



Aplicación de las Estrategias de la Empresa *Rappi Express*

Autoras: Gina del Pilar Rendon Guerra
Universidad Técnica Estatal de Quevedo, **UTEQ**
grendon@uteq.edu.ec
Quevedo, Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-7197-4764>

Mayra Vanessa Bajaña Mendoza
Universidad Técnica Estatal de Quevedo, **UTEQ**
mbajanam@uteq.edu.ec
Quevedo, Ecuador
<https://orcid.org/0009-0009-7207-2840>

Cristina Guadalupe Vinza Coronel
Universidad Técnica Estatal de Quevedo, **UTEQ**
cvinzac@uteq.edu.ec
Quevedo, Ecuador
<https://orcid.org/0009-0000-1927-2637>

Resumen

Este estudio examina las estrategias de *Rappi Express* en Quevedo, Ecuador, analizando su impacto en el mercado local de entrega a domicilio. Mediante una metodología cualitativa que incluye revisión de literatura, entrevistas y análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), se evalúa el desempeño de *Rappi Express* desde su llegada en 2016. Los resultados revelan que *Rappi Express* ha logrado una sólida posición en el mercado gracias a sus asociaciones locales, calidad de servicio y promociones atractivas. Sin embargo, enfrenta desafíos como la expansión limitada y preocupaciones de seguridad. La investigación destaca la importancia de la capacitación del personal y la adaptación tecnológica en el éxito de *Rappi Express*. Se propone un plan estratégico a cinco años que incluye objetivos como ampliar la cobertura geográfica, diversificar servicios y fortalecer la seguridad en las entregas. Se concluye que *Rappi Express* está bien posicionada para mantener su liderazgo en Quevedo, siempre que continúe innovando y adaptándose a las necesidades locales. Este estudio contribuye a la comprensión de las estrategias de *Delivery* en mercados emergentes y ofrece recomendaciones para mejorar la competitividad en el sector.

Palabras clave: servicio de entrega a domicilio; estrategia empresarial; comercio electrónico; análisis FODA.

Código de clasificación internacional: 5306.02 - Innovación tecnológica.

Cómo citar este artículo:

Rendon, G., Bajaña, M., & Vinza, C. (2024). **Aplicación de las Estrategias de la Empresa Rappi Express**. *Revista Científica*, 9(33), 151-173, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.33.7.151-173>

Fecha de Recepción:
24-02-2024

Fecha de Aceptación:
19-07-2024

Fecha de Publicación:
05-08-2024



Application of Rappi Express Company Strategies

Abstract

This study examines Rappi Express strategies in Quevedo, Ecuador, analyzing its impact on the local home delivery market. Through a qualitative methodology that includes literature review, interviews, and SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) analysis, Rappi Express performance since its arrival in 2016 is evaluated. The results reveal that Rappi Express has achieved a solid market position thanks to its local partnerships, service quality, and attractive promotions. However, it faces challenges such as limited expansion and security concerns. The research highlights the importance of staff training and technological adaptation in Rappi Express success. A five-year strategic plan is proposed that includes objectives such as expanding geographic coverage, diversifying services, and strengthening delivery security. It concludes that Rappi Express is well-positioned to maintain its leadership in Quevedo, provided it continues to innovate and adapt to local needs. This study contributes to the understanding of delivery strategies in emerging markets and offers recommendations to improve competitiveness in the sector.

Keywords: home delivery service; business strategy; e-commerce; SWOT analysis.

International classification code: 5306.02 - Technological innovation.

How to cite this article:

Rendon, G., Bajaña, M., & Vinza, C. (2024). **Application of Rappi Express Company Strategies.** *Revista Científica*, 9(33), 151-173, e-ISSN: 2542-2987. Retrieved from: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.33.7.151-173>

Date Received:
24-02-2024

Date Acceptance:
19-07-2024

Date Publication:
05-08-2024

Gina del Pilar Rendon Guerra; Mayra Vanessa Bajaña Mendoza; Cristina Guadalupe Vinza Coronel. Aplicación de las Estrategias de la Empresa Rappi Express. *Application of Rappi Express Company Strategies*.

H - R BY HUMAN - REAL 2408319280010

Revista Científica - Artículo Arbitrado - Registro nº: 295-14548 - pp. BA2016000002 - Vol. 9, Nº 33 - Agosto-October 2024 - pág. 151/173
e-ISSN: 2542-2987 - ISNI: 0000 0004 6045 0361



1. Introducción

El servicio de entrega a domicilio, conocido como “*Delivery Service*”, ha experimentado un aumento significativo en su popularidad en los últimos años debido a la creciente necesidad de comodidad y rapidez en nuestra vida cotidiana. Con la rápida evolución de la tecnología y el auge del comercio electrónico, el *Delivery* se ha convertido en una práctica común en una variedad de sectores, que van desde alimentos y bebidas hasta productos electrónicos y medicamentos.

Rappi Express se ha consolidado en el mercado latinoamericano como un servicio esencial que conecta usuarios con comercios locales, destacando por su modelo innovador y calidad en la entrega rápida de diversos productos mediante su red de repartidores independientes.

El mercado ecuatoriano presenta desafíos únicos para el *delivery*, como la falta de infraestructura, regulaciones complejas y competencia. A pesar de esto, *Rappi Express* encontró una ventaja: la alta penetración de smartphones y el uso de aplicaciones móviles. La empresa se adaptó al mercado ofreciendo pago en efectivo y entregas en lugares específicos, como portales de edificios, para mayor comodidad.

Este artículo sobre el servicio de entrega a domicilio “*delivery*” ofrece un análisis detallado del impacto y la evolución de esta práctica en la sociedad y la economía contemporánea. Proporcionando un contexto sobre el crecimiento significativo del *delivery* en los últimos años, destacando la demanda creciente de comodidad y rapidez en la vida cotidiana, así como la influencia de la tecnología y el comercio electrónico en este fenómeno.

En el comercio digital latinoamericano, *Rappi Express* se destaca por revolucionar las entregas a domicilio. Su enfoque combina tecnología ágil con pragmatismo local, aprovechando la alta adopción de dispositivos móviles e incluyendo pagos en efectivo. Este estudio analiza la evolución e impacto socioeconómico de *Rappi Express* en el mercado ecuatoriano, así como sus



desafíos y perspectivas futuras.

Ante el creciente protagonismo del servicio de *delivery* en el mercado ecuatoriano y su impacto en la transformación de los hábitos de consumo, surge la necesidad de examinar: ¿Cuáles son las estrategias empresariales que implementa *Rappi Express* en la ciudad de Quevedo y cómo estas impactan en su desempeño en el mercado local de entrega a domicilio desde su llegada en 2016?.

Esta interrogante cobra especial relevancia considerando la rápida evolución del sector y la necesidad de comprender los factores que contribuyen al éxito de las empresas de *delivery* en mercados locales. Desde este contexto se desprende el objetivo de la investigación que se detalla al analizar el impacto profundo del servicio de *delivery* en la sociedad y en la economía, así como examinar los desafíos y oportunidades que enfrenta esta industria en la actualidad.

2. Revisión Bibliográfica

Hoy en día, el servicio de *delivery* es una herramienta clave para obtener ventaja competitiva (Matute, Zuniga y Cotto, 2020a). En el mundo empresarial, la competitividad es esencial y depende de estrategias y factores cruciales para el éxito. Ser competitivos implica planificación sólida, procesos eficientes, aumentar la productividad sin comprometer la calidad y mantener la rentabilidad. La rentabilidad es fundamental, ya que una empresa no rentable está en desventaja frente a sus competidores (Romero, Sánchez, Rincón y Romero, 2020).

La competitividad empresarial es la capacidad de una organización para crecer y desarrollarse en un entorno específico. Incluye producir productos de alta calidad, ofrecer servicios superiores, gestionar costos y operar eficientemente. El análisis de la competitividad debe considerar factores como ventas, capacitación, acceso a materias primas, proveedores y nuevas



técnicas que generen ventajas competitivas (Medeiros, Godoi y Teixeira, 2019).

La competitividad empresarial ha interesado a líderes y gerentes durante décadas, ya que gestionarla bien implica administrar eficientemente los recursos disponibles para aumentar la productividad (Díaz, Quintana y Fierro, 2021). En resumen, la competitividad empresarial abarca rentabilidad, calidad, eficiencia y la capacidad de superar a la competencia en un mercado específico.

La competitividad empresarial es crucial para la supervivencia y el éxito de una empresa. Es fundamental para ejecutar estrategias, alcanzar objetivos de crecimiento y evaluar la salud del negocio. Una sólida competitividad permite un desarrollo continuo y brinda información valiosa sobre la rentabilidad de la empresa (Intriago, 2023).

El término “*delivery*”, también conocido como entrega, domicilio, reparto o delíveri (adaptación hispanizada), se refiere a una actividad dentro del campo de la logística cuyo propósito principal es llevar bienes, servicios, fondos o información directamente al lugar de consumo o uso, es decir, al cliente final. Quienes se dedican a esta labor pueden recibir distintos nombres según el contexto, como repartidores, recaderos, distribuidores, mensajeros, mandaderos o *delivery*.

Aunque la práctica de ofrecer comida para llevar a casa comenzó en la antigua Roma con la creación del “*Thermopolium*”, un establecimiento callejero que proporcionaba alimentos calientes a quienes no podían permitirse una cocina propia, la primera entrega de alimentos registrada tuvo lugar en Italia en 1889. En esa ocasión, el rey Umberto Ranieri Carlo Emanuele Giovanni Maria Ferdinando Eugenio di Savoia (1844-1900) y la reina Margherita Maria Teresa Giovanna di Savoia (1851-1926) solicitaron a Raffaele Esposito Brandi (1850-1920) la entrega de una pizza en su palacio en Nápoles.

El auge de las entregas a domicilio se produjo en Estados Unidos



durante la década de 1950. Durante este periodo, las familias, principalmente de clase media en crecimiento, pasaban gran parte de su tiempo frente al televisor, lo cual redujo la afluencia de clientes a los restaurantes. Como respuesta, los establecimientos gastronómicos tuvieron que adaptarse introduciendo el servicio de entrega a domicilio. La televisión jugó un papel crucial en esta transformación, ya que los restaurantes anunciaban sus nuevos servicios de entrega y sus menús a través de las pantallas (Matute, Zuniga y Cotto, 2020b).

En 2020, debido a la pandemia del COVID-19, este servicio alcanzó su apogeo. La situación impuso nuevas pautas de uso y fortaleció la cadena de valor de las ventas, que estima el valor de los productos o servicios de una empresa. Esta cadena incluye compras, almacén, diseño, producción, ventas e inversiones. Aunque la pandemia afectó la salud y la economía, también impulsó la creatividad y el desarrollo de soluciones comerciales, contribuyendo al crecimiento del servicio de *delivery* (Becerra, Calle, Astudillo y Ojeda, 2022a).

El servicio de *delivery* se fundamenta en la creación de valor para el cliente mediante la entrega oportuna y cuidadosa de productos. Esta propuesta se centra en la responsabilidad en los tiempos de entrega y el manejo apropiado de los artículos durante todo el proceso de distribución, asegurando la satisfacción del usuario final (Schmidt, Young y Podestá, 2015).

En el ámbito empresarial, la gestión del *delivery* se enfoca en diseñar, planificar, implementar y mejorar los flujos relacionados con la entrega de productos o servicios, generalmente dentro de restricciones de tiempo y costos predefinidos. El objetivo principal de esta gestión es asegurar que los bienes o servicios sean entregados puntualmente, en las condiciones acordadas y al destinatario correcto.

El avance en las comunicaciones y la adopción de las tecnologías de la información han permitido que una característica esencial del servicio de



delivery sea la capacidad de rastrear el producto en tiempo real, proporcionando a los clientes información sobre la ubicación y el estado de su entrega.

El servicio de *delivery* ha transformado significativamente el consumo de productos y servicios, integrándose en la vida diaria a través de pedidos en línea y diversas opciones de entrega. Si bien ofrece múltiples beneficios, presenta desafíos que requieren abordar aspectos éticos, sociales y medioambientales para garantizar su sostenibilidad futura (Logistec, 2023a).

2.1. Características del servicio de *delivery*

A partir del objetivo de un *delivery* se pueden determinar las siguientes características:

1. La gestión del reparto o *delivery* se centra en entregar los pedidos puntualmente y de acuerdo con las condiciones acordadas, ofreciendo un servicio amigable para el cliente.
2. Las nuevas tecnologías han impulsado en gran medida esta evolución, ya que la mayoría de los pedidos se realizan en línea, a través de aplicaciones móviles, debido a su facilidad de uso y comodidad. Estas aplicaciones móviles son herramientas digitales innovadoras, porque se realizan de manera creativa y en donde el usuario puede encontrar información y personalizar.
3. La digitalización permite un control de seguimiento en las ventas mediante órdenes de pedido. Las aplicaciones de *delivery* han evolucionado drásticamente, generando grandes cambios en la telecomunicación. Estas aplicaciones soportan programas pequeños que facilitan diversas actividades, desde el entretenimiento hasta la elección de productos (Sanchez y Mora, 2024).
4. Una entrega eficiente, puntual y bien gestionada contribuye a generar confianza, fidelidad y recomendaciones positivas por parte de los clientes (Logistec, 2023b).

2.2. Importancia del *Delivery*

El uso de aplicaciones móviles para pedir y entregar comida ha crecido significativamente, convirtiéndose en parte esencial de la vida diaria por su comodidad (Donoso y Arango, 2022). Con el aumento de la demanda, las empresas deben asegurarse de entregar a tiempo y mantener la calidad de los alimentos.

La entrega a domicilio ha revolucionado cómo se accede a productos y



servicios, especialmente en la industria de alimentación y bebidas. Esta transformación facilita la vida diaria y la dinámica empresarial. El *delivery* no solo atrae nuevos clientes, sino que también cultiva la lealtad de los existentes. La puntualidad, calidad de las entregas y promociones atractivas son claves para que los clientes prefieran una marca sobre la competencia.

El *delivery* ha transformado la economía digital y el comercio electrónico, más allá del consumidor individual. La tecnología y las aplicaciones móviles han simplificado la compra y entrega, creando un mercado en crecimiento que incluye alimentos, bebidas, productos electrónicos y medicamentos. Este auge ha generado empleos y ha diversificado las oportunidades comerciales.

La entrega a domicilio se ha convertido en una parte integral de la vida moderna y en un factor clave de la economía digital. Su importancia radica en su capacidad para satisfacer las demandas de comodidad de los consumidores, en su papel en la fidelización de clientes y en su contribución al comercio electrónico. La entrega a domicilio es una fuerza transformadora en la sociedad contemporánea que continuará evolucionando.

El caso de *Rappi Express* en la ciudad de Quevedo, Ecuador, ilustra cómo una empresa de entrega a domicilio puede tener un impacto significativo en una comunidad local. *Rappi Express* ha demostrado ser más que un simple servicio de entrega; ha sido un catalizador para el desarrollo económico y la satisfacción del cliente en Quevedo. Esto subraya la importancia de tener un enfoque estratégico en la expansión y el compromiso de la comunidad:

En primer lugar, *Rappi Express* ha contribuido al crecimiento de la industria de restaurantes y la economía local en Quevedo al ofrecer una plataforma para la entrega de alimentos y otros productos. Su enfoque en la calidad, la seguridad y la innovación en la entrega ha elevado los estándares en la ciudad, lo que beneficia tanto a los consumidores como a los negocios locales.



En segundo lugar, *Rappi Express* ha demostrado cómo la inversión en capacitación de personal y la atención al cliente pueden marcar la diferencia. Su compromiso con la formación y el desarrollo de sus empleados ha mejorado la experiencia general del cliente y ha establecido un estándar para la industria de entregas a domicilio en Quevedo.

Además, *Rappi Express* ha abordado con éxito los desafíos locales, como la delincuencia, demostrando su compromiso con la seguridad de las entregas. Esto ha ayudado a ganarse la confianza de los residentes de Quevedo y ha fortalecido su presencia en el mercado.

El caso de *Rappi Express* en Quevedo ejemplifica cómo una empresa de *delivery* puede tener un impacto positivo en una comunidad al elevar los estándares de calidad, mejorar la economía local y demostrar un compromiso sólido con la satisfacción del cliente y la seguridad. Esto subraya la importancia de considerar no solo la expansión comercial, sino también el impacto en la comunidad al desarrollar un servicio de entrega a domicilio.

2.3. Factores Legales de *Rappi Express* en Ecuador

Para operar en Ecuador, *Rappi Express Delivery* tuvo que considerar importantes aspectos legales relacionados con el funcionamiento de aplicaciones móviles y el uso de tecnología. La Ley Orgánica de Telecomunicaciones (LOT, 2015a): que establece normativas sobre protección de información, bases de datos y comercio electrónico, fue especialmente relevante en este proceso.

El artículo 24 de esta ley es crucial. Establece que la empresa no puede restringir a los usuarios el derecho a usar, enviar, recibir u ofrecer contenido, aplicaciones, desarrollos o servicios legales en Internet. También se prohíbe limitar el uso de dispositivos legales en la red, salvo excepciones autorizadas por normativa vigente o solicitud del cliente. No obstante, los prestadores pueden implementar acciones técnicas necesarias para administrar la red y



garantizar el servicio (Ley Orgánica de Telecomunicaciones, LOT, 2015b).

Estos parámetros son esenciales para definir los procedimientos y operaciones de *Delivery Hero*, matriz de *Rappi Express*, en Ecuador. La empresa opera conforme a la Ley Orgánica de Telecomunicaciones, artículo 24, que establece libertades y límites en el uso de la red y tecnologías de información. Estos fundamentos legales sustentan las prácticas y procedimientos de *Rappi Express Delivery* en Ecuador (Ley Orgánica de Telecomunicaciones, LOT, 2015c).

2.4. Funciones del Servicio de *Delivery*

El servicio de *delivery* ha experimentado un crecimiento exponencial, especialmente durante la pandemia, debido a la creciente demanda de productos esenciales, como alimentos y medicinas. Su objetivo fundamental es entregar productos directamente en el domicilio del consumidor. Las funciones clave de este servicio son las siguientes:

1. Canal de Comunicación: El servicio de *delivery* requiere de plataformas tecnológicas como sitios web, aplicaciones móviles, redes sociales o sistemas de mensajería, como canales de comunicación
2. Selección y Pago: El consumidor elige los productos que desea comprar, realiza el pago y proporciona la dirección de entrega. La empresa recibe esta información para procesar la transacción y preparar el pedido.
3. Preparación y Embalaje: La empresa prepara el producto y lo empaqueta de manera segura para el despacho. Se presta especial atención a la calidad y la seguridad del embalaje.
4. Planificación de Distribución: La empresa planifica las rutas de distribución para realizar entregas a domicilio de manera rápida, segura y eficiente. Esta etapa es esencial para garantizar la puntualidad de las entregas.
5. Entrega a Domicilio: El producto es entregado por el personal de *delivery* en el domicilio del cliente. Durante este proceso, se realiza un seguimiento al empleado para evaluar su desempeño.

El servicio de *delivery* ha evolucionado y se ha convertido en una solución vital tanto para los empresarios como para los consumidores. Además de ser una respuesta a la limitación de movimiento, se percibe como un ahorro de tiempo y una forma de proteger la salud en los hogares. Este servicio



implica varias etapas logísticas precisas:

- Recepción del Pedido: La empresa recibe y procesa la información del producto, la transacción y el cliente.
- Preparación del Pedido: Se realiza el embalaje de la mercancía y su organización para el despacho.
- Planificación de la Distribución: Se diseñan rutas de distribución para asegurar entregas seguras y puntuales.
- Despacho del Pedido: El producto se envía desde el centro de distribución hasta el domicilio del cliente.
- Comprobación de Entrega: Se gestionan pruebas que demuestren que la entrega se realizó con éxito, como fotos o recibos firmados.

3. Metodología

Esta investigación emplea un enfoque cualitativo y descriptivo para analizar el servicio de *Rappi Express* en Quevedo, Ecuador. Como señalan Hernández-Sampieri y Mendoza (2018): este método permite comprender los fenómenos desde la perspectiva de los participantes en su contexto natural, siendo apropiado para estudiar estrategias empresariales y su impacto local. La metodología se estructura de la siguiente manera:

Revisión de literatura: El estudio comienza revisando el contexto actual del servicio de *delivery*, destacando su rápido crecimiento por la demanda de conveniencia, avances tecnológicos y comercio electrónico. Esto establece el marco teórico para la investigación.

Estudio de caso: La investigación se enfoca en *Rappi Express* en Quevedo para analizar las estrategias y operaciones de una empresa de *delivery* localmente.

Entrevista cualitativa: Se realizaron entrevistas a los empleados de *Rappi Express* en Quevedo para obtener una visión detallada de los servicios ofrecidos y las experiencias de los empleados.

Análisis FODA: Se aplicó un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para obtener un panorama integral de *Rappi Express* y desarrollar un plan estratégico. Este análisis proporcionó un diagnóstico preciso y útil para identificar las ventajas competitivas de la

empresa, basándose en sus debilidades y fortalezas, y para desarrollar soluciones y estrategias mediante la identificación de las oportunidades y amenazas que enfrenta.

Análisis descriptivo: La información recopilada a través de las entrevistas y el análisis FODA se utilizó para describir y analizar en detalle las estrategias, operaciones y desafíos de *Rappi Express* en el mercado de Quevedo.

Tabla 1. Análisis del método FODA en la Empresa *Rappi*.

Fortaleza	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Afiliación con Empresas Reconocidas en Quevedo: La asociación con empresas locales reconocidas brinda credibilidad a <i>Rappi Express</i> y puede generar confianza en los clientes. • Calidad en la Entrega: <i>Rappi Express</i> se destaca por la calidad y la seguridad en la entrega de productos y servicios, lo que puede generar lealtad entre los clientes. • Promociones Atractivas: Ofrecer promociones atractivas, como descuentos, puede atraer a nuevos clientes y fomentar la retención de clientes existentes. • Personal Capacitado en Atención al Cliente: El compromiso de capacitar a su personal en atención al cliente puede mejorar la experiencia general del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Afiliación con Empresas Reconocidas en Quevedo: La asociación con empresas locales reconocidas brinda credibilidad a <i>Rappi Express</i> y puede generar confianza en los clientes. • Calidad en la Entrega: <i>Rappi Express</i> se destaca por la calidad y la seguridad en la entrega de productos y servicios, lo que puede generar lealtad entre los clientes. • Promociones Atractivas: Ofrecer promociones atractivas, como descuentos, puede atraer a nuevos clientes y fomentar la retención de clientes existentes. • Personal Capacitado en Atención al Cliente: El compromiso de capacitar a su personal en atención al cliente puede mejorar la experiencia general del cliente.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Afiliación con Empresas Reconocidas en Quevedo: La asociación con empresas locales reconocidas brinda credibilidad a <i>Rappi Express</i> y puede generar confianza en los clientes. • Calidad en la Entrega: <i>Rappi Express</i> se destaca por la calidad y la seguridad en la entrega de productos y servicios, lo que puede generar lealtad entre los clientes. • Promociones Atractivas: Ofrecer promociones atractivas, como descuentos, puede atraer a nuevos clientes y fomentar la retención de clientes existentes. • Personal Capacitado en Atención al Cliente: El compromiso de capacitar a su personal en atención al cliente puede mejorar la experiencia general del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Afiliación con Empresas Reconocidas en Quevedo: La asociación con empresas locales reconocidas brinda credibilidad a <i>Express</i> y puede generar confianza en los clientes. • Calidad en la Entrega: <i>Rappi Express</i> se destaca por la calidad y la seguridad en la entrega de productos y servicios, lo que puede generar lealtad entre los clientes. • Promociones Atractivas: Ofrecer promociones atractivas, como descuentos, puede atraer a nuevos clientes y fomentar la retención de clientes existentes. • Personal Capacitado en Atención al Cliente: El compromiso de capacitar a su personal en atención al cliente puede mejorar la experiencia general del cliente.

Fuente: Las Autores (2024).

Este enfoque metodológico cualitativo y descriptivo, permite una exploración en profundidad de las estrategias y operaciones de *Rappi Express* en Quevedo, así como de los desafíos y oportunidades que enfrenta la empresa en este mercado específico. La combinación de revisión de literatura, entrevistas cualitativas y análisis FODA proporciona tanto datos primarios como un marco analítico robusto para evaluar la posición estratégica de la empresa y desarrollar recomendaciones fundamentadas (tabla 1).



4. Resultados

4.1. Plan Estratégico para Servicio de *Delivery*

Los antecedentes de la presencia de *Rappi Express* en Ecuador se remontan a su incursión en el mercado ecuatoriano en el año 2016. En ese momento, la compañía eligió establecerse en la ciudad de Quito, desde donde comenzó a operar, centrando inicialmente sus esfuerzos en la entrega de comida a domicilio. Desde entonces, *Rappi Express* ha ampliado su oferta de servicios, expandiéndose a otras ciudades del país y diversificando su catálogo de productos y servicios a través de su plataforma digital.

En la ciudad de Quevedo, *Rappi Express* ha implementado un enfoque dirigido a satisfacer la demanda de restaurantes, introduciendo proyectos como “Alta Cocina”, “*Pick up*” y “*Propio by Rappi*”. Estas iniciativas han contribuido al crecimiento de la industria de restaurantes en la región. Durante los últimos dos años, *Rappi Express* ha operado en Quevedo, desarrollando soluciones que buscan simplificar la vida cotidiana de las personas y permitiendo a los usuarios adquirir productos sin desplazarse.

No obstante, *Rappi Express* ha enfrentado desafíos en Quevedo, incluyendo la necesidad de adaptarse al mercado local y asegurar la calidad y seguridad en la entrega de productos y servicios. A pesar de estos obstáculos, la empresa ha mantenido su compromiso con los usuarios de Quevedo y ha continuado perfeccionando su modelo de negocio para proporcionar una experiencia de entrega satisfactoria.

Su misión es ofrecer un servicio que ahorre tiempo y dinero a los usuarios, enfocándose en el capital humano y en la entrega rápida de productos de calidad. Su visión es ser reconocidos regionalmente como la principal empresa de servicios de *delivery*, comprometida en satisfacer eficazmente las necesidades de los clientes y optimizar su servicio mediante ubicaciones estratégicas de distribución.

Tabla 2. Entrevista realizada al administrador de la empresa *Rappi Express* en Quevedo.

Preguntas	Respuestas
1. ¿Cuáles son las actividades de la empresa?; ¿Qué servicios presta?; ¿A quiénes presta su servicio?; ¿Para qué lo hacen?	En <i>Rappi Express</i> nuestra función es realizar entregas de órdenes y encomiendas a domicilio hasta la puerta de los hogares. Todas estas actividades se realizan con responsabilidad, para cubrir las necesidades a las personas que no cuentan con un tiempo para realizar dichas actividades y facilitar su día a día.
2. ¿Cuáles son las estrategias que aplica la empresa para llevar a cabo cada función?	La estrategia que utiliza la empresa <i>Rappi Express</i> para captar la atención del público y cubrir las necesidades de adquirir un producto son las redes sociales, entre ellas la más utilizada es WhatsApp oficial. El cliente solicita su pedido (alimentos o insumos de primera necesidad o alguna otra encomienda). Existe una persona encargada de esta función, y derivar el pedido al <i>delivery</i> más cercano a las rutas de abastecimiento, para que su pedido llegue puntualmente.
3. ¿Cómo logra que su personal sea eficiente en el desarrollo de las actividades de la empresa?	Como parte de su proceso de integración se realiza la respectiva capacitación en las diversas actividades que se desarrollan, priorizando en el respeto, responsabilidad, enmarcadas en las políticas y normas establecidas en nuestra institución.
4. ¿Cuáles son los valores básicos, lo que caracteriza el modelo de operar de la empresa?; ¿Qué tan difundidos están?	Principalmente transparencia de cada una de las actividades que ejecutan nuestros colaboradores, puntualidad, responsabilidad, un ambiente laboral lleno de compañerismo, principios y valores y sobre todo gente trabajadora.
5. ¿Con qué recursos físicos cuenta la empresa para prestar sus servicios?	Los recursos físicos que presenta nuestra empresa para realizar dichas actividades son: motocicletas debidamente equipadas para garantizar la seguridad de las encomiendas y automóviles cuando se requiere algún tipo de entrega especial.
6. ¿Cuál es la posición competitiva de la empresa en la prestación de estos servicios?	<i>Rappi Express</i> en la ciudad de Quevedo cuenta con varias competencias ya que no es la única empresa que realiza dicha actividad de <i>delivery</i> , pero, lo que nos distingue es nuestra responsabilidad que hace que la marca esté muy bien posicionada en la ciudad de Quevedo.
7. ¿Cuáles son las áreas de capacitación que recibe el talento humano?	El enfoque de las capacitaciones es: Seguridad en la transportación para la encomienda y el personal, formas eficientes de empaque de productos, atención al público de manera presencial y a través de medios tecnológicos.
8. ¿Cuál es el nivel tecnológico de la empresa?	El nivel tecnológico que cuenta la empresa es mediante redes sociales (Facebook, Instagram y WhatsApp).
9. ¿Cómo es el clima interno de la empresa?	Incrementa la motivación, aumenta el compromiso, promueve el trabajo en equipo, facilita la comunicación interna, mejora la relación entre jefes y subordinados, refuerza la imagen corporativa.
10. ¿Cómo se manifiestan los niveles de rentabilidad de la empresa?	Los niveles de rentabilidad de la empresa son muy considerados debido a la demanda de cada persona que prefiere mantenerse en casa y optan por este tipo de servicio " <i>delivery</i> ". Por lo general la rentabilidad aumenta los fines de semana, debido a que las familias no optan por cocinar sino por comidas a domicilio.
11. ¿Cuáles son los segmentos de su mercado?	24 de Mayo, Venus del Río Quevedo, Nicolas Infante Díaz, San Cristóbal, Quevedo, Guayacán, Siete de Octubre, Viva Alfaro, San Camilo.
12. ¿Por qué considera que en ese segmento se vende más?	En esta segmentación se ha notado que las personas tienen un mayor consumo de comidas rápidas en horarios de la noche y aún más en horarios de fines de semana como también es el consumo de bebidas. Por esta razón las zonas que quedan cerca de un sin número de sitios que se puedan adquirir estos productos tienen mayor apogeo a las ventas.

Fuente: Las Autoras (2024).

La entrevista realizada al administrador de *Rappi Express* en Quevedo revela aspectos fundamentales de la empresa, destacando su fuerte inversión en capital humano a través de programas de capacitación continua y formación específica para mejorar el servicio al cliente, buscando que los empleados se sientan parte integral de la organización (tabla 2).

A pesar de desafíos como delincuencia en áreas remotas y competencia, *Rappi Express* destaca en Quevedo por sus entregas

responsables y eficientes, fundamentando su éxito en valores corporativos: respeto, diversidad, trabajo en equipo, seguridad, responsabilidad y puntualidad en sus servicios.

Este modelo de negocio demuestra un equilibrio entre eficiencia operativa y desarrollo del personal, respaldado por un sistema de capacitación robusto, una cultura organizacional sólida y un constante compromiso con la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, mientras identifica áreas de oportunidad en la expansión a zonas remotas, mejora de la seguridad en las entregas y el fortalecimiento de su presencia local.

Tabla 3. Plan Estratégico de *Rappi Express Delivery* Quevedo 2024-2029.

Año	Fase	Objetivos	Plan de Acción
Objetivo a Largo Plazo (5 años)	Liderazgo Regional	Convertir a <i>Rappi Express Delivery</i> de Quevedo en el principal servicio de entrega a domicilio en la región, expandiendo la oferta de productos y servicios, y manteniendo un alto estándar de calidad y satisfacción del cliente.	
Año 1	Establecer la Base	Incrementar cobertura en áreas remotas, crear programa de fidelización, lanzar campaña de marketing.	Identificar áreas sin cobertura y contratar personal, implementar programa de lealtad con descuentos, lanzar campañas en redes sociales y medios locales.
Año 2	Diversificar la Oferta	Introducir nuevos servicios (medicamentos, limpieza), establecer alianzas con proveedores locales, mejorar plataforma tecnológica.	Realizar estudios de mercado, establecer relaciones con proveedores, contratar desarrolladores para mejoras tecnológicas.
Año 3	Expansión Regional	Expandir a ciudades cercanas, invertir en capacitación continua, mantener altos estándares de calidad.	Análisis de viabilidad para expansión, ofrecer entrenamiento en seguridad y servicio, implementar sistema de seguimiento en tiempo real.
Año 4	Posicionamiento en el Mercado	Fortalecer presencia como líder, mejorar seguridad en entregas, continuar con promociones atractivas.	Fortalecer presencia con campañas y eventos, colaborar con autoridades en seguridad, mantener promociones y descuentos competitivos.
Año 5	Consolidación Regional	Consolidar liderazgo regional, evaluar expansión nacional, innovar en plataforma tecnológica.	Evaluar expansión a otras regiones, invertir en I+D tecnológico, establecer programa de recompensas para empleados.

Fuente: Las Autoras (2024).

La tabla 3 presenta el plan estratégico quinquenal de *Rappi Express Delivery* Quevedo (2024-2029), estructurado con un objetivo principal de establecerse como líder regional en servicios de entrega a domicilio, desarrollándose en cinco fases anuales progresivas: el primer año se enfoca



en establecer bases sólidas mediante expansión de cobertura y fidelización de clientes, el segundo año se centra en diversificar servicios y fortalecer relaciones con proveedores locales, el tercer año se dedica a la expansión regional y mejora de capacitación del personal, el cuarto año se orienta al fortalecimiento del posicionamiento en el mercado y mejora de seguridad, y el quinto año se concentra en consolidar el liderazgo regional y evaluar la expansión nacional, incluyendo para cada fase objetivos específicos y planes de acción concretos que aseguran el cumplimiento de las metas establecidas.

5. Discusión

El artículo analiza la evolución de *Rappi Express* en Quevedo, Ecuador, desde su entrada en 2016 hasta hoy. *Rappi Express* ha ampliado sus servicios y se ha destacado en la entrega de comida a domicilio, introduciendo proyectos innovadores para satisfacer a los clientes. Esto implica una teoría empresarial para estimar el valor de los productos o servicios disponibles para la venta, compuesta por eslabones como compras, almacén, diseño, producción, ventas e inversiones (Becerra, Calle, Astudillo y Ojeda, 2022b).

El servicio de *delivery* permite a las empresas optimizar costos y mejorar la experiencia del cliente (Sornoza, Soto y Moscoso, 2021). En Quevedo, *Rappi Express* destaca como la principal aplicación de entrega a domicilio, con valores fundamentales de respeto, diversidad, seguridad, responsabilidad y puntualidad. La eficacia del *delivery* depende de características clave (Pérez y Menahem, 2022): y el análisis FODA reveló sus fortalezas en afiliaciones empresariales y calidad de entrega, mientras enfrenta desafíos como limitación geográfica e inseguridad, pero mantiene oportunidades en la creciente demanda y potenciales alianzas estratégicas.

Esta investigación contribuye al desarrollo estratégico de *Rappi Express* al establecer un plan quinquenal con objetivos progresivos, que promueve la innovación y adaptabilidad en nuevos mercados. Esto beneficia tanto a la



empresa como al ecosistema empresarial local, especialmente a las MIPYMES, generando oportunidades de empleo y mejorando la satisfacción del cliente mediante un servicio eficiente y personalizado (Campines, 2023).

6. Conclusiones

El plan estratégico desarrollado para *Rappi Express Delivery* en Quevedo, Ecuador, revela un panorama integral de la empresa y proporciona una guía sólida para su crecimiento y éxito continuo en la región. *Rappi Express*, desde su llegada al mercado ecuatoriano en 2016, ha evolucionado para convertirse en un aliado estratégico para los habitantes de Quevedo, ofreciendo una amplia gama de servicios de entrega a domicilio, desde alimentos hasta productos de limpieza y medicamentos.

Las fortalezas de la empresa, como su afiliación con empresas locales reconocidas, la calidad en la entrega y las promociones atractivas, han contribuido a su éxito. Sin embargo, también se han identificado desafíos, como la necesidad de ampliar la cobertura de entrega a áreas remotas y abordar preocupaciones de seguridad en algunos lugares.

El plan estratégico delineado establece objetivos claros a corto y largo plazo, desde expandir la cobertura y diversificar la oferta de servicios hasta consolidar la posición de liderazgo en Quevedo y considerar la expansión a otras regiones de Ecuador. El plan de acción detallado proporciona un camino claro para lograr estos objetivos a través de medidas concretas, como programas de fidelización, mejoras tecnológicas y colaboraciones estratégicas.

Para concluir, *Rappi Express Delivery* en Quevedo está bien posicionada para continuar siendo una fuerza líder en el mercado de entregas a domicilio en la región. Con su enfoque en la calidad, la seguridad y la satisfacción del cliente, junto con un plan estratégico sólido, la empresa tiene un futuro prometedor en el que seguirá simplificando la vida cotidiana de las



personas y brindando un servicio de alta calidad a la comunidad Quevedeña. Algunas recomendaciones claves para fortalecer las estrategias de *delivery* en las organizaciones de acuerdo con esta investigación, son las siguientes:

Se debe realizar un estudio de mercado detallado, antes de lanzarse a este tipo de negocio de *delivery*, esto implica comprender las necesidades de los clientes locales, la competencia existente y las oportunidades no satisfechas en el mercado.

Es necesario definir lo que te diferenciará de la competencia. ¿Ofrecerás entregas más rápidas, precios más competitivos o una selección de productos más amplia?. Definir tu propuesta de valor te ayudará a atraer a los clientes.

La calidad en la entrega es crítica para ganar la confianza de los clientes, lo cual se logra con la capacitación constante, considerando los entornos cambiantes, que se sumergen en un ambiente tecnológico y espacios de seguridad, la capacitación ofrece resultados para objetivos a largo plazo

Las alianzas estratégicas son necesarias en este tipo de negocio con proveedores locales sobre todo si se planea diversificar la oferta. ya que los proveedores para este caso son las empresas. El beneficio de apoyarse entre dos o más entidades permite tener acceso a un porcentaje mayor en el mercado. O lo que es menor sobrevivir en los mercados nacionales y generar más efectivo.

Si se opera en áreas donde la seguridad es un problema, considera medidas adicionales para proteger a tu personal de entrega y los productos. Colabora con las autoridades locales y establece protocolos de seguridad sólidos.

7. Referencias

Becerra, E., Calle, O., Astudillo, P., & Ojeda, R. (2022a,b). **El servicio delivery, como tendencia microempresarial, ante la emergencia**



sanitariapor el COVID-19, en la ciudad de Cuenca. *Visionario Digital*,

6(1), 89-112, e-ISSN: 2602-8506. Recuperado de:

<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v6i1.2076>

Campines, F. (2023). **Servicio delivery como vínculo del canal de distribución de productos durante la pandemia del covid-19.**

Revista colegiada de ciencia, 4(2), 38-48, e-ISSN: 2710-7434. Panamá: Universidad de Panamá.

Díaz, G., Quintana, M., & Fierro, D. (2021). **La Competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones.** *INNOVA Research Journal*,

6(1), 145-161, e-ISSN: 2477-9024. Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador.

Donoso, F., & Arango, M. (2022). **Informe final práctica modalidad emprendimiento.** Hyperbreak. Medellín, Colombia: Tecnológico de

Antioquia.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). **Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.** ISBN: 978-

1-4562-6096-5. Ciudad de México, México: Editorial McGraw-Hill Education.

Intriago, M. (2023). **La competitividad y los emprendimientos de ropa y calzado de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.** Trabajo

de Titulación. Riobamba, Ecuador: Universidad Nacional de Chimborazo.

Logistec (2023a,b). **Delivery: Una industria de atractivos y desafíos para los logísticos.** Chile: 303 Editoriales, S.A.

LOT (2015a,b,c). **Ley Orgánica de Telecomunicaciones.** Tercer Suplemento. Quito, Ecuador: Registro Oficial.

Matute, A., Zuniga, E., & Cotto, C. (2020a,b). **El Delivery como servicio indispensable en tiempos de crisis.** Honduras: Centro Universitario

Tecnológico (CEUTEC).



- Medeiros, V., Godoi, L., & Teixeira, E. (2019). **La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo.** *Revista de la CEPAL*, (129), 7-27, e-ISSN: 0252-0257. Chile: CEPAL - Naciones Unidas.
- Pérez, L., & Menahem, J. (2022). **Evolución funcional del Delivery en los actuales modelos de negocio en Barranquilla.** *Dictamen Libre*, (31), 1-17, e-ISSN: 0124-0099. Colombia: Universidad Libre Seccional Barranquilla.
- Romero, D., Sánchez, S., Rincón, Y., & Romero, M. (2020). **Estrategia y ventaja competitiva: binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas.** *Revista de ciencias sociales*, 26(4), 465-475, e-ISSN: 1315-9518. Venezuela: Universidad del Zulia.
- Sanchez, J., & Mora, C. (2024). **Factores de aceptación que se relacionan con el uso de las aplicaciones digitales de delivery de restaurantes en Lima Metropolitana, 2023.** Tesis de grado. Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Schmidt, J., Young, H., & Podestá, S. (2015). **El servicio de delivery como estrategia competitiva.** *Gestión en el Tercer Milenio*, 18(35), 81-86, e-ISSN: 1728-2969. Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Sornoza, M., Soto, D., & Moscoso, A. (2021). **Comportamiento de los millennials frente al servicio de delivery del sector de restaurantes en tiempos de pandemia.** *Revista Espacios*, 42(19), 60-64, e-ISSN: 2739-0071. Venezuela: Grupo Editorial Espacios GEES, 2021, C.A.

Gina del Pilar Rendon Guerrae-mail: grendon@uteq.edu.ec

Nacida en Quevedo, Ecuador el 3 de septiembre del año 1966. Ingeniera en Administración de Empresas Agropecuarias; Magister en Gestión Empresarial; Títulos obtenidos en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ); PhD. en Dirección de proyectos de la Universidad de Benito Juárez (UBJ) de México; he dedicado mi carrera al trabajo y al ejercicio administrativo en empresas privadas, gerenciando departamentos de administración, paralelo a las actividades docentes en la universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ) en un tiempo de 16 años; actualmente, están a mi cargo las asignaturas de presupuesto, habilidades directivas y dirección estratégica en la carrera de talento humano de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Mayra Vanessa Bajaña Mendozae-mail: mbajanam@uteq.edu.ec

Nacida en Quevedo, Ecuador el 8 de septiembre del año 1986. Ing. en Gestión Empresarial, título obtenido en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ); Magister en Gestión de Talento Humano, título obtenido en la Universidad Tecnológica ECOTEC; Certificación en las Ventajas Competitivas y su Impacto Económico por la Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ); Certificación en Liderazgo y Comunicaciones Efectivas; Certificación en Recursos Manejo Positivo de Nomina; Certificación en Compras Públicas; Certificación en Medidas Laborales Vigentes 2020; Certificación en Habilidades Socioemocionales por el Ministerio del Trabajo; Asistente Administrativa en la Empresa Publica Vial Provincial de los Ríos EMVIALRIOS; Analista de Compras Públicas en la Empresa Publica Vial Provincial de los Ríos EMVIALRIOS; Analista de Talento en la Empresa Publica Vial Provincial de los Ríos EMVIALRIOS; Docente en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ); Ética Profesional; Fundamentos de Redacción Científica; Metodología de Investigación; Técnicas de Negociación y Resolución de Conflictos; Dimensión Humana e *Insights*; Desarrollo de Titulación; Psicología Organizacional; Competencias Laborales.

Cristina Guadalupe Vinza Coronele-mail: cvinzac@uteq.edu.ec

Nacida en Quevedo, Ecuador el 11 de marzo del año 1976. Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios por la Universidad Autónoma de los Andes (UNIANDES); Magister en Gestión del Talento Humano por la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL); Seminario Internacional de Gestión por Competencias por la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL); Tendencias, Estrategias, *Networking* y Productividad en la Gestión de Personas por la SOSA CORP., S.A. y SERH; Taller de Gestión Institucional de Recursos Humanos por la Asociación de Municipalidades (AME); Control de Gestión Pública por la Contraloría General del Estado; Dirección de Capacitación (CGE); Certificación en Coaching Ejecutivo; Directora de Talento Humano y Administrativo en el GAD Municipal del cantón Quevedo; Directora de Talento Humano en el GAD Municipal del cantón El Empalme; Jefa de Talento Humano en la Empresa Pública Municipal de Transporte Terrestre, Transito, Seguridad Vial y Terminal Terrestre QUEVIAL; Jefa de Talento Humano en el GAD Municipal del cantón Mocache; Docente por la Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ).