

# Evolución funcional del Delivery en los actuales modelos de negocio en Barranquilla

Functional evolution of Delivery in current business models in Barranquilla

Leandro Miguel Pérez Gómez<sup>1</sup>  
Jimmy Menahem Pulido<sup>2</sup>

**Resumen:** El presente artículo, responde al análisis de la evolución funcional del Delivery y las determinaciones que se han dado para sostener la estrategia de los actuales modelos de negocio en la Ciudad de Barranquilla, desde una metodología con naturaleza mixta, anteponiendo lo cualitativo, de lo cuantitativo; dando uso a la triangulación de datos para responder al corte documental propuesto, haciéndolo veras tomando recursos de fuentes secundarias tanto científicas como de opinión pública-informativa. De este modo, hace énfasis en la sociohistoria del fenómeno de los domicilios desde la base del Marketing Informal, hasta las decisiones que en el marco de la innovación se debieron efectuar para realmente hacer de este nuevo sistema comercial, una efectiva proyección rentable y sostenible. Lo interesante, es que se puede dar cuenta de que el novedoso arquetipo se inserta en diferentes ambientes y/o espacios del mercado, es decir, se articula con el campo público y privado, cual acción implica que el proyecto se expanda a periferias y urbes en los diferentes países, se expone del mismo modo como un generador de empleo, pero se encuentra una falencia en el sistema, al precarizar los derechos de quienes dinamizan en la práctica el Delivery.

**Palabras clave:** Negocios, Delivery, Evolución Funcional, Innovación, Tecnología.

---

<sup>1</sup> Magister en Ingeniería Industrial. Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y contables. Universidad Autónoma del Caribe. <https://orcid.org/0000-0002-8769-9381>. Correo: Leandro.perez91@uac.edu.co

<sup>2</sup> Administrador de Empresas. Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y contables. Universidad Autónoma del Caribe. <https://orcid.org/0000-0031-2177-3755>. Correo: jimmymenahem@gmail.com

**Abstract:**

This article responds to the analysis of the functional evolution of Delivery and the determinations that have been made to sustain the strategy of the current business models in the City of Barranquilla, from a methodology with a mixed nature, putting the qualitative before the quantitative; By using triangulation of data to respond to the proposed documentary cut, you will see it by taking resources from secondary scientific sources as well as from public-informative opinion. In this way, it emphasizes the sociohistory of the home phenomenon from the basis of Informal Marketing, to the decisions that had to be made within the framework of innovation to really make this new commercial system an effective profitable and sustainable projection. The interesting thing is that it can be realized that the new archetype is inserted in different environments and / or market spaces, that is, it is articulated with the public and private field, which action implies that the project expands to peripheries and cities in the different countries, it is exposed in the same way as a generator of employment, but there is a flaw in the system, by making the rights of those who dynamize Delivery in practice.

**Keywords:**

Business, Delivery, Functional Evolution, Innovation, Technology.

**Introducción**

Una de las banderas para comprender los procesos y cambios en el marco del mercado laboral y empresarial de la ciudad de Barranquilla, ha sido acercarse a los datos que corresponden a su crecimiento, las formas y determinaciones locales. Las investigaciones han apuntado a que la lógica de la informalidad fue el epicentro desde donde se concibió el fenómeno de los domicilios, como una salida necesaria de los modelos de negocio, tal como lo denomina Christian Acevedo en su artículo de investigación titulado *“El comercio informal en el centro de Barranquilla: una aproximación desde el paradigma cualitativo”* en el año (2017), se desarrollaba desde lo anteriormente referenciado como Marketing Informal, respondiendo a necesidades contextuales de la precarización laboral. De este modo, se entiende también, que a lo largo del tiempo se ha “formalizado” o “naturalizado” en las regulaciones de los negocios, tanto en el ámbito privado como en el público, la inserción del Delivery.

Desde el conocimiento actual que se tiene de esta temática, a propósito de sus antecedentes que lo enmarcan en la informalidad, se crea un interrogante que claramente debe articularse con la intención de responder si realmente se ha dado una evolución funcional en razón al Delivery y ya no, al Marketing Informal, y si esta ha sido efectiva y necesaria para los actuales modelos de negocio, ya que se ha visibilizado desde el ámbito público nuevos proyectos que tienen razón de ser en la ciudad, gracias a esta nueva herramienta, tal como lo es “Sazón Atlántico” y además, suministra el carácter de sostenibilidad en el ámbito privado, como en el caso del proyecto “Concinas Ocultas”. De este modo, lo presente, representaría una base científica social que reflexiona para futuras organizaciones y/o individuos, la posibilidad de entender al Delivery desde lo realmente funcional, o bien, lo inaceptable para estos arquetipos, según lo que resulte determinante en los resultados que se plantean en este trabajo.

Para el seguimiento y respuesta de este proyecto, ha sido fundamental en primera medida, analizar la evolución funcional del Delivery y las determinaciones que se han dado para sostener la estrategia de los actuales modelos de negocio en la Ciudad de Barranquilla. Teniendo en cuenta que para ello fue necesario describir la sociohistoria del Delivery en los modelos de negocio, identificar las determinaciones que se han dado para hacer funcional la evolución del Delivery, y finalmente, exponer la importancia de la evolución funcional del Delivery para los actuales modelos de negocio en Barranquilla, todo esto, desde una metodología mixta.

## **1. Metodología**

El presente artículo fundamentalmente pretende responder a lo planteado en el proyecto, por lo cual, se reconoce que la dirección metodológica debe ser de naturaleza mixta, pero, enfatizando en mayor medida en lo cualitativo. En ese sentido, es posible abordar el trabajo desde el corte de una investigación documental, de este modo, el uso de documentos, libros, revistas, grabaciones, periódicos, artículos de corte literario y estadístico, y demás productos expuestos con fines científicos e informativos de la academia y la sociedad, serán esencial para nutrir, recopilar, seleccionar y analizar la evolución funcional del Delivery y las determinaciones que se han dado para sostener la estrategia de los actuales modelos de negocio en la Ciudad de Barranquilla, donde a través de una matriz temática final se interpretará lo ha sido la evolución funcional de estas dinámicas.

## **2. Revisión de Literatura**

La temática investigativa ha comprendido que el panorama problemático se encuentra enmarcado en tres grandes asuntos que responden a los objetivos planteados, de este modo, se piensa en una base epistemológica que logre entretener los aspectos fundamentales del trabajo en cuestión. Por lo cual, el primero debe hacer referencia a la sociohistoria del Delivery en la Ciudad de Barranquilla, donde es evidente según la revisión que se ha realizado, que es un fenómeno que ha ido creciendo a lo largo del tiempo desde los contextos más informales. El segundo, corresponde a las determinaciones que se han desplegado para dar paso a los nuevos modelos de negocio, donde se emplean características que principalmente tienen en cuenta la fluidez del mercado, en ese sentido, la innovación se considera un factor fundamental, precisamente para respaldar al tercer aspecto, cual es la evolución funcional, para hacer de los actuales negocios en la Ciudad, un movimiento rentable y con proyección creciente.

Para abordar estos tres grandes aspectos sobre la base temática, se ha tomado un primer aporte epistemológico desde el artículo publicado por la revista *Pensamiento y Gestión* (2017) titulado *“El comercio informal en el centro de Barranquilla: una aproximación desde el paradigma cualitativo”* estudios del Magister en Administración de Empresas y Especialista en Negocios Internacionales Christian Acevedo. Encontramos en este texto, un fundamento importante que permite entender el sentido sociohistórico de los modelos de negocio en la capital del Atlántico, en el cual es posible extraer la categoría “Marketing Informal”, que da cuenta del ambiente macro contextual del centro, en donde durante largos períodos de tiempo ha sido epicentro para manejar el comercio de la ciudad, que evidentemente su caracterización no tiene relación por ejemplo, con lo dicho por Charles (2006) quien estudia los fundamentos del marketing, o tal vez, lo analizado por Clark y Osterwalder (2012) sobre modelos de negocio. No es función de la informalidad, situarse por ejemplo, en planes estratégicos como los expuesto por Ancín (2012), o encontrar variables comerciales en los contextos de marketing como lo hace Conde (2013), como también lo estudia Guerras y Navas (2009), entendiendo la dirección estratégica de la empresa; en ese

sentido, este primer momento, de esta idea de modelo de negocio, no se concibe en los marcos de estudios de mercados o posibilidades innovadoras, son acciones intuitivas que surgen en un ambiente de necesidades económicas de los trabajadores informales de la ciudad.

Acevedo (2017) se pregunta lo siguiente ¿Qué prácticas de marketing desarrollan los comerciantes informales para tener éxito en sus negocios? (P.190). Lo cual a lo largo de su investigación intenta responder, caracterizando las formas que el comercio informal en Barranquilla ha desarrollado para sostenerse ante la competencia, y, además, las adaptaciones que se han dado para cumplir con los requerimientos de quien demanda sus servicios.

Es en esta atmosfera donde desde la informalidad se crean diversos mecanismos, el autor textualmente plantea que las prácticas comerciales están acompañadas de elementos como “[...] la estacionalidad, la contabilidad, la calidad, el servicio a domicilio, los precios y el alcance geográfico” (P.198-199). En ese sentido, es posible plantear desde este primer aporte, que este marketing informal, busca en primera instancia una figura de subsistencia en el ambiente laboral, más que pensarse un servicio en razón a los individuos que lo requieren. Por lo que, se articula a estos planteamientos la lógica de informalidad, en donde se plantea que el contexto general se encuentra impregnado por “[...] falta de oportunidades, desempleo, desplazamientos forzados y falta de formación en oficios calificados, entre otros elementos. Así, el panorama se vuelve complejo, multivariado y creciente” (p.199). Para mantener este ejercicio, y subsistir en el mercado, una de las practicas del marketin informal más valerosas es el servicio a domicilio, entendido desde el marco de la sociohistoria de negocios en la ciudad, que ahora se ha entendido como Delivery. El autor plantea que, desde el centro, este sistema contiene argumentos precisos que lo justifican:

En la calle donde están localizados los locales informales, no hay suficiente espacio ni comodidad para consumir los alimentos, por lo cual mucha gente prefiere tomarlos directamente en su oficina o lugar de actividades. Esto es comodidad por el sitio mismo de consumo de alimentos y comodidad por el no desplazamiento. También es beneficio mutuo, pues los comensales no tienen que desplazarse y los vendedores ahorran parte del valioso espacio del cual adolecen, para ofrecerlo a clientes que van de paso o que no trabajan cerca, de modo que solo pueden consumir allí mismo. (Acevedo, 2017, p.205)

En concordancia con lo anterior, se puede asumir que el servicio a domicilio desde la sociohistoria barranquillera, nace a través de un proceso de laboral informal intuitivo, el cual construye unas lógicas de subsistencia a la luz de las necesidades coyunturales de los trabajadores. De este modo, el Delivery, en primera instancia en el Atlántico, es un argumento para organizar el potencial mercado, pero también, gestionar la comodidad de la demanda andante, dado que este modelo de negocio impulsado desde la necesidad contextual no atraviesa un gran alcance geográfico y se da a través de “voz en voz” deliberado en la zona. Por ejemplo, el negocio de comidas, en donde se contrastan diversas características, tanto la práctica del domicilio como la del crédito, el autor da un ejemplo claro y típico “[...] quienes venden almuerzos, ya que sus clientes consumen a diario y acostumbran a pagar sus almuerzos cada dos semanas, de forma coordinada con la periodicidad con la que reciben su salario: La quincena” (p.204).

En razón de la revisión teórica que se ha expuesto, se mira que el Delivery desde la sociohistoria de Barranquilla, se comprendía desde lógicas intuitivas, y no, por ejemplo, como lo ha planteado Salas-Fumas (2009) en donde si se hace necesaria la comprensión de una extensión geográfica de los mercados, el uso de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones para

estructurar modelos de negocio desde lo entendido en occidente; como también lo entiende Ricart Joan (2009), a través de la generación de ingresos del negocio en internet (p.14). Por el contrario, es en el panorama local, donde se mira un poco alcance tecnológico, y más bien, era el reconocimiento y la confianza con los compradores lo fundamental para emprender una relación comercial, en donde el servicio de domicilio situaba un puente de gran importancia.

Es en este cuadro en donde se observa el proceso del Delivery, en función de los modelos de negocio, en donde si bien, en su primera etapa se entendía que las lógicas del mundo de las comunicaciones digitales aun no tenían cabida, se empiezan en un segundo momento a dar cuenta de diversas promociones de productos, conectando siempre con las amplias necesidades de los clientes, en el marco de este arquetipo comercial. Por ejemplo, las nuevas propuestas de los almuerzos saludables y balanceados que estudia Valdeiglesias y Bellido (2014), del mismo modo, Montero y Álvarez (2020), pero ampliando el estudio, al marketing internacional de las franquicias con menú saludable, pero esto, soportado por la base movilizadora del Delivery, como lo plantea Ospino y Calderón (2012), cuando intentan comprender el bienestar a domicilio, integrando los nuevos sistemas de portales web al sistema de gestión de calidad según Parra (2012), intentando encontrar la viabilidad de estos proyectos.

La génesis de estos nuevos esquemas, sobretodo, se encuentra en los proyectos de comidas rápidas desde diversos aspectos que se enriquecen de características a través de variados estudios. El caso lo ha investigado Franco y Moreno (2013) en la ciudad de Medellín, donde en una primera etapa comprende las dinámicas de las franquicias que han tomado fuerza en la ciudad, por lo cual, es de interés, comprender el proceso que ha permitido el crecimiento de este modelo en el país. En ese sentido, Caviedes (2013) plantea que inicialmente debe pensarse un plan de negocios que atienda las necesidades de los consumidores, y Martínez (2014) puntualiza que es fundamental un modelo de negocio como base del éxito empresarial.

De este modo, es posible entender a través de Vásquez y Hernández (2015) que estas nuevas estrategias comerciales, requieren la implementación del servicio a domicilio, pero siempre teniendo en cuenta características estructurales y funcionales. Desde lo dicho por Padilla (2018), notamos que también se debe esclarecer cuales son los procesos a seguir, apoyado por la tesis de Cabrera y Bello (2013) en donde sin duda, plantean que estructurar es fundamental para un buen plan de mercado de restaurantes y demás modelos negocios. En ese sentido, notamos que la funcionalidad del Delivery implica diversas características que deben cumplirse con efectividad, entre la más importante, Castillo, Díaz, Martínez, Sánchez, y Valencia (2012), exponen que debe ser la calidad en el servicio al cliente. Finalmente, entendemos que las lógicas de esta estrategia amplían el esquema de negocio e impulsa al crecimiento de las pequeñas y medianas empresas, como lo explica Christian Porras (2020), cuando estudia en las estrategias de las franquicias tradicionales que han tenido acogida en Colombia, que también investiga Aguilar (2012) a partir del crecimiento económico de grupos que atienden diversos modelos de negocio.

En esta misma línea de revisión, nos acercamos al segundo aspecto que hace parte de la construcción de los determinantes que han permitido hacer del Delivery un modelo creciente de negocio, que, a su vez, refleje funcionalidad en el marco de las necesidades de la demanda barranquillera. En esta etapa, si encontramos que los modelos de negocios requieren de implementación de estrategias que les permitan trascender a un ambiente más allá de la informalidad, por lo cual, Díaz, Souto, y Tejeiro (2013), plantean que inicialmente es fundamental insertarse en las lógicas de las nuevas empresas de base tecnológica, para luego, según Madariaga,

Buenadicha, Molina, y Ernst (2019), concretar un esquema que articule a los nuevos modelos de negocio con la economía de plataformas. Ejemplo de estas estrategias, lo expone Peralta (2011) cuando hace énfasis en las novedosas estrategias de las tiendas de barrio, quienes también se ha articulado a lo que Srnicek (2018) denomina como “el capitalismo de plataformas”, cual gestiona nuevos modos de vida y comercio. Son nuevas maneras, que permiten digitalizar y tecnificar a través de la tecnología, muchos negocios que se pensaban para años atrás de modo diferente, tal como en el (2007) Trenado y Huergo lo estudiaban.

Se abordan para este momento dos artículos importantes, los cuales precisan en aspectos y categorías que movilizan las herramientas ya no intuitivas como anteriormente se expuso, a la luz de los visibles cambios en el comercio. El primero de estos artículos se encuentra publicado en la revista Administración y Desarrollo, de la autora Mariana Palacios Preciado y el autor Edison Jair Duque Oliva (2011), titulado “*Modelos de negocio: propuesta de un marco conceptual para centros de productividad*”, y el segundo, publicado en la revista Innovar Journal, titulado “*Monitorización del proceso de emprendedor a través del modelo de negocio*”, realizado por las doctoras en Ciencias Económicas y Empresariales Rosa M. Batista-Canino, Alicia Bolívar-Cruz y Pino Medina-Brito (2016), en donde desde ambos se emplea fuertemente la categoría “innovación” para proyectar la funcionalidad de los diversos modelos de negocios.

Desde el aporte de Palacios y Duque, es posible precisar en la preocupación de lo denominado “evolución del modelo de negocio” entendido desde el movimiento de emprendedores, pero es también una situación que debe pensarse a gran escala, desde otras dinámicas en razón al mercado. El interés de su propuesta investigativa, para el artículo de investigación en cuestión, esta principalmente pensada desde las herramientas teóricas que se pueden extraer, las cuales permiten comprender otros procesos que deben situarse a la hora de entender la finalidad del Delivery. Es por ello por lo que retomamos lo dicho por los autores, en donde la innovación queda expuesta de modo importante, pero llama profundamente la atención lo dicho por los autores (2011) en donde es un aspecto esencial “[...] la perspectiva de creación de nuevo valor, fundamentada en la teoría económica, que entiende el proceso como la vía para revelar los aspectos endógenos de la innovación del individuo” (p.85).

Este matiz, el “innovación del individuo”, que en numerosas ocasiones no es incluido en las discusiones de los nuevos mercados, es fundamental, dado que esos nuevos macro esquemas, vienen de esos micro contextos, los cuales posibilitan ingeniar novedosas experiencias en los modelos de negocio, es por ellos que, en el 2011, Palacios y Duque han establecido que los individuos son “dinamizadores de la innovación” (p.920). Por lo cual, sus vivencias deben articularse y formar parte de los análisis que se hacen a luz del mercado para refrescar las proyecciones situadas.

En este mismo sentido, las autoras del segundo artículo mencionado plantean la importancia de la innovación en los modelos de negocio, en donde asumimos, el proceso del Delivery como uno de esos aspectos en donde queda en evidencia que ha crecido la implementación de nuevas estrategias a la luz de las necesidades, actitudes e intereses del consumidor, tal como lo han planteado las autoras:

La diferencia entre empresas exitosas y no exitosas depende de numerosos factores, pero en muchas ocasiones depende del cambio en el mercado, en la economía, en el producto o servicio; lo cual lleva a un cambio en la experiencia del consumidor y en sus percepciones y actitudes. (Batista, Bolívar y Medina, 2016, P.26)

Aunque los factores anteriormente expuestos sean de gran necesidad para comprender la importancia y evolución del Delivery, hay cuestiones que enfatizan desde la innovación una base fundamental para la proyección en los diversos modelos de negocio. Las autoras mencionadas, hacen énfasis desde los aportes que han revisado de Zott y Amit (2009), que las cabezas principales de estas estrategias novedosas pueden analizar todos los aspectos del contexto, es decir que “los directivos pueden innovar en los tres elementos del diseño del modelo de negocio: contenido, estructura y forma de gestión” (p.26).

Es esa forma de gestión, en la que ingresa toda la lógica del Delivery, por lo que, tomando la palabra de las autoras se plantea que: “La innovación en modelos de negocio se trata de que los gerentes se concentren, en vez de, en su producto o servicio, en las relaciones con sus clientes” (p.27). Precisamente, Martínez (2006) en el documento “*Gestión del cambio y la innovación de la empresa*”, expone que las relaciones vienen desde las necesidades y actitudes de la clientela, por lo que, en el servicio a domicilio, la entrega, se vuelve fundamental y atraviesa no solo un panorama donde esto se hace necesario, si no, que, además, como lo argumenta Bueno (2018) y Díaz (2008) debe vérselo a lo largo de su transcendencia, elementos innovadores que hagan de la experiencia algo verdaderamente valeroso para todos y todas, y permita finalmente incrementar el mercado, en este caso, especialmente el de la Ciudad de Barranquilla. Se observa entonces, que esa importancia y esa evolución, forman parte de toda una serie de elementos esenciales que abordan el contexto temático en el que hemos detenido los focos analíticos.

Finalmente, el tercer gran aspecto que abarcaría lo denominado “evolución funcional”, es precisamente esas herramientas que vienen desde un proceso de informalidad en la ciudad de Barranquilla, en donde evidentemente hemos notado la necesidad de innovar no solo el contenido del producto, si no de la experiencia en general que articula cliente-proyecto de negocio, para llegar a un crecimiento que especialmente visibilice la expansión que se debe dar, a través del modelo de negocio del Delivery. Por lo cual, apoyado en la base de los argumentos epistemológicos de Correa-Barúa y Figueroa-Zamudio (2019) se explica que es necesario facilitar la venta a los consumidores; por su parte, Lucero, Piscoya, Reinoso, y Rivera (2018), basan la carga de estas dinámicas en las aplicaciones móviles, estudiando la importancia de su implementación. Así mismo, Martínez, Carbone y Valderrama (2010), enfatizan en las necesidades y comodidad que el cliente debe tener; Negri (2019) plantea que, al trabajar en este sistema, se debe garantizar los mecanismos de control y supervisión, y Núñez (2020), expone que este modelo de negocio abre oportunidades y genera capacidad de adaptación en las empresas. Pimentel, Centurión, Céspedes, Llacsahuanga, y Ochoa (2020), acogen de igual manera los aspectos anteriores, asumiendo la importancia que esta tecnología, ya que también juega a favor de las pequeñas y medianas empresas, dado que tienen la oportunidad de afrontar las necesidades del mercado.

Es por lo anterior que, este abordaje base no solo intenta continuar explicando la evolución y los procesos innovadores que deben darse, sino que, además expone que debe contener un sentido funcional, los cuales deben apuntar a resolver todo el panorama problemático que el cliente expone a la hora de pretender ser un consumidor final. Es por ello por lo que, a la luz de la tesis “*Condiciones estructurales y funcionales de las franquicias internacionales de comidas rápidas en la ciudad de Barranquilla*”, realizada en el (2018) por Aland Becerra Rodríguez y Juan Padilla Sánchez, se logra apreciar que, aunque las escalas de los modelos de negocios se abran geográficamente, hay puntos que deben ser fundamentales para esa relación cliente – proyecto de negocio.

Estos aspectos que ya consideran ser una necesidad para los modelos de negocios que se han expandido a escala internacional, los autores anteriores dejan claro a través de la revisión teórica realizada desde lo dicho por Hernández y Vargas (2016) que estos ofrecen “[...]diferentes tipos de servicio, como el consumo dentro del local, recoger la comida del local, consumirla en la calle o en el domicilio y el reparto o entrega domiciliaria, conocida también como Delivery” (p.5). En ese sentido, es posible notar que el Delivery se encuentra enmarcado en una de las funciones que deben establecerse a la hora de plantear un modelo de negocio.

Para finalizar este marco que aglomera parte de los aspectos teóricos que se pueden recoger a propósito de esta temática, es posible resaltar que el marketing informal plantea una de las formas nacientes en donde los modelos de negocios se ven recogidos en la innovación, aunque en primera medida fuesen intuitivas, donde, más adelante es posible comprenderlas como dinámicas innovadoras con todas las bases necesarias para converger los requerimientos del consumidor – proyecto de negocio, en el que finalmente, se alcance una evolución funcional que logre expandir geográficamente toda la idea a través del modelo de negocio, en el que para esta revisión, corresponde al Delivery.

### **3. Evolución Funcional del Delivery en la Ciudad de Barranquilla**

En Barranquilla, como bien se expuso con anterioridad, el fenómeno del Delivery se constituye en primera instancia desde las lógicas de la informalidad, partiendo de escenarios precarios, donde este modelo de negocio se inserta en el Marketing Informal, y se le da vida según las necesidades de los clientes y de los comerciantes. Pero este, se expande a comercios formales, en casi todas las ciudades del país, en donde pequeñas y grandes empresas piensan desde la estructura de todo un sistema organizativo, la cabida de los domicilios como parte de las estrategias fundamentales de las entidades.

Ejemplo de lo anterior, se da en la visibilización de la ola de las Apps móviles y web en Colombia, en donde se agrupan negocios de diversas ofertas, lo cual permite de algún modo oficializar la necesidad de este servicio. Por lo cual, recogiendo lo dicho por Ferraro y Stumpo (2010), encontramos que ya existen políticas en América Latina que respaldan este sistema, como también para el caso del país Corredor, Romero, y Zabala (2014), han expuesto que es oficial el contrato de Joint Venture, en donde cada vez más se ve institucionalizado este modelo de negocio desde el panorama jurídico-político, que se expanden por ejemplo, las App móviles y web que crean y acentúan en el territorio tal como lo mira Castañeda (2018) con el caso de la plataforma iFood, y a su vez, el caso de Domicilios.com estudiado por Martínez, Chaves y Sarmiento (2018), desde lo investigado, a propósito de la internacionalización de esta empresa; por lo que, se ha permitido aterrizar estos análisis según lo dicho por Castro (2010) entendiendo que efectivamente si es viable en el territorio nacional, en un principio, desde los estratos más altos, quienes podía acceder a estas tecnologías.

En la recopilación de información pública que da cuenta de la fundamentación de estos modelos en los negocios, se encuentra a través de los medios informativos tales como la página web de la Gobernación del Atlántico y Región Caribe, la Asociación Colombiana de Ingenieros de Sistemas (ACIS), estudios de información, datos y medición realizados por Marketteam y Nielsen, entre otros, la presencia de un fenómeno que ha tomado fuerza en los últimos años. Desde esta documentación, resulta importante en primera medida, exponer lo planteado por ACIS (2021) en lo titulado “*iFood y Domicilios.com cierran acuerdo para consolidar el liderazgo de aplicaciones de domicilios en Colombia*”, en donde se registra desde lo expuesto por Thiago Luz, encargado de



la operación de la nueva compañía que Domicilios.com es “una marca muy reconocida por los colombianos al ser la pionera del sector con 14 años en el mercado local”; en esta misma línea, ha planteado como su figura de gerente, que iFood adquirió liderazgo en América Latina. Es así como se establece que:

Ambas compañías vienen de un largo camino transformando la forma en la que los colombianos ven ahora la industria de delivery, estableciendo cada día nuevos estándares de cómo las cosas deberían ser. Esta percepción positiva es resultado de las culturas de las compañías que usan la innovación y tecnología para ofrecer soluciones únicas que facilitan el día a día de los consumidores, establecimientos, domiciliarios y empleados. (ACIS, 31 de marzo del 2021)

Para ondear en el tema de aplicación Rappi, es fundamental basarnos en el estudio *Formalización del trabajo en plataformas digitales de domicilio: estudio de caso Rappi* realizado en el año (2020), donde se plantea que ha sido un proyecto exitoso desde se constituyó como “[...] una empresa colombiana de mensajería y domicilios activa en casi toda Sudamérica y fundada en 2015” (p.17). En ese sentido, es posible observar que, en los últimos 15 años, en Colombia ha crecido un nuevo movimiento desde las lógicas del Delivery. Puesto que, como bien plantea los autores Querubin y Cardona, la iniciativa de Santiago Borrero, Felipe Villamartín y Sebastián Mejía, ha estado enmarcada desde la posibilidad de lograr “[...] acercar las personas con sus tiendas favoritas a tan solo un clic y por medio de un dispositivo tan popular como lo es el smartphone, creando una experiencia muy cómoda y fácil para los usuarios inscritos a la aplicación” (p.17). Dado que, estas nuevas tecnologías han caracterizado novedosos arquetipos que reconfiguran el ejercicio de los modelos de negocio en el país.

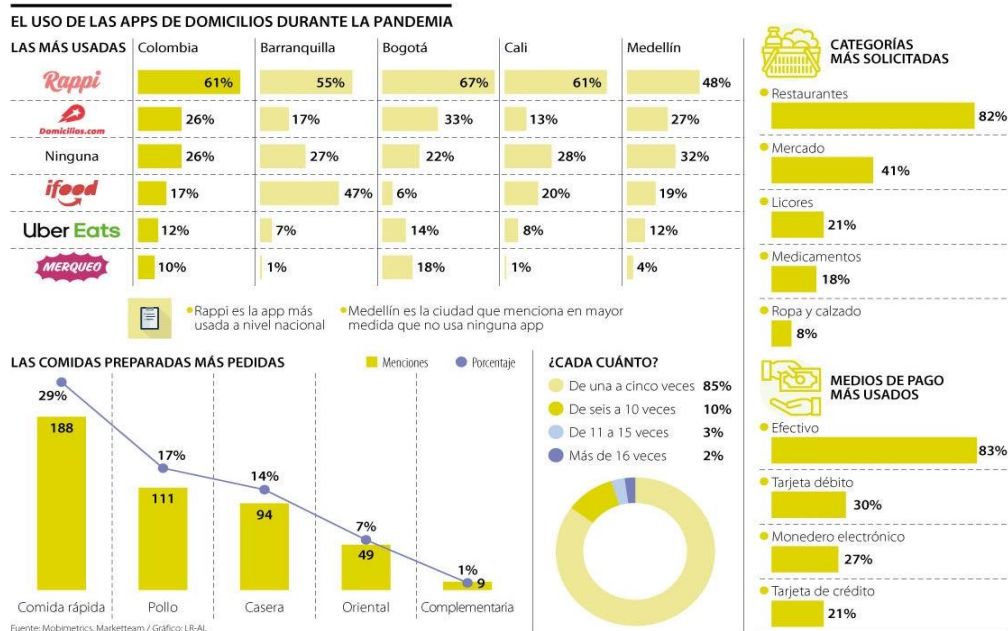
Para el caso de la ciudad de Barranquilla, es posible encontrar información por Tatis y Largacha (2017), cuando enfatiza que las plataformas Rappi y Domicilios.com se han concentrado de manera contundente en el área local; del mismo modo, las estrategias de las Apps han llegado a más de 20 ciudades del país para concentrarse y adjudicar la dinámica del Delivery, desde las propuestas de los diversos negocios asociados a la aplicación (p.25-28). Por otro lado, estas no son las únicas propuestas en “formalización social del Delivery” desde la tecnología, tal como ha mencionado la tesis de pregrado anteriormente referenciada (2020), donde claramente se expone diversidad de opciones que hacen parte de la lógica de los nuevos modelos de negocio, haciendo énfasis en diversas plataformas digitales de domicilios nivel mundo como: “UberEats, Rappi, Just Eat, Glovo, Deliveroo, entre otras” (p.15).

Desde el año 2018, según el año de reporte de la empresa de información, datos y medición Nielsen, en el documento titulado “*Comercio conectado*” se planteó a Colombia como uno de los países que no trascendía el 1% de condiciones avanzadas del mercado en línea en América Latina. Lo anterior expresado, ya es un resultado que daba cuenta de que verdaderamente este modelo de negocio, que en un primer momento se comprendía desde el ámbito informal, evolucionó de forma significativa en una segunda ola sin duda, en el sentido de formalización y reconocimiento social, como parte de una actividad laboral instituida, pero que claramente es creciente y funda sus bases de manera institucional para el año anterior, tal como lo plantea el artículo de Pabón Claudia (2020) en el estudio titulado “*Economía colaborativa y su evolución en los principales empresas de domicilio de Bogotá*”, donde claramente se permite observar que la crisis mundial sirve de base como un tercer momento del Delivery, siendo esta la estrategia de los actuales modelos de negocio, por lo que, se expone que:

El aislamiento como medida para mitigar el contagio y la propagación del Covid-19 ha hecho que las aplicaciones de domicilios se conviertan en el mejor aliado de las personas pues no tienen que exponerse en un supermercado o establecimiento comercial. (Pabón, 2020, p.16)

Las posibilidades que las estrategias de los actuales modelos de negocio brindan al insertar en sus lógicas estructurales al Delivery, articulando el contexto de crisis por la pandemia mundial Covid-2019, con los presupuestos ya revisados en la literatura, en donde como sugería (12) Palacios y Duque (2011), es fundamental pensar en centrales de estos arquetipos, es decir, desde la “innovación del individuo” o bien, “dinamizadores de la innovación”, da cuenta de que verdaderamente, se está haciendo un ejercicio que responde a lo expuesto por Rosa M. Batista-Canino, Alicia Bolívar-Cruz y Pino Medina-Brito (2016), cuando planteaban que era fundamental situar los modelos de negocio en relación al cliente, más que al producto; las lógicas del Delivery han aportado a esos otros tejidos cercanos que han incrementado el consumo, la estabilidad y el crecimiento, incluso en medio de una coyuntura problemática en razón a la salubridad, como es posible interpretarlo en el siguiente gráfico:

**Figura 1. Aplicaciones en función del Delivery durante la crisis mundial Covid-19.**



**Fuente: Mobimetrics, Marketteam.**

Es posible hacer lectura desde gráfico que, en Barranquilla se ha establecido una dinámica estable en razón al uso del Delivery en medio de la crisis mundial con una representatividad de 55% en la App más fortalecida a nivel nacional que brinda este servicio. Del mismo modo, es notable que en un 27% de la clientela del área local no está haciendo uso de estas plataformas, cuestión que posibilita la cabida de pequeños y medianos negocios que se ha insertado en la lógica del Delivery desde sus posibilidades estratégicas para hacer llegar a los hogares el producto ofertado.

En este mismo sentido, desde los datos estadísticos proporcionados por la compañía de estudios de mercado Marketteam, en el documento titulado “Estudio sobre la evolución de los domicilios en Colombia durante la cuarentena” (2020), se establece que 7 de cada 10 personas piden

domicilio, los cuales 80% son hombres y 66% mujeres, en donde adultos menores de 35 años, son quienes más consumen este servicio, y de manera territorial la ciudad de Barranquilla cuenta con una incidencia del 81%. Se especifica en el texto de Alberto Merchán que “la experiencia es mejor calificada por los consumidores cuando se utilizan canales atendidos directamente por el restaurante, por ejemplo, teléfono o WhatsApp”, es decir, que claramente se reafirma que estos modelos de negocio deben pensarse en el marco de la relación negocio-cliente, puesto que, en otro plano, se expresa la importancia de la rapidez en la entrega, claramente por el modelo de negocio implementado.

Para concluir, es necesario abarcar la recopilación documental de lo que ha sido la evolución del Delivery en la ciudad de Barranquilla, como estrategia de los actuales modelos de negocio en sus diversas formas de establecerse. Por ello, es fundamental hacer énfasis en las miras que ha alcanzado esta dinámica comercial, es decir, puntualizar en la base que dio en el área local, una consolidación de confianza de este arquetipo, para que no solo el ambiente privado de pequeñas, medianas y grandes empresas se insertaran, si no, también la articulación con las necesidades del ambiente público e institucional.

Desde el ambiente privado, hemos conocido los anteriores procesos que han sido incluidos en la dinámica de las Apps móviles y web, pero también, existe el caso concreto de lo conocido como “Cocinas Ocultas” en la capital del Atlántico, en donde desde el mismo modelo empresarial se le denomina “*Delivery 2.0*”, el cual hace énfasis desde la misma página web en el ítem “*El mercado evoluciona*”, que “cada vez más restaurantes ofrecen entrega a domicilio y la competencia es mucho más dura: El mercado de comida por Delivery está creciendo 10 veces más rápido que los restaurantes tradicionales”. Por tal razón, ha sido evidente el fortalecimiento de estas dinámicas en este sector (privado) empresarial y productivo.

Por otro lado, ha sido un gran paso de crecimiento del Delivery, al establecerse en la ciudad de Barranquilla desde un ambiente público e institucional, como es el caso del proyecto “Sazón Atlántico”, pues tal como se evidencia en el reporte de la página oficial de la Región Caribe, el cual plantea que “*Matronas de “Sazón Atlántico” vendieron mil pasteles durante la celebración de velitas*”, la evolución del Delivery también tuvo como epicentro los contextos periféricos que anteriormente no permitían nutrirse con las posibilidades de las tecnologías, pero “En esta edición decembrina del festival participaron 30 matronas pitleras que, previo a la noche de velitas, prepararon sus tradicionales pasteles para llevarlos a los hogares del departamento a través de plataformas digitales, como Rappi y WhatsApp” (2020). En esta misma línea, es posible notar la variedad y el alcance que las plataformas domiciliarias han prestado al sector público, puesto que también, desde la Gobernación del Atlántico se ha reportado que “Con 72 mil butifarras vendidas, Sazón Atlántico cerró con broche de oro su ruta de festivales gastronómicos” (2020). Finalmente, de este modo, queda visibilizada toda la funcionalidad que ha tenido esta estrategia en los actuales modelos de negocio en la ciudad de Barranquilla, y que en diversas oportunidades sirven de base para la escogencia de adquisición de productos.

#### **4. Resultados**

La evolución funcional del Delivery se ha visto enmarcada en cuatro grandes etapas, cuales han sido impulsados por “dinamizadores de la innovación”, para efectivamente plantear cambios y determinaciones contundentes en el crecimiento y la sostenibilidad de los actuales modelos de negocio en Barranquilla. En ese sentido, respondiendo a la sociohistoria del Delivery, encontramos que en la primera de ellas existe un punto en donde el Marketing Informal, se fundamenta como

la base de las dinámicas de los domicilios, dada a las necesidades contextuales de la informalidad y marginalización laboral de la ciudad, y no a estrategias estructuradas; la segunda corresponde al periodo del 2007, cuando se da la llegada del sistema más antiguo en el país, cual es Domicilios.com, que trae nuevas formas de interpretar los procesos empresariales y del comercio en general; la tercera etapa es para el año 2015, dado que incursionan Rappi y iFood en el país y en la capital del Atlántico respectivamente, dando un giro a interpretación de estas laborales, es decir, se reproduce este modelo de trabajo y con ello, se formaliza socialmente el Delivery como una herramienta en los modelos de negocio; finalmente, la cuarta, es en donde se adjudica la importancia del Delivery, dado que pasa de ser considerado desde la esfera privada de pequeñas, medianas y grandes empresas, sino, que, también entra a hacer parte de las estrategias públicas e institucionales, creando una articulación de suma necesidad en la relación cliente-negocio.

Como resultado de las determinaciones que esta evidente evolución del Delivery, se puede encontrar que se requirió el uso de la tecnología, creando Apps móviles y web, como también, para negocios sin grandes capitales, el importante uso de WhatsApp para concretar pedidos. Generando con este en el mercado general, que los domicilios en la mayoría de los casos, se establece como filtro para acceder a los productos y sostener una relación cercana y de confiabilidad con el cliente.

La importancia de que la evolución funcional del Delivery sea realmente efectiva para los actuales modelos de negocio en la ciudad de Barranquilla, se basa en primera instancia porque, por ejemplo, a través del proyecto público e institucional “Sazón Atlántico”, se incrementa la generación de empleo y salidas de los productos tradicionales de las periferias en el Departamento del Atlántico, dado que en medio de la crisis mundial Covid-19, se pensó en abrir coberturas de este servicio, lo que permitió, establecerlo en períodos indefinidos. Por otro lado, desde el ámbito privado, con el proyecto de Cocinas Abiertas, es posible dinamizar la producción de los productos en el mercado alimenticio, y brindar posibilidades a pequeñas y medianas empresas que no cuentan con grandes capitales para establecer negocios físicos, por lo que, la funcionalidad del Delivery agudiza su importancia en la práctica real.

Para finalizar, es fundamental puntualizar en una de las problemáticas que se ha podido percibir a gran escala en el Delivery como estrategia de los actuales modelos de negocio en la ciudad y el país. Esta, radica en que, aunque se ha formalizado socialmente el arquetipo de accesibilidad comercial, y se ha adentrado a espacios públicos y privados del mundo empresarial; en el Delivery, quienes movilizan realmente la dinámica en el campo práctico, es decir, los domiciliarios y domiciliarias, aun trabajan bajo el marco de la precarización y marginalización laboral, tal como se evidencia en una de las notas de tesis de María Querubin y David Cardona (2020) en donde se ha planteado desde el caso de Rappi que: “[...] la aplicación genera incertidumbre y polémica en aspectos laborales, tributarios, protección de datos, entre otros, los cuales no se encuentran regulados por el modelo de negocio” (p.19). Como también, se expone “[...] la protesta reiterada de los repartidores por mejores condiciones laborales” (p.19). En ese sentido, esto radica el hecho de que aún no se concreta una figura legal y/o institucional que respalde todos los derechos del trabajador tal como expone Morales Muñoz y Abal Medina (2020), así mismo Bonilla, Díaz y Pinzón (2020), en el caso de los domiciliarios y la precarización que fundamenta su situación laboral.

## 5. Conclusiones

1. El Delivery se entiende desde las estrategias de los modelos de negocio de la ciudad de Barranquilla, como un proceso que pasó del encuadre del Marketing Informal, a la formalización social, siendo filtro fundamental para los clientes.
2. Es fundamental que los actuales modelos de negocio cuenten con el servicio a domicilio y lo ofrezcan de forma cercana, ya sea por Apps móviles o web, o por WhatsApp.
3. La estrategia del Delivery fundamentó bases sostenibles para traer productos tradicionales de las periferias a las urbes, insertándose en las esperas públicas y privadas con gran proyección futura desde la crisis mundial Covid-19, lo cual le adjudica gran importancia.
4. La funcionalidad se ha visto reflejada en la necesidad del Delivery en los proyectos de negocio, y claramente, la inserción de nuevos individuos al mundo laboral.
5. Quienes se han empleado por la estrategia del Delivery en los actuales modelos de negocio, continúan con una figura social naturalizada, pero no legalizada desde sus derechos.

## 6. Bibliografía

- ¿Es sostenible el modelo actual del Delivery? (s.f.) *Asociación de Fabricantes y Distribuciones (AECOC)*. <https://www.aecoc.es/articulos/es-sostenible-el-modelo-actual-de-delivery/>
- ¿Qué hay en nuestra comida y en nuestra mente? Ingredientes y tendencias de comida fuera de casa alrededor del mundo. (2016). *Nielsen*. [https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/EstudioGlobal\\_NuestraComidaYMente.pdf](https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/EstudioGlobal_NuestraComidaYMente.pdf)
- 5 Insights que necesitas saber sobre Latinoamérica. (2019). *Nielsen*. [https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/EstudioRegional\\_5InsightsSobreLatAm\\_ES.pdf](https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/EstudioRegional_5InsightsSobreLatAm_ES.pdf)
- Acevedo, C. (2017). El comercio informal en el centro de Barranquilla: una aproximación desde el paradigma cualitativo. *Pensamiento y gestión*, 42, PP. 187-214. Universidad del Norte. Colombia, Barranquilla.
- ACIS. (31 de Marzo del 2021). iFood y Domicilios.com cierran acuerdo para consolidar el liderazgo del mercado de aplicaciones de domicilios en Colombia. *Asociación Colombiana de Ingenieros de Sistemas*. <https://www.acis.org.co/portal/content/noticiasdeinteres/ifood-y-domicilioscom-cierran-acuerdo-para-consolidar-el-liderazgo-del-mercado-de>
- Aguilar, J. (2012). *Estudio de caso del crecimiento del grupo Alsea en relación a indicadores financieros y económicos durante periodo 2000-2010*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. México, San Agustín.
- Amaya, J. (25 de Julio del 2020)). Estas son las aplicaciones de los domicilios más usadas en medio de las cuarentenas. *La República*. <https://www.larepublica.co/internet-economy/estas-son-las-aplicaciones-de-domicilios-mas-usadas-en-medio-de-las-cuarentenas-3035947>
- Amit, R., & Zott, C. (2009). Innovación del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio. *Universia Business Review*, 23, 108-121.
- Ancín, J. M. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: Esic Editorial.
- Así están funcionando las apps de domicilios de supermercados y restaurantes. (19 de Marzo del 2020). *Forbes*. <https://forbes.co/2020/03/19/actualidad/asi-estan-funcionando-las-apps-de-domicilios-de-supermercados-y-restaurantes/>
- Batista-Canino, R. M., Bolívar-Cruz, A., & Medina-Brito, P. (2016). Monitorización del proceso emprendedor a través del modelo de negocio. *Innovar*, 26(61), 83-102.
- Becerra, A., y Padilla, J. (2018). Condiciones estructurales y funcionales de las franquicias internacionales de comidas rápidas en la ciudad de Barranquilla. *Revista Espacios*, 39(45).

- Bonilla, M., Díaz, T., y Pinzón, K. (2020). *Rappitenderos, sus condiciones laborales y redes de apoyo en medios masivos*. Pontificia Universidad Javeriana. Colombia, Bogotá. <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/51868/Tesis%20Mario%20Bonilla%20Tatiana%20Diaz%20y%20Karen%20Pinzon%20%281%29.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Bueno, G. (2018). Innovación de modelos de negocio. Una aproximación teórica a las nuevas tendencias. *Universidad de La Salle*. Bogotá, Colombia.
- Cabrera, D., y Bello, J. (2013). *Plan de mercadeo del restaurante de comidas rápidas “Cowy Sándwich & Parrilla para el año 2014”*. Universidad Autónoma de Occidente. Santiago de Cali.
- Cantillo, L. (19 de Septiembre del 2019). El colapso de Rappi en Barranquilla: trabajadores explotados y sin salud, pensión y ARL. *Zona Cero*. <https://zonacero.com/generales/el-colapso-de-rappi-en-barranquilla-trabajadores-explotados-y-sin-salud-pension-y-arl>
- Casas, L., y Sánchez, J. (2019). *Plan de marketing digital y modelo Canvas de la empresa auto vidrios el parce*. Universidad Cooperativa de Colombia. Villavicencio, Meta.
- Castañeda, M. (2018). *Plataforma iFood*. Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia. <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tda/343/PLAN%20DE%20INVESTIGACION%20IFOOD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castillo, A., Díaz, N., Martínez, J., Sánchez, D., y Valencia, E. (2012). *La calidad en el servicio al cliente del restaurante terraza 282, ubicado en la Delegación Cuauhtémoc, D.F.* Instituto Politécnico Nacional. México, D.F.
- Castro, J. (2010). *Investigación de mercadeo sobre la viabilidad de la estrategia “supermercado en casa” para bienes en consumo básico, dirigida al consumidor de estrato 4, 5, y 6 en Bogotá, D.C.* Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.
- Caviedes, D. (2013). *Plan de negocios para la creación de un restaurante de comidas rápidas*. Universidad EAN. Colombia, Bogotá.
- Charles, W. Lamb, C. M. (2006). *Fundamentos de marketing*.
- Clark, T., y Osterwalder, A. (2012). *Tu Modelo de Negocio*. Deusto.
- Cocinas Ocultas. (s.f.). El mercado evoluciona: Delivery 2.0. [https://cocinasocultas.com/?utm\\_source=gsearch&utm\\_channel=search&utm\\_campaign=colombia\\_gs\\_barranquilla&utm\\_ad=2&gclid=CjwKCAjw47eFBhA9EiwAy8kzNEJq3ja\\_EDDDUK3IFy-Y7gMwaVTtMvS4DrE9321aSeVR8M9-3uwz4BoCRQQQAvD\\_BwE](https://cocinasocultas.com/?utm_source=gsearch&utm_channel=search&utm_campaign=colombia_gs_barranquilla&utm_ad=2&gclid=CjwKCAjw47eFBhA9EiwAy8kzNEJq3ja_EDDDUK3IFy-Y7gMwaVTtMvS4DrE9321aSeVR8M9-3uwz4BoCRQQQAvD_BwE)
- Comerciantes en el centro atenderán por domicilio y redes sociales. (23 de Junio del 2020). *El Heraldo*. <https://www.elheraldo.co/economia/comerciantes-del-centro-atenderan-por-domicilio-y-redes-sociales-736801>
- Comercio conectado. (Noviembre del 2018). *Nielsen*. <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/connected-commerce-report-spanish.pdf>
- Con 72 mil butifarras vendidas, Sazón Atlántico cerró con broche de oro su ruta de festivales gastronómicos. (6 de Septiembre del 2020). *Gobernación del Atlántico*. <https://www.atlantico.gov.co/index.php/noticias/gobernadora/14130-sazon-atlantico2020>
- Conde, J. P. (2013). *Dirección de marketing: variables comerciales*. San Vicente: Club Universitario. Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. (2013). *Población y Demografía*.
- Correa-Barúa, R., y Figueroa-Zamudio, B. (2019). *Plan de negocio: servicio Delivery por conveniencia “2GO”*. Universidad de Piura. Lima, Perú.

- Corredor, J., Romero, J., y Zabala D. (2014). *El contrato de Joint Venture en Colombia, realidad jurídica en el sector privado a través de casos concretos*. Pontificia Universidad Javeriana. <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/14884/CorredorOlayaJoseEduardo2014.pdf>
- Díaz, E., Souto, J., y Tejeiro, M. (2013). *Nuevas empresas de base tecnológica. Caracterización, necesidades y evolución en un período de crecimiento y en otro de ralentización y recesión económica (2004-2012)*. Fundación Madri-d y Netbiblo.
- Díaz, J. P. (2008). *Dirección comercial: los instrumentos de marketing*. San Vicente: Club Universitario.
- En “Sazón Atlántico” se vendieron más de 12 millones de pesos en pasteles. (8 de Diciembre del 2020). *El Universal*. <https://www.eluniversal.com.co/regional/en-sazon-atlantico-se-vendieron-mas-de-12-millones-de-pesos-en-pasteles-FM3907403>
- Ferraro, C., y Stumpo, G. (2010). *Políticas de apoyo a las pymes en América Latina: Entre avances innovadores y desafíos institucionales*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Franco, J., y Moreno, J. (2013). *Dinámica del modelo de negocio: franquicias de comidas rápidas en Medellín*. Institución Universitaria ESUMER. Colombia, Medellín.
- Galeano, A. (2014). Identificar y analizar modelos de negocio a través de la metodología de los casos de estudio. Una revisión del estado del arte y propuesta preliminar. Universidad Pontificia de Valencia.
- Guerras Luis., y Navas, J. (2009). *La Dirección Estratégica de la Empresa: Teoría y aplicaciones*. Madrid: Civitas. 4ª Edición.
- Hernandez, C., y Vargas, J. (2016). *Atributos relevantes de los restaurantes formatos Fast Food en el proceso de decisión de compra del consumidor joven en el distrito de Trujillo, Víctor Larco Herrera y Huanchaco en el año 2016*. Universidad Privada del Norte. Trujillo, Perú.
- Lucero Ramírez, I. K., Piscocoya Hernández, C. A., Reinoso Chávez, G. G., & Rivera Tunque, A. S. (2018). *Proyecto Empresarial Top Delivery*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Lima, Perú.
- Madariaga, J., Buenadicha, C., Molina, E., y Ernst, C. (2019). Economía de plataformas y empleo ¿Cómo es trabajar para una app en Argentina? CIPPEC-BID - OIT. Buenos Aires.
- Martínez, E. (2014). *El modelo de negocio como base del éxito empresarial: una revisión teórica*. Universidad de Almería.
- Martínez, G., Carbone, R., y Valderrama, C. (2010). *Plan de negocios: empresa de Cáterin, “Sabores Delivery”*. Universidad de Chile. Santiago de Chile.
- Martínez, J., Chaves L., y Sarmiento, S. (2018). Análisis de la internacionalización de la empresa colombiana Domicilios.com. *Universidad de la Salle, Ciencia Unisalle*. [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1098&context=negocios\\_relaciones](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1098&context=negocios_relaciones)
- Martínez, L. (2006). *Gestión Del Cambio Y La Innovación En La Empresa/ Change Management and Innovation in Business: Un Modelo Para La Innovación Empresarial*. Editorial, SL.
- Matronas de <<Sazón Atlántico>> vendieron mil pasteles durante la celebración de velitas. (8 de Diciembre del 2020). *Región Atlántico*. <https://regioncaribe.com.co/matronas-de-sazon-atlantico-vendieron-mil-pasteles-durante-la-celebracion-de-velitas/>
- Merchán, A. (2020). Estudio sobre la evolución de los domicilios en Colombia durante la cuarentena. *Marketteam*. <https://acei.co/wp-content/uploads/2020/07/WhitePaper-Domicilios-de-comida-preparada-en-Colombia-julio-2020.pdf>

- Montero, M., y Álvarez, D. (2020). *Análisis de estrategias de marketing internacional en franquicias con menú saludable del norte de Barranquilla*. Universidad de la Costa. Colombia, Barranquilla.
- Morales Muñoz, K., y Abal Medina, P. (2020). Precarización de plataformas: El caso de los repartidores a domicilio en España. *Psicoperspectivas*, (19), 1-12.
- Negri, S. (2019). ¿Cómo es trabajar en una plataforma de Delivery? - aproximaciones de una investigación preliminar. *XIII Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires*. Buenos Aires.
- Núñez, M. (2020). *Desarrollo de propuesta de política pública de promoción del delivery en pequeñas empresas en Chile*. Universidad Técnica Federico Santa María Departamento de Industrias.
- Ospino, D., y Calderón, E. (2012). *Informe final de investigación Aisha bienestar a domicilio*. Universidad EAN. Bogotá, Colombia.
- Pabón, C. (2020). *Economía colaborativa y su evolución en las principales Empresas de domicilios de Bogotá*. Universidad Militar Nueva Granada. Colombia, Bogotá.
- Padilla, J. (2018). *Condiciones estructurales y funcionales de las franquicias internacionales de restauración: caso Magdonald's y Burger King en la ciudad de Barranquilla*. Universidad de la Costa. Colombia, Barranquilla.
- Palacios, M., y Duque, E. (2011). Modelos de negocio: propuesta de un marco conceptual para centro de productividad. *Administración y desarrollo – Organizaciones*, 53(39). Universidad Nacional de Colombia. Bogotá.
- Pandemia convirtió el Delivery en oportunidad para jóvenes. (18 de Junio del 2020). *Forbes*. <https://forbescentroamerica.com/2020/06/18/pandemia-convirtio-el-delivery-en-oportunidad-para-jovenes/>
- Parra, D. (2012). *Modelo de negocio de un portal web de comidas rápidas en Bogotá, integrado a un sistema de gestión de calidad IFI- Informe Final de Investigación*. Universidad EAN. Bogotá, Colombia.
- Peralta, P. (2011). Art. Modelo de Negocio de tienda de barrios y la brecha tecnológica frente a la competitividad. *Revista Desarrollo Gerencial*, 3(1), 166-187.
- Pimentel, M., Centurión, I., Céspedes, L., Llacsahuanga, J., y Ochoa, J. (2020). Plan de negocio para la creación de una empresa que ofrece una aplicación (App) para servicio delivery/Courier. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Porrás, C. (2020). *Crecimiento empresarial mediante modelos de franquicias con respecto a las estrategias tradicionalistas en el sector de alimentos en Colombia*. Colegio de estudios superiores de administración CESA. Bogotá, Colombia.
- Querubin, M., y Cardona, D. (2020). *Formalización del trabajo en plataformas digitales de domicilio: estudio de caso Rappi*. Universidad Pontificia Bolivariana, Colombia, Medellín. <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/6166/Formalizaci%C3%B3n%20del%20trabajo%20en%20plataformas%20digitales%20de%20domicilio.pdf?sequence=1>
- Ricart, J. (2009). Modelo de negocio: el eslabón perdido en la dirección estratégica. *Universia Business Review*. 23, PP. 12-25. España, Madrid.
- Rodríguez, G., Cervera, J., y Delgado J. (2020). *Empresa y competitividad. Análisis, perspectivas y reflexiones*. Universidad Autónoma del Caribe. Barranquilla, Colombia. <http://repositorio.uac.edu.co/bitstream/handle/11619/3986/Empresa%20y%20Competitivi>



- dad%20An%C3%A1lisis%20Perspectivas%20y%20Reflexiones.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Romainville, M. (4 de Febrero del 2019). Glovo y Rappi: las apps del Delivery apuntan a provincias. *Semana Económica*. <https://semanaeconomica.com/sectores-empresas/servicios/328186-glovo-y-rappi-las-apps-de-delivery-apuntan-a-provincias>
- Salas-Fumás, V. (2009). Modelos de negocio y nueva economía industrial. *Universia Business Review*, 23, PP. 122-143. España, Madrid.
- Srnicek, N. (2018). *Capitalismo de Plataformas*. Buenos Aires: Caja Negra.
- Tatis, G., y Largacha, M. (2017). *Big Data, la solución para las plataformas de domicilios*. Colegio de Estudios Superiores de Administración. Colombia, Bogotá.
- Tecnología. (3 de Junio del 2020). En Mayo, el número de domicilios de la plataforma iFood creció 26% frente a abril. *La República*. <https://www.larepublica.co/empresas/en-mayo-la-plataforma-ifood-crecio-26-en-sus-domicilios-frente-a-abril-3013527>
- Transformación Digital. (22 de Mayo del 2019). ¿Cómo van las plataformas domiciliarias? *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/contenido-comercial/como-van-las-plataformas-domiciliarias-362592>
- Trenado, M., y Huergo, E. (2007). *Nuevas empresas de base tecnológica: una revisión de la literatura reciente*. Centro para el desarrollo tecnológico industrial.
- Urbano, D., & Toledano, N. (2008). La concentración de la oferta como fuente de innovación de los nuevos negocios: el estudio de un caso en el sector de la automoción en Cataluña. *Universia Business Review*, 17, 80-93.
- Valdeiglesias, T., y Bellido, Z. (2017). *Plan de negocios: creación de una empresa de servicios dedicada a la preparación y Delivery de almuerzos saludables balanceados – Delivery healthy express, en Arequipa Metropolitana 2016*. Universidad Nacional de San Agustín. Perú, Arequipa.
- Vásquez, C., y Hernández R. (2015). *Pasos para implementar un servicio a domicilio para las pequeñas empresas del sector de comidas rápidas*. Universidad de Medellín.