



YENCY CONTRERAS ORTIZ • ANDRÉS BORTHAGARAY
EDITORES ACADÉMICOS

HIPERLUGARES MÓVILES

ACTIVIDADES CONECTADAS MÁS ALLÁ DEL TRANSPORTE

HIPERLUGARES MÓVILES

ACTIVIDADES CONECTADAS MÁS ALLÁ DEL TRANSPORTE

YENCY CONTRERAS ORTIZ • ANDRÉS BORTHAGARAY
AUTORES Y EDITORES ACADÉMICOS

HIPERLUGARES MÓVILES

ACTIVIDADES CONECTADAS MÁS ALLÁ DEL TRANSPORTE



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE COLOMBIA

Bogotá, D. C., 2020

- © Universidad Nacional de Colombia - Sede Bogotá
Instituto de Estudios Urbanos - IEU
- © Institut pour la ville en mouvement - VEDECOM (IVM)
- © Fundación Urbanismo - Furban
- © Yency Contreras Ortiz y Andrés Borthagaray, editores, 2020
- © Mireille Apel-Muller, Mario Avellaneda González, Martha Lidida Barreto Moreno, Angélica Tanus Benatti Alvim, Andrés Borthagaray, Valter Caldana, Yency Contreras Ortiz, Rosanna Forray Claps, Fabiana Generoso de Izaga, Andrea Gutiérrez, Dasten Julián-Véjar, Viviane Manzione Rubio, Bernardo Navarro Benítez, Paulo Olivato, Jean-Pierre Orfeuil, Andrés Felipe Pereira Fuyó, Yonatan Alexander Poveda Pulido, Iosofael Rayid Reyes Ortiz, Liliana Rueda Cáceres, Leonardo Salas Domínguez, Eunice Helena Sguizzardi Abascal, Daniella Urrutia Papo, Laura Ziliani, autores, 2020

Primera edición, 2020

ISBN: 978-958-794-310-8 (papel)

ISBN: 978-958-794-311-5 (IBD)

ISBN: 978-958-794-312-2 (digital)

Colección Ciudades, Estados y Política

Instituto de Estudios Urbanos - IEU

Edición

Editorial Universidad Nacional de Colombia

direditorial@unal.edu.co

www.editorial.unal.edu.co

Instituto de Estudios Urbanos - IEU

Director: Fabio Zambrano Pantoja

Centro Editorial IEU

Coordinadora: Ana Patricia Montoya Pino

Editora: Solvey Castro Otálora

Diseño de la colección: Inti Guevara

Coordinación editorial: Dayán Viviana Cuesta Pinzón

Corrección de estilo (español): Ludwing Cepeda Aparicio

Corrección de estilo (portugués): Roana Dalpiaz

Diagramación y diseño de cubierta: Olga Lucía Cardozo Herreño

Imagen de cubierta: Mario Avellaneda González



Creative Commons Attribution Non Commercial-No Derivatives

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Editado en Bogotá, D. C., Colombia, 2020

Catalogación en la publicación Universidad Nacional de Colombia

Contreras Ortiz, Yency, 1980-

Hiperlugares móviles : actividades conectadas más allá del transporte / Yency Contreras Ortiz, Andrés Borthagaray, autores y editores académicos. -- primera edición. -- Bogotá : Universidad Nacional de Colombia. Instituto de Estudios Urbanos (IEU), Universidad Nacional de Colombia. Vicerrectoría de Investigación. Editorial, 2020.

1 recurso en línea (415 páginas) : ilustraciones (principalmente a color), diagramas, figuras, fotografías, mapas. -- (Colección Ciudades, Estados y Política)

Incluye referencias bibliográficas al final de cada capítulo e índice temático

ISBN 978-958-794-312-2 (en línea)

1. Ciudades -- Efectos de las innovaciones tecnológicas -- América Latina
2. Vehículos -- América Latina 3. Movilidad urbana -- Estudio de casos -- México
4. Comercio electrónico -- Estudio de casos -- Buenos Aires 5. Espacios públicos -- Estudio de casos -- Bogotá -- Colombia 6- Transporte -- Planificación -- América Latina 7. Planeamiento urbanístico -- América Latina 8. Estudios de arquitectura
9. Urbanismo 10. Movilidad virtual I. Borthagaray, Andrés II. Título III. Serie

CDD-23 711.4098 / 2020

Contenido

Introducción 15

PARTE I

HACIA UN MARCO TEÓRICO DE LOS HIPERLUGARES MÓVILES 27

1. Hiperlugares móviles. Movilidad más allá del transporte 29

Mireille Apel-Muller

2. *Tech for tech or tech for good?* ¿Disrupción, por quién y para qué? 39

Jean-Pierre Orfeuil

3. Los hiperlugares desde una perspectiva espacio-temporal 65

Rosanna Forray Claps

4. Hiperlugares (móveis), transição e ruptura 85

Valter Caldana

PARTE II

REFLEXIONES A PARTIR DE ESTUDIOS DE CASO EN AMÉRICA LATINA 109

5. Los hiperlugares móviles: ¿hacia la reinterpretación del uso del espacio público en Bogotá, Colombia? 111

Yency Contreras Ortiz

Mario Avellaneda González

Andrés Felipe Pereira Fuyo

6. La ciudad lisa: flujos y puntos de anclaje del comercio electrónico en Buenos Aires 151

Andrea Gutiérrez

Laura Ziliani

Andrés Borthagaray

7. La recuperación de una práctica milenaria: la *trajinera* de Xochimilco y las prácticas emergentes de movilidad urbana en la Ciudad de México 179

Bernardo Navarro Benítez

8.	Novas atividades móveis no Brasil: os hiperlugares em São Paulo e os desafios para o planejamento urbano	197
	<i>Angélica Tanus Benatti Alvim</i>	
	<i>Viviane Manzione Rubio</i>	
	<i>Eunice Helena Sguizzardi Abascal</i>	
	<i>Paulo Olivato</i>	
9.	O trabalho e o estudo como novas atividades móveis	235
	<i>Fabiana Generoso de Izaga</i>	
10.	Escuela nómada de arquitectura	257
	<i>Daniella Urrutia Papo</i>	
PARTE III		
CONTRIBUCIONES DE JÓVENES INVESTIGADORES LATINOAMERICANOS		265
11.	Lo efímero y lo móvil en la arquitectura religiosa del catolicismo contemporáneo. Una reflexión	267
	<i>Liliana Rueda Cáceres</i>	
12.	Modelación computacional Ingress como hiperlugar educativo móvil	283
	<i>Martha Lidia Barreto Moreno</i>	
	<i>Yonatan Alexander Poveda Pulido</i>	
	<i>Iosofael Rayid Reyes Ortiz</i>	
13.	Nodos interregionales en el mercado de gestión de la incertidumbre: el caso de empresas de gestión de capital humano	329
	<i>Leonardo Salas Domínguez</i>	
14.	Tecnocomunidades y movilidades en el espacio urbano de Temuco: el caso de Pokémon Go como interfaz de interacciones móviles entre sujeto-máquina-sujeto	357
	<i>Dasten Julián-Vejar</i>	
	Reflexiones finales. Una agenda posible de trabajo e investigación	385
	<i>Andrés Borthagaray</i>	
	<i>Yency Contreras Ortiz</i>	
	Los autores	393
	Índice temático	405

6. La ciudad lisa: flujos y puntos de anclaje del comercio electrónico en Buenos Aires

Andrea Gutiérrez

Investigadora del CONICET-Argentina. Directora del Programa Transporte y Territorio de la Universidad de Buenos Aires

Laura Ziliani

Investigadora independiente y asesora en temas relativos a la movilidad urbana

Andrés Borthagaray

Director del Instituto para la Ciudad en Movimiento (América Latina).
Presidente de la Fundación Furban

Era el mejor de los tiempos y era el peor de los tiempos; la edad de la sabiduría y también de la locura; la época de las creencias y de la incredulidad; la era de la luz y de las tinieblas; la primavera de la esperanza y el invierno de la desesperación. Todo lo poseíamos, pero nada teníamos; íbamos directamente al cielo y nos extraviábamos en el camino opuesto.

CHARLES DICKENS (1859), *Historia de dos ciudades*

151

Introducción

Los recientes cambios tecnológicos modificaron y modifican aún nuestra manera de consumir, vender y producir. Para el consumidor, el camino realizado por el producto que acaba de comprar es poco visible. Casi podríamos creer que nos volvemos menos móviles, que las mercancías se materializan allí, delante de nuestra puerta. Es simple: antes íbamos hacia las cosas, ahora las cosas vienen a nosotros.

Las transformaciones tecnológicas no solo cambian nuestros comportamientos. Modifican el territorio y nuestras territorialidades. Y reconfiguran la movilidad de los objetos: los paquetes van, literalmente, hacia todas partes en tiempos cada vez más breves. ¿Cómo es posible

y qué consecuencias tiene tanto en el plano espacial como en plano social? Dickens, en la recordada apertura de *Historia de dos ciudades*, ofrece el marco para este estudio (Dickens, 2012). Visiones utópicas —los recorridos se adaptan y contorsionan, los bienes se desplazan como bolas de billar sobre un mármol pulido, liso, y llegan de manera increíble y rápida a nosotros— y distópicas —la nueva gestión de los flujos y puntos de anclaje fatalmente toma la forma de una ciudad precaria que en lo social reproduce y amplifica las desigualdades—.

¿Cuáles son las implicancias materiales y funcionales que esto tiene en la relación entre movilidad y territorio?, ¿será posible que esta visión utópica nos alcance y podamos ponerla al servicio de nuestras ciudades?, ¿o irremediamente tomará la forma de una ciudad más desigual, tanto en el uso del espacio como en las relaciones sociales, haciendo carne a las dos ciudades de Dickens?

Con estos interrogantes como punto de partida, el estudio realizado sobre la metrópolis de Buenos Aires en el marco del programa de investigación *Hiperlugares Móviles* (Institut pour la ville en mouvement-VEDECOM, 2019) profundiza ciertos aspectos del concepto de *hiperlugar* y de *actividad móvil*, tal como fueron definidos en el marco general del programa de investigación. Este trabajo pone la mirada sobre las nuevas territorialidades del comercio electrónico, observando los movimientos implicados y las condiciones tecnológicas, culturales y del trabajo que los hacen posibles¹. La metodología incluyó un análisis de la literatura, entrevistas con actores sociales de la logística y el comercio y observación directa en el terreno, en una primera etapa. Sobre esta base, se desarrolló como un reportaje científico audiovisual y luego como artículo (Gutiérrez, Ziliani y Borthagaray, 2019).

1 Proyecto ideado y dirigido por Andrea Gutiérrez, desarrollado en el marco del Programa Transporte y Territorio de la Universidad de Buenos Aires. Realizado junto con Laura Ziliani y en coordinación con la Cátedra Latinoamericana del Institut pour la ville en mouvement (IVM.)

Tecnología, transporte y territorio

Desde los comienzos de la historia, los saltos tecnológicos implicaron grandes transformaciones. Como bien señala Milton Santos (Santos, 1996), el conocimiento de los sistemas técnicos es esencial para comprender las diversas formas históricas de estructuración, articulación y funcionamiento del territorio.

De hecho, la ciudad industrial y el urbanismo están marcados por una serie de hitos que van más allá de la forma urbana, presentes en Buenos Aires como en otras ciudades del mundo. Así, se puede seguir una serie de grandes transformaciones (Herce, 2013). Con la invención del alumbrado público eléctrico los tiempos cambiaron y los ritmos de la ciudad se proyectaron a ciclos completos de 24 horas. Trenes y tranvías fueron catalizadores de la expansión de los suburbios. El hierro y el hormigón, junto a contadores de servicios y ascensores, se proyectaron en una expansión vertical de la ciudad. El automóvil introdujo un cambio profundo en el sentido de los tiempos y distancias. Parte de esos hitos incluye las reivindicaciones sociales, progresivamente articuladas frente a la desigualdad generada junto a las transformaciones, que lograron ser plasmadas en normas y prácticas, con períodos de avance y retroceso. La disponibilidad de energía abundante, potenciada por el petróleo, disparó un auge de consumo de recursos, que indujo su propia crisis (Angel, 2012). En el momento actual, con el impacto de las nuevas tecnologías de comunicación y una etapa expansiva del capitalismo emprendedor, se desarrolla una forma particular de privatizar productos y servicios.

La cadena de distribución de mercaderías aporta antecedentes específicos de transformaciones tecnológicas que tuvieron importantes repercusiones en el territorio. El buque frigorífico (Campante y Glaeser, 2009), por ejemplo, cambió la relación con el área de influencia (*hinterland*): del proceso industrial de la curtiembre a la exportación de carnes, tanto en Buenos Aires como en Chicago. Más recientemente, la evolución en la forma de distribución y abastecimiento del comercio minorista del almacén al supermercado, prácticamente sin reservas y con la mercadería en las góndolas, fue igualmente responsable de una nueva relación con el uso y la producción del territorio.

Nuevas tecnologías, logística y territorio en la globalización²

Con la generalización de desarrollos tecnológicos como el sistema de posicionamiento global (*GPS*; en inglés, *global positioning system*), megadatos (*big data*), cadena de datos (*blockchain*), internet de las cosas, estos cambios se potencian. El análisis espacial del capitalismo global enfatiza en el papel de las nuevas tecnologías en cuanto a la redefinición de las relaciones espacio-temporales y la concomitante definición de un espacio y una economía de redes (Veltz, 1999; Ascher, 1995; Masboungi y Barbet Massin, 2009; Borja y Manuel Castels, 1997).

A escala global, los puertos, aeropuertos y terminales ferroviarias son los *nodos* articuladores de la economía global y conforman entre sí el nuevo espacio de *red* del sistema mundo. A escala intraurbana, la ciudad archipiélago hace lo propio, extendiéndose en superficie con soporte en la red vial, y conectando nuevos nodos o centralidades localizadas en la periferia y los bordes de expansión, como los centros logísticos.

154

La evolución del capitalismo a lo largo de la historia estuvo marcada por innovaciones tecnológicas que permitieron el desarrollo de fuentes de energía y de máquinas y métodos de transporte mejor adaptados al movimiento de mercancías, orientados a ampliar la escala y a reducir los tiempos de conexión del sistema mundo. Pero a diferencia de lo que sucedió en las llamadas primera y segunda revoluciones tecnológicas, las innovaciones más recientes no dieron lugar al surgimiento de un nuevo medio de transporte (Gutiérrez, 2019). Con la primera revolución de mediados del siglo XVIII, el motor a vapor dio a luz al ferrocarril. Con la segunda, a principios del siglo XX, el motor a combustión interna dio origen al automóvil. Pero no fue así en el período que comienza en los años setenta con el desarrollo de las tecnologías de la información y de la comunicación y que se acentúa

2 Las ideas de este apartado, así como las territorialidades de los flujos y puntos de anclaje del comercio electrónico, son planteadas por Andrea Gutiérrez (2018) y su tratamiento desarrollado para el concurso público de su cargo como profesora regular de Geografía Económica de la carrera de Geografía de la Universidad de Buenos Aires (Gutiérrez, 2019).

hoy con lo que algunos denominan la cuarta revolución industrial, caracterizada por la creciente desintegración de los límites entre las esferas física, digital y biológica (Schwab, 2016).

La innovación tecnológica del transporte en la globalización es en gran medida de índole organizativa, y la logística es expresión de ella. La microelectrónica y sus aplicaciones (la informática, la robótica, la ofimática, etc.) materializaron la posibilidad del transporte inter o multimodal, haciendo que las redes existentes (vial, ferroviaria, marítima, aérea) trabajen juntas. Y haciendo crecer la importancia de gestionar el viaje como una única unidad (funcional) de vinculación entre dos lugares, realizada mediante el uso de distintos medios de transporte. De la mano del concepto de MaaS (*Mobility as a Service*, movilidad como servicio), el transporte de personas se reorienta hacia esta misma idea.

Esto requirió mejoras en las infraestructuras de enlace de las redes existentes, renovando, ampliando y tecnificando los puertos y aeropuertos, construyendo túneles, canales o hidrovías. Esto fue complementado con nuevos métodos o tecnologías de proceso (Lugones, 2008), siendo la unitarización de las cargas, con los contenedores, su prototipo principal. El plano de las regulaciones también acompañó, con grandes reformas iniciales (aquellas de los años ochenta y noventa) que flexibilizaron la participación de capitales privados en la explotación de las infraestructuras y servicios de transporte y redujeron el empleo.

Así, el *sistema mundo* de la globalización no vio emerger, o por lo menos no aún, a un nuevo medio de transporte, pero sí a un uso distinto de las redes y vehículos existentes. La logística actual permite el funcionamiento del sistema global de flujos con las redes técnicas de transporte preexistentes, pero con una nueva gestión (Toussaint, 2014).

El acervo tecnológico de la microelectrónica y sus aplicaciones no solo materializó esta posibilidad, sino que encontró un escenario para desplegar sus potencialidades, aún en curso (Dablanc, 2019). El capitalismo global introdujo una progresiva y sofisticada terciarización de la economía (economía de servicios y de servicios avanzados a la

producción). Lo más novedoso de esta etapa no es la introducción de nuevos medios de transporte, sino de nuevos *servicios* de transporte, apoyados en las nuevas tecnologías y su aplicación al geoposicionamiento: plataformas de envío a domicilio (*delivery*) o Uber, los servicios de bicicleta pública o los sistemas de casilleros automatizados (*lockers*) son algunos ejemplos.

En la actualidad, los cambios parecen más discretos, pero, como ocurrió con otros saltos tecnológicos anteriores, en conjunto transforman el territorio y nuestras territorialidades. Los *hiperlugares* (Lussault, 2017) son hoy una expresión de ello.

Según el estado del arte formulado por el Institut pour la Ville en Mouvement-VEDECOM, “el *hiperlugar* es multifuncional, multiescalar (lugar a *n* dimensiones), soporte de interacciones múltiples, reales y virtuales [...] Presenta la característica de hiperespacialidad, un estado que combina accesibilidad de movilidad, posibilidad de copresencia y conectividad”. Un hiperlugar móvil sería, ante todo, un hiperlugar —y, por lo tanto, un lugar—. Por su existencia digital, ofrece la posibilidad de realizar actividades diversas, a distancia y cara a cara, es multifuncional y multiescalar: existe “si y solo si” en el cruce o intersección de estos atributos. Pero el hiperlugar móvil sería un lugar en movimiento:

es un lugar que se constituiría alrededor de un objeto móvil, un vehículo que permite el despliegue de actividades físicas (por transformación del vehículo) y digitales (por la conectividad del vehículo o sus ocupantes) según diferentes ubicaciones en el espacio. En fin, las múltiples actividades que alojaría pueden ser calificadas como actividades móviles. (Institut pour la ville en mouvement-[VEDECOM] y 6t, 2018)

El espacio tiempo simultáneo aparejado por las nuevas tecnologías de la información y la comunicación abre las puertas a la multiterritorialidad (Haesbaert, 2004). La revolución tecnológica actual es virtual, pero la transformación de la ciudad es bien real. El cambio es que ahora lo físico y lo virtual se combinan cada vez más, respondiendo a las necesidades inestables de la actual economía global, que ponen a la adaptabilidad en el centro de la estrategia. Tomando esto como un signo de la producción del territorio en la globalización,

Gutiérrez (2018) recupera los hiperlugares móviles como lugares efímeros. También recupera a los flujos de las mercaderías (y personas) como trayectorias que definen nuevas territorialidades, igualmente efímeras. Y, así mismo, a los hiperlugares que se anclan como fijos en el territorio y que hacen parte del movimiento. Se anclan en la ciudad, creando lugares o redefiniendo los espacios y usos heredados, incluso bajo la misma fachada física (un local comercial, un edificio de departamentos, etc.). En conjunto, hacen al espacio de redes y a sus múltiples y efímeras territorialidades, cuya gestión es paradójicamente compleja y fluida a la vez, un atributo interesante para pensar las potencialidades abiertas para las políticas públicas. El hiperlugar móvil es parte de este engranaje (Gutiérrez, 2018).

Siguiendo este orden de ideas, este artículo aporta la evidencia empírica recogida sobre la metrópolis de Buenos Aires. Lo que interesa es hacer una lectura espacial del capitalismo global —en tanto fase histórica actual—, pero no una lectura espacial a escala macro, sobre la que abundan trabajos de investigación especializados, sino una lectura espacial a escala micro y observando procesos, como el que implica el comercio electrónico. Un proceso que vincula globalización, economía y territorio, y que hoy ya tiene una trayectoria por recoger y estudiar.

El comercio electrónico en Buenos Aires

A pesar del estancamiento y retroceso de la economía argentina de estos últimos años, la Cámara Argentina del Comercio Electrónico (CACE) reveló un fuerte aumento de la actividad (Cámara Argentina del Comercio Electrónico, 2019), superando el 20% interanual. Entre 2016 y 2018, las órdenes de compras registradas pasaron de 47 a 79 millones. El Área Metropolitana de Buenos Aires representa 37% de las ventas totales registradas en el país.

El comercio minorista tradicional, en tanto maneja cifras negativas. La venta en centros comerciales, por ejemplo, bajó más del 10% entre el primer trimestre de 2018 y el respectivo de 2019, y de 9.3% en supermercados (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2019).

Si bien las ventas se realizan en línea, las mercaderías llegan al comprador físicamente, aunque no necesariamente a su domicilio: 54% se retiran en un punto de venta; 39% son enviados a domicilio; 4% son retirados en la sucursal del operador logístico; 1% son retirados en la red de locales o puntos de colecta (negocios, puestos de diarios, etc.); y 1% son enviados por sistema exprés entre terminales (bus-bus o avión-avión).

Esto probablemente se explica porque los costos de envío, comparados con otros países, son relativamente altos y en general no están incluidos en el precio.

La cantidad de productos vendidos por el comercio electrónico entre 2016 y 2018 pasó de 75 a 120 millones, respectivamente. El impacto es inmenso. Según un responsable de Correo Argentino, uno de los principales servicios postales del país, 200 paquetes suplementarios vendidos por las plataformas de venta en línea se traducen en una camioneta más circulando en la ciudad.

158

La Ciudad Autónoma de Buenos Aires (ciudad central del área metropolitana) empieza a ser testigo de las consecuencias: estacionamiento en doble fila y embotellamientos, particularmente en los barrios lindantes a las áreas de circulación restringida, impacto negativo en la calidad del aire, etc. Los espacios reservados en la calzada para el estacionamiento temporal de vehículos de transporte de mercaderías se concentran a proximidad de áreas comerciales y responden a las necesidades de una logística tradicional de abastecimiento de la ciudad, sin poder adaptarse a las necesidades y rutas imprevisibles del comercio electrónico.

En Estados Unidos y Europa, gigantes de los sectores inmobiliario, financiero o comercial (Blackstone, Goldman Sachs, Prologis, Amazon, entre otros) han empezado a apostar por los nodos urbanos (*urban hubs*), aprovechando la desocupación o subocupación de edificios situados en los centros urbanos. El nuevo sistema se apoya en un servicio integral de venta a través de plataformas totalmente automatizadas (*e-fulfillment center*), que abastecen directamente a varios nodos urbanos, desde los que se realizan los envíos a los consumidores, ya sea en puntos acordados o en consignas (Riera y Riaño, 2018).



Figura 6.1 Empresas especializadas en la logística del comercio electrónico proponen espacios de almacenamiento, preparación y envío de mercadería

Fuente: Ziliani, 2018.

A un nivel prospectivo aún, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires comienza a considerar una modificación de su normativa para permitir diversificar los usos de las playas de estacionamiento privadas. Hoy, la única línea de negocio de estas empresas es la de ofrecer, en predios cerrados o abiertos, lugares para el estacionamiento de vehículos personales por hora, por día o por mes. La idea central de esta iniciativa es permitir que allí se desarrollen nodos logísticos de proximidad, cuyas características no están aún definidas. El proyecto —impulsado originalmente para ayudar a esta actividad, en crisis debido a la baja en la cantidad de viajes en general y del uso del automóvil en particular, especialmente en el área central de la ciudad con acceso vehicular restringido— se inscribe en esta tendencia orientada a aprovechar espacios centrales subutilizados para organizar el abastecimiento de centros urbanos y la logística de la “última milla”. Una alternativa para la adaptación de los “fijos” existentes a los requerimientos de flexibilidad de los nuevos flujos.

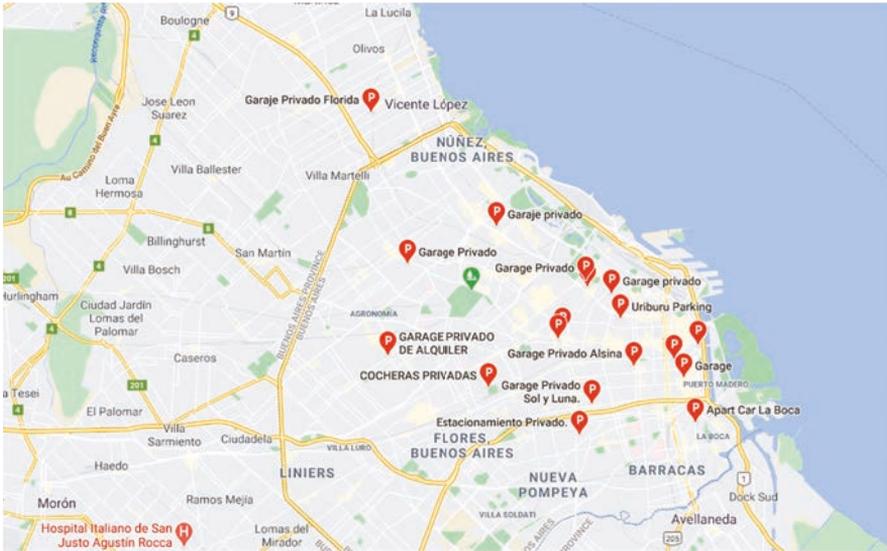


Figura 6.2 Ubicación de estacionamientos privados en el área central de Buenos Aires

Fuente: Google Maps, 2020.

Comercio electrónico: los flujos de una nueva territorialidad y sus actores

A diferencia de las bolas de billar, que pueden circular y rebotar en cualquier dirección a partir de la destreza de un golpe inicial, las mercancías que se compran virtualmente con un movimiento de nuestro dedo deben adaptarse a la realidad de la ciudad heredada, no se mueven por un territorio plano, liso y fluido. A pesar de ello, aparecen en nuestras casas —o algún otro lugar que elegimos— como por arte de magia.

En realidad, esta magia es más que una carambola azarosa. Una larga sucesión de procesos y de manipulaciones de alto tenor tecnológico permite que la magia opere. Nuevos actores los manejan y perfeccionan.

Nueva logística: algoritmos y terciarización

En el curso de una visita a una empresa dedicada a la logística del comercio electrónico, su joven director ejecutivo explica: “nuestro punto fuerte es la tecnología [...]. Los movimientos de todo lo que está almacenado aquí son seguidos por lectores láser manuales [...], de golpe, sabemos en cada momento dónde está la mercadería”.

Desde una pantalla, se sigue su movimiento, se mide, se registra. En un espacio multifuncional, la mercadería previamente preparada es etiquetada a nombre de uno de los servicios postales con los que la empresa trabaja, luego parte con ellos hacia un punto de colecta o hacia el local del vendedor final. Para los prestadores de servicios logísticos especializados en el comercio electrónico, el transporte es una actividad secundaria, con frecuencia subcontratada. Surgieron en esta ciudad lisa y deslizante en la que saben moverse, adaptando y reformulando constantemente procesos y líneas de negocio.

Las inversiones en transporte (sean infraestructuras, flota o servicios) necesarias para su funcionamiento material están mayormente externalizadas, reposando en actores públicos o en empresas de transporte o de logística tradicional. El valor de la inversión en esta nueva actividad logística reside en el algoritmo que permite captar y explotar la información. Por su intermedio se ajustan a la materialidad que les toca. El éxito del negocio depende de lo calibrado que esté el engranaje, de lo bien que anticipen nuevas necesidades, de lo constante que sea su mejora, usando nuevos jugadores capaces de proveer servicios facturados a demanda. Estos nuevos actores conviven con los tradicionales del transporte y la logística, pero no se interesan por las inversiones en flotas, puertos o rutas —aunque siguen siendo necesarias para la actividad.

La percepción de sencillez que observa el consumidor no es más que una ilusión que responde a una infinidad de movimientos secuenciales, a procesos particularmente precisos y al seguimiento en tiempo real de todas las fases que, terciarizadas o no, componen la cadena logística. La tecnología provee los lazos que hacen funcional a la cadena y permiten su seguimiento y control constantes, generando una

relación de dependencia —como la de compartir información en una misma plataforma, por ejemplo— que no es forzosamente contractual. Los ajustes del algoritmo permiten incrementar la productividad en toda o parte de la cadena, en tanto se establecen relaciones laborales y procesos territoriales.

Vendedores virtuales y espacio de redes

Un transportista tradicional explica que, para el sector vitivinícola, los pequeños productores desarrollan cada vez más las tiendas en línea puesto que “para llegar al consumidor final, deben pasar por varios niveles de intermediación comercial, lo que genera un costo prohibitivo”. Para estos productores, que generalmente confían la logística a empresas especializadas, la venta por internet representa nuevas oportunidades comerciales o estrategias de supervivencia.

Desde el campo, donde se encuentra su taller, un lutier ofrece instrumentos de percusión mediante las plataformas. Los microproductores, artesanales o independientes, también ocupan las plataformas. Se integran a la red, aportándole contenidos y valor. La van tejiendo, generando otros fijos y flujos aún más aleatorios y flexibles. También explica que “el envío [de la mercadería] puede pasar por correo cuando se hace a través de Mercado Libre, o, si es por Facebook, se determina con el comprador hacer el intercambio en un lugar práctico para los dos”. Cuando pasa por la oficina del correo situada en el centro del pueblo, el artesano-vendedor lleva los paquetes a la ventanilla reservada para la plataforma. Previamente ha impreso y pegado la etiqueta generada automáticamente con las coordenadas del comprador. La simplificación de procesos —y el ahorro de tiempo aparejado— es asombrosa.

Los instrumentos fabricados desde Cañuelas, a 80 km al sureste de Buenos Aires, parten en dirección de provincias lejanas, abriendo su perímetro de ventas de una manera extraordinaria, evitando costos que no podría asumir, como el alquiler de un local, o el transporte para participar en ferias artesanales de distintas localidades, e inclusive la creación, gestión y mantenimiento de una página de web propia.

Sin acceso a Internet y, particularmente, sin las plataformas que permiten la relación con los potenciales clientes, su emprendimiento no podría existir. En todo caso, no con las características y alcances actuales. Tampoco la localización de su taller. Tanto el anclaje “fijo” del taller como la territorialidad de la actividad comercial tuvieron lugar y se estructuraron en torno a ellas. Ambos pueden pensarse como inesperados hiperlugares (Gutiérrez, 2018), aunque sin corresponderse con las tipologías de hiperlugares móviles definidas hasta ahora. El lutier señala que “la distancia estaba en el proyecto. Hubo un período de transición, pero sí. Me la paso llevando y trayendo cosas, pero está bien, me gusta. Se adapta a mi vida, me permite acomodarla como puedo”.



Figura 6.3 Un artesano produce desde el campo, pero vende a todo el país a través de las redes y los servicios postales a medida

Fuente: Laura Ziliani, 2018.

La relación con la plataforma de venta en línea es sutil, pero la presión se siente. Además del 13% del importe de cada venta dejado a la plataforma y de los 8 o 10 días que pasan entre el pago por parte del cliente y la disponibilidad del dinero en la cuenta del vendedor (tiempo que la plataforma utiliza para “trabajar” con él), la empresa incita ciertos comportamientos que mejoran la calificación y la visibilidad

de las publicaciones en la tienda virtual. Para evitar comentarios negativos y bajas calificaciones, es imperativo ir rápido: el vendedor tiene que depositar el pedido en el correo en el lapso de las 24 horas siguientes a la confirmación de la venta, tiempos que no siempre son compatibles con su tipo de actividad.

Por estas razones, cuando puede, con la complicidad del cliente deseoso también de ahorrar los costos de envío, el artesano-vendedor organiza la distribución de sus productos con ocasión de su próximo desplazamiento a la ciudad: “No hay un lugar estable [de entrega], varía y se acomoda a mi movimiento o al movimiento del cliente”. A través de la plataforma —y a pesar de ella— cada dirección, estación de tren o coordenada GPS se transforma en un potencial lugar de colecta o de entrega. La cadena de distribución en la que se montan y organizan los recorridos no son ya las del producto, como en la logística tradicional, sino la de viajes y actividades del cotidiano de las propias personas, tanto vendedores como compradores, intervinientes en la relación comercial.

164

Comercio electrónico: los puntos de anclaje de una nueva territorialidad

Sobre el mármol liso aparecen nuevas centralidades y los espacios heredados, industriales o comerciales se adaptan a las necesidades de la nueva economía. La producción de espacios nuevos o la redefinición de los viejos no resulta tanto en una modificación estructural de la ciudad como en una manera de utilizarla, que renueva las prácticas y los usos de los lugares, tanto en las dinámicas de estas trayectorias deslizantes como en sus puntos de anclaje (Gutiérrez, 2018 y 2019).

La emergencia de nuevas centralidades y de microcentralidades

Mercado Libre, “unicornio” argentino del comercio electrónico latinoamericano, instala un centro logístico hipermoderno (*fulfillment center*) de 38 000 m² (a término, el proyecto completo prevé 65 000 m²) en los alrededores del Mercado Central, el centro tradicional de

abastecimiento y de distribución de alimentos más grande del país, ubicado en la conurbación. Este centro, con capacidad para albergar 74 vehículos en simultáneo, le permitiría clasificar de manera automatizada unos 300 000 paquetes diarios, con el objetivo —según Juan Martín de la Serna, responsable de la logística y envíos de la empresa— “de mejorar los tiempos de entrega y, por ende, toda la experiencia de compra y venta en Mercado Libre” (Mercado Libre, 2018).

En tanto, empresas de logística dedicadas al comercio electrónico se instalan en viejas fábricas situadas en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, a proximidad del área central. La antigua fábrica de productos químicos La Estrella, situada en el barrio de La Paternal, fue renovada en 2010 y transformada en lo que sus promotores presentan como un “hotel industrial”, que brinda control de acceso, espacio de carga y descarga, espacio de oficinas y de depósito, estacionamiento, banco, bar-restaurante, entre otros, todo ello mediante contratos flexibles adaptables a la evolución del proyecto, y a proximidad de la red de autopistas que conectan a la ciudad con la conurbación y con todo el país.

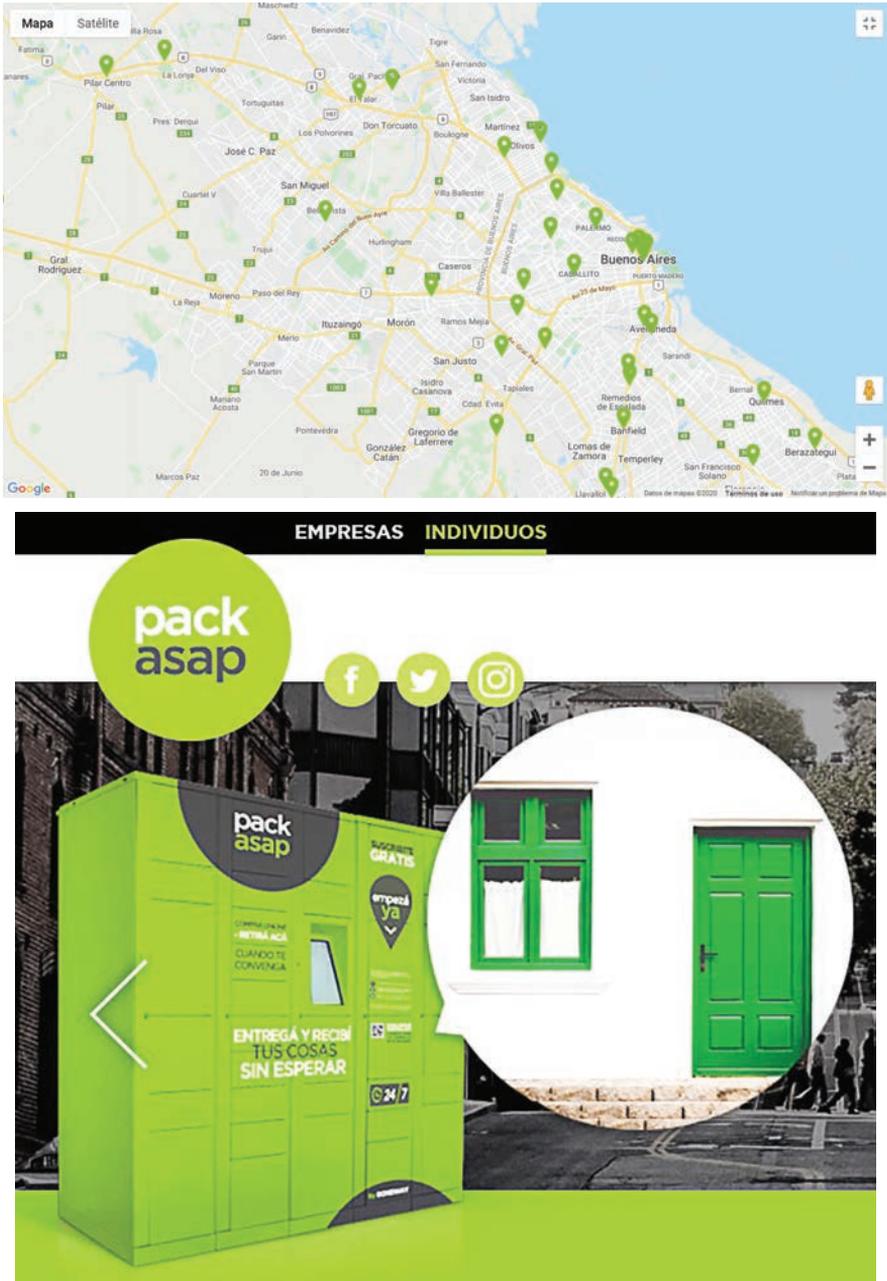


Figura 6.4 Control de acceso a la fábrica La Estrella,
convertida en hotel industrial

Fuente: Laura Ziliani, 2018.

Hiperlugares móviles

Actividades conectadas más allá del transporte



166

Figura 6.5 Sistemas de casilleros automatizados y sus emplazamientos en Buenos Aires y su área metropolitana

Fuente: editado con base en <https://www.packasap.com/red>.

Finalmente, aparecen nuevos servicios, que van completando el espacio de redes con un paisaje más atomizado y disperso en el territorio metropolitano: los puntos de colecta, comercios tradicionales que utilizan parte de su capacidad de almacenamiento para mercaderías vendidas en línea por otras empresas; o los sistemas de casilleros automáticos, en donde los vendedores pueden depositar sus productos para que el cliente los retire de allí (elegirá uno que corresponda al tamaño del paquete: P, M o G), o bien depositarlo en un casillero para que sea transferido a otro de la red. Una suerte de armario mágico donde aparecen las cosas que se desean, luego de pronunciar la correspondiente fórmula (generalmente un código numérico).

Vidrieras transformadas: una ciudad modulable

Así como la nueva logística reorganiza la gestión del almacenamiento, y se reorganizan los lugares de almacenaje y entrega de mercaderías, también se reorganizan las ventanillas o locales de la venta al público.

Frente a la caída de la venta minorista, las tiendas tradicionales —en planta baja y con vidrieras a la calle— cierran o se adaptan. Convierten sus locales en soportes o vidriera de ventas generadas mayoritariamente en internet, tanto de productos propios de la firma como de terceros. La librería de la editorial Sudestada, por ejemplo, situada en el barrio central de Tribunales, subalquila un espacio de su local a un importador de material electrónico, que desde allí entrega —a clientes o a servicios postales— los productos vendidos en internet. En Balvanera, otro barrio central, un vendedor de escaleras y equipo de elevación comenta: “Sobre el conjunto de nuestras ventas, creo que 5% solamente de los clientes vienen a ver los productos”.

La compra en línea o por internet de un accesorio para teléfono celular lleva al barrio bullicioso y comercial de Once, situado en el área central. Se trata de una tienda virtual, pero el vendedor no realiza envíos. La dirección es poco común: se trata de un departamento situado en un tercer piso. El timbre se encuentra al costado de una puerta maciza, con videocámara de seguridad incluida. La puerta se abre y aparece lo mismo que podría encontrarse en la planta baja, en

un local comercial con vidrieras sobre la avenida Corrientes: estantes que tapan las ventanas con cientos de fundas de distintos colores y tamaños, brazos telescópicos para realizar *selfies*, cargadores, baterías, auriculares y, detrás de un mostrador, dos vendedores. Centralidad, alquileres accesibles y discreción parecen ser la combinación elegida por numerosas tiendas virtuales (aunque no lo son tanto).



Figura 6.6 Local de venta de escaleras, vidriera de la venta en línea

Fuente: Laura Ziliani, 2018.

Si la versión tradicional del servicio de reparto a domicilio —presente en nuestra sociedad desde hace varias décadas— entabla una relación entre un local tradicional de comidas y su cliente, el desarrollo de las aplicaciones de envío a domicilio (*delivery*) trae aparejado el nacimiento de nuevos lugares comerciales, que entablan otra relación con la ciudad: locales de *sushi* que no tienen dirección al público, o cadenas de heladerías que sí tienen locales al público pero incorporan otros, cerrados, dedicados exclusivamente al despacho de pedidos recibidos a través de las plataformas.

Los hiperlugares anclan en el territorio como parte del movimiento, produciendo espacios nuevos o redefiniendo los viejos, pero esto no

resulta tanto en una modificación estructural de la ciudad como en una manera de utilizarla, que renueva las prácticas y los usos de los lugares, tanto en las dinámicas de estas trayectorias deslizantes como en sus puntos de anclaje (Gutiérrez, 2018).

No todos ganan tiempo

Las mercaderías, rodantes como bolas de billar sobre un mármol liso, llegan a nosotros como por arte de magia. Una magia que, en Buenos Aires, adapta los recorridos y contorsiona las distancias de un paisaje precario.

En el centro de la ciudad los camiones y camionetas atascados en los embotellamientos o estacionados en doble fila siguen, bien o mal, su programa de entregas, mientras ciclistas y motociclistas equipados con grandes mochilas cuadradas y coloridas zigzaguean por las calles en búsqueda de un punto sobre el mapa desplegado en la pantalla del teléfono celular, de la que no pueden despegar la mirada.



Figura 6.7 Repartidor en plena consulta de celular

Fuente: Laura Ziliani, 2018.

La precariedad es un *flipper* que se juega en línea

Las plataformas también proveen al comercio electrónico de servicios de transporte: gestionan el reparto a domicilio. Pero, al igual que los nuevos operadores logísticos, lo hacen sin medios de transporte. Las plataformas de reparto ofrecen empleo casi inmediato: una gran cantidad de jóvenes desocupados accede a la promesa de un beneficio económico tras llenar unos formularios, inscribirse al monotributo y presenciar un cursillo introductorio que los inicia a los rudimentos de la aplicación, y a veces, a ciertos consejos de seguridad vial. Los candidatos recién llegados de países de la región solo requieren un permiso precario de estadía para comenzar. Eso sí: todos necesitan tener bicicleta o moto, y un teléfono celular con un plan que incluya datos ilimitados. No requieren conocer la ciudad: la aplicación los guiará.

Estas empresas utilizan para el reclutamiento criterios aspiracionales, como de “libertad” y “ser su propio jefe”, pero lo cierto es que la mayoría de los trabajadores de *aplicaciones* preferiría tener un empleo fijo, con horarios establecidos y vacaciones. El trabajo ofrecido por las plataformas es muy raramente deseado, en el marco de una relación laboral precaria entre las plataformas y sus *no empleados*. La dependencia económica es importante: para más del 60% de los trabajadores de aplicaciones esta actividad representa la principal fuente de ingresos (Madariaga, Buenadicha, Molina y Ernst, 2019).

Uno de los miembros fundadores de la reciente Asociación del Personal de Plataformas (APP, todavía sin personalidad jurídica) sostiene que “no somos libres e independientes, contrariamente a lo que afirman las empresas [...], por eso exigimos derechos de base, como el de una cobertura en caso de accidente, dado que hay siniestros todos los días”.

Personas no gratas en el tránsito, estorbos en veredas o en restaurantes donde esperan el pedido, privados de oficina o de fábrica, estos trabajadores nómadas del reparto a domicilio —última milla de una transacción virtual— improvisan espacios de permanencia y socialización en los estacionamientos de los locales de comida rápida y se organizan a través de las redes sociales. La creación del sindicato APP fue posible solo gracias a ese mismo espacio virtual de redes.



Figura 6.8 Repartidores esperando pedido en el estacionamiento de una cadena de comida rápida

Fuente: Laura Ziliani, 2018.

¿Comprar ya, pagar ya, trabajar ya, cobrar... ya?

Según Matías Casoy, el CEO de Rappi en Argentina, “Rappi es una compañía tecnológica que les devuelve tiempo a los consumidores” (Rodríguez Ansorena, 2019). En materia de tiempo, es justamente el trabajador (de todas las plataformas de reparto) el que debe ganarlo.

Desde que se conecta hasta que da por terminada su jornada laboral (limitada, solo por algunas plataformas, a doce horas consecutivas), el repartidor tiene un único objetivo: ganar tiempo. Para que el día de trabajo rinda, asume tiempos no pagos: distancias más largas de lo calculado por la aplicación, pedidos demorados en cocina, idas y vueltas en casos de rechazo de un producto, idas al banco o al *pago-fácil* para depositar efectivo y evitar que se bloquee la aplicación, días perdidos por accidente o enfermedad son asumidos solo por su parte. La cantidad de accidentes viales en relación con esta actividad incitó a un juez porteño a emitir una resolución controversial, que bloqueó durante un fin de semana las aplicaciones con operación en la Ciudad de Buenos Aires por “incumplir normas de seguridad vial” (la causa aún sigue abierta).

Otros desajustes de tiempos conciernen al flujo del dinero. Así como es posdatado el pago al artesano-vendedor, también es posdatado el pago al trabajador de plataforma (Zuazo, 2018). Incluso cuando la compra se paga en efectivo, el cobro del trabajador no es inmediato. La periodista especializada en tecnopolítica, Natalia Zuazo, nos señala con respecto a las plataformas de reparto a domicilio que su

negocio es financiero, no es la logística [...] Cuando el repartidor autónomo ha realizado una entrega, el algoritmo le muestra sobre la interfase que ha ganado 40 ARS, como en un videojuego. Ahora bien, para cobrarlos, hará falta esperar entre dos y tres semanas. El cliente paga inmediatamente, pero el repartidor recibe el pago después.

Viejas formas del trabajo (a destajo) se recrean con las nuevas relaciones entre tiempo (ya) y espacio (acá). Aparece un desfasaje —acompañado por un claro malestar— entre la regulación laboral que enmarca y protege a empleados en relación de dependencia y la ausencia casi total de protección a los trabajadores de las plataformas de reparto. Entre el trabajo en relación de dependencia y el trabajo autónomo hay una realidad nueva, precaria y desigual. Ella se inscribe en este panorama laboral inestable, a medida que parece necesitar construir, también a medida, un nuevo marco.

172

Anclaje final: los desafíos de la utopía (y la distopía)

La existencia del comercio electrónico en Buenos Aires alienta la visión utópica de Dickens: las mercaderías llegan eficaz y rápidamente a nosotros a pesar de desplazarse por una mesa de billar precaria, que poco o nada tiene de lisa y fluida. Sin embargo, la magia sucede.

Las mercaderías que compramos o que vendemos se ajustan a nuestras vidas, llegando al destino en tiempos más cortos y con costos más bajos. Las nuevas tecnologías ofrecen herramientas de las que se desprenden servicios aumentados y de alta gama, tallados a medida de las necesidades de consumidores o emprendedores hiperconectados. Los cambios en las formas de producción e intermediación abren oportunidades comerciales y laborales. Y se hace un uso más inteligente de

la infraestructura y del espacio público y urbano existentes, los cuales son reformulados. Pero a la vez se proyecta la sombra de la otra ciudad, aquella caracterizada por su saturación, sus embotellamientos y accidentes viales, sus soluciones precarias a problemas económicos y de empleo crónicos.

Las ciudades han visto perecer en la calle las huellas de los cambios tecnológicos: las garitas (o casetas) de la policía de tránsito por los semáforos, los buzones del correo postal erradicados por el correo electrónico, las cabinas de teléfonos públicos en extinción frente a los teléfonos móviles, etc. Hoy surgen interrogantes que proyectan impactos en la vida en la calle, vinculados tanto con el comercio (aquel de avenida que conocemos) como con la propia logística de los servicios de capital flotante (*free floating*) de bicicletas públicas, monopatinés eléctricos, motos eléctricas y nuevas ofertas públicas de transporte que cambian el paisaje urbano.

Sin dudas, la forma en que se resuelva la tensión latente entre las dos ciudades involucrará el desarrollo de capacidades colectivas e institucionales. Repensar el rol del Estado, en este contexto, parece esencial. Especialmente para identificar y anticipar las rupturas, algunas de ellas ya plenamente visibles. Y para capturar los avances tecnológicos y transformarlos en oportunidades sociales.

173

Las mercaderías del comercio electrónico describen territorios efímeros, que involucran desde grandes centros logísticos a depósitos en parcelas dentro del tejido urbano, comercios, departamentos dentro de edificios y casilleros automatizados (*lockers*). La colecta y entrega se realiza en lugares temporarios y móviles, variables a lo largo del día, que necesitan ser identificados. Los actores que manejan las nuevas tecnologías dan forma a estas territorialidades. Orientan la innovación hacia la creación de valor y la privatización de los nuevos espacios de flujo, pero respaldándose ampliamente en la inversión pública. El proceso que puede conducir a la utopía o la distopía es respaldado por la inversión pública, operado y comandado por privados.

Y frente a la velocidad de los cambios tecnológicos, económicos y territoriales, el Estado tarda en encontrar su lugar.

En términos de gestión y planificación de la movilidad de personas y mercaderías, en un contexto de individualización creciente de las necesidades, el potencial de los datos generados por los usuarios de internet es inmenso. El microdato geoposicionado es un insumo clave también para una nueva planificación y gestión del territorio en (y para) la política pública. En este contexto surge, por ejemplo, el *curb management*, sistemas dinámicos de regulación de la movilidad según niveles y tipos de demanda, que pueden multiplicar y socializar usos de la calle cada vez más variados.



Figura 6.9 Mapa interactivo de la Ciudad de Buenos Aires, estacionamiento en la vía pública, según el código de tránsito y transporte de la ciudad

Fuente: editado con base en Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2020.

La antigua zonificación de usos del suelo (estática y por áreas) debe adaptarse a usos dinámicos, micro y en red. Identificar y geolocalizar cada uso de la calle hoy, para que esta pueda adaptarse a los usos que vendrán (incluyendo a los vehículos autónomos) requiere inversión. Además de regular y controlar, ¿se resumirá el rol del Estado a realizar estas inversiones y a abrir datos para que las plataformas obtengan el rol de planificador —sin asumir las inversiones asociadas— y propongan servicios comerciales más eficientes y personalizados?

Un tipo de diálogo entre visiones utópicas y distópicas, como el que nos propone Dickens (2012), se expresa en la transformación urbana actual. En pujas distributivas nuevas y de distinta índole: comerciales, laborales, por el uso del tiempo y del espacio público, entre otras. En esas disputas, la gestión de procesos es tan importante como las innovaciones tecnológicas.

Parece necesario hacer una pausa y repensar el rol del Estado en la fábrica de nuestras ciudades. Incluyendo en la reflexión a los hiperlugares, emergentes con la globalización, y que ya son parte de ellas, tanto en sus fijos como en sus prácticas móviles (Gutiérrez, 2018). El producto de la reflexión sobre el comercio electrónico ofrece, detrás de la ilusión de inmediatez y simpleza, una nueva mirada sobre la compleja sucesión de movimientos y procesos invisibles o invisibilizados que están detrás. Claramente, esto invita a profundizar en la reflexión de otros cambios urbanos en curso, cuya naturaleza aún merece ser esclarecida.

Referencias

175

- Angel, S. (2012). *Planet of Cities*. Cambridge, Mass: Lincoln Institute of Land Policy.
- Ascher, F. (1995). *Métapolis ou l'avenir des villes*. París: Odile Jacob.
- Borja, J. y Castels, M. (1997). *Local y global. La gestión de las ciudades en la era de la información*. Madrid: Taurus.
- Cámara Argentina del Comercio Electrónico. (2019). *Estudio anual del comercio electrónico 2018*. Buenos Aires. Recuperado de <https://www.cace.org.ar/estadisticas>
- Campante, F. y Glaeser, E. L. (2009). *Yet Another Tale of Two Cities: Buenos Aires and Chicago. Working Paper*. Recuperado de <https://doi.org/10.3386/w15104>
- Dablanc, L. (2019). Les interventions encore timides des villes européennes. Tour d'horizon des outils pour réguler la logistique urbaine. *Revue Urbanisme*, 413, 35-38.
- Dickens, C. (2012 [1859]). *Historia de dos ciudades*. Madrid: Alianza.
- Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2019). *Dinámica del comercio minorista. Primer trimestre de 2019. Informe de resultados 1378*. Buenos Aires.
- Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2020). [Página web]. Recuperado de https://mapa.buenosaires.gob.ar/mapas/?lat=-34.573723&lng=-58.410358&zl=12&modo=transporte&map=estacionamiento_en_via_publica.

- Google Maps (2020). [Página web]. Recuperado de <https://www.google.com.ar/maps/search/estacionamientos+privados/@-34.5826315,-58.4363605,12.71z?hl=en-GB&authuser=0>
- Gutiérrez, A. (2018). *Hyper lugares: methode Argentina. Contribuciones conceptuales al Programa Internacional Hiperlugares móviles*. Seminario de la Cátedra Latinoamericana del Intitut pour la ville en mouvement. Río de Janeiro: IVM-VEDECOM.
- Gutiérrez, A. (2019). *Nuevas tecnologías, logística y territorio en la globalización. Concurso público de oposición*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Gutiérrez, A., Ziliani, L. y Borthagaray, A. (2019). La ville lise, flux et points d'ancre de l'e-commerce à Buenos Aires. *Urbanisme*, 413, 65-68.
- Herce, M. (2013). *El negocio del territorio. Evolución y perspectivas de la ciudad moderna*. Madrid: Alianza.
- IVM-VEDECOM (Institut pour la ville en mouvement-VEDECOM) (2019). *Hiperlugares móviles. Documento de presentación*. París.
- IVM-VEDECOM (Institut pour la ville en mouvement-VEDECOM) 6t. (2018). *Hyperlieux mobiles. État de l'art scientifique*. París.
- Lussault, M. (2017). *Hyper lieux: les nouvelles géographies de la mondialisation*. París: Seuil.
- Madariaga, J., Buenadicha, C., Molina, E. y Ernst, C. (2019). *Economía de plataformas y empleo: ¿cómo es trabajar para una APP en Argentina? Monografía del BID*. Buenos Aires: CIPPEC-BID-OIT.
- Masboungi, A. y Barbet Massin, O. (2009). *Organiser la ville hypermoderne. François Asches, grand prix de l'urbanisme 2009*. París: Parenthèses.
- Mercado Libre. (2018). Mercado Libre desarrollará su primer Centro de Distribución en Argentina. Recuperado de <https://www.dossierweb.com.ar/mercado-libre/> (consultado el 15 de septiembre de 2020).
- Packasap. (2020). [Aplicación digital]. Recuperado de <https://www.packasap.com/red>
- Riera, S. y Riaño, P. (2018). "Urban hubs", los futuros pilares de la última milla seducen al "real estate". *Modaes*. Recuperado de <https://www.modaes.com/equipamiento/urban-hubs-los-futuros-pilares-de-la-ultima-milla-seducen-al-real-estate-es.html> (consultado el 15 de septiembre de 2020).
- Rodríguez Ansorena, T. (2019). Por qué Pedidosya. Rappi y Glovo están cambiando la comida, las compras y el trabajo. *Forbes Argentina*. Recuperado de <https://www.forbesargentina.com/por-que-pedidosya-rappi-y-glovo-estan-cambiando-la-comida-las-compras-y-el-trabajo/>
- Santos, M. (1996). *La naturaleza del espacio. Técnica y tiempo, razón y evolución*. Barcelona: Ariel.
- Schwab, K. (2016). *The fourth industrial revolution*. Nueva York: Crown Business.
- Suazo, N. (2018). *Los dueños de internet*. Buenos Aires: Debate.

- Toussaint, A. (2014). *The Consequences of Transport and Land Use Planning for Spatial Exclusion and Social Segregation in Market-Oriented Societies*. Nueva York: The New School.
- Veltz, P. (1999). *Mundialización, ciudades y territorios. La economía de archipiélago*. Barcelona: Ariel.