



**“Plan de Negocios de Servicio de Conexión por aplicativo móvil – TAXI
AMIGA”**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener
el grado de Magíster en Finanzas y Derecho Corporativo**

por:

Karen Paola Espinoza Espinoza De Torpoco

Jelitza Sandoval Espejo

Programa de la Maestría en Finanzas y Derecho Corporativo

Lima, 10 de mayo del 2021

Esta tesis

**“Plan de Negocios de Servicio de Conexión por aplicativo móvil – TAXI
AMIGA”**

ha sido aprobada.



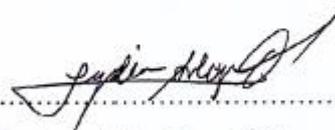
.....

Paulo Comitre Berry (Jurado)



.....

Luis Angel Piazzon Gallo (Jurado)



.....

Lydia Arbaiza Fermini (Asesora)

Universidad ESAN

2021

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico en primer lugar a Dios por darme la oportunidad de seguir superándome. A mi amado esposo por acompañarme en cada paso y ser mi motor para avanzar, a mis pequeños hijos Camila y Salvador que con su amor y ternura me recargan de energía. A mis padres por su ejemplo y cariño, en especial a mi madre que me enseñó a esforzarme y a perseguir mis sueños contra toda dificultad y no dejar que nada ni nadie me detenga. A mis queridos suegros, un agradecimiento especial por su apoyo incondicional

Karen Paola Espinoza Espinoza De Torpoco

A Dios por todo lo que me brinda día a día, por la fe y el amor que siempre encuentro en el.

Jelitza Sandoval Espejo

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial a nuestra Asesora Lydia Arbaiza, por apoyarnos durante todo el desarrollo del plan de negocios y ser pieza clave de este plan de negocios.

Karen Paola Espinoza Espinoza De Torpoco

Jelitza Sandoval Espejo

INDICE GENERAL

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Introducción	1
1.2. Planteamiento del problema	1
1.3. Objetivos de la Tesis.....	3
1.3.1 <i>Objetivo General</i>	3
1.3.2 <i>Objetivos Específicos</i>	3
1.4. Justificación.....	4
1.5. Alcances y Limitaciones.....	6
1.5.1. <i>Alcances</i>	6
1.5.1.1. <i>Tipo de Investigación</i>	6
1.5.1.2. <i>Geográfico</i>	6
1.5.1.3. <i>Socioeconómico</i>	7
1.5.2. <i>Limitaciones</i>	7
1.6. Contribución.....	8
1.7. Fuente y Recolección de datos	8
Tenemos dos tipos de fuentes:.....	8
1.8. Estructura del Plan de Negocios	9
CAPÍTULO II. ANÁLISIS CONTEXTUAL	10
2.1. Sector transporte en Lima.....	10
2.2. Situación de taxi en Lima	12
2.3. Aplicativos de taxi	14
2.4. Seguridad ciudadana.....	16
2.5. Delincuencia sobre mujeres y poblaciones vulnerables	18
2.6. Covid 19 y servicios de transporte.....	19
CAPÍTULO III. MODELO DE NEGOCIO	22
3.1. Canales	22
3.2. Relación con clientes.....	22
3.3. Socios clave	23
3.4. Actividades clave.....	23
3.5. Recursos clave.....	24

3.6. Propuesta de valor	24
3.7. Segmento de clientes.....	31
3.8. Fuente de ingresos.....	32
3.9. Costos.....	32
CAPITULO IV. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	34
4.1. Situación inicial	34
4.2. Definición de la misión y visión	35
4.2.1. <i>Visión</i>	35
4.2.2. <i>Misión</i>	35
4.3. Objetivos de la empresa	36
4.3.1 <i>Objetivo estratégico general</i>	36
4.3.2 <i>Objetivos estratégicos específicos</i>	36
4.4. Análisis externo estratégico	36
4.4.1. <i>Benchmarking</i>	36
4.4.1.1. <i>Selección de los procesos a examinar</i>	37
4.4.1.2. <i>Medidas de desempeño</i>	37
4.4.1.3. <i>Selección de empresas comparables</i>	37
4.4.2. <i>Análisis SETPEG</i>	38
4.4.2.1. <i>Factores socioculturales</i>	39
4.4.2.2. <i>Factores económicos</i>	40
4.4.2.3. <i>Factores tecnológicos</i>	40
4.4.2.4 <i>Factores políticos y legales</i>	42
4.4.2.5. <i>Factores ecológicos</i>	42
4.4.2.6 <i>Factores geográficos</i>	43
4.4.3. <i>Entorno Directo – 5 fuerzas de Porter</i>	44
4.4.3.1 <i>Rivalidad entre empresas actuales</i>	45
4.4.3.2 <i>Poder de negociación de los compradores</i>	46
4.4.3.3 <i>Poder de negociación de los proveedores</i>	47
4.4.3.4 <i>Riesgos de nuevos competidores</i>	47
4.4.3.5. <i>Amenaza de productos o servicios sustitutos</i>	48
4.5. Análisis de stakeholders externos.....	50
4.6. Matriz de oportunidades y amenazas.....	51

4.7. Conclusiones	52
CAPÍTULO V. INVESTIGACION DE MERCADO.....	53
5.1. Estudio cuantitativo a usuarias.....	53
5.1.1. <i>Ficha técnica</i>	53
5.1.1.1. <i>Objetivos del Estudio de Mercado</i>	53
5.1.1.2. <i>Características metodológicas</i>	54
5.1.1.3. <i>Diseño de la muestra</i>	54
5.1.1.4. <i>Tipología de la muestra</i>	55
5.1.1.5. <i>Recolección de información</i>	58
5.1.2. <i>Análisis</i>	58
5.1.2.1. <i>Mujeres que suelen utilizar el servicio de taxi</i>	58
5.1.2.3. <i>Perfil de potenciales consumidoras del servicio</i>	60
5.1.2.3.1. <i>Edad</i>	60
5.1.2.3.2. <i>Distrito</i>	61
5.1.2.3.3. <i>Estado civil</i>	63
5.1.2.3.4. <i>Tipo de puesto laboral</i>	64
5.1.2.3.5. <i>Aplicativo de taxi más usado</i>	65
5.1.2.3.6. <i>¿Cuánto gasta en promedio al mes en servicio de taxi?</i>	66
5.1.2.3.7. <i>¿A qué lugares viajas cuando solicitas taxi por aplicativo?</i>	67
5.1.2.3.8. <i>¿Qué es lo que más valoras de un servicio de taxi por aplicativo?</i>	68
5.1.2.3.9. <i>¿Del precio de taxi del mercado hasta que porcentaje adicional estaría dispuesta a pagar por un servicio seguro y confiable?</i>	69
5.1.2.3.10. <i>¿Debido a la pandemia cual es el método de pago que usted elige?</i>	70
5.1.2.4. <i>Estudio de mercado sobre la idea de negocio “Taxi Amiga”</i>	71
5.1.2.4.1. <i>Cálculo del segmento de mercado</i>	71
5.2. Estudio cualitativo	77
5.2.1. <i>Ficha Técnica</i>	77
5.2.2. <i>Análisis de los resultados</i>	77
5.2.2.1. <i>Entrevistas de profundidad</i>	78
5.2.2.2. <i>Lista de entrevistados</i>	78
5.2.2.3. <i>Guía de preguntas</i>	78
5.2.2.4. <i>Resultados de las entrevistas a taxistas</i>	78
5.2.2.5. <i>Opinión de la app de taxi para mujeres</i>	81
5.2.2.6. <i>Exigencias en nuevo aplicativo</i>	81
5.3. Conclusiones	81

CAPÍTULO VI. PLAN DE MARKETING	82
6.1. Objetivos del plan de marketing	82
6.1.1. <i>Objetivos cuantitativos</i>	82
6.1.2. <i>Objetivos cualitativos</i>	82
6.2. Estrategias de Marketing.....	83
6.3. Marketing Mix	83
6.3.1. <i>Producto</i>	83
6.3.2. <i>Precio</i>	84
6.3.3. <i>Plaza</i>	86
6.3.4. <i>Promoción</i>	86
6.3.4.1. <i>Ingreso al mercado</i>	87
6.3.5. <i>Personas</i>	87
6.3.6. <i>Procesos</i>	87
6.3.7. <i>Presentación</i>	88
6.4. Presupuesto de Marketing	88
6.5. Conclusiones de Marketing.....	89
CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES	90
7.1. Estrategia de operaciones.....	90
7.1.1. <i>Objetivos de operaciones</i>	90
7.2. Ubicación.....	91
7.3. Registro de Usuarías en el aplicativo:.....	92
7.4. Registro de Conductoras en el aplicativo:.....	92
7.3. Solicitud de servicio de Taxi	92
7.3.1. <i>Descripción de los procesos de solicitud de taxi:</i>	93
7.3.1.1. <i>Pedido de taxi</i>	93
7.3.1.2. <i>Asignación de conductora</i>	94
7.3.1.3. <i>Confirmación de servicio al usuario</i>	94
7.3.1.4. <i>Brindar datos del conductor al usuario</i>	94
7.3.1.5. <i>Entrega del servicio</i>	94
7.3.1.6. <i>Paga el servicio</i>	94
7.3.1.7 <i>Calificación del servicio</i>	94
7.4. Marco legal.....	95

7.4.1.- Proyecto para regular el servicio de taxi por app	95
7.5. Turnos y horarios del personal	95
7.6. Herramientas y activo fijo necesario	96
7.6.1. Proveedores.....	96
7.6.2. Gastos Pre operativos y Activos Fijos.....	96
7.8. Indicadores de operaciones.....	97
7.9. Desarrollo e implementación de la app.....	98
7.10. Arquitectura de la app	99
7.10.1. Lógica de aplicación	99
7.11. Funcionamiento de la aplicación móvil.....	100
7.12. Interfaz gráfica de la APP	101
7.13. Conclusiones	103
CAPÍTULO VIII. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	105
8.1. Objetivos del plan	105
8.2. Formalización de la empresa	105
8.2.1. Régimen tributario	105
8.2.2. Régimen laboral	106
8.2.3. Esquema de la sociedad.....	106
8.3. Registro del negocio.....	107
8.4. Estructura de la organización.....	108
8.4.1. Objetivos del plan de recursos humanos.....	108
8.4.2. Organigrama.....	108
8.5. Puestos del personal	109
8.6. Perfil de los colaboradores	109
8.6.1. Gerencia General.....	109
8.6.2. Jefe de operaciones	109
8.6.3. Ejecutivos de Call Center	110
8.6.4. Ingeniero de Sistemas	110
8.6.5. Psicólogo Organizacional	111
8.6.6. Asistente.....	111
8.7. Servicios tercerizados.....	111

8.7.1. Servicio de contabilidad	111
8.7.2. Asesoría Legal	112
8.8. Reclutamiento, selección, contratación y capacitación.....	112
8.8.1. Procedimiento para Reclutamiento y Selección de Conductoras.....	113
8.9. Remuneraciones	113
8.9.1. Estructura de las remuneraciones.....	113
8.10. Indicadores de Recursos Humanos.....	114
8.11. Presupuesto	114
8.12. Conclusiones	115
CAPÍTULO IX. PLAN FINANCIERO	116
9.1. Supuestos y consideraciones generales.....	116
9.2. Ingresos.....	116
9.3. Gastos.....	117
9.3.1. Gastos pre operativos	117
9.4. Costos y gastos.....	117
9.5. Inversiones y financiamiento	118
9.5.1. Activos fijos	118
9.5.2. Inversión	119
9.5.3. Financiamiento.....	119
9.6. Estado de Resultados	119
9.7. Periodo de evaluación.....	120
9.8. Tasa de descuento	120
9.9. Proyección de Flujos de Caja.....	120
CAPÍTULO X. MATRIZ DE RIESGOS.....	124
CAPÍTULO XI. CONCLUSIONES	125
CAPÍTULO XII. RECOMENDACIONES	128
ANEXO I. ENCUESTA A POTENCIALES CLIENTES.....	129
ANEXO II. CUESTIONARIO -SEGUNDO ESTUDIO DE MERCADO.....	131
ANEXO III. ENTREVISTA A EXPERTOS.....	133
ANEXO IV: PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE CONDUCTORAS.....	153
ANEXO V: FORMATO DE SOLICITUD DE AFILIACION – TAXI AMIGA	159

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... 161

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.1. Distritos en los que se brindará el servicio de Taxi Amiga	7
Tabla 2.1. Victimización en Lima Metropolitana 2013 – 2018.....	17
Tabla 3.1. Tipos de Riesgo	27
Tabla 3.2. Segmentación de Clientes Externos.....	31
Tabla 3.3. Segmentación de Clientes Internos.....	32
Tabla 3.3. Modelo Canvas	33
Tabla 4.1. Comparativo de aplicaciones móviles de taxi.....	38
Tabla 4.2. Población de 6 años y más de edad, según sexo y frecuencia de uso de Internet	41
Tabla 4.3. Stakeholders externos	51
Tabla 4.4. Matriz de oportunidades y amenazas – matriz EFE.....	51
Tabla 5.1. Mujeres de 25 a 65 años de la zona 6 y 7 de Lima Metropolitana y de los NSE A, B y C.....	53
Tabla 5.2. Frecuencia de solicitud de servicio de taxi en porcentaje y cantidad	59
Tabla 5.14. Estimación del segmento de mercado de “Taxi Amiga”	72
Tabla 5.15. Aceptación de un precio mayor en “Taxi Amiga” en porcentaje y en cantidad	73
Tabla 5.16. Opinión sobre protocolos de Covid 19 en porcentaje y en cantidad.....	74
Tabla 5.17. Opinión sobre servicio brindado por mujeres en porcentaje y en cantidad	75
Tabla 5.18. Opinión sobre pago virtual en porcentaje y en cantidad.....	76
Tabla 5.19. Lista de entrevistadas.....	78
Tabla 5.20. Resumen de resultados de entrevistas a profundidad a taxistas.....	79
Tabla 6.1. Análisis de ganancias de Taxi Amiga.....	85
Tabla 6.2 Presupuesto del plan de marketing (en S/.).....	89
Tabla 7.1. Presupuesto de Gastos preoperativos.....	96
Tabla 7.2. Presupuesto de Activos Fijos	97
Tabla 7.3. Indicadores de satisfacción de usuarias y colaboradores de “Taxi Amiga”	98
Tabla 8.1 Tipo de Sociedad de Taxi Amiga.....	107
Tabla 8.2 Porcentaje de Participación de Socios	107
Tabla 8.3. Rangos salariales.....	113
Tabla 8.2. Indicadores de RRHH.....	114
Tabla 8.3. Presupuesto de RRHH (S/)	114

Tabla 9.1. Gasto promedio mensual en servicio de taxi	116
Tabla 9.2. Ingresos de “Taxi Amiga”	117
Tabla 9.3. Gastos pre operativos de “Taxi Amiga”	117
Tabla 9.4. Costos y gastos de “Taxi Amiga”	118
Tabla 9.5. Inversión en activos fijos y gastos pre operativos de “Taxi Amiga”	118
Tabla 9.6. Estructura de la Inversión de “Taxi Amiga”	119
Tabla 9.7. Estructura de la Inversión de “Taxi Amiga”	119
Tabla 9.7. Estados de Resultados de “Taxi Amiga” (S/)	120
Tabla 9.8. Flujos de Caja de “Taxi Amiga” (S/)	121
Tabla 9.9. Análisis de sensibilidad de ventas	122
Tabla 9.10. Análisis de sensibilidad de costos	122
Tabla 9.11. Análisis de escenarios	123
Tabla 10.1. Matriz de riesgos, probabilidades, impacto y plan de contingencia	124

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1. Problemas en Lima y Callao (2018)	2
Figura 1.2. Percepción de inseguridad en Lima y Callao	3
Figura 1.3. PEA de Lima y Callao	5
Figura 2.1. Motivos de viajes en Lima Metropolitana (2019)	11
Figura 2.2. Oferta de transporte en Lima	11
Figura 2.3. Resultados encuesta de movilización	12
Figura 2.4. Calificación respecto a tipo de transporte.....	13
Figura 2.5. Posicionamiento de las empresas de taxi en la mente del consumidor	14
Figura 2.6. Opinión de seguridad.....	15
Figura 2.7. Percepción de la delincuencia como principal problema del país, 2013 - 2018.....	16
Figura 2.8. Victimización en el Perú, 2013 - 2018	16
Figura 2.9. Denuncias policiales a nivel nacional, 2013 - 2017	17
Figura 2.10. Porcentaje de víctimas de robo e intento de robo, 2013 - 2018.....	18
Figura 2.11. Denuncias de violación sexual a nivel nacional, 2013 - 2018.....	18
Figura 2.12. Denuncias de violación sexual a nivel nacional según grupos etarios, 2013 - 2018	19
Figura 2.13. Protocolo de Covid 19 para el servicio de taxi.....	20
Figura 3.1. Factor más importante frente a la seguridad en Transporte Público	26
Figura 3.2. Tipos de Acoso Sexual en Mujeres	28
Figura 3.3. Modelo de Record de Conductora	29
Figura 4.1. Marcas más recordadas de empresas de taxis.....	34
Figura 4.2. Marcas más preferidas por los empresarios limeños	35
Figura 4.3. Distribución de Hogares según NSE 2020 - Lima Metropolitana.....	39
Figura 4.4. Principales problemas ambientales de Lima	43
Figura 4.5. Logo de la empresa TAXI MAMA S.O.S	45
Figura 4.6. Logo de la empresa QUENN TAXI	46
Figura 4.7. Logo de la empresa UBER	48
Figura 4.8. Logo de la empresa BEAT	49
Figura 4.9. Logo de la empresa SATELITAL	49
Figura 5.1. Frecuencia de solicitud de servicio de taxi.....	59
Figura 5.2. Edad	60

Figura 5.3. Distrito	62
Figura 5.4. Estado civil	63
Figura 5.5. Tipo de puesto laboral	64
Figura 5.6. Aplicativo de taxi más usado.....	65
Figura 5.7. Gasto mensual en taxi.....	66
Figura 5.8. Lugares de asistencia con taxi	67
Figura 5.9. Características más valoradas en taxi por app	68
Figura 5.10. Porcentaje adicional a pagar	69
Figura 5.11. Medio de pago	70
Figura 5.12. Aceptación del servicio de “Taxi Amiga”	71
Figura 5.13. Aceptación de un precio mayor en “Taxi Amiga”	73
Figura 5.14. Opinión sobre protocolos de Covid 19	74
Figura 5.15. Opinión sobre servicio brindado por mujeres	75
Figura 5.16. Opinión sobre pago virtual	76
Figura 6.1. Logo de Taxi Amiga.....	84
Figura 7.1. Ubicación de la oficina de Taxi Amiga	91
Figura 7.2. Solicitud de servicio de taxi	93
Figura 7.3. Arquitectura de la aplicación móvil de “Taxi Amiga”	100
Figura 7.4. Ingreso a la APP	101
Figura 7.5. Principales pantallas del aplicativo.....	101
Figura 7.6. Solicitud de servicio	102
Figura 7.7. Datos de la unidad y conductoras	102
Figura 7.8. Monitoreo de ruta	103
Figura 7.9. Calificación del servicio	103
Figura 8.1. Organigrama de “Taxi Amiga”	108

Karen Paola, Espinoza Espinoza De Torpoco

Profesional con 10 años de experiencia años de experiencia en las áreas de: finanzas, contabilidad y administración; especialista en asegurar el control y seguimiento de los procesos de facturación y cuentas por cobrar a clientes de diferentes rubros empresariales (infraestructura, construcción, minería, producción y servicios). Cuento con un alto nivel de comunicación, trabajo en equipo y con valores éticos.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Grupo Herrera (INDUBASA, FACUSA, FORMAINOX, EST. INCA)

Grupo Empresarial que se dedica a la fabricación de productos de plásticos, cubiertos y productos para el hogar, su venta es a nivel nacional e internacional.

Coordinadora Corporativa de Créditos y Cobranzas Julio 2016 – Actualidad

Responsable del control de las cuentas por cobrar de todas las empresas del grupo a nivel nacional e internacional. En mi actual desempeño he logrado implementar políticas y procedimientos que permiten estandarizar las funciones y lograr una reducción de la morosidad. El Grupo cuenta con una cartera de clientes con deudas no mayor a 30 días lo cual le permite tener liquidez para afrontar sus obligaciones sin tener que recurrir a financiamiento externo por el cual pague altos intereses.

- Reducción de los días promedios de cobranza de 90 días a 60 días a nivel nacional.
- Establecimiento de la Política de Cobranzas y de Política de Créditos
- Implementación de indicadores (KPI's), morosidad (deuda mayor a 30 días) y de incobrabilidad (todo lo que se mide se mejora)
- Reducción del porcentaje de morosidad de 22% a 3.5%, de la deuda mayor a 30 días a nivel nacional.
- Incremento en 15% del N° de clientes (con bajo nivel de riesgo).

Centria Servicios administrativos S.A. del GRUPO BRECA

Empresa encargada de realizar los procesos administrativos de las empresas relacionadas del grupo.

Jefe de Facturación y Cobranzas

Marzo 2013- Junio 2016

Responsable de coordinar con el equipo de facturación y cobranzas a fin de que las funciones se desarrollen y logremos los objetivos anuales. Durante mi gestión se redujo en un 70% la emisión de notas de crédito por errores en la facturación y de igual forma en la gestión de cobranza se optimizó los días de cobro de 75 días a 50 días lo cual se

reflejó en una reducción en la morosidad lo cual permite que la empresa tenga caja y liquidez en sus cuentas.

- Implementación y Mejora del proceso de cuentas por cobrar y procesos de cobranza dudosa.
- Establecimiento de la Política y Procesos de Facturación, Cuentas por Cobrar, Cobranza dudosa, Autodetracciones y Distribución de comprobantes de pago.
- Implementación de indicadores (KPI's) en la gestión de facturación, distribución y cuentas por cobrar dentro del SAP. Indicador de Morosidad, incobrabilidad
- Cumplimiento de meta al 100% de Facturación oportuna.
- Reducción en 35% de comprobantes no distribuidos.
- Reducción en 40% del porcentaje de morosidad.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS Maestría en Finanzas y Derecho Corporativo	2018 - 2020
ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS Especialización en Finanzas	2014 - 2014
UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA Especialización y Profesionalización de Gestión de la Calidad Total y Productividad	2011 - 2011
UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA Ingeniería en Gestión Empresarial	2006 - 2010

OTROS ESTUDIOS

- **CENTRO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD FEDERICO VILLARREAL**
- Estudio del Idioma Portugués (Intermedio) (2019)
- **CIBERTEC**
- Microsoft Office (2016)
- **ASOCIACIÓN CULTURAL PERUANO BRITANICA (BRITANICO)**
- Estudio del Idioma Inglés (Básico) (2013)

Jelitza Sandoval Espejo

Profesional con más de 10 años de experiencia en áreas de Contabilidad, Finanzas e Impuestos, generando valor en la administración estratégica de los negocios.

Experiencia en administración y logros de objetivos organizacionales, implementación de buenas prácticas contables y financieras, gestión de mejora de indicadores financieros, diseño de planes y mejoras en sistemas de información, acompañamiento en la gestión de Cambios Organizacionales. Nivel avanzado de inglés.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Maderas y Sintéticos del Perú S.A.C.

Empresa trasnacional dedicada a la comercialización de productos aglomerados de melanina y complementarios.

Jefe de Contabilidad

Mayo 2013 – Actualidad

Liderar el equipo de contabilidad Perú, equipo cuya misión es realizar las labores contables y financieras promoviendo un adecuado proceso de control interno. Reporto a la Gerencia de Contabilidad y Gestión de Chile.

Logré los indicadores más altos en control de gastos y administración de recursos.

Procesos de adecuación y mejoras en sistema SAP en lo que respecta a procesos de costeo indirecto.

Establecimiento de lineamientos tributarios a áreas de marketing, comercial y logística.

Implementación y mejora del proceso de control interno, órdenes de compra, controles al área de logística.

BDO Outsourcing S.A.C.

Empresa dedicada a brindar servicios de outsourcing, auditoría, impuestos, legal y consultoría de negocios.

Analista de Contabilidad

Diciembre 2010 –Abril 2013

Estuve a cargo de la gestión de la contabilidad de clientes del giro educativo, minería y banca. Reportaba a la Gerencia de Outsourcing.

Desarrollé la implementación y mejora de los procesos de control de gastos.

Establecimiento y revisión de políticas de facturación, autorizaciones de gastos e implicancias tributarias.

Implementación en el sistema contable de nuevos clientes y la homologación de procesos contables y tributarios.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2018 - 2020
Maestría en Finanzas y Derecho Corporativo

COLEGIO DE CONTADORES PUBLICOS DEL PERÚ 2017-2017
Especialización en Tributación

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2013-2013
Diplomado en Programa de alta especialización en Normas Internacionales de Información Financiera-NIIF'S E IFRS

UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL 2005-2009
Contadora Pública

OTROS ESTUDIOS

- **ASOCIACION PERUANO BRITANICO (BRITANICO)**
- Estudio del Idioma Inglés (Básico) (2013)
- **UNIVERSIDAD SAN MARTIN DE PORRES**
- Estudio del idioma Portugués (Avanzado)

RESUMEN EJECUTIVO

La congestión vehicular y la inseguridad son dos de los problemas que más aquejan a Lima, siendo gran parte de las víctimas mujeres que en búsqueda de escapar del estrés de conducir un vehículo buscan opciones de transporte privado.

En los últimos años y con el mayor uso de la tecnología móvil, la oferta y la demanda de taxi por aplicativo se ha incrementado, sin que eso se traduzca en una mayor seguridad para los pasajeros, siendo un gran número de agraviadas féminas que en muchos casos optaron por este medio creyéndolo más seguro.

El presente plan de negocios de servicios de taxi para mujeres por aplicativo móvil conducido sólo por mujeres, tiene su justificación en los siguientes puntos:

Existe una necesidad en el mercado objetivo.

El incremento en la inseguridad.

Promover la formalización.

Tiempo y accesibilidad.

En este contexto nace la idea de “Taxi Amiga” un taxi por aplicativo de mujeres y hacia mujeres, que busca diferenciarse de las demás alternativas con un mayor nivel de confianza y seguridad, a un precio competitivo. Para tal efecto se plantea los siguientes objetivos:

Desarrollar un aplicativo móvil de taxi, cuyo servicio sea entregado por mujeres y para mujeres, que sea viable desde el punto de vista legal y financiero.

Estudiar el estado actual del mercado de taxis en Lima Metropolitana.

Desarrollar un estudio de mercado con el fin de estimar el mercado objetivo de la propuesta.

Elaborar un planeamiento estratégico para la propuesta.

Plantear una estrategia de marketing acorde a las necesidades del modelo.

Preparar un plan operativo y de sistemas para el desarrollo del aplicativo móvil.

Desarrollar el plan de recursos humanos y aspectos legales del negocio.

Estimar la viabilidad económica y financiera del modelo.

Taxi Amiga va a estar dirigido a mujeres de los segmentos socioeconómicos A, B y C.

Este plan de negocios, pretende contribuir con la sociedad brindando una nueva alternativa de transporte dando oportunidad de trabajo a mujeres que de acuerdo a su disponibilidad de tiempo podrán armar sus horarios y pertenecer a la población económicamente activa (PEA) y busca apoyar al empoderamiento de las mujeres para que tengan la confianza de pedir un taxi por aplicativo y minimizar el riesgo de asaltos y/o violaciones sexuales.

A partir de ello se elaboraron los planes del proyecto. A nivel estratégico se ofrece un servicio diferenciado que permita aprovechar oportunidades del sector. A nivel de marketing se propone impulsar un servicio a partir del lema “Seguridad y confianza para ti, mujer” y un logo de alto impacto. Los precios no sólo permitirían ser más rentables a la empresa sino también a las colaboradoras.

Se identificaron los procesos operativos fundamentales y los materiales que se requieren para el óptimo desempeño. El análisis de los procesos permitió elaborar un prototipo de aplicativo amigable para las usuarias y de fácil corrección, en caso se dieran desviaciones. A su vez se identificaron los perfiles y puestos de las colaboradoras para entregar el servicio de la mejor forma.

En el negocio las fuentes de ingresos serán dos: el porcentaje que pagará la conductora cuando realice un viaje y el ingreso por la publicidad que se realizará en alianza estratégica con empresas para que aparezca en el aplicativo y en las unidades vehiculares.

Se realizaron dos estudios de mercado con un resultado positivo a partir de la propuesta de negocio. Existe un número significativo de demandantes que buscan transporte seguro, cómodo y limpio.

Los planes mencionados anteriormente incluyeron indicadores de desempeño que permita monitorear la empresa en cada área, así como presupuestos que se incluyen en una evaluación económica que resulta completamente viable con un VAN de S/

103,213.12 mil soles, tomando en cuenta una tasa de retorno de 18%, consensuado entre las accionistas.

Resumen elaborado por los autores

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

El presente capítulo abarca el planteamiento del problema, objetivo general y específico; así como también la justificación que sustenta el desarrollo del presente plan de negocios.

1.1. Introducción

En el país, el uso de aplicativos móviles se ha incrementado y ha tomado fuerte posicionamiento en la demanda diaria de la población; más aún con la presencia de la pandemia ocasionada por la Covid 19.

La consultora Perú Apps (Gestión, 2019), estimó que el desarrollo de aplicativos móviles crece a ritmo de 50% al año y representará un mercado cercano a los S/ 50 millones este año, correspondiendo el 80% de las ventas a Lima. De acuerdo con el Gerente General el Sr. Julio Ramón, los sectores con mayor demanda por soluciones digitales son: retail, consumo masivo, finanzas y construcción.

Uno de los servicios más utilizados por aplicativo móvil en Lima es el servicio de taxi. En ese sentido, el especialista de Transporte Lino de la Barrera, indica que las aplicaciones móviles responden a la necesidad de buscar un sistema de transporte ordenado y seguro, pero este afán ha descuidado su regulación y formalización.

Por otro lado, en el país la delincuencia sigue en aumento y cada día es más difícil encontrar un medio de transporte seguro para las mujeres; por lo que la población femenina está dejando de tomar taxis en las calles, optando por nuevas alternativas para movilizarse.

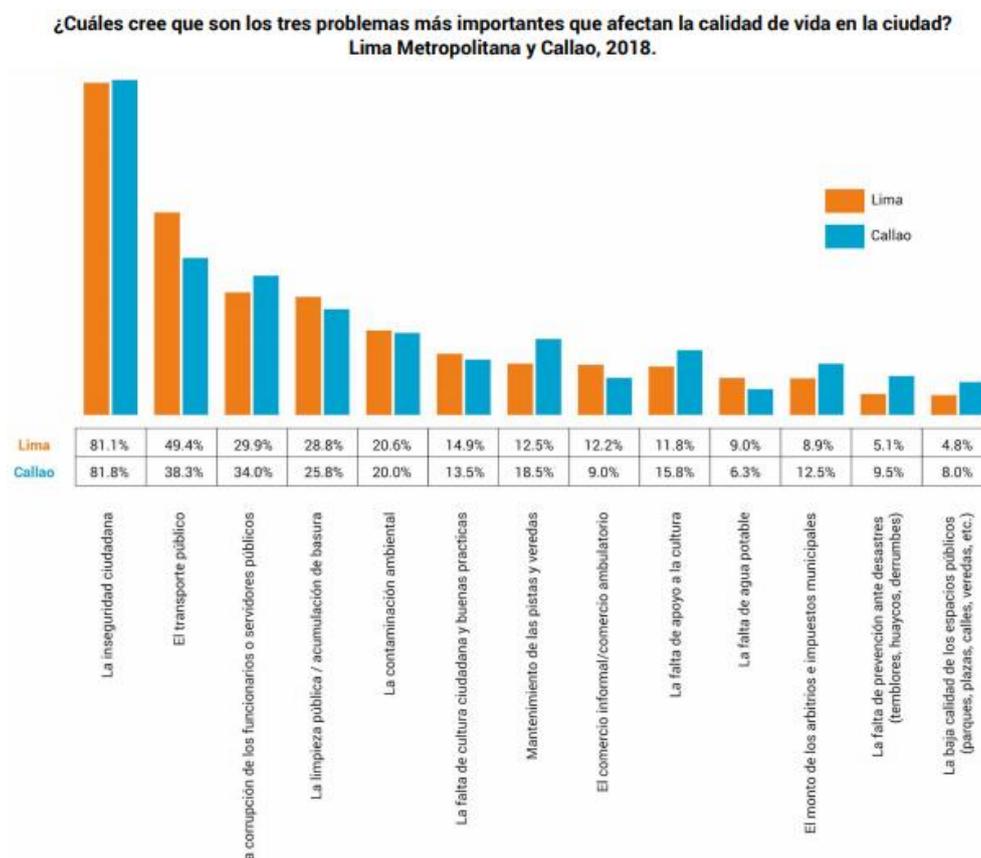
Según datos de INEI (2017), el 66.1% del total de la población femenina tiene acceso a internet. Además, por temas de seguridad y rapidez prefieren utilizar taxis por aplicativo móvil.

1.2. Planteamiento del problema

En la actualidad el país presenta múltiples problemas, siendo dos de los que más aquejan a la población: i) el tráfico que hace que cada día sea más difícil movilizarse de un lugar a otro en corto tiempo y, ii) la inseguridad ciudadana, que hace que la población desconfíe cada vez más de los taxis por aplicativos.

Como se aprecia en la Figura 1.1, en Lima y el Callao, el porcentaje de inseguridad y transporte ocupan los dos primeros lugares en los problemas que afectan la calidad de vida en la ciudad.

Figura 1.1. Problemas en Lima y Callao (2018)



Fuente: Encuesta “Lima como vamos” (2019)

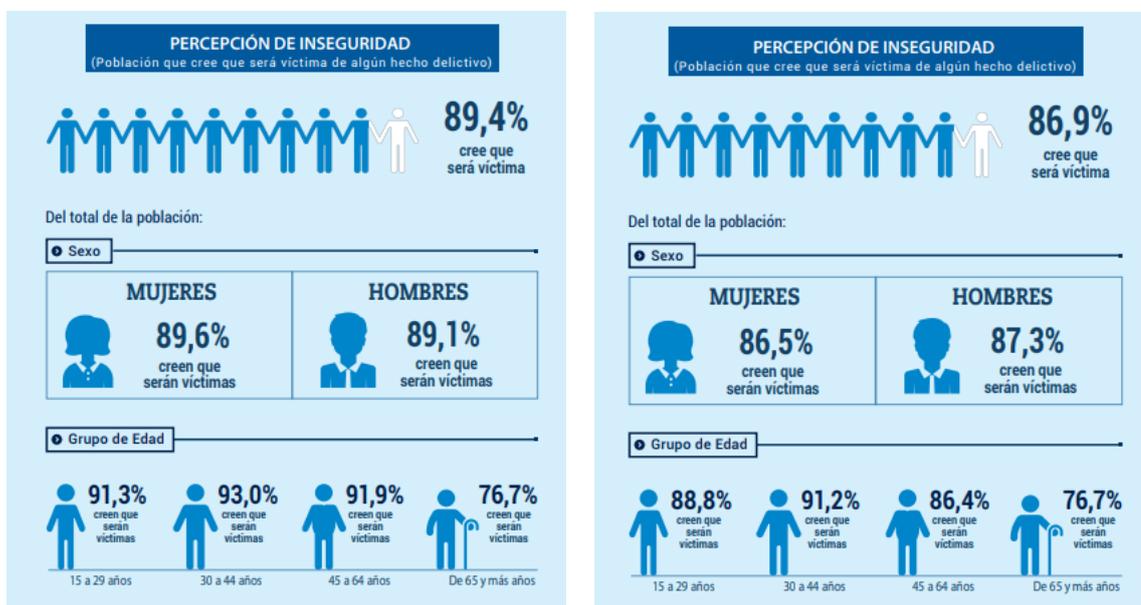
Lima está considerada como una de las ciudades más peligrosas a nivel mundial, en donde los hurtos, asaltos, estafas, robos a vehículos y homicidios son situaciones recurrentes que afectan al ciudadano. Por su parte INEI (2019), señala que la percepción de inseguridad de la población femenina de Lima y Callao es 89.6% y 86.5% respectivamente (ver Figura 1.2).

Uno de los principales factores de inseguridad que perciben las mujeres es el servicio de taxis por aplicativo. El principal problema que se tiene con la prestación de servicios de taxi, contactados a través de estos medios es la falta de seguridad para el usuario, quien a pesar de la confianza que puede generar el contar con información de datos personales del conductor del vehículo y la ruta mientras se brinda el servicio, no llega a eliminar el riesgo de sufrir algún delito.

Figura 1.2. Percepción de inseguridad en Lima y Callao

LIMA

CALLAO



Fuente: INEI (2019)

Teniendo indicios de la necesidad, lo que se busca es plantear una opción distinta de servicio de taxi ofrecidos sólo por mujeres para mujeres y con precios acordes al mercado. En ese sentido los ingresos provienen de dos fuentes: i) comisión por viaje y ii) publicidad.

1.3. Objetivos de la Tesis

A continuación, se señalan los objetivos del plan de negocio.

1.3.1 Objetivo General

Desarrollar un aplicativo móvil de taxi, cuyo servicio sea entregado por mujeres y para mujeres, que sea viable desde el punto de vista legal y financiero.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Estudiar el estado actual del mercado de taxis en Lima Metropolitana.
- Desarrollar un estudio de mercado con el fin de estimar el mercado objetivo de la propuesta.
- Elaborar un planeamiento estratégico para la propuesta.

- Plantear una estrategia de marketing acorde a las necesidades del modelo.
- Preparar un plan operativo y de sistemas para el desarrollo del aplicativo móvil.
- Desarrollar el plan de recursos humanos y aspectos legales del negocio.
- Estimar la viabilidad económica y financiera del modelo.

1.4. Justificación

El presente plan de negocios de servicios de taxi para mujeres por aplicativo móvil conducido sólo por mujeres, tiene su justificación en los siguientes puntos:

- **Existe una necesidad en el mercado objetivo.** De acuerdo al último censo realizado por INEI (2017) en Lima y Callao, el número de mujeres asciende a 5, 649,000 millones que representan el 51% del total de la población. Es decir, el segmento de mercado de TAXI AMIGA es amplio y con proyección de crecimiento para el año 2020 de aproximadamente 6, 000,000 millones de mujeres.

La mujer cada día tiene mayor empoderamiento y eso lo demuestran los datos de INEI (2017). En la Figura 1.3 se muestra que la PEA femenina de Lima y Callao representa el 45.8% del total de la población, es decir que las mujeres deben cumplir un doble rol en la sociedad, primero en la familia y segundo su desarrollo profesional, para lo cual TAXI AMIGA brinda una solución accesible y segura para las usuarias a fin de que ellas pueden movilizarse con la mayor seguridad.

- **El incremento en la inseguridad:** El porcentaje de inseguridad en Lima y Callao en unidades de transporte público y/o particular asciende a 23.55% y 21% respectivamente (Lima Como Vamos, 2019).

Cabe precisar que el problema de la inseguridad es una constante en cualquier escenario de uso de transporte público; sin embargo, el uso de aplicativo móvil se ha vuelto hoy por hoy un mecanismo que se utiliza con mayor frecuencia para contactar el servicio de taxi.

A este escenario se debe adicionar que la falta de regulación contribuye a generar una mayor desconfianza en el usuario, dado que la asimetría de la información respecto de la identidad del usuario es débil porque las empresas proveedoras del

servicio no se encuentran obligadas a cumplir con parámetros de transparencia y verificación de la identidad de las personas que se afilian en la plataforma del aplicativo móvil.

Si bien es cierto, el modelo de prestación del servicio brinda un perfil del conductor, estos datos muchas veces son meramente declarativos y, en caso se realice una verificación, esta no obedece a una autorregulación de la empresa, el cual no necesariamente es riguroso y no genera seguridad para los usuarios.

Por eso nace la idea de esta propuesta en la que la usuaria cuente con una lista de conductoras disponibles para contactar el servicio de traslado; conductoras debidamente capacitadas y sobre todo con toda la documentación respectiva (registros de antecedentes policiales, penales, domicilio, entre otros) que brindarán a la usuaria la confianza necesaria para tomar este servicio.

Figura 1.3. PEA de Lima y Callao

PEA de Lima Metropolitana y Callao, 2017.

	2017	%	VAR. 16/17 (%)
Por sexo			
Hombre	2'819,400	54.2%	0.8
Mujer	2'385,000	45.8%	2.6
Por grupo de edad			
14 a 24 años	1'145,100	22.0%	-0.4
25 a 44 años	2'739,500	52.6%	0.7
45 años a más	1'319,700	25.4%	5.5
Por nivel educativo			
Hasta nivel primaria	385,400	7.4%	-1.4
Hasta nivel secundaria	2'494,800	47.9%	3.2
Hasta nivel superior no universitario	990,400	19.0%	2.2
Hasta nivel superior universitario	1'333,700	25.6%	-0.6
TOTAL	5'204,300	100.0%	1.6

Fuente: INEI

Fuente: INEI (2017)

- **Promover la formalización:** En la actualidad el servicio de taxi por aplicativo es un segmento informal y lo que se busca promover es que las conductoras cuenten con un Registro Único de Contribuyente (RUC) para que puedan cobrar sus comisiones por los viajes realizados.

- **Tiempo y accesibilidad:** En la actualidad el uso de internet y de un teléfono móvil está al alcance de la gran mayoría. Pensando en la población femenina Taxi Amiga, les permitirá a sus clientas solicitar su servicio de movilidad desde cualquier parte y podrán cancelar el servicio con efectivo, transferencia bancaria, tarjeta de débito, tarjeta de crédito o yape. De esta forma se brindan múltiples opciones para realizar el pago y considerar el pago en efectivo como última opción, más aún en un escenario actual de pandemia.

1.5. Alcances y Limitaciones

1.5.1. Alcances

1.5.1.1. Tipo de Investigación

Este plan de negocios tiene una investigación exploratoria – descriptiva. Exploratoria dado que no se cuenta con información y datos del tema, por lo que se necesita hacer un acercamiento al público objetivo, para lo cual se realizarán investigaciones y se reunirán datos relevantes que queden como precedentes para futuros trabajos de análisis.

Descriptiva, dado que trata de explicar lo que está sucediendo con los aplicativos móviles de taxis, se quiere aclarar la situación de las empresas y de los consumidores.

1.5.1.2. Geográfico

Geográficamente, el presente plan de negocios en la primera etapa contempla abarcar 20 distritos de la provincia de Lima y un distrito de la provincia constitucional del Callao. A continuación, en la Tabla 1.1 se muestran todos los distritos de Lima y Callao en los que se brindará el servicio.

Tabla 1.1. Distritos en los que se brindará el servicio de Taxi Amiga

Provincia	Distrito
Callao	Callao
Lima	Barranco
Lima	Breña
Lima	Cieneguilla
Lima	Chaclacayo
Lima	Chorrillos
Lima	Jesús María
Lima	La Molina
Lima	La Victoria
Lima	Lince
Lima	Los Olivos
Lima	Magdalena del Mar
Lima	Miraflores
Lima	Pueblo Libre
Lima	San Borja
Lima	San Isidro
Lima	San Luis
Lima	San Miguel
Lima	Santa Anita
Lima	Santiago de Surco
Lima	Surquillo

Fuente: Autores de la tesis

1.5.1.3. Socioeconómico

Taxi Amiga va a estar dirigido a mujeres de los segmentos socioeconómicos A, B y C.

1.5.2. Limitaciones

Este plan de negocios presenta algunas limitaciones que a continuación se detallan:

- Escasa información: en la actualidad no existe mucha información con respecto a empresas que brinden servicios de taxi por aplicativos conducidos solo por mujeres.
- A nivel internacional la información es limitada.

- Recursos económicos: para desarrollar este plan de negocios la inversión total asciende a S/ 209,034.50 soles.
- Marca: al ser un servicio nuevo y no conocido, llegar al público objetivo es un limitante dado que los consumidores prefieren productos y/o servicios de marcas conocidas.

1.6. Contribución

Taxi Amiga, pretende contribuir con la sociedad brindando una nueva alternativa de transporte dando oportunidad de trabajo a mujeres que de acuerdo a su disponibilidad de tiempo podrán armar sus horarios y pertenecer a la población económicamente activa (PEA). Este plan de negocios busca apoyar al empoderamiento de las mujeres y que tengan la confianza de pedir un taxi por aplicativo y minimizar el riesgo de asaltos y/o violaciones sexuales.

1.7. Fuente y Recolección de datos

Tenemos dos tipos de fuentes:

1.7.1.-Fuentes Primarias:

- Primer estudio de mercado, en el cual se encuestaron 384 mujeres que viven dentro de los distritos donde se va brindar el servicio.
- Segundo estudio de mercado, en el cual se encuestaron 90 mujeres que viven dentro de los distritos donde se va brindar el servicio.
- Se entrevistaron 10 conductoras que prestan servicio de taxi por aplicativo móvil.

1.7.2.-Fuentes Secundarias:

- Revistas
- Artículos de periódicos
- Último censo realizado
- Bibliografía

1.8. Estructura del Plan de Negocios

El presente Plan de negocios presenta la siguiente estructura:

Capítulo I: Introducción

Capitulo II: Análisis Contextual

Capitulo III: Modelo de Negocio

Capitulo IV: Análisis Estratégico

Capítulo V: Investigación de Mercado

Capítulo VI: Plan de Marketing

Capitulo VII : Plan de Operaciones

Capitulo VIII: Plan de Recursos Humanos

Capitulo IX: Plan Financiero

Capitulo X:Matriz de Riesgos

Capitulo X: Conclusiones

Capitulo XI: Recomendaciones

Después de haber realizado de forma detallada cada capítulo el resultado final es que el plan de negocios es viable y genera rentabilidad a los accionistas.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS CONTEXTUAL

En el presente capítulo se presentará el panorama en el que se desarrollará el proyecto. Se tocan aspectos relacionados al sector transporte y seguridad que definitivamente influyen en las decisiones de viaje de los usuarios. Estos datos serán tomados en cuenta en el planeamiento estratégico y planes operativos de la propuesta. Asimismo, serán cruzados con los resultados de los estudios de mercado.

2.1. Sector transporte en Lima

Hoy en día, existe una emergencia sanitaria que ha afectado las diferentes modalidades del transporte público como: taxi por aplicativo, buses y motorizados. Sin embargo, a finales del año pasado, el ministro de Transportes y Comunicaciones, informó que el presupuesto para este año ascendía a S/ 13,745.16 millones, monto superior al presupuestado en el 2020. Además, recalcó que este monto priorizará proyectos de inversión que sean dirigidos para la mejora del sistema de transporte nacional y urbano. (Andina.pe, 2020).

En un estudio dirigido por Lima Como Vamos en el Informe Urbano de Percepción sobre Calidad de Vida en la Ciudad (2019), se aprecia los distintos motivos de las personas para movilizarse en la ciudad y qué medio de transporte emplean. En el año 2019, los principales motivos de viaje, sin considerar trabajo o estudio, fueron: realizar compras del hogar, visita a familiares, y recreación. Adicionalmente, se puede visualizar por género que las mujeres se movilizan más en la ciudad por motivos de “compras para el hogar, recoger niños y asistencia médica”. Mientras que los hombres tienen mayor movilización por “recreación y realizar trámites personales” (ver Figura 2.1).

Según la ATU (Autoridad de Transporte Urbano), el principal problema en Lima, es la cantidad de unidades vehiculares con la que actualmente se cuenta. Se estimaron un total de 679 unidades para una demanda de 116'100,020 usuarios. Esto quiere decir, que efectivamente hay una necesidad grande de incrementar su capacidad. (Ciudad más, 2020) (ver Figura 2.2).

Figura 2.1. Motivos de viajes en Lima Metropolitana (2019)

Sin considerar viajes por trabajo o estudio, en la última semana, ¿usted se ha movilizado de su hogar por... ? Lima Metropolitana y Callao, 2019



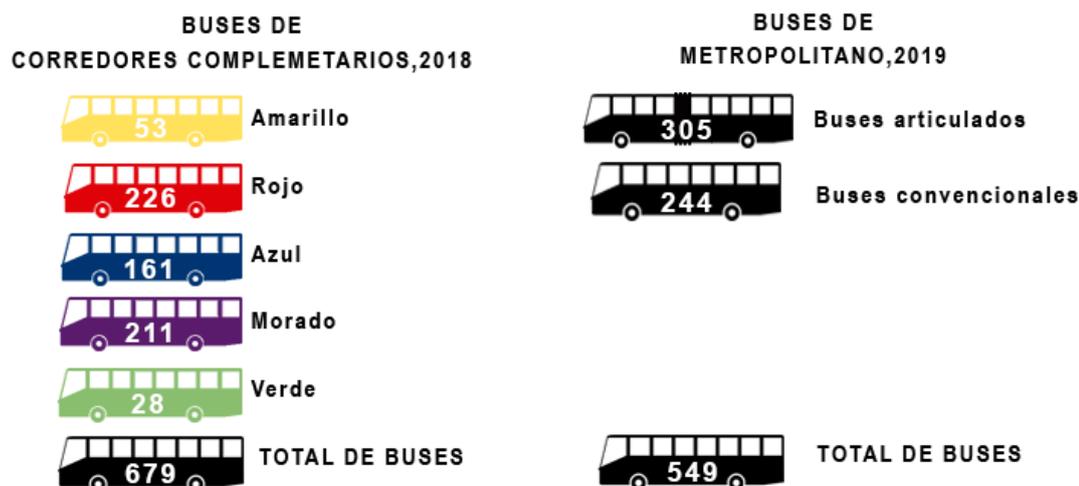
	Lima			Callao		
	2019	Hombre	Mujer	2019	Hombre	Mujer
Compras para el hogar	79.6%	72.0%	86.7%	79.5%	72.9%	85.6%
Realizar alguna visita	48.5%	48.2%	48.7%	43.0%	40.1%	45.7%
Recreación/ comer/ tomar algo/ hacer deporte	45.7%	51.8%	40.0%	37.0%	43.2%	31.3%
Trámites personales	24.9%	27.5%	22.6%	15.8%	19.3%	12.5%
Asistencia médica	25.9%	22.6%	28.9%	22.3%	20.8%	23.6%
Dejar o recoger a niños de su hogar	27.2%	19.8%	34.1%	20.3%	14.1%	26.0%
Acompañar a alguien	32.6%	33.9%	31.3%	34.3%	34.9%	33.7%
Otros	0.3%	0.5%	0.1%	0.3%	0.5%	0.0%

Base: total de entrevistados

Lima Cómo Vamos - IOP PUCP

Fuente: LimaComoVamos.org (2019)

Figura 2.2. Oferta de transporte en Lima



Fuente: LimaComoVamos.org (2019)

Por otra parte, el servicio de taxi es una alternativa para movilizarse con mayor seguridad y comodidad. Sobre todo, más económico que contar con un vehículo propio. Robilliard, cofundador de Easy Taxi, comenta que se puede ahorrar hasta tres veces más que teniendo auto propio en Lima ya que existen gastos que no se ven directamente como la depreciación del auto, seguro e incluso estacionamiento. (Gestión, 2019).

Además, a pesar de la pandemia actual, según La República (2021), el Ministerio de Transportes y Comunicaciones del Perú (MTC) ha tomado medidas y acciones para el libre tránsito tanto de taxi como transporte público para regiones con nivel extremo como Lima, siendo estas medidas preventivas frente al virus.

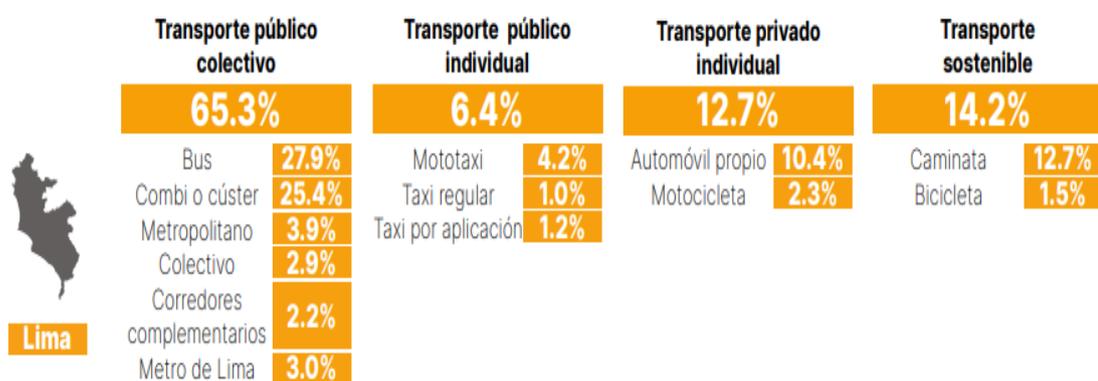
2.2. Situación de taxi en Lima

El Comercio (2019) informa que desde el 2019, la Gerencia de Transporte Urbano de Lima (GTU), incentivó la formalización de taxistas con el fin de poner mayor orden y seguridad en las calles. ATU (2020) asegura que, existe un total de 93,962 taxis formalizados y autorizados tanto en Lima y Callao; dicho transporte labora como taxis independientes, remisse y estación.

En el estudio de Lima Como Vamos (2019), se comenta que los viajes que se realizan por trabajo o estudios, representan la mayor parte de la movilización de un ciudadano. Por ende, se basaron en estos motivos y los medios de transporte que usan los limeños para llegar a su destino. De este modo, se evidencia que, en total, el 65.3% de limeños usan transporte público colectivo para moverse. Mientras que el 6.4% utiliza transporte público individual, siendo estos los taxis (ver Figura 2.3).

Figura 2.3. Resultados encuesta de movilización

¿Cómo se moviliza usted principalmente dentro de la ciudad para ir a su trabajo, oficina o centro de estudio? Lima Metropolitana y Callao, 2019



Fuente: LimaComoVamos.org (2019)

Adicionalmente, en el estudio se investigó sobre la calificación que los ciudadanos tienen respecto a cada tipo de transporte público, tanto colectivo como individual; dando como resultado que el Metro de Lima recibió la mejor calificación luego de taxis. En cambio, transportes públicos como buses, cústers, combis, entre otros, los calificaron con un puntaje muy bajo (ver Figura 2.4).

Figura 2.4. Calificación respecto a tipo de transporte

**¿Cómo calificaría los siguientes servicios de transporte público?
Lima Metropolitana y Callao, 2019**

	Calificación	Lima	Callao		Calificación	Lima	Callao
Buses	Muy malo / Malo	23.0%	31.3%	Metropolitano	Muy malo / Malo	21.2%	24.3%
	Ni bueno ni malo	53.0%	53.0%		Ni bueno ni malo	33.2%	32.0%
	Bueno / Muy bueno	24.0%	15.7%		Bueno / Muy bueno	45.5%	43.7%
Cústers o combis	Muy malo / Malo	34.6%	37.3%	Metro de Lima	Muy malo / Malo	7.9%	10.5%
	Ni bueno ni malo	47.1%	49.7%		Ni bueno ni malo	18.5%	21.1%
	Bueno / Muy bueno	18.2%	13.0%		Bueno / Muy bueno	73.6%	68.4%
Taxis	Muy malo / Malo	7.2%	4.3%	Corredores complementarios	Muy malo / Malo	10.4%	1.7%
	Ni bueno ni malo	30.1%	26.1%		Ni bueno ni malo	36.0%	45.0%
	Bueno / Muy bueno	62.5%	69.6%		Bueno / Muy bueno	53.2%	53.3%
Mototaxis	Muy malo / Malo	22.1%	17.3%				
	Ni bueno ni malo	51.4%	57.6%				
	Bueno / Muy bueno	26.3%	25.1%				

Base: Total de entrevistados que han usado el medio al menos una vez en el último año Lima Cómo Vamos - IOP PUCP

Fuente: LimaComoVamos.org (2019)

Gestión (2020), informó que en diciembre hubo un crecimiento de 57% en servicio de taxis con destino a las playas del sur de Lima. La empresa de taxis Beat, aseguró que hubo un mayor crecimiento de servicios de transporte en la última semana de este mes, previos a las fiestas de fin de año. Además, estimó que este incremento se mantendría en alto durante las semanas próximas pese a la disposición del gobierno de cerrar las playas durante el verano 2021 por la propagación de la pandemia. Adicionalmente, comentó que se incrementó hasta en 10% la demanda de taxi hacia el aeropuerto debido a la seguridad y comodidad que este servicio ofrece.

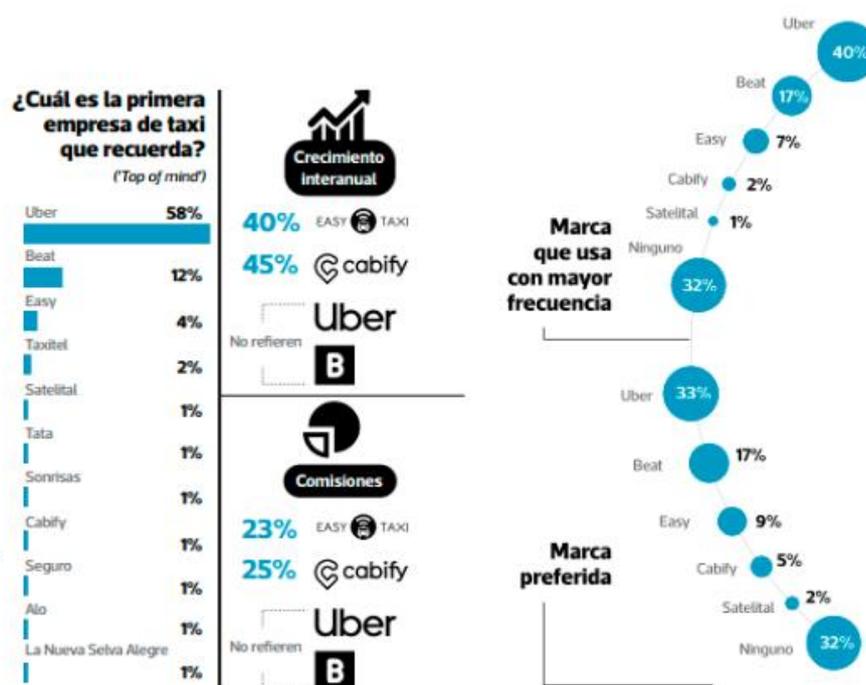
Debido a la emergencia sanitaria en la que se encuentra el país, el servicio de transporte público está medianamente restringido. Sin embargo, el Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC), detalló que está autorizado el servicio de taxis

formales dentro de las 24 horas del día para el transporte de personas con motivos estrictamente laborales o muy urgentes (Gestión, 2021).

2.3. Aplicativos de taxi

Actualmente, las aplicaciones de taxi son las más pedidas cuando se trata de elegir un servicio de transporte individual. De acuerdo a la consultora Arellano (2019), reportó que las empresas Beat y Uber son las más usadas y recordadas por los ciudadanos de Lima Metropolitana (ver Figura 2.5). Para el manager de la empresa Beat, la estrategia para posicionarse entre las mejores, debe centrarse en mejores tarifas y eficiencia.

Figura 2.5. Posicionamiento de las empresas de taxi en la mente del consumidor



Fuente: Consultora Arellano (2019).

El Comercio (2020), reporta que sólo en Lima existen 22 taxis por cada 1,000 habitantes, siendo esto superior a otras ciudades grandes como Madrid y Nueva York donde el promedio es de 3.7 y 4.7 taxis, respectivamente. Teniendo en cuenta esto, se estima que el total de taxis en Lima es de 230,000 vehículos, siendo alrededor del 50% taxis por aplicativo.

Asimismo, Gregorio Gilardini, confundador de Leasy, revela que en Lima los viajes en taxi ascienden a 3.3 millones al día y a pesar de la emergencia sanitaria, se espera que siga en aumento el uso de taxis debido a la mayor seguridad que brindan

frente al transporte público como buses o combis debido a la aglomeración de personas en un mismo vehículo.

El Comercio (2021) comenta que, a pesar de la segunda ola y nueva cuarentena, los servicios de taxi por aplicativo están viendo un crecimiento, siendo reflejado en el 60% aproximadamente del volumen normal antes de la pandemia. Además, como una manera de reinventarse, las aplicaciones de taxi están lanzando nuevos servicios como es Courier, siendo este un servicio muy importante en el pico de pandemia ya que transportan mercancía o víveres, alcanzando a ser casi el 20% de los viajes.

Sin embargo, dentro de las desventajas de los servicios de taxi, es la inseguridad que en algunas oportunidades pueden sufrir tanto hombres como mujeres, siendo estas últimas más propensas a algún tipo de violencia. Lima Como Vamos (2019), reportó en su estudio que alrededor del 20.2% de limeños fueron víctimas de acoso sexual en transporte público en general. Además, si el enfoque es solo en mujeres, el porcentaje sube hasta 28% (ver Figura 2.6).

Figura 2.6. Opinión de seguridad

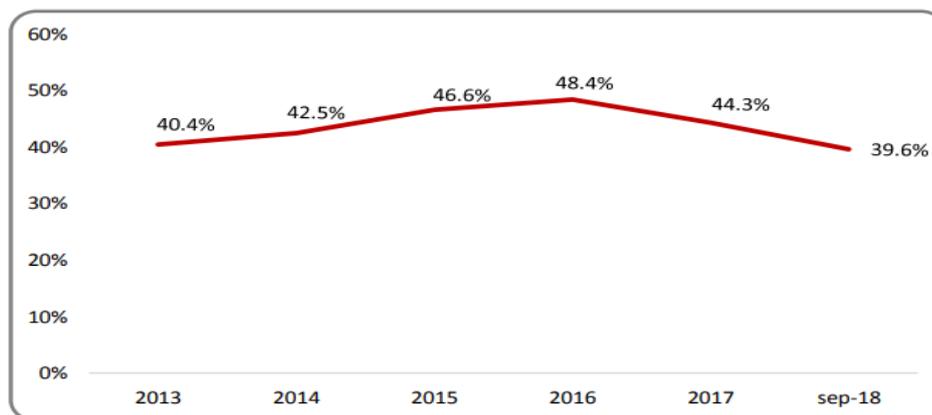


Fuente: LimaComoVas.org (2019)

2.4. Seguridad ciudadana

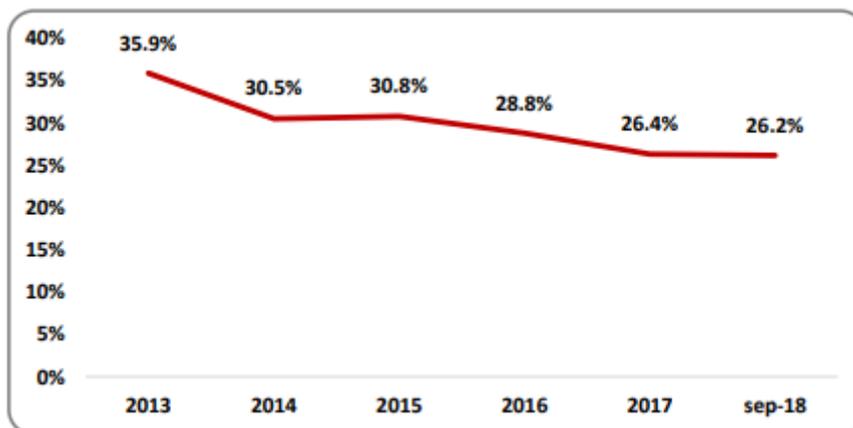
El país considera a la delincuencia como uno de los principales problemas, llegando a un pico de 48.4% en el año 2016 (ver Figura 2.7). Por otro lado, la victimización a nivel nacional paso de 35.9% en el 2013 a 26.2% en el 2018 (ver Figura 2.8).

Figura 2.7. Percepción de la delincuencia como principal problema del país, 2013 - 2018



Fuente: Ministerio del Interior, 2018.

Figura 2.8. Victimización en el Perú, 2013 - 2018



Fuente: Ministerio del Interior, 2018.

Lima Metropolitana es una de las regiones donde el nivel de victimización es el más alto, no obstante, ha ido disminuyendo hasta llegar a 29.4% en el 2018 (ver Tabla 2.1).

Tabla 2.1. Victimización en Lima Metropolitana 2013 – 2018

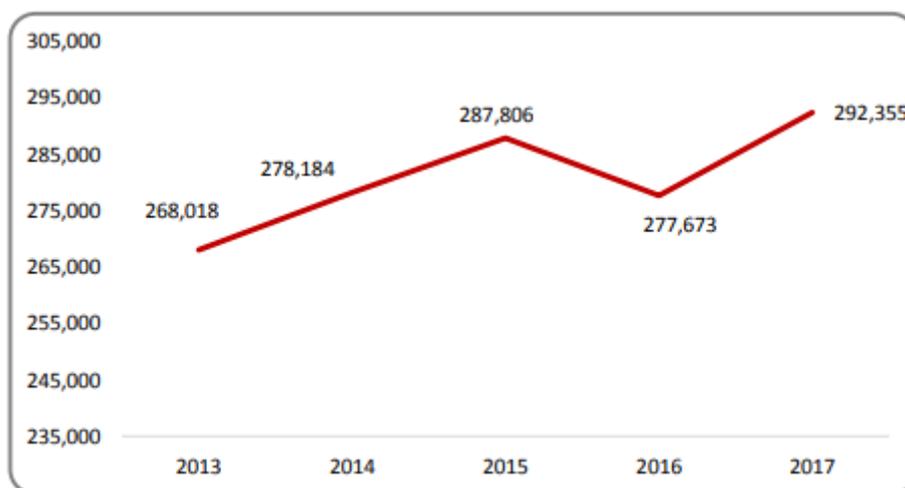
Región	2013	2017	2018	Variación
Lima Metropolitana	40.4%	31.0%	29.4%	-1.6%

Fuente: Ministerio del Interior, 2018.

Elaboración: Autores de esta tesis

Con respecto a la denuncia de delitos, estas han ido incrementándose con el pasar de los años, llegando en el año 2017 a 292,355 denuncias policiales a nivel nacional (ver Figura 2.9). Lima Metropolitana fue la región que presentó más denuncias a nivel nacional, llegando a 163,818 denuncias, lo que significó un incremento de 20.3% con respecto el 2013.

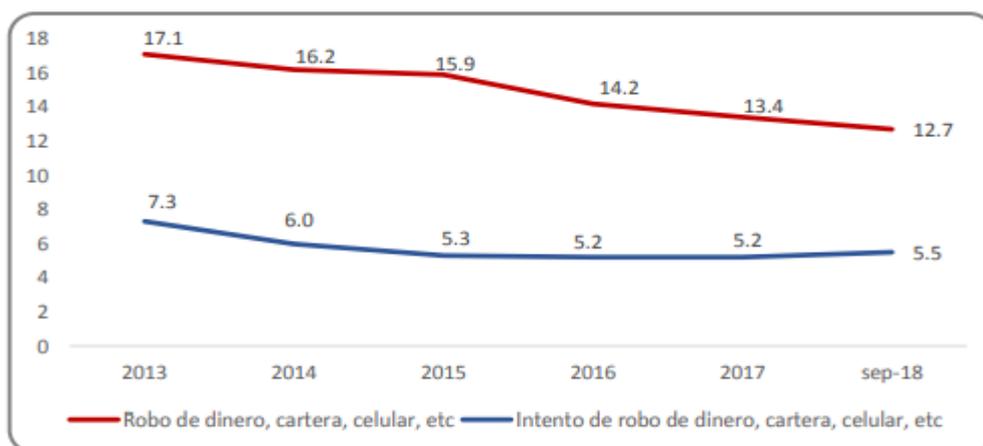
Figura 2.9. Denuncias policiales a nivel nacional, 2013 - 2017



Fuente: Ministerio del Interior, 2018.

Con respecto a robos de dinero, cartera, celular, entre otros, pasó de 17.1% en el 2013 a 12.7% en el 2018 a nivel nacional. Los intentos de robo también han disminuido de 7.3% en el 2013 a 5.5% en el 2018 (ver Figura 2.10). En Lima región el porcentaje de víctimas de robo fue de 15.5%.

Figura 2.10. Porcentaje de víctimas de robo e intento de robo, 2013 - 2018

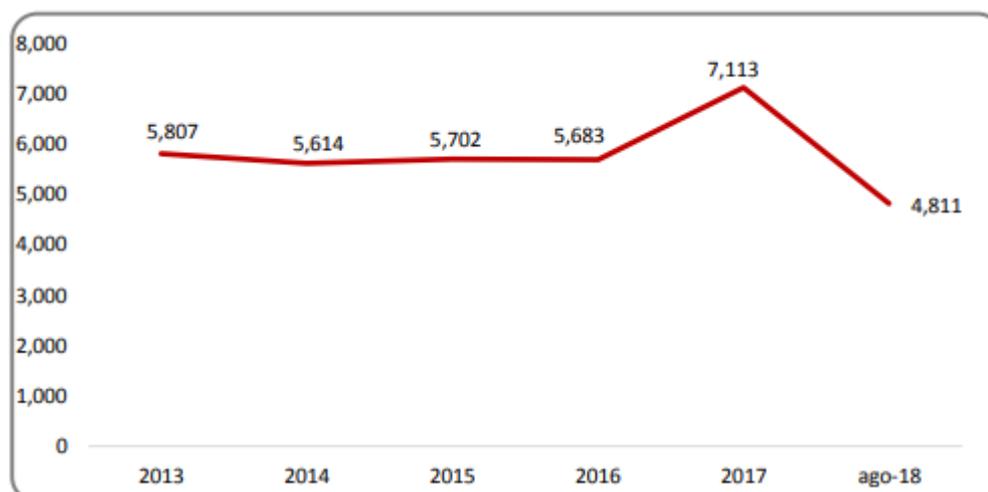


Fuente: Ministerio del Interior, 2018.

2.5. Delincuencia sobre mujeres y poblaciones vulnerables

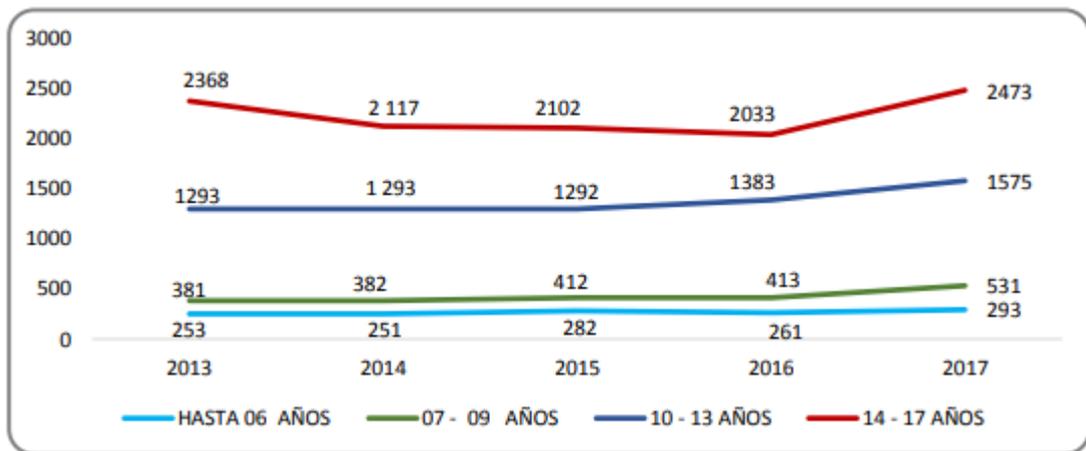
Con respecto a las mujeres y poblaciones vulnerables, las denuncias de violación sexual a nivel nacional han disminuido levemente desde 5,807 en el 2013 a 4,811 en el 2018 (ver Figura 2.11). Con respecto a los grupos etarios, las mayores denuncias son presentados en grupo de edad de 14 a 17 años con 2,473 denuncias en el 2017. En el 2017 se tuvieron 293 denuncias de mujeres y poblaciones vulnerables de 18 años a 60 años (ver Figura 2.12).

Figura 2.11. Denuncias de violación sexual a nivel nacional, 2013 - 2018



Fuente: Ministerio del Interior, 2018.

Figura 2.12. Denuncias de violación sexual a nivel nacional según grupos etarios, 2013 - 2018



Fuente: Ministerio del Interior, 2018.

2.6. Covid 19 y servicios de transporte

El Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2020), estableció un protocolo sanitario para la prevención del Covid 19 en el servicio de transporte público en la modalidad de taxi y vehículos menores (ver Figura 2.13). La base legal de dicho protocolo es la Ley N° 27181, Ley General de Transporte y Tránsito Terrestre y sus modificatorias, Decreto Supremo N° 080-2020-PCM, decreto mediante el cual se reanudan las actividades económicas de forma gradual por las circunstancias que afectan al país producto del Covid 19, Decreto Supremo N° 055-2010-MTC, decreto que aprueba el reglamento de transporte público especial para pasajeros en vehículos motorizados o no motorizados, entre otros.

Figura 2.13. Protocolo de Covid 19 para el servicio de taxi



Fuente: Ministerio de Transportes y Comunicaciones, 2020b.

Dicho protocolo aplica para los vehículos de categoría M1, es decir vehículos de 8 asientos o menos, sin contar el asiento del conductor, que esté habilitado por la autoridad para brindar el servicio de transporte público especial en la modalidad de taxi.

El protocolo indica que el operador del servicio de taxi debe proporcionar al conductor:

- Infraestructura necesaria (lavadero, jabón líquido, papel toalla, dispensador de alcohol gel, tanto al inicio como al fin de la jornada diaria).
- Mascarilla
- Alcohol en gel.

Adicionalmente, se le debe tomar la temperatura corporal al conductor con termómetro infrarrojo. Si el conductor presentara síntomas del Covid 19 o si ha tenido contacto cercano con alguna persona que haya tenido Covid 19 en los últimos 14 días se debe suspender el servicio de dicho conductor. Asimismo, la empresa debe llevar un registro y control de sus conductores, así como aplicar pruebas Covid 19 a los

conductores que se hayan reincorporado luego del aislamiento o contar con alta epidemiológica.

Con respecto a los vehículos, el operador del servicio de taxi debe asegurarse que el vehículo sea desinfectado antes y después de la jornada diaria de servicio. Además, está prohibido los “viajes compartidos”. Se deberá promover el pago mediante opciones tecnológicas, priorizando el pago sin contacto.

Para el caso de los usuarios del servicio, el conductor deberá exigir que los clientes cumplan las siguientes medidas:

- Uso de mascarilla durante el servicio.
- Si tose o estornuda, cubrirse la boca y nariz con el codo flexionado o pañuelo.
- Cumplir el aforo establecido.
- No tomar servicio de “viaje compartido”.
- No generar basura en el vehículo.
- Evitar tocarse la cara y la superficie del vehículo.
- Priorizar el pago sin contacto.
- Máximo de dos pasajeros por viaje.

CAPÍTULO III. MODELO DE NEGOCIO

En el presente capítulo se presenta la propuesta de valor del negocio a partir del modelo Canvas, el cual explica los componentes clave del negocio en nueve cuadrantes.

3.1. Canales

Los canales directos son aquellos puntos de contacto directos con el cliente para la adquisición del producto. En el caso de la presente propuesta los canales serían principalmente digitales.

Actualmente, con el auge del uso de los celulares, las empresas de mayor éxito comercial utilizan aplicativos móviles que permiten mayor dinamismo en el contacto con los clientes. La clave del éxito de este tipo de canal es que el aplicativo sea innovador, útil y de fácil comprensión para los usuarios.

En la actualidad se tienen varios tipos de aplicativos móviles, pero el más utilizado como canal de distribución es el gratuito o libre que permite incrementar la base de usuarios afiliados al servicio. Por tanto, la aplicación móvil de “Taxi Amiga” será de libre acceso.

Este plan de negocios considera los siguientes canales:

- Aplicativo móvil disponible en play store y en Apple store.
- Redes sociales : Facebook , WhatsApp
- Central telefónica
- Telefonía móvil
- Correo electrónico
- Oficina

3.2. Relación con clientes

La relación con los clientes se determina por una necesidad de confiabilidad y de seguridad. Es importante que el cliente conozca, se informe y sobre todo se sienta seguro de contar con una nueva plataforma que le permita garantizar su seguridad integral, no sólo de su persona sino también la de sus familiares, amigos o allegados. Es por ello que mediante esta aplicación se brinda un servicio que mitigue las acciones delictivas por parte del conductor hacia féminas.

“Taxi Amiga”, cuenta con dos tipos de clientes:

i) Cliente interno: las conductoras, son las encargadas de prestar el servicio de taxi y la relación con Taxi Amiga es de colaboración, en la cual ambas partes se benefician por los servicios prestados.

ii) Clientes externos: las usuarias que utilizan el aplicativo, la relación con las usuarias sería mediante los aplicativos y las redes sociales, en las cuales podrán ver las novedades y promociones que brindará Taxi Amiga.

3.3. Socios clave

Se identifican dos socios claves en este plan de negocios:

- i. Empresa que va desarrollar el aplicativo y brindar mantenimiento.
- ii. Las conductoras que ofrecerán el servicio, luego de que se registren en la app y acepten entregar el servicio. La principal actividad de este grupo de colaboradoras es entregar un servicio íntegro que conste de comodidad, puntualidad, y seguridad.

3.4. Actividades clave

Se consideran las siguientes tres actividades claves:

- i. Desarrollo de aplicativo móvil, disponible para sistemas operativo iOS y Android.
- ii. Realizar publicidad del nuevo aplicativo a, a fin de que conductoras y usuarias conozca el nuevo servicio y se animen a utilizarlo
- iii. Firmar el contrato de la oficina, así como de los servicios de telefonía e internet.
- iv. Selección del personal administrativo.
- v. Selección de las conductoras, con ayuda de un psicólogo organizacional se seleccionarán a las conductoras mejor calificadas
- vi. Elaborar una base de datos de las conductoras y de los usuarios que se afilien al aplicativo Taxi Amiga, respetando la ley de protección de datos personales N ° 29733.
- vii. Elaborar el convenio de Taxi Amiga con las conductoras, en el cual se deje claro el porcentaje de comisiones por viaje así como por publicidad.
- viii. Realizar alianzas estratégicas con empresas que estén interesadas en tener publicidad en nuestro aplicativo así como en los vehículos y redes sociales, por

ejemplo: toallas higiénicas, productos de belleza, utensilios de cocina, entre otros.

- ix. Firmar convenios con empresas que se encarguen de brindar mantenimiento y soporte al aplicativo móvil.
- x. Realizar contratos con las empresas que nos van a brindar el servicio de contabilidad, legal y reclutamiento.
- xi. Administración y entrega del servicio, para lo cual se realizará un control y seguimiento a los viajes a fin de cumplir con las expectativas del cliente.

Para llevar a cabo de forma óptima las tres actividades descritas anteriormente será necesario tener una comunicación fluida.

3.5. Recursos clave

Se dividen en cinco grupos:

- i) Físicos, el cual consiste en un espacio desde donde se monitorearán los viajes, la selección y capacitación de las conductoras, así como materiales y equipos.
- ii) Intelectuales, conformada por el nombre de la empresa y la base de datos con las conductoras y las clientas
- iii) Humanos, que son los colaboradores que se requieren para entregar un óptimo proceso (encargado del monitoreo de la aplicación móvil, entre otros)
- iv) Económicos, se trata del financiamiento para las inversiones del negocio.
- v) Tecnológicos, está conformado por el aplicativo y todo lo que comprende su desarrollo y sostenibilidad en el tiempo.

3.6. Propuesta de valor

La propuesta resuelve la demanda insatisfecha de un taxi exclusivamente conducido por mujeres, sin problemas judiciales ni policiales y con un nivel de manejo adecuado. Asimismo, el estar acompañado de una mujer da un carácter de seguridad adicional a las pasajeras. Los pedidos del servicio de taxi serán realizados mediante la aplicación móvil.

3.6.1. Propuesta de Valor para las usuarias del aplicativo TAXI AMIGA

- Sentir la seguridad de viajar al lado de una mujer.
- Tener la confianza de que todas las conductoras pasan por un proceso de evaluación y no presentan antecedentes negativos ni policiales ni judiciales.
- Todas las conductoras ante cualquier síntoma o sospecha de covid, procede a realizar su cuarentena y no presta servicios.
- Todas las unidades vehiculares cumplen con los protocolos covid 19 y cuenta con sus revisiones técnicas al día.
- Las conductoras utilizan de forma correcta la mascarilla y desinfectan los vehículos antes y después de cada viaje.
- Precios acordes al mercado.
- El aplicativo permite compartir el viaje y que otra persona vea el recorrido hasta llegar a su destino.
- Ofrece múltiples opciones para realizar el pago.
- Se ofrecen descuentos y promociones al ser clientes asiduos.
- Las usuarias podrán solicitar el servicio de taxi en el momento o resérvalo con anticipación.

3.6.2. Propuesta de Valor para las conductoras de TAXI AMIGA

- Les permite organizarse en sus tiempos libre y ganar dinero de forma segura y eficiente.
- El aplicativo móvil le permite conectarse a una red de clientes y poder elegir los servicios de acuerdo a su disponibilidad.
- Las conductoras recibirán dos fuentes de ingreso: comisiones por los viajes realizados y comisiones por publicidad.
- A fin de minimizar los contagios se ofrece múltiples opciones para que la conductora cobre por el servicio.
- Por seguridad la empresa realiza el seguimiento del recorrido hasta que llegue a su destino.
- Se reanalizará un seguimiento ante cualquier síntoma o sospecha de covid.
- Se realizarán capacitaciones de forma virtual cada cierto tiempo.

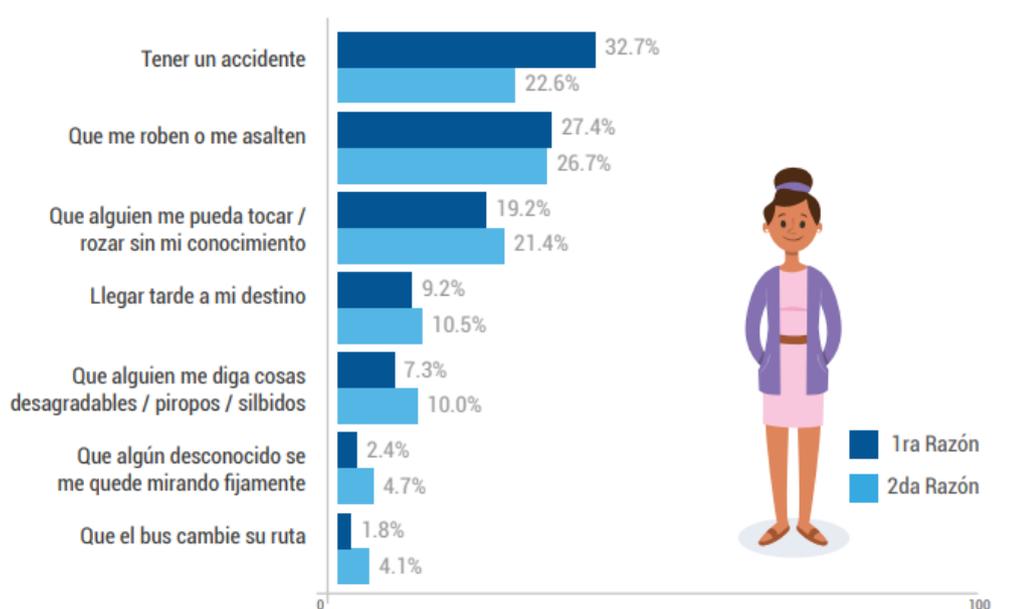
3.6.3. Propuesta de Valor en temas de Seguridad – Taxi Amiga

La propuesta de Valor en temas de Seguridad del aplicativo móvil de Taxi Amiga considera a los dos clientes que tenemos, primero al cliente externo que es la usuaria que va solicitar el servicio de taxi y en segundo lugar a la conductora que es la que brinda el servicio.

Ambos clientes tienen el mismo nivel de importancia dado que para que el aplicativo funcione de forma idónea necesitamos conductoras disponibles y usuarias con la necesidad de movilizarse.

De acuerdo al Estudio sobre la seguridad y presencia de mujeres en el transporte público realizado por el MTC en el año 2018, las mujeres expresan como factores más importantes frente a la seguridad del transporte público los que se visualiza en la Figura N°3.1

Figura 3.1. Factor más importante frente a la seguridad en Transporte Público



Fuente: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/560781/Estudio_sobre_la_seguridad_y_presencia_de_mujeres_en_el_transporte_publico.pdf

A continuación, se detalla la propuesta de valor en temas de seguridad del aplicativo móvil TAXI AMIGA:

Tabla 3.1. Tipos de Riesgo

Riesgo	Propuesta de Taxi Amiga
Violación / Acoso Sexual	Conductoras Mujeres
Robo / Asalto	Filtros de reclutamiento y selección de conductora.
Desviación de ruta	Seguimiento de Ruta / Compartir el viaje/ Botón de emergencia
Contagio de Covid	Protocolos Covid
Suplantación de Identidad	Reconocimiento Facial
Sufrir accidente (desperfecto del vehículo)	Vehículos modernos con SOAT
Sufrir accidente (conductora)	Conductoras con experiencia
Mal servicio	Calificación de la conductora

Fuente: Elaboración propia

3.6.3.1. Violación / Acoso Sexual:

Taxi Amiga, al ser un aplicativo móvil de taxi de una mujer hacia otra mujer busca mitigar el riesgo de violación y/o acoso sexual por ambas partes tanto para la conductora como para la usuaria.

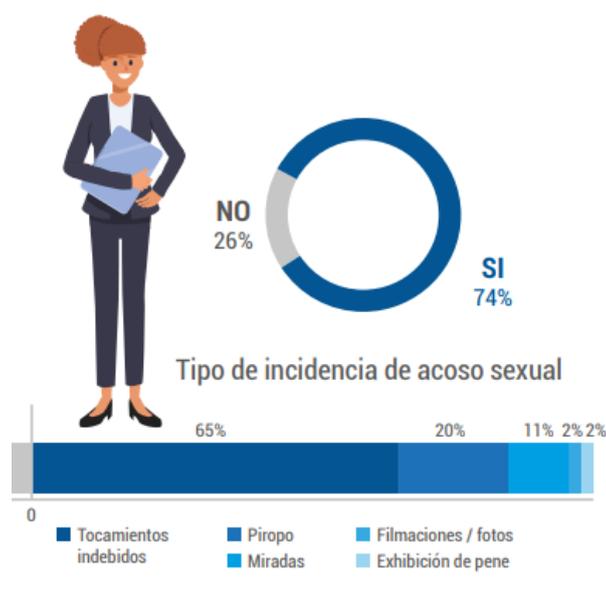
Lo que busca nuestro servicio es brindar una nueva experiencia de transporte basada en la seguridad y confianza de viajar al lado de una mujer y dejar de lado la preocupación de sufrir cualquier tipo de agresión sexual por parte del conductor, como el conocido caso del año 2018 de violación sexual de la usuaria de taxi la Srta. María Claudia (23) que solicito un servicio de taxi en el aplicativo móvil Uber y fue violada por el conductor de nombre Gianfranco Huaichao, en este caso el aplicativo no apoyo con las investigaciones.

De acuerdo al Estudio sobre la seguridad y presencia de mujeres en el transporte público realizado por el MTC en el año 2018, se evidencia que en el Perú 7 de cada 10

mujeres han sufrido de acoso sexual en el transporte público y específicamente en Lima Metropolitana ese número aumenta a 9 de cada 10 mujeres. Este estudio también nos da a conocer los tipos de incidencia de acoso sexual, el 65% de mujeres indicaron que fue por medio de tocamientos indebidos y solo un 20% por medio de piropos o frases subidas de tonos (Figura 3.2)

La encuesta realizada por el observatorio Lima Cómo Vamos en el año 2019, más del 32% de mujeres encuestadas en Lima Metropolitana y más del 31% en Callao, ha sido víctima de silbidos, miradas persistentes e incómodas, ruidos de besos o gestos vulgares en el transporte público.

Figura 3.2. Tipos de Acoso Sexual en Mujeres



Fuente: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/560781/Estudio_sobre_la_seguridad_y_presencia_de_mujeres_en_el_transporte_publico.pdf

3.6.3.2. Robo/ Asaltos

Taxi amiga cuenta con un riguroso Procedimiento para Reclutamiento y Selección de Conductoras (PRO-01), en el cual las conductoras pasan por varios filtros que permite revisar la documentación y realizar las entrevistas psicológica y operativa para definir que candidatas cumplen con los requisitos establecidos por la empresa.

La conductora de Taxi amiga debe alinearse al lema de la empresa “Seguridad y Confianza para ti, mujer”, para lo cual no se recibirán conductoras con:

- Antecedentes policiales.

- Antecedentes judiciales.
- Record negativo de conductor.
- Multas pendientes de pago.

Figura 3.3. Modelo de Record de Conductor

RECORD N° 99416662021

Apellidos y Nombres : ESPINOZA ESPINOZA DE TORPOCO KAREN PAOLA
 DNI : 44047776
 N° de Licencia Correlativo : Q44047776 - 2
 Clase Categoría : A I
 Estado : VIGENTE
 Fecha de Expedición : 04/03/2017
 Fecha de Revalidación : 26/03/2029
 Restricciones : CON LENTES

DATOS DE LA SANCIÓN

NRO.	TIPO DE SANCIÓN	N° DE RESOLUCIÓN	FECHA RESOLUCIÓN	ENTIDAD	FECHA INICIO DE SANCIÓN	FECHA FIN DE SANCIÓN	CONSECUENCIA
::: NO SE ENCONTRARON SANCIONES PARA EL ADMINISTRADO :::							

DETALLE DE PAPELETAS IMPUESTAS

NRO.	PALETA	FECHA	FALTA
::: NO SE ENCONTRARON PAPELETAS PARA EL ADMINISTRADO :::			

Fecha de Emisión : 12/06/2021
 Hora de Emisión : 13:58:57

Fuente: <https://recordconductor.mtc.gob.pe/>

3.6.3.3. Desviación de Ruta

El aplicativo móvil va permitir a la usuaria:

- Realizar el seguimiento de su ruta hasta llegar a su destino y de esta forma verificar que la conductora no se desvíe.
- El aplicativo le va permitir compartir el viaje con un familiar o persona que el usuario elija y de esta forma, otra persona también puede vigilar el desplazamiento de la conductora.
- Finalmente, en el desarrollo del aplicativo se va incorporar un botón de emergencia que le va permitir llamar de forma directa al 105 ante cualquier indicio de peligro.

3.6.3.4. Contagio Covid

El aplicativo móvil también busca cuidar de la vida de las usuarias por medio del uso de protocolos covid establecidos por Taxi Amiga.

Los protocolos para minimizar el contagio de covid en los viajes realizados son:

- Cada unidad vehicular contará con la división de la conductora con las usuarias (parte posterior)
- Cada unidad vehicular contará con su botella de alcohol para que la pasajera desinfecte sus manos al subir.
- Es uso obligatorio de mascarilla para la conductora, así como para la usuaria.
- En cada viaje sólo está permitido dos personas.
- No se realizarán viajes compartidos.
- La conductora tiene la obligación de desinfectar su vehículo antes y después de cada servicio.

3.6.3.5. Suplantación de Identidad

Este será el primer aplicativo móvil que va incluir la opción de reconocimiento fácil, el cual consiste en tomar una foto a la conductora y la usuaria al momento de realizar la confirmación del pedido.

Esta opción va minimizar el riesgo de que otra persona suplante la identidad ya sea de la conductora o de la usuaria y de esta forma cometer algún tipo de delito.

3.6.3.6. Sufrir accidentes - Vehículos

Para afiliar a las conductoras como requisito el aplicativo que las unidades vehiculares tengan las siguientes condiciones:

- Los autos no deben tener una antigüedad mayor a 6 años.
- Cada auto debe tener su revisión técnica vigente.
- Cada auto debe tener su SOAT vigente.

Con esta documentación aseguramos que el vehículo se encuentre en óptimas condiciones y así evitar sufrir cualquier falla al momento de realizar los servicios.

3.6.3.7. Sufrir accidentes - Conductora:

Cada conductora para afiliarse al aplicativo debe demostrar que tiene habilidad para manejar.

La documentación a presentar es:

- Licencia de conducir vigente
- Buen record de manejo
- Sólo faltas leves que no presente riesgo para la usuaria

3.6.3.8. *Mal Servicio*

Después de cada viaje, el aplicativo permite al usuario calificar a la conductora y de esta forma saber las debilidades de las conductoras y convertirlas en oportunidades de mejora.

Mediante la calificación podemos ver cuantos viajes ha realizado cada conductora y la calificación obtenida, Taxi Amiga desea brindar un servicio de excelencia y seguro, para lo cual es de suma importancia que las usuarias califiquen y de ser necesario dejen un comentario adicional.

Con el apoyo del Psicólogo Organizacional se realizará el cronograma de las capacitaciones virtuales enfocadas en las debilidades y así mejorar el servicio y lograr nuestra visión.

Con el desarrollo de estos 8 puntos se busca mitigar el mayor número de riesgos que puedan presentarse al momento de prestar el servicio de taxi por el aplicativo móvil.

3.7. Segmento de clientes

Este Plan de negocios cuenta con dos tipos de clientes internos y externos:

3.7.1. *Cientes Externos*

Se trata de una propuesta dirigida exclusivamente a mujeres que requieran transportarse en taxi por la ciudad de Lima, y para lo cual demanden el servicio a partir de un aplicativo móvil. El mercado potencial de mujeres de los NSE “A”, “B” y “C” que residan en distritos de Lima entre 25 a 65 años, y que se movilicen haciendo uso de taxi por aplicativo.

Tabla 3.2. Segmentación de Clientes Externos

Tipos de Segmentación	Criterio
Geográfica	Se ha elegido 20 distritos de Lima y un distrito del Callao
Demográfica	Mujeres de 25 a 65 años
Socioeconómico	NSE A,B y C

Fuente: Elaboración Propia.

3.7.2. Clientes Internos

En este caso las conductoras deben ser mujeres y contar con su propia unidad vehicular.

Tabla 3.3. Segmentación de Clientes Internos

Tipos de Segmentación	Criterio
Geográfica	Disponibilidad para trabajar en los distritos establecidos dentro del alcance el plan
Demográfica	Mujeres
Socioeconómico	NSE A,B y C

Fuente: Elaboración Propia.

3.8. Fuente de ingresos

En el negocio las fuentes de ingresos serán dos: el porcentaje que pagará la conductora cuando realice un viaje y el ingreso por la publicidad que se realizará en alianza estratégica con empresas para que aparezca en el aplicativo y en las unidades vehiculares.

3.9. Costos

Se contará con costos fijos y costos variables.

Costos fijos:

- Desarrollo del aplicativo móvil.
- Alquiler de una oficina.
- Pago de servicios.
- Adquisición de computadoras y celulares.
- Remuneración de personal administrativo.

Costos variables:

- Publicidad en redes sociales.
- Consultorías para selección y capacitación de conductoras.
- Mantenimiento y mejoras del aplicativo móvil.

Tabla 3.3. Modelo Canvas

<p>8. Asociaciones clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conductoras. 	<p>7. Actividades clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del aplicativo móvil. • Selección de conductoras. • Administración y entrega del servicio. • Comunicación 	<p>2. Propuesta de valor</p> <p>La propuesta resuelve la demanda insatisfecha de un taxi exclusivamente conducido por mujeres, sin problemas judiciales ni policiales y con un nivel de manejo adecuado. Asimismo, el estar acompañado de una mujer da un carácter de seguridad adicional a las pasajeras.</p>	<p>4. Relaciones con los clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clientes internos: conductoras. • Clientes externos: usuarias del aplicativo. 	<p>1. Segmentos de clientes</p> <p>Mujeres de los NSE “A”, “B” y “C” que habiten en diversos distritos de Lima entre 25 a 65 años, y que se movilicen haciendo uso de taxi por aplicativo.</p>
<p>6. Recursos clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bases de datos de conductoras y usuarias. • Colaboradores. • Inversión en el aplicativo. 			<p>3. Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicativos móviles • Redes Sociales. • Web. • Correo electrónico. • WhatsApp. 	
<p>9. Estructura de costos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del aplicativo móvil. • Alquiler de una oficina. • Remuneraciones de personal. • Publicidad. • Mantenimiento y mejoras al aplicativo móvil. 		<p>5. Fuentes de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comisión por servicio. • Publicidad 		

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

CAPITULO IV. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

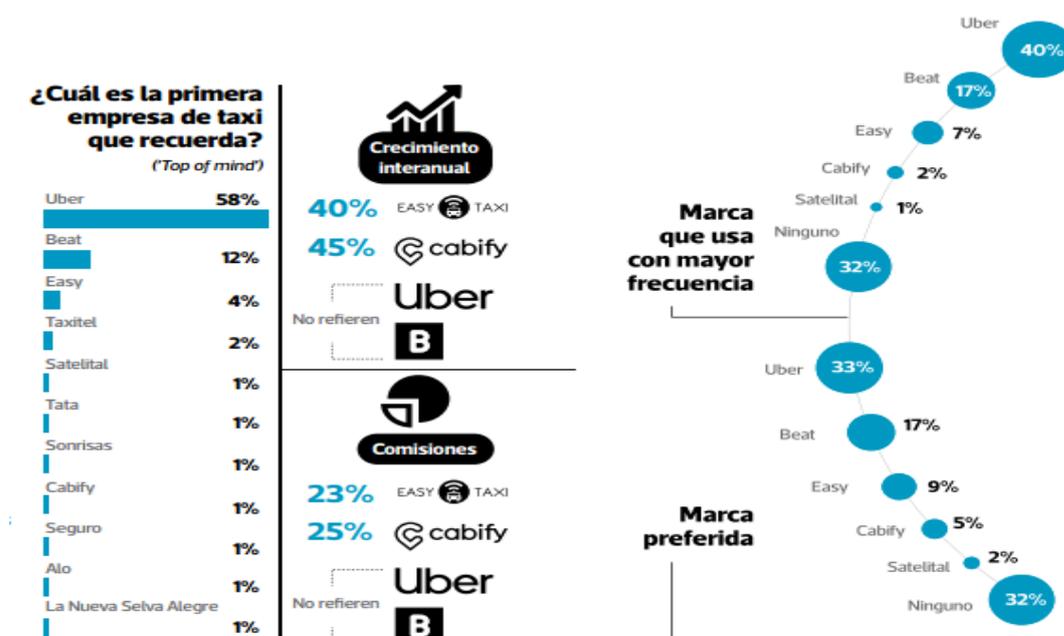
El presente capítulo analiza el planeamiento estratégico, para lo cual se sigue lo indicado por Arbaiza (2014). El planeamiento estratégico es el punto inicial del negocio hasta contar con la estrategia.

4.1. Situación inicial

En la actualidad existen varias aplicaciones móviles que ofrecen el servicio de taxi en Lima. Empresas como Uber, Beat o Cabify son las más conocidas en el mercado, las cuales mueven más de S/ 250 millones (Negocios Perú, 2020).

De acuerdo a lo indicado por Negocios Perú (2020) el 40% de taxistas no aceptan viajes debido a las bajas tarifas del mercado y a las altas comisiones que exigen las aplicaciones. De acuerdo a Arellano Marketing (2019) la marca más recordada es Uber con el 58%, seguida por Beat con 12%. Entre las marcas más usadas también figuran Uber y Beat como las primeras, con el 57% del mercado total. Finalmente, entre las marcas preferidas, también figuran Uber y Beat como las primeras, con el 50% del total de encuestados. (Figura 4.1)

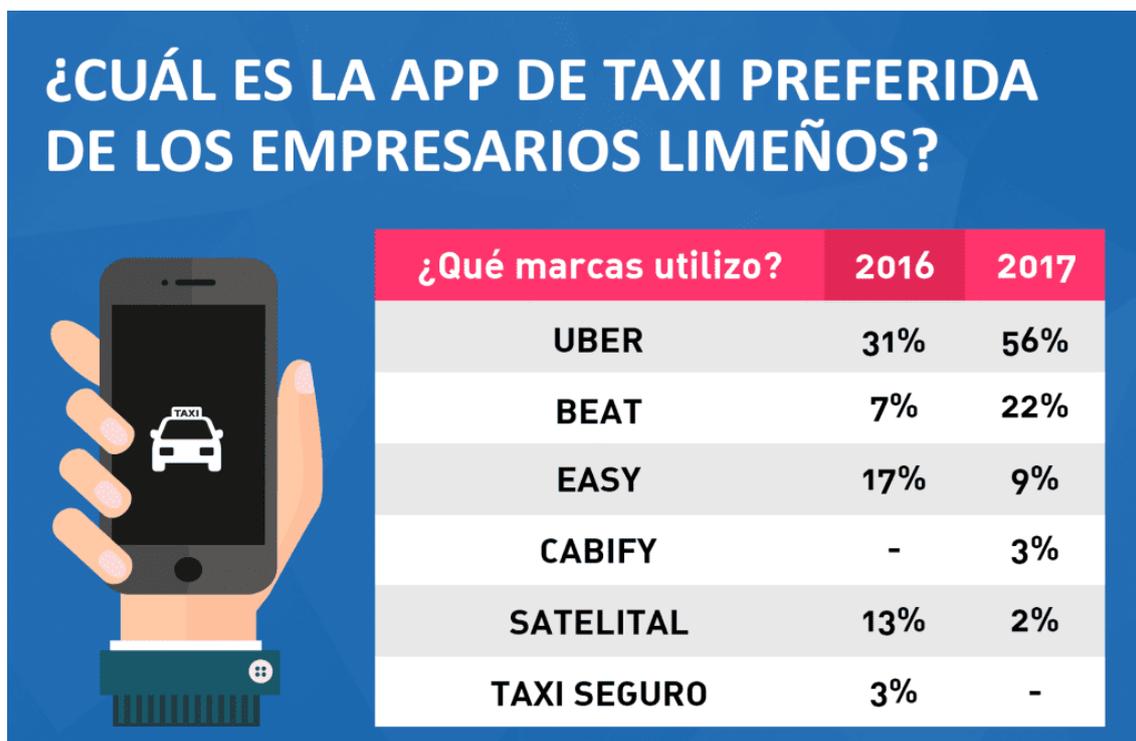
Figura 4.1. Marcas más recordadas de empresas de taxis



Fuente: Arellano Marketing (2019)

Con respecto a las comisiones, Cabify es el aplicativo que cobra mayores comisiones a los taxistas con el 25%. Según el estudio de Arellano Marketing (2019) Cabify cuenta con la clientela más leal. Por el lado de los empresarios en Lima, según Mercado Negro (2017) la aplicación preferida es Uber con el 56% del total de encuestados. (Figura 4.2)

Figura 4.2. Marcas más preferidas por los empresarios limeños



Fuente: Mercado Negro (2017)

4.2. Definición de la misión y visión

4.2.1. Visión

Taxi Amiga busca desarrollar como visión:

“Ser distinguida por los clientes como una empresa de conexión por aplicativo móvil de Taxi que brinde un servicio de excelencia y con un nivel de seguridad óptimo para nuestras usuarias”.

4.2.2. Misión

La misión de acuerdo Arbaiza (2014) es la razón de ser de la empresa. Es indicar a que se dedica la empresa, quienes se encargan de las actividades y cómo se lleva a cabo. Por tanto, la misión de Taxi Amiga es la siguiente:

“Ser la empresa de servicio de conexión por aplicativo móvil de taxi para mujeres que brinde un servicio de calidad a nuestros clientes debido a que contamos con altos estándares de seguridad y utilización de la tecnología en todos los servicios realizados”.

4.3. Objetivos de la empresa

4.3.1 Objetivo estratégico general

En base a la información analizada sobre el mercado de aplicaciones móviles de taxis, el objetivo general es implementar una aplicación móvil que le permita a las mujeres tomar un taxi con la mayor seguridad y que cuente con los protocolos de seguridad sobre el Covid 19, de forma que la app sea el principal enlace entre taxistas mujeres y conductoras, de forma que se genere valor.

4.3.2 Objetivos estratégicos específicos

- Implementar una versión inicial o prototipo de la aplicación móvil, y hacer las correcciones en base a la opinión de los potenciales clientes.
- Contar con un plazo máximo de 1 año para estabilizar la plataforma móvil y los procesos de afiliación de las taxistas, venta y post-venta.
- Lograr una penetración del mercado en el año 1 del 0.25% y al finalizar el año 5 contar con una penetración del 1.25%.
- Contar con actualizaciones constantes de la aplicación, de manera que la app se encuentre alineada a la visión y misión de la empresa.

4.4. Análisis externo estratégico

Arbaiza (2013) señala que se pueden utilizar herramientas para el análisis del entorno externo. A continuación, se examina el entorno externo que influye en el desarrollo del negocio.

- Benchmarking.
- Análisis SEPTEG.
- Cinco fuerzas de Porter.

4.4.1. Benchmarking

De acuerdo a lo descrito por Arbaiza (2014) el benchmarking es un proceso de comparación del desempeño en toda empresa con el de sus mejores competidores. Wheelen y Hunger (2007) precisa que este análisis se puede realizar para hacer la comparación del desempeño del negocio contra empresas similares.

La metodología cuenta con los siguientes puntos:

- a. Seleccionar los procesos que se van a comparar, lo cual permitirá encontrar la ventaja.

- b. Hallar los indicadores o métricas de desempeño de los procesos seleccionados y realizar su medición.
- c. Determinar a los competidores más importantes del mercado para realizar la comparación.
- d. Estimar las principales diferencias y analizar los motivos.
- e. Diseñar programas que mitiguen las diferencias estimadas.
- f. Implementar dichos programas y hacer nuevamente la comparación.

4.4.1.1. Selección de los procesos a examinar

El proceso que se ha seleccionado es el servicio de taxi mediante una aplicación móvil.

4.4.1.2. Medidas de desempeño

Se identificaron 2 medidas de desempeño a analizar:

1. Los servicios que brinda cada aplicación móvil.
2. Las comisiones que se cobran a los conductores.

4.4.1.3. Selección de empresas comparables

A continuación, se listan las principales aplicaciones competidoras:

- Uber: brinda a sus clientes una red de transporte mediante el uso de una aplicación, conectando al usuario del taxi con los conductores registrados.
- Cabify: ofrece el servicio de conexión para transporte en vehículos particulares. Dentro de sus servicios se encuentra Lite y Executive.
- Beat: es una red de transporte y actualmente mantiene un posicionamiento muy fuerte en el mercado y ofrece servicios con tarifas diferenciadas, tales como Beat y Lite.

La Tabla 4.1 muestra las principales características de las 3 principales aplicaciones móviles.

Tabla 4.1. Comparativo de aplicaciones móviles de taxi

Categorías	Uber	Beat	Cabify
Producto	Servicio de taxi por aplicativo móvil	Servicio de taxi por aplicativo móvil	Servicio de taxi por aplicativo móvil
Precios	Medios	Medios	Altos
Comunicación	Redes sociales Paneles publicitarios	Redes sociales Paneles publicitarios	Redes sociales Paneles publicitarios
Plataforma	Plataforma que permite contar con un servicio de taxi. También permite hacer envíos de paquetes.	Plataforma que permite contar con un servicio de taxi. También permite hacer envíos de paquetes.	Plataforma que permite contar con un servicio de taxi. También permite hacer envíos de paquetes.
Servicios	UberX Uber Pool Uber Comfort	Beat Lite XL	Lite Easy Economy Executive Cabify Corp Executive Corp Héroes
Nº de servicios	3	3	6
Comisiones para conductor	25%	Beat: 25% Beat Lite: 15%	25%

Fuente: Elaboración propia.

Según lo mostrado en la Tabla 4.1 la aplicación Taxi Amiga debe ofrecer una alternativa de servicios distinta y además cobrar una comisión competitiva según el mercado de aplicaciones móviles de taxis.

4.4.2. Análisis SETPEG

El entorno en el que se desarrolla una empresa es relevante para su crecimiento por lo cual el SETPEG, según Arbaiza (2014), es considerado una herramienta estratégica ya que permite comprender las variables económicas, tecnológicas, socioculturales y político-legales del entorno indirecto y tienen impacto sobre: productos, procesos, mercados y clientes de la empresa.

4.4.2.1. Factores socioculturales

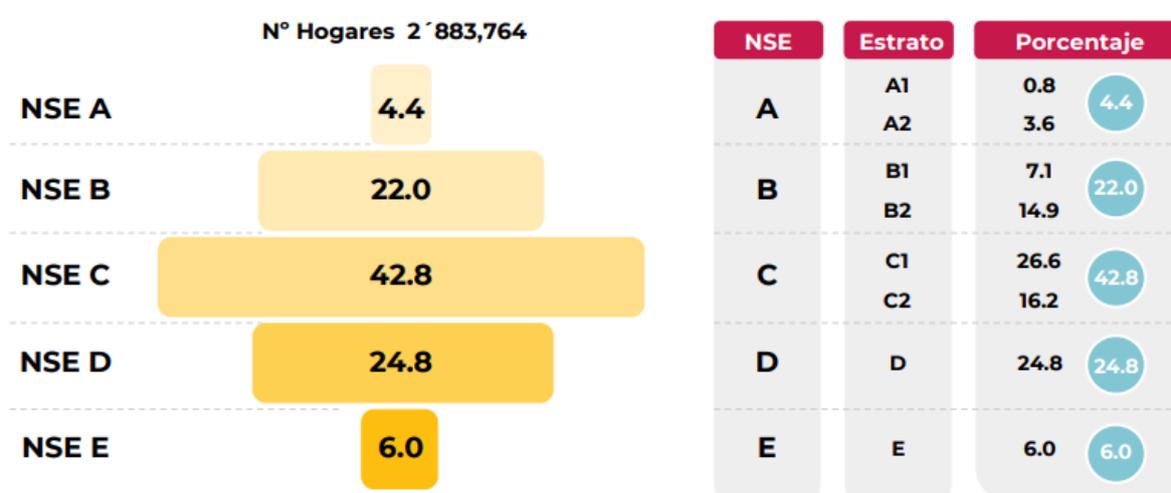
Los factores culturales facilitan conocer los rasgos que hacen diferentes a los grupos humanos dentro de un mismo espacio geográfico y social; y permiten comprender, a través de ellos, cómo se ha producido el desarrollo de manera histórica de esta sociedad. En la actualidad los NSE A, B y C corresponden a un total del 69.2% de la población de Lima Metropolitana como se aprecia en la Figura 4.3.

El ingreso familiar mensual en el NSE A es de S/ 13,016 mientras que en el B y C son de S/ 7,309 y 4,269, respectivamente. En cuanto al gasto de transporte en orden descendente de los NSE son de S/ 698, S/ 240 y S/ 60, respectivamente. Por otro lado, el gasto en comunicaciones en los que se incluyen los servicios de internet y teléfono móvil son de: S/ 633, S/ 483 y S/ 271 (APEIM, 2020).

Por otro lado, en los países de Latinoamérica en los que se incluye al Perú, cada vez existe una mayor búsqueda de equidad de género en el mercado laboral. Esto se observa en el Ranking PAR 2020, en el que participaron más de 200 empresas peruanas de los sectores públicos y privado; siendo algunas de ellas: Interbank, Konecta y OEFA.

Entre los hallazgos de la encuesta se encuentra una reducción de brechas de género. Es así que un 23% de directores ejecutivos y un 21% de CEO son mujeres, siendo las cifras mejores que años pasados, pero aún por debajo de países como Colombia y México. Asimismo, la presencia de mujeres en las corporaciones ha significado un incremento de la rentabilidad operativa y financiera de las mismas.

Figura 4.3. Distribución de Hogares según NSE 2020 - Lima Metropolitana



Fuente: APEIM (2020).

4.4.2.2. Factores económicos

BCRP (2021) señala que la actividad económica global ha mostrado una ligera recuperación, impulsada por el consumo y la recuperación de los empleos. Se espera una recuperación de 5.4% en el presente año y de 4.0% en el 2022, impulsados por el desarrollo y aplicación de vacunas en las diferentes regiones; que a su vez respaldaría la recuperación de los mercados financieros y de los precios de los commodities, lo que haría mejorar los términos de intercambio del país.

La economía peruana se ha venido recuperando desde el tercer trimestre del año pasado, luego de las estrictas medidas de confinamiento; que se están revirtiendo con los planes de reanudación de actividades, que ha evitado el mayor deterioro del consumo y del mercado laboral. De ese modo se espera que el crecimiento del PBI peruano esté por encima del 11% y 4% en los años 2021 y 2022, respectivamente.

Las medidas que impulsarían la economía en los próximos dos años serían: mayor inversión y gasto privado, expansión de créditos, recuperación de confianza de los mercados, y la reanudación de proyectos en el sector público. Por otro lado, el fisco tomó medidas que reduzcan la carga de las empresas que pasaron momentos complicados desde el año pasado.

También se tomaron medidas monetarias que brindaron liquidez a los agentes económicos a partir de programas crediticios. El BCRP, además redujo la tasa de referencia equivalente en negativa en términos reales, con el fin de abaratar los costos de financiamiento. A esto se suma, el programa Reactiva Perú que tuvo el objetivo de financiar de capital de trabajo a las empresas y que se rompan las cadenas de pagos.

En cuanto a la inflación, esta se mantuvo por debajo de 2% los tres primeros trimestres del 2020, y aumentó en noviembre como reflejo de la activación económica. Para el presente y el próximo año se espera que la inflación se encuentre por encima del 1.6% y más pegado al rango inferior meta.

4.4.2.3. Factores tecnológicos

El sector tecnológico tiene gran expectativa de crecimiento a nivel mundial. Los servicios de tecnología y transformación digital seguirán dinamizándose debido a la mayor demanda de soluciones y herramientas. De acuerdo a Mario Rodríguez Rossi, CCO de Canvia, las empresas privadas en el Perú invertirán flujos en este tipo de intangibles con el objetivo de ganar eficiencias y posicionamiento en el mercado.

Por su parte, Javier Álvarez, Trends Director de Ipsos Perú, indicó que alrededor del 80% de las personas de la generación millennials utilizan su celular mientras realizan otras actividades como viajes en auto o transporte público, espera de atenciones, y mientras ven televisión o caminan.

Ortiz Bisso (2020) señala que la pandemia ha hecho explotar el uso de la tecnología en dispositivos móviles, encontrando utilidades que antes no tenían en cuenta. Además, se destina un mayor tiempo en búsqueda de soluciones en su vida diaria y los negocios, en lo que se incluyen apps relacionadas a las Fintechs.

La cuarentena y reglas de distanciamiento social, si bien es cierto afectó a muchos sectores incrementó la demanda por servicios como los taxis por aplicativo ante la imposibilidad de poder usar movilidad propia. Sin embargo, muchas de las alternativas presentan debilidades relacionadas a actos delictivos y pérdida de bienes, incluyendo alimentos.

Cabe señalar que INEI (2020) que en el último año tanto varones como mujeres han incrementado la frecuencia de uso de Internet a nivel diario (ver Tabla 4.2), siendo las actividades de mayor uso la comunicación y el entretenimiento. En cuanto a las mujeres de mayor edad lo utilizan con mayor frecuencia para obtener información relevante y comunicarse vía chat o correo electrónico.

Tabla 4.2. Población de 6 años y más de edad, según sexo y frecuencia de uso de Internet

Sexo/Frecuencia de uso de Internet	Ene-Feb-Mar 2019	Ene-Feb-Mar 2020 P/	Variación (Puntos porcentuales)	
Total	100,0	100,0		
Una vez al día	78,8	81,2	2,4	***
Una vez a la semana	19,4	17,0	-2,4	***
Una vez al mes o cada dos meses o más	1,9	1,8	-0,1	
Hombre	100,0	100,0		
Una vez al día	79,2	81,5	2,3	***
Una vez a la semana	19,2	16,8	-2,4	***
Una vez al mes o cada dos meses o más	1,6	1,7	0,1	
Mujer	100,0	100,0		
Una vez al día	78,2	80,8	2,6	***
Una vez a la semana	19,6	17,3	-2,3	***
Una vez al mes o cada dos meses o más	2,2	2,0	-0,2	

Fuente: INEI (2020).

4.4.2.4 Factores políticos y legales

La situación política del país es inestable, sobre todo en los últimos cinco años donde se han tenido hasta cuatro presidentes en diferentes momentos; pasando por la renuncia de Kuczynsky y la vacancia de Vizcarra, ambos con fuertes indicios de corrupción. A eso se le suma los efectos de la pandemia que desnudaron el egoísmo de políticos que aprovecharon sus puestos para obtener la vacuna de manera ilegal en el caso conocido como “Vacunagate”.

A esto se añade que el 2021 es un año electoral atípico debido a la pandemia, y en el que al menos cinco candidatos, algunos sin experiencia profesional y política, y con procesos judiciales abiertos o por desarrollar, tienen posibilidades de llegar a la segunda vuelta electoral. Cabe señalar, que la responsabilidad es grande para el próximo mandatario no sólo por el cargo sino por tratarse del año del bicentenario.

En el aspecto legal relacionado al sector, Lima es una de las ciudades con más taxistas informales y con gran cantidad de vehículos antiguos. En la actualidad existen más de 200 mil vehículos circulando de los cuales 68 mil son taxis que operan en la informalidad lo que significa un 34% del total de la industria (Limacomovamos,2019). Estas debilidades del sistema son aprovechadas por postulantes a curules del legislativo en momentos de campaña electoral, siendo sus propuestas inviables para el crecimiento de la capital.

Aunque en los últimos años se han desarrollado normas que promuevan el tráfico vehicular como el tránsito por ciertas vías según el número de las placas (Par-Impar); sin embargo, los resultados de estas medidas no han sido comprobados y se han paralizado por la pandemia. Otras medidas ha sido la ejecución de obras públicas, y la puesta en marcha de corredores que sería aún más eficiente cuando funcionen las líneas del Metro de Lima.

4.4.2.5. Factores ecológicos

El Comercio (2018) indica que, en Lima y Callao, se concentran el 66% de todos los vehículos del país; que además son los principales responsables de la contaminación del aire, debido principalmente a la circulación de vehículos antiguos en mal estado y la calidad deficiente de los combustibles. Ambos factores causan el 70% de la contaminación del aire.

Por su parte RPP (2021) indica que más de siete millones de personas mueren cada año por este tipo de contaminación en el mundo. Esta se produce principalmente por la

quema de combustibles que generan partículas que se terminan ingresando al sistema respiratorio y sanguíneo. El mismo artículo indica que si se cambiara el 5% de la flota de taxis que circulan en Lima se reduciría alrededor de 100 mil toneladas de dióxido de carbono, reduciéndose los casos de infecciones respiratorias, derrames cerebrales y enfermedades cardíacas.

En ese sentido es necesario emprender acciones que promuevan las energías limpias, los cuales además se encuentren alineados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y la Agenda 2030. En el país en las últimas dos décadas hubo una reconversión de unidades de gasolina a gas, que reducen la contaminación; sin embargo, debe darse un cambio aun mayor hacia energías limpias como la solar y eléctrica.

Las más recientes generaciones son más conscientes de estos aspectos, por lo que incluso se está fomentando el uso de bicicletas, scooters y motos eléctricas. Este mayor uso se ha visto durante la pandemia, ante la necesidad de transportarse en medio del distanciamiento social. Cabe señalar que muchos de estos ciudadanos consideran que el principal problema ambiental de Lima es la contaminación vehicular, que incluye emisiones de gases y ruidos (ver Figura 4.4).

Figura 4.4. Principales problemas ambientales de Lima



Fuente: Lima como vamos (2019).

4.4.2.6 Factores geográficos

Lima es la capital del Perú y la ciudad con mayor desarrollo comercial del país. Muy cerca de ella se encuentra uno de los aeropuertos más grandes y mejor catalogados de Latinoamérica, así como uno de los puertos mejor geolocalizados en el Pacífico Sur. La mayor parte de empresas nacionales y transnacionales que funcionan en el Perú cuentan

con oficinas en esta ciudad, lo que ha elevado la demanda de transporte en los últimos años tanto en el sector privado como a nivel de infraestructura pública.

Lima además cuenta con alrededor de diez millones de habitantes con una proporción de 50% a nivel de género y con una influencia de la cultura occidental que alimenta los deseos de las mujeres a superarse cada día ya sea como ejecutivas, empresarias, o emprendedoras. Pese a que el país cuenta con un sueldo mínimo de S/ 930, Lima es de las ciudades con mayores ingresos y gastos promedios, comparable sólo con otras grandes ciudades como Trujillo, Lima, Arequipa, y Piura.

Lima además es una ciudad privilegiada con clima templado. No existen meses ni días de tiempos extremos de calor o frío, que sí se presencia en ciudades de la sierra y selva, lo que muchas veces imposibilita el traslado de personas y mercancías.

Pese a las grandes ventajas de vivir en una gran ciudad como Lima, existen externalidades como la contaminación y el ruido, lo que provoca muchas veces que personas que saben conducir lo eviten usando transporte público o taxis en caso se cuente con los recursos para adquirir además seguridad y confortabilidad.

4.4.3. Entorno Directo – 5 fuerzas de Porter

Porter (2009), sostiene que la formulación de una estrategia competitiva consiste esencialmente en relacionar una empresa con su ambiente. Aunque el ambiente relevante es amplio, su aspecto fundamental es la industria o industrias donde ella compite, cuya estructura contribuye decisivamente a las estrategias y planes operativos.

Las fuerzas externas de la industria afectan a todas las compañías del sector siendo cinco las fuerzas competitivas. En el caso de “Taxi Amiga”, las fuerzas de Porter se resumen de la siguiente forma:

- Rivalidad entre empresas actuales: Taxi S.O.S. Mamá y Queen Taxi.
- Poder de negociación de los compradores: usuarias del servicio.
- Poder de negociación de los proveedores: conductoras
- Riesgos de nuevos competidores.
- Amenaza de productos o servicios sustitutos: Uber, Beat, Cabify, Satelital y InDrive.

4.4.3.1 Rivalidad entre empresas actuales

En la actualidad los principales competidores directos en Lima son dos por lo cual su poder de negociación es bajo, dado el tamaño del mercado. Estos son:

- **Taxi Mamá S.O.S.** Este aplicativo nació en el año 2017 de la idea de Marianella Chávez, su fundadora. Ha sido nominado al Premio Internacional Mujer de Oro líder por Excelencia, que otorga la Comunidad Empresarial de Tratados Comerciales. Lo que caracteriza a esta aplicación es que las conductoras son madres y emprendedoras, que buscan trabajar sin dejar de lado los quehaceres del hogar.

Los vehículos que prestan el servicio se encuentran implementados con los accesorios necesarios de acuerdo a la edad del niño que van a movilizar, por ejemplo: asiento para bebés, boosters alzadores para niños y juguetes. El público que puede usar esta aplicación son los niños de 0 a 4 años, niños de 4 años a más, mujeres adultas y ancianos. Las conductoras se afilian de manera personal luego de pasar varias pruebas psicológicas, y de recibir capacitaciones.

Actualmente sólo funciona en Lima, pudiéndose pagar en efectivo o tarjetas. No cuenta con quejas en Indecopi.

Figura 4.5. Logo de la empresa TAXI MAMA S.O.S



Fuente: <http://www.taximamasos.pe/>

- **Queen Taxi.** A mediados del 2017, nace esta empresa ante el creciente número de denuncias de casos de violación sexual contra mujeres cometidas por taxistas. Los fundadores son Medalit Arainga y César Uberti querían darles a las mujeres mayor seguridad en el transporte; por lo que el servicio es brindado únicamente por conductoras de entre 18 y 25 años, que deciden sus horarios de acuerdo a su disponibilidad.

Algunos de los servicios que incluyen los taxis de este aplicativo son: revistas, espejos y tissues, pues muchas de sus clientas se maquillan durante su viaje. Actualmente sólo funciona en Lima y sus precios se mantienen en el promedio con una ligera diferencia de dos a cinco soles versus las aplicaciones comerciales, recibiendo sólo pagos en efectivo.

Figura 4.6. Logo de la empresa QUEENN TAXI



Fuente: Facebook de Queen Taxi

4.4.3.2 Poder de negociación de los compradores

Se cuenta con los siguientes dos grupos de clientes:

- a. Conductoras.** Son las usuarias internas que en búsqueda de ingresos emplearán la aplicación móvil de Taxi Amiga. Lo que se busca es captar a las mejores conductoras y fidelizar su afiliación. Se considera que cuentan con un nivel de

negociación medio, y los aspectos a tomar en cuenta en los planes operativos son: comisiones, capacitaciones, reconocimientos, incentivos y bonificaciones.

- b. Usuaris finales.** Son las mujeres que desean ser transportadas y que muchas veces desisten en tomar ciertos vehículos porque son conducidos por varones que les brindan desconfianza. Estas usuarias buscan comodidad, seguridad, un precio justo, y llegar en el tiempo justo a su destino. Su fidelización es un aspecto crucial a tomar en cuenta en los planes operativos. Se considera que estas usuarias tienen un poder medio-alto.

4.4.3.3 Poder de negociación de los proveedores

Para el presente plan de negocios el poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a que se existe un gran número de ofertas en las posiciones técnicas y administrativas.

En ese sentido se requiere un desarrollador de aplicaciones móviles para sistemas Android y iOS. Algunas de las empresas reconocidas en el país son: +1 SAC, Abcdroid, Apps Lovers, Beatrix Software, Andes Pacifico Sur SRL, Beyond y Doapps. Asimismo, se requiere de una empresa de hosting para almacenar la información; entre las empresas que ofrecen este servicio se tiene: Hosty, Bluehosting y Rackeo.

Si bien las conductoras, han sido señaladas en el anterior acápite como clientes, estas son un eslabón importante de la cadena de valor y también se les puede considerar como proveedoras, que entregan un servicio a cambio de una comisión.

4.4.3.4 Riesgos de nuevos competidores

A la fecha no existen normas regulatorias que impidan el ingreso a nuevas aplicaciones de taxi. En ese sentido las barreras de entrada son bajas tomando en cuenta la necesidad de trabajar y/o generar ingresos extras con activos ociosos, por ejemplo, los vehículos de sus hogares.

Es posible que, al detectar el éxito de una nueva marca, en el mercado más grande del Perú que es Lima Metropolitana, aparezcan nuevas propuestas que busquen imitar el modelo. Sin embargo, en la estrategia y en los planes operativos se preverán las acciones que permitan consolidar la marca y fidelizar a los usuarios. A su vez, al momento de estimar el mercado objetivo se supondrá abarcar no más de entre 5% a 10% del mercado potencial.

Por las razones expuestas, se considera que en una primera etapa el poder de negociación es medio-bajo, y que en un escenario adverso podría evolucionar a medio-alto.

4.4.3.5. Amenaza de productos o servicios sustitutos

En el Perú se cuenta con una gran diversidad de sustitutos por lo que su poder de negociación es relativamente bajo, al contar con un gran número de alternativas reconocidas, como las que se detallan a continuación:

- **Uber.** Es una empresa estadounidense fundada en San Francisco que no sólo presenta servicios de taxis. Cuenta con diferentes unidades de negocios que funcionan en todos los continentes a partir de la reserva de unidades por aplicativo móvil. Las líneas que desarrolla la empresa son: UberPOOL que es un servicio de taxi compartido, UberX que brinda características de comodidad adicionales al servicio normal, UberEATS que es un servicio de entrega de comida de restaurantes afiliados al servicio, UberRUSH que es un servicio de mensajería ciclista. Los métodos de pagos son diversos: efectivo, tarjetas y billetera electrónica, siendo la comisión de 25%.

Figura 4.7. Logo de la empresa UBER



Fuente: Facebook de UBER

- **Beat.** Fundada en Grecia y con gran expansión en Latinoamérica. Funciona a partir de un aplicativo, cobrando el 25% de comisión al taxista. Cuenta con modalidades Lite y Normal, dependiendo de las características del vehículo a abordar.

Figura 4.8. Logo de la empresa BEAT



Fuente: Facebook de BEAT

- **Satelital.** Se trata de una empresa peruana y considerada como una de las más fiables en el mercado limeño, además de encontrarse respaldada por un importante grupo empresarial colombiano. Brindan sus servicios, desde hace más de veinte años, ampliando su forma de oferta en estos tiempos con una app. Cuentan con una amplia flota que ofrece servicios dirigidos a segmento regular, élite, van, corporativo. Además, realizan alquiler de vehículos por tiempos determinados.

Figura 4.9. Logo de la empresa SATELITAL



Fuente: Facebook de SATELITAL

4.5. Análisis de stakeholders externos

De acuerdo a lo indicado por Arbaiza (2013), se identificaron stakeholders:

- Usuaris finales, que son las demandantes de servicio de transporte en taxi por aplicativo.
- Conductoras, que son quienes manejan los taxis demandados a cambio de una retribución económica o comisión.
- Competencia, que son los demás aplicativos de taxi como Uber, Cabify y Didi; que tienen una oferta general no diferenciada.
- Redes sociales, como Facebook e Instagram que serán canales de promoción para “Taxi Amiga”.
- Proveedores, dentro de este grupo se encuentran personas naturales que serán empleados; y empresas tercerizadas que entregarán servicios especializados de: contabilidad, servicios legales, de alquiler de espacio físico (Coworking), y de tecnología para la creación y actualización del aplicativo.
- Entidades Gubernamentales, como SUNARP en el caso de registro de la empresa, SUNAT en el caso de declaración y recaudación de impuestos, y el MINTRA que vigila por los derechos laborales.
- Organizaciones No Gubernamentales (ONG), que amparen por los derechos de la mujer y que deseen incorporarse como promotoras de la empresa.

La Tabla 4.3, presenta a los principales stakeholders externos, así como su relación con la idea de negocio.

Tabla 4.3. Stakeholders externos

Stakeholder	Prioridad	Que espera el Stakeholder	Que espera Taxi Amiga	Aliado / Conflictivo	Oportunidad / Amenaza
Usuarías	Alta	Servicio de calidad y confianza	Fidelización de las usuarias	Aliado	Oportunidad
Conductoras	Alta	Comisiones justas	Compromiso de servicio	Aliado	Oportunidad
Competencia	Media	Quitar cuota de mercado	Ofrecer un mejor servicio	Conflictivo	Amenaza
Redes sociales	Media	Alianza estratégica	Difusión óptima	Aliado	Oportunidad
Proveedores	Media	Alianza estratégica	Insumos de óptima calidad	Aliado	Oportunidad
Gobierno	Alta	Formalización	Respeto por derechos	Aliado	Oportunidad
ONG	Media	Apoyo a las mujeres	Apoyo y fomento	Aliado	Oportunidad

Fuente: Autores de esta tesis

4.6. Matriz de oportunidades y amenazas

La matriz de evaluación de factores externos (EFE) ayuda en el análisis de las amenazas y oportunidades que presenta el entorno. La Tabla 4.4 presenta las oportunidades y amenazas identificadas para “Taxi Amiga”.

Tabla 4.4. Matriz de oportunidades y amenazas – matriz EFE

Oportunidades	Peso	Ponderación	Puntaje ponderado
Necesidad de un servicio diferenciado que brinde seguridad al usuario.	0.15	4	0.6
Pandemia ha hecho explotar el uso de la tecnología en dispositivos móviles.	0.1	3	0.3
Ausencia de servicios similares	0.05	4	0.2
Poca competencia directa.	0.1	3	0.3
Economía en crecimiento post Covid 19	0.1	3	0.3
Apoyo de instituciones (ONG) enfocadas en la mujer	0.05	4	0.2
Flexibilidad del usuario para realizar un mayor pago por un servicio seguro.	0.1	3	0.3
Amenazas			
Reclamos de taxistas formales contra los servicios de taxi por aplicativo móvil.	0.1	3	0.3
Reacción de los otros aplicativos	0.05	2	0.1
Cambios futuros en la legislación (regulación mayor).	0.1	3	0.3
Competencia ya consolidada en el mercado.	0.1	2	0.2
TOTAL	1		3.1

Calificar entre 1 y 4	4	Muy importante
	3	Importante
	2	Poco importante
	1	Nada importante

Fuente: Elaboración propia.

Según el cuadro, la matriz EFE obtiene un resultado de 3.1. El valor de las oportunidades es 2.2 y de las amenazas es 0.9, el valor de las oportunidades es superior que las amenazas, significa que el entorno externo es favorable para la marca y que existen más oportunidades que amenazas.

4.7. Conclusiones

Según lo presentado previamente, la estrategia de “Taxi Amiga” estará centrada en la diferenciación de los competidores; para lo cual es importante que las usuarias y conductoras puedan utilizar la aplicación móvil de forma fácil; además debe ofrecer seguridad tanto al usuario como al taxista.

Otro punto importante en el negocio es el crecimiento, por lo que es vital llegar lo más rápido posible al 1.25% de penetración en el mercado determinado. Para esto es fundamental contar con un plazo máximo de 1 año para implementar la plataforma móvil y adecuar los procesos de afiliación de las taxistas, venta y post-venta.

Por otra parte, según el análisis externo se halló como las principales oportunidades la necesidad de un servicio de taxi diferenciado que brinde seguridad. Además, la pandemia ha hecho explotar el uso de la tecnología en dispositivos móviles. Finalmente, Taxi Amiga contaría con poca competencia directa.

Las amenazas más fuertes son los posibles reclamos de los taxistas formales en contra de los servicios de taxi por app y los potenciales cambios futuros en la legislación, así como contar con una competencia ya consolidada en el mercado. Es por ello que Taxi Amiga propone una estrategia de diferenciación al inicio, la cual podría variar dependiendo de la aparición de nuevos competidores.

CAPÍTULO V. INVESTIGACION DE MERCADO

En este capítulo se estudiará la situación del mercado de taxi mediante aplicaciones móviles para mujeres. Se realizará un análisis cuantitativo a partir de encuestas diseñadas a usuarias. Por otro lado, se realizará entrevistas a mujeres que realicen el servicio de taxi por aplicativo.

Con la información recogida del estudio de mercado, se proyectará la demanda potencial y el mercado objetivo a atender.

5.1. Estudio cuantitativo a usuarias

El estudio cuantitativo identifica al público meta, el que considera a mujeres de los distritos de la zona 6 y 7 de Lima Metropolitana de 25 a 65 años de los NSE A, B y C.

Tabla 5.1. Mujeres de 25 a 65 años de la zona 6 y 7 de Lima Metropolitana y de los NSE A, B y C

Habitantes de Lima Metropolitana	Habitantes de la zona 6 y 7	Habitantes de 25 a 65 años	Habitantes de los NSE A, B y C	Habitantes mujeres
8,894,412	1,097,391	602,103	429,299	221,948

Fuente: INEI, 2017. APEIM, 2020.

Elaboración: Propia.

5.1.1. Ficha técnica

El Anexo I muestra la metodología del estudio de mercado cuantitativo, “Taxi por aplicativo móvil para mujeres”, realizada a partir de portales tecnológicos debido a la pandemia.

5.1.1.1. Objetivos del Estudio de Mercado

El principal objetivo es generar estadística descriptiva con el fin de proyectar el mercado potencial de mujeres de los niveles socioeconómicos “A”, “B” y “C” residentes en diversos distritos de Lima entre 25 a 65 años, y que se movilicen haciendo uso de taxi por aplicativo.

Objetivos Específicos:

- Determinar los perfiles de usuarias potenciales.

- Reconocer hábitos de consumo de las féminas.
- Verificar la aceptación de la propuesta de “Taxi Amiga”.

5.1.1.2. Características metodológicas

Tipo de Estudio

Estudio cuantitativo.

Metodología

Encuestas virtuales por Internet.

Técnica del estudio cuantitativo

Se trata de encuestas virtuales con algunas preguntas de descarte que minimicen los sesgos e información de baja calidad.

Fecha de encuestas

Del 16 al 27 de febrero del presente año, es decir en las dos últimas semanas de ese mes en pleno verano de Lima.

5.1.1.3. Diseño de la muestra

Población objetivo

Mujeres de los NSE “A”, “B” y “C” que se localicen en las zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana entre 25 a 65 años, que usen servicio de taxi a partir de aplicativo para movilizarse.

Ámbito geográfico

Los distritos de las zonas 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel) y 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina).

Unidad de investigación

Las encuestas se realizarán mediante medios virtuales y la unidad a investigar es una persona.

Informantes

Serán mujeres con edades de 25 a 65 años según lo indicado previamente.

5.1.1.4. Tipología de la muestra

De acuerdo al libro “Estadística para Administración y Economía (Anderson et al., 2008)”, señala que existen dos tipos de muestreo, el muestreo probabilístico y el muestro no probabilísticos, A continuación, se detallan las características de cada uno:

Muestreo Probabilísticos:

- Permite calcular la probabilidad.
- Se emplea para obtener intervalos de confianza con los que se pueden obtener límites para el error muestral.
- En este caso los muestreos probabilísticos más utilizados son:
 - ✓ Muestreo Aleatorio Simple
 - ✓ Muestreo Aleatorio Estratificado
 - ✓ Muestreo por Conglomerados
 - ✓ Muestreo Sistemático

Muestreo No Probabilístico:

- No de ben utilizarse cuando el investigador desea determinar la precisión de las estimaciones.
- Este muestreo es de bajo costo.
- A diferencia del probabilístico es más fácil de realizar y de recolectar los datos.
- Este tipo de muestreo no permite de estadística valida cuál es la precisión de la estimación.
- En este caso los muestreos probabilísticos más utilizados son:
 - ✓ Muestreo por conveniencia
 - ✓ Muestreo subjetivo

Al revisar a detalla cada tipo de muestreo, Taxi Amiga optó por elegir el tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia, por las siguientes razones:

5.1.1.4.1. Accesibilidad / Pandemia

El país atraviesa por una pandemia del virus SRAS-CoV-2 o también conocido como el nombre de Covid, desde marzo del 2019 de forma obligatoria las personas

utilizan mascarillas y deben mantener distanciamiento social, en este contexto es difícil realizar un muestreo probabilístico dado que en estos momentos las personas por resguardar su seguridad no aceptan participar de una encuesta de forma presencial ya que representa un peligro de contagio para el encuestador y en encuestado.

Hoy en día la tecnología en sus diversas formas como correo electrónico, wasap y el celular nos ha permitido realizar las dos encuestas:

- La primera encuesta la realizamos a 384 mujeres, para saber el uso de los aplicativos móviles en la población femenina de Lima
- La segunda encuesta la realizamos a 90 mujeres, para saber que tanto aceptaban la idea de negocio de Taxi Amiga

En este caso se enviaron las encuestas a una muestra que se encuentra dentro de la población de interés, que son mujeres de 25 a 65 años que vivan en los distritos de las zonas 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel) y 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina).

5.1.1.4.2. Fácil de Realizar

El muestreo por conveniencia es más fácil de realizar dado que de acuerdo al contexto hemos elegido todos los medios virtuales para enviar las encuestas a nuestra muestra de interés y de esta forma la reelección de datos fue más rápido y sobre todo sin riesgo de contagio de covid.

5.1.1.4.3. Tiempo (rápido)

Este método nos permitió de forma rápida recolectar la información necesaria para nuestros dos estudios de mercados realizados del 16/02 al 27/02 del presente año.

En un contexto normal un estudio de mercado por muestreo probabilístico demora de 30 a 45 días y considerando la variable covid y distanciamiento este tiempo se puede duplicar.

5.1.1.4.4. Bajo Costo

Se realizaron tres cotizaciones a empresas que realizan estudios de mercados y un presupuesto para los dos estudios de mercados que requeríamos ascendía a S/ 25,000 soles sin considerar la pandemia.

Tomando en cuenta las restricciones y los protocolos covid para salvaguardar la vida el presupuesto se incrementa en un 40% por las siguientes razones:

- Uso de implementos de seguridad ante el covid
- Tiempo del estudio de mercado, que ante la coyuntura aumenta y genera mayor costo.
- Regalos para que la muestra participe en el estudio.

Teniendo en cuenta que la muestra en su 100% son mujeres y son las que presentan mayor aversión al contacto físico, se optó por lo virtual.

Realizando un comparativo del presupuesto de un muestreo probabilístico que asciende a S/ 35,000 frente a un muestreo por conveniencia que sólo necesitamos internet y que va dirigido a la población específica, se optó por el muestreo no probabilístico.

Tamaño de muestra

El tamaño muestral es de 384 encuestados. Siguiendo a Gates y McDaniel (2011) se determinó un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 5%, los cuales se ajustan a los resultados que se esperan obtener. Adicionalmente, se trabajó con una probabilidad de éxito y fracaso (p) de 0.50, debido a que no se cuenta con información previa. La fórmula aplicada para poblaciones infinitas (mayor a cien mil individuos) fue la siguiente:

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2}$$

De acuerdo a Gates y McDaniel (2011):

p: Factor de probabilidad éxito fracaso

Z: Nivel confianza.

e: Margen de error.

Datos:

$p = 50\%$

$Z = 1.96$

$e = 5.0\%$

5.1.1.5. Recolección de información**Informantes**

Serán mujeres con edades de 25 a 65 años según lo indicado previamente.

Estrategia para el levantamiento de la información

Se enviará a la muestra la encuesta por medios virtuales con el link: https://docs.google.com/forms/d/1VC6kCfxDLXzTpCokgo5_zVrOeoBa1A3k9Y8Y8Kxx_f4/edit.

Adicionalmente, se contaron con preguntas filtros dentro del cuestionario que permitieron descartar a mujeres que no utilizarían la aplicación móvil o no utilizarán el servicio de taxi por aplicativo.

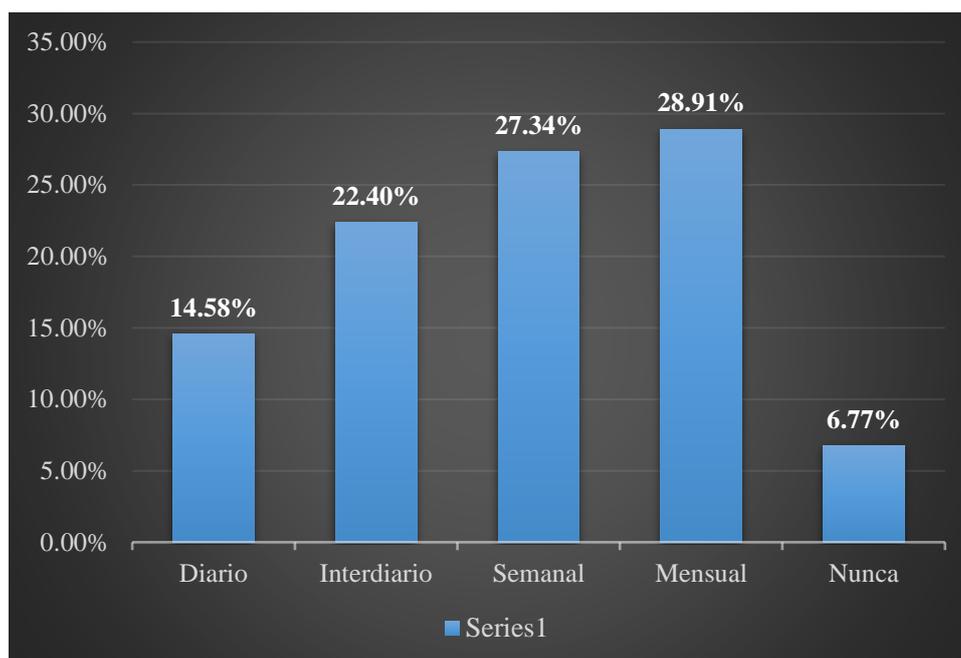
5.1.2. Análisis

Con la información obtenida de las encuestas se presentan a continuación los principales resultados.

5.1.2.1. Mujeres que suelen utilizar el servicio de taxi

De las encuestadas se obtuvo que el 93.23% utiliza el servicio de taxi; y el 6.77% nunca (ver Figura 5.1). De las 384 personas encuestadas para el estudio cuantitativo solo se consideran a las mujeres que suelen tomar servicio de taxi, es decir 358 encuestadas.

Figura 5.1. Frecuencia de solicitud de servicio de taxi



Fuente: Resultados de estudio de mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.2. Frecuencia de solicitud de servicio de taxi en porcentaje y cantidad

Frecuencia	%	# Mujeres
Mensual	28.91%	103
Semanal	27.34%	98
Interdiario	22.40%	80
Diario	14.58%	52
Nunca	6.77%	24
Total	100%	358

Elaboración: Propia.

Se evidencia que casi el 30% de las encuestadas, toma servicio de taxi por aplicativo de forma mensual.

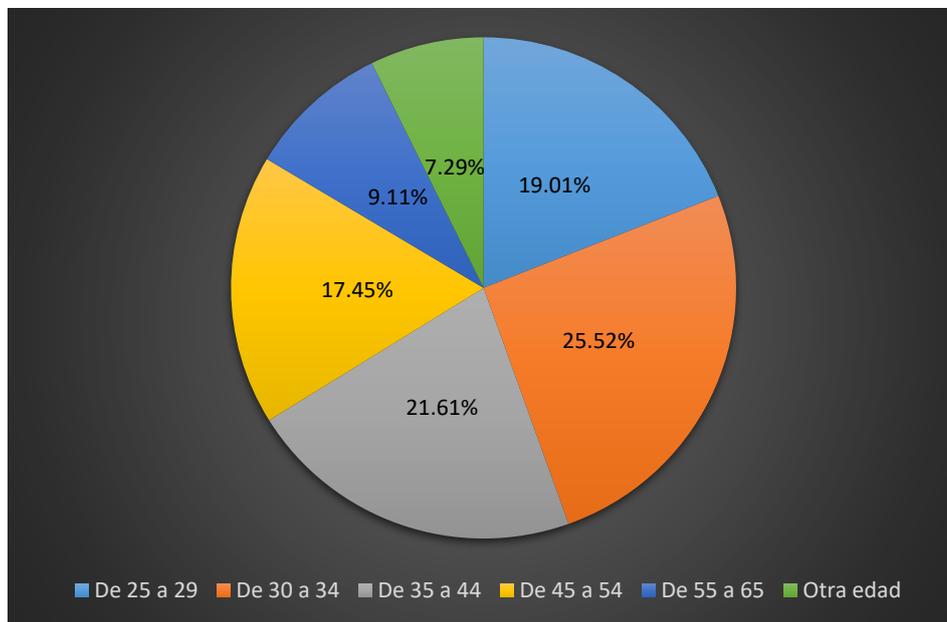
5.1.2.3. Perfil de potenciales consumidoras del servicio

El perfil obtenido a continuación describe las características de las potenciales usuarias del servicio de taxi mediante la aplicación móvil, tales como: edad, ocupación, entre otros.

5.1.2.3.1. Edad

Del total de encuestadas el 20.01% cuenta de 25 a 29 años, el 24.52% tiene 30 a 34 años, el 21.61% de 35 a 44 años, el 17.45% de 45 a 54 años, el 9.11% de 55 a 65 años y el 7.30% otra edad (ver Figura 5.2).

Figura 5.2. Edad



Fuente: Resultados de estudio de mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.3. Edad en porcentaje y cantidad

Edad	%	# Mujeres
30 a 34	24.52%	88
35 a 44	21.61%	77
25 a 29	20.01%	72
45 a 54	17.45%	62
55 a 65	9.11%	33
Otra edad	7.29%	26
Total	100%	358

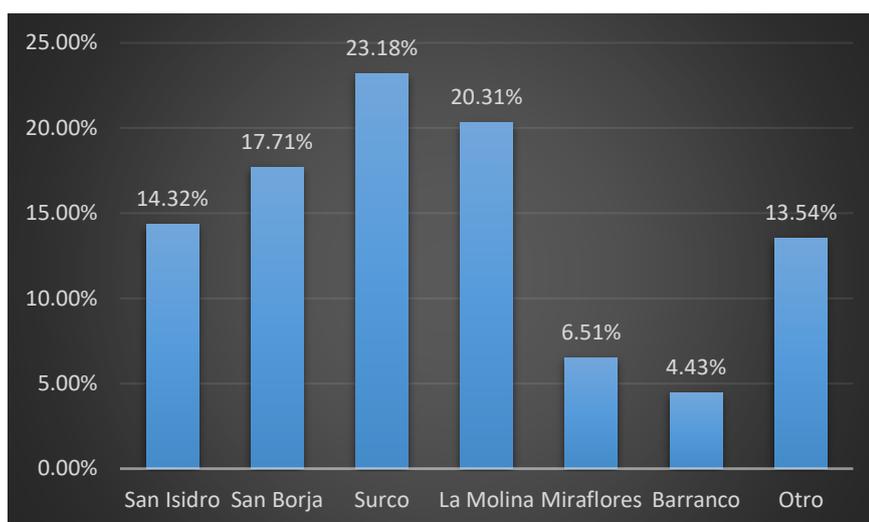
Elaboración: Propia.

Se puede apreciar que el mayor porcentaje de mujeres que toma taxi se encuentra en el rango de 30 a 34 años.

5.1.2.3.2. Distrito

Del total de encuestadas el 23.18% reside en Surco, el 20.31% en La Molina, el 17.71% vive en San Borja, el 14.32% vive en San Isidro, el 6.51% en Miraflores, el 4.43% en Barranco y el 13.54% en otros distritos (ver Figura 5.3).

Figura 5.3. Distrito



Fuente: Resultados de estudio de mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.4. Distrito en porcentaje y cantidad

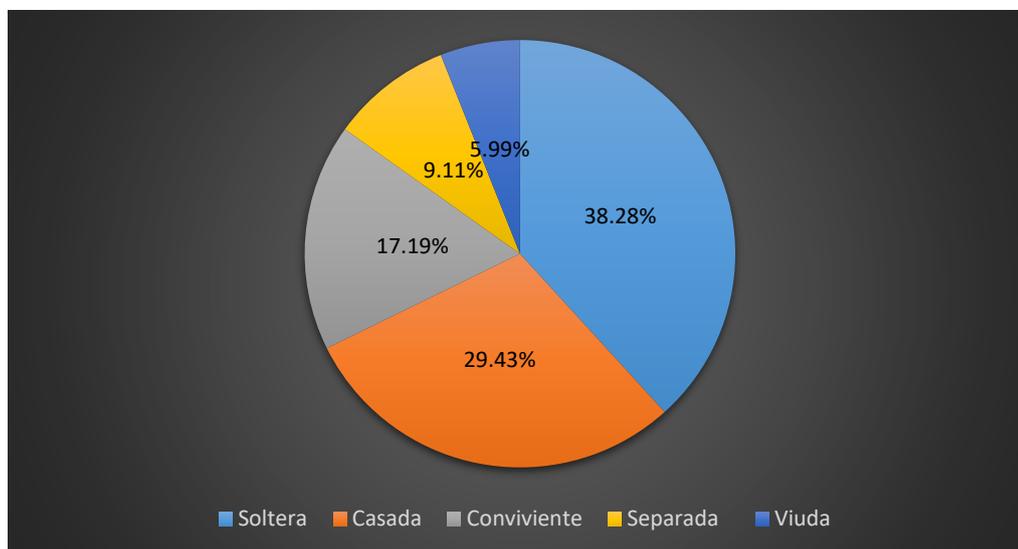
Distrito	%	# Mujeres
Surco	23.18%	83
La Molina	20.31%	73
San Borja	17.71%	63
San Isidro	14.32%	51
Otro	13.54%	48
Miraflores	6.51%	23
Barranco	4.43%	16
Total	100%	358

Elaboración: Propia.

5.1.2.3.3. Estado civil

Del total de encuestadas el 38.28% son solteras, el 29.43% son casadas, el 17.19% son convivientes, el 9.11% son separadas y el 5.99% son viudas (ver Figura 5.4).

Figura 5.4. Estado civil



Fuente: Resultados de estudio de mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.5. Estado Civil en porcentaje y cantidad

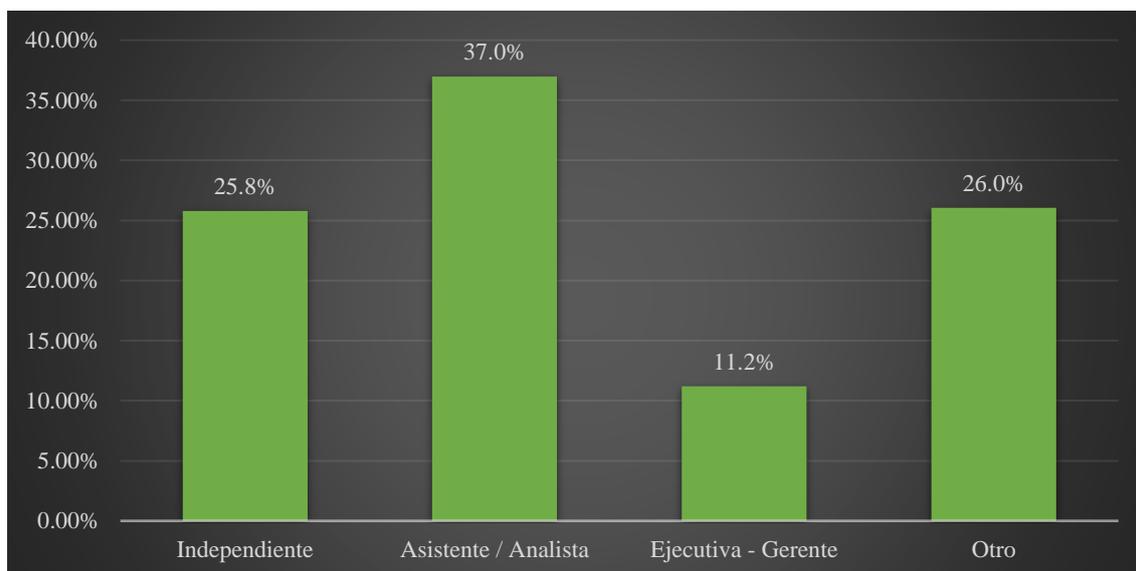
Estado Civil	%	# Mujeres
Soltera	38.28%	137
Casada	29.43%	105
Conviviente	17.19%	62
Separada	9.11%	33
Viuda	5.99%	21
Total	100%	358

Elaboración: Propia.

5.1.2.3.4. Tipo de puesto laboral

Del total de encuestadas el 36.98% es asistente o analista, el 26.04% cuenta con otro tipo de puesto laboral (aeromoza, auxiliar de cabina, chef), el 25.78% es independiente y el 11.20% es ejecutiva o gerente (ver Figura 5.5).

Figura 5.5. Tipo de puesto laboral



Fuente: Resultados de estudio de mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.6. Tipo de puesto laboral en porcentaje y cantidad

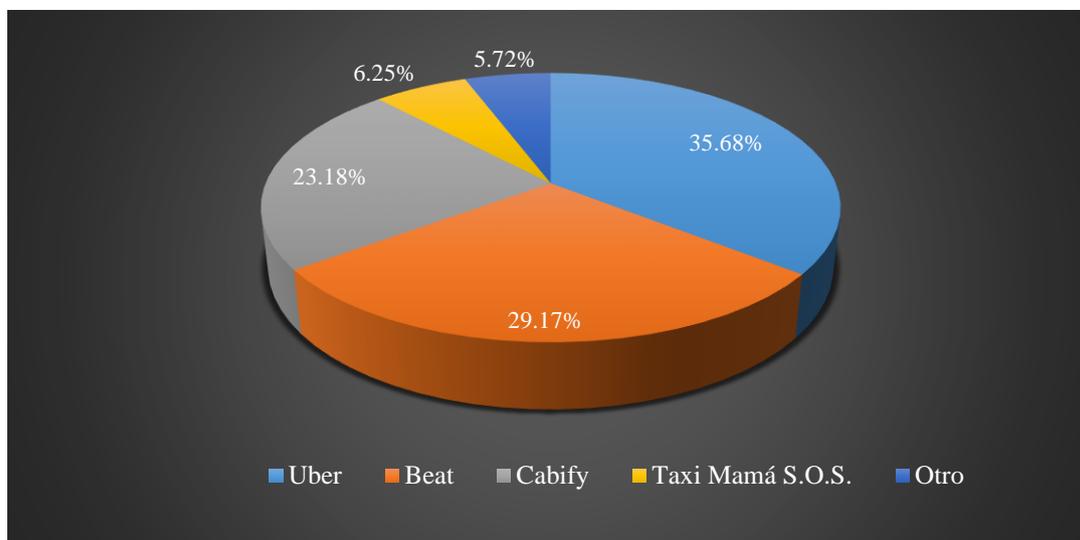
Tipo de puesto laboral	%	# Mujeres
Asistente/Analista	37.00%	132
Otro	26.00%	93
Independiente	25.80%	92
Ejecutiva- Gerente	11.20%	40
Total	100%	358

Elaboración: Propia.

5.1.2.3.5. Aplicativo de taxi más usado

Del total de encuestadas el 35.68% usa Uber, el 29.17% Beat, el 23.18% Cabify, el 6.25% Taxi Mamá S.O.S. y el 5.72% utiliza otro aplicativo (ver Figura 5.6).

Figura 5.6. Aplicativo de taxi más usado



Fuente: Resultados de estudio de mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.7. Aplicativo de taxi más usado en porcentaje y cantidad

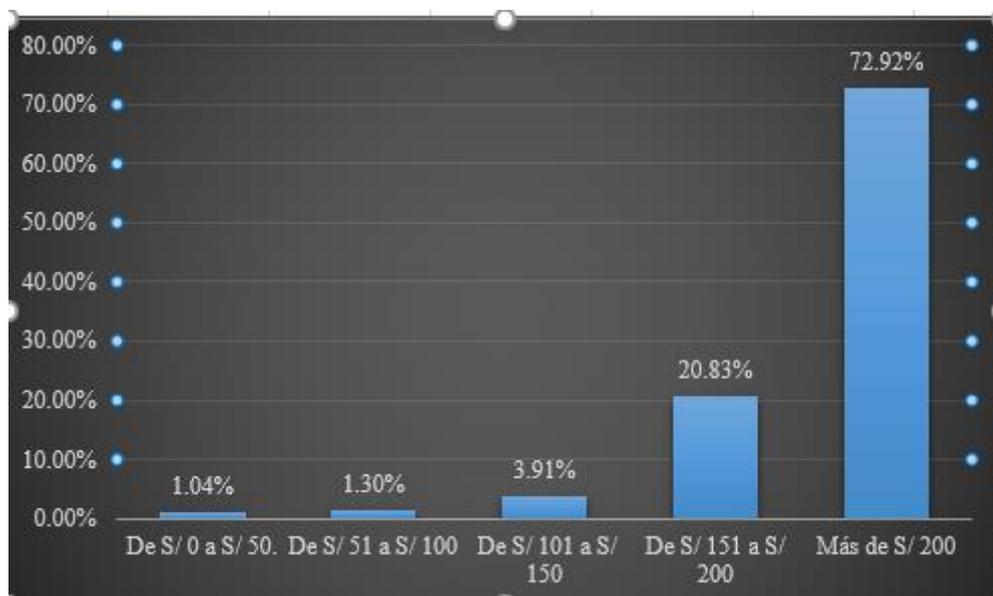
Aplicativo de taxi más usado	%	# Mujeres
Uber	35.68%	128
Beat	29.17%	104
Cbify	23.18%	83
Taxi Mamá S.O.S	6.25%	22
Otro	5.72%	20
Total	100%	358

Elaboración: Propia.

5.1.2.3.6. ¿Cuánto gasta en promedio al mes en servicio de taxi?

Del total de encuestadas el 93.75% gasta más de S/ 150 en servicios de taxi (ver Figura 5.7).

Figura 5.7. Gasto mensual en taxi



Fuente: Resultados de estudio de mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.8. Aplicativo de taxi más usado en porcentaje y cantidad

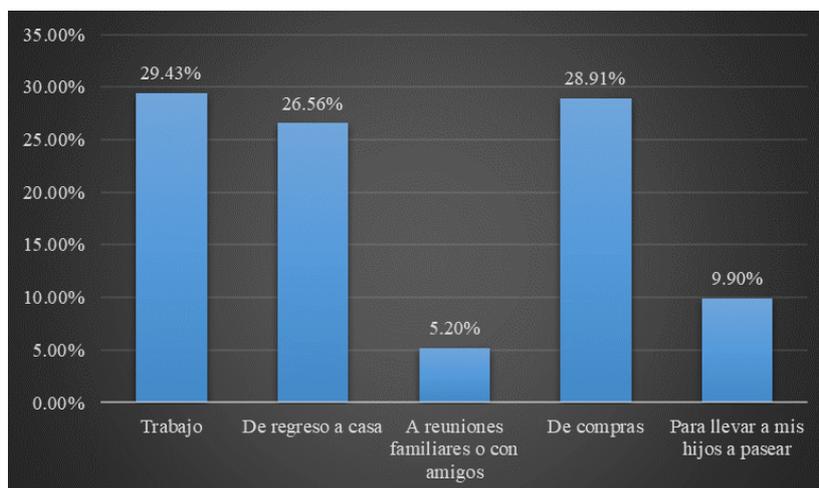
Gasto Mensual en Taxi	%	# Mujeres
Más de S/200	72.92%	261
S/ 150 a S/ 200	20.83%	75
S/ 100 a S/ 150	3.91%	14
S/50 a S/ 100	1.30%	5
S/0 a S/ 50	1.04%	4
Total	100%	358

Elaboración: Propia.

5.1.2.3.7. ¿A qué lugares viajas cuando solicitas taxi por aplicativo?

Del total de encuestadas el 29.43% señaló que usaban el taxi para ir a su centro de labores. Para regresar a su casa e ir de compras, lo emplean 26.56% y 28.91%, respectivamente. Para salir de paseo e ir a reuniones la cifra es menor al 10% en cada caso. (ver Figura 5.8).

Figura 5.8. Lugares de asistencia con taxi



Fuente: Resultados de estudio de mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.9. Lugares de asistencia con taxi en porcentaje y cantidad

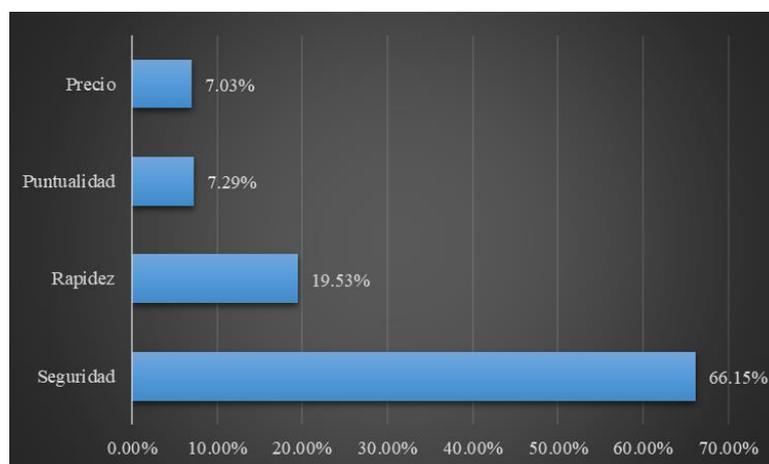
Lugares de asistencia con Taxi	%	# Mujeres
Trabajo	29.43%	105
De compras	28.91%	103
De regreso a casa	26.56%	95
Para llevar a mis hijos	9.90%	35
A reuniones familiares	5.20%	19
Total	100%	358

Elaboración: Propia.

5.1.2.3.8. ¿Qué es lo que más valoras de un servicio de taxi por aplicativo?

Del total de encuestadas el 66.15% valora mayormente la seguridad, el 19.53% la rapidez, el 7.29% la puntualidad y finalmente el 7.03 el precio. (ver Figura 5.9).

Figura 5.9. Características más valoradas en taxi por app



Fuente: Resultados de estudio de mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.10. Características más valoradas en taxi por app en porcentaje y cantidad

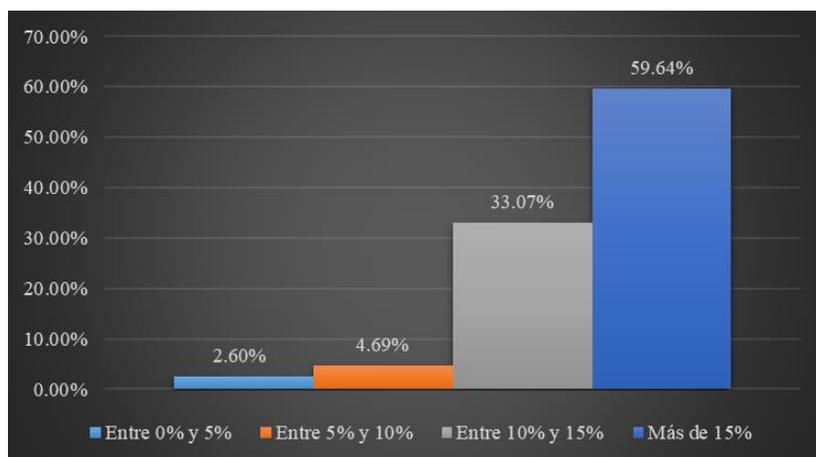
Características más valoradas en taxi por app	%	# Mujeres
Seguridad	66.15%	237
Rapidez	19.53%	70
Puntualidad	7.29%	26
Precio	7.03%	25
Total	100%	358

Elaboración: Propia.

5.1.2.3.9. ¿Del precio de taxi del mercado hasta que porcentaje adicional estaría dispuesta a pagar por un servicio seguro y confiable?

Del total de encuestadas cerca del 92.71% pagarían por encima del 10% de lo que pagan actualmente (ver Figura 5.10).

Figura 5.10. Porcentaje adicional a pagar



Fuente: Resultados de estudio de mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.11. Porcentaje adicional a pagar en porcentaje y cantidad

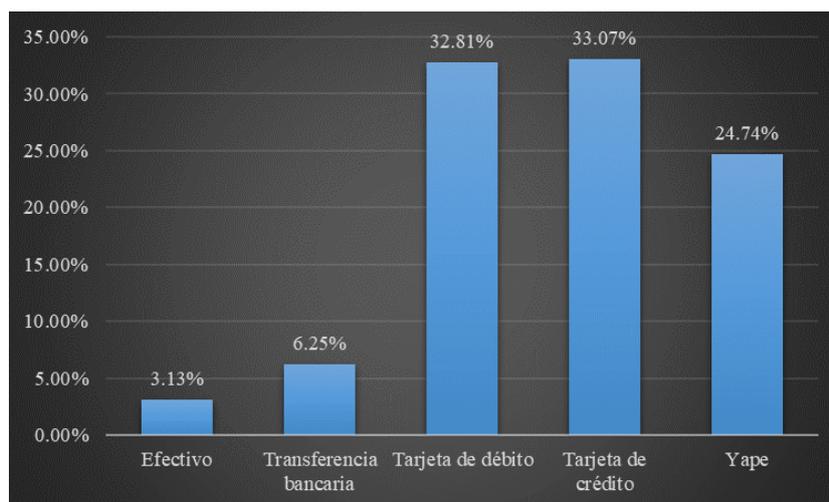
Porcentaje adicional a pagar	%	# Mujeres
Más de 15%	59.64%	214
Entre 10% y 15%	33.07%	118
Entre 5% y 10%	4.69%	17
Entre 0% y 5%	2.60%	9
Total	100%	358

Elaboración: Propia.

5.1.2.3.10. ¿Debido a la pandemia cual es el método de pago que usted elige?

Del total de encuestadas: el 33.07% usaría tarjeta de crédito, 32.81% pagaría con tarjeta de débito, 24.74% utilizaría Yape, 6.25% sería con transferencia bancaria y finalmente el 3.13% pagaría con efectivo (ver Figura 5.11).

Figura 5.11. Medio de pago



Fuente: Resultados de estudio de mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.12. Medio de pago en porcentaje y cantidad

Medio de Pago	%	# Mujeres
Tarjeta de debito	33.07%	118
Tarjeta de crédito	32.81%	117
Yape	24.74%	89
Transferencia bancaria	6.25%	22
Efectivo	3.13%	11
Total	100%	358

Elaboración: Propia.

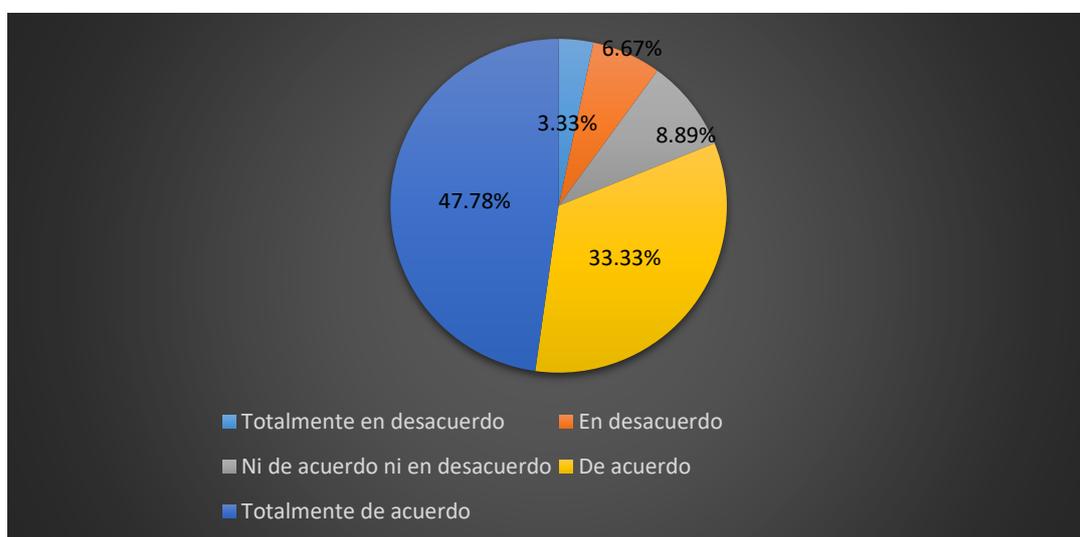
5.1.2.4. Estudio de mercado sobre la idea de negocio “Taxi Amiga”

5.1.2.4.1. Cálculo del segmento de mercado

Para calcular el segmento de mercado, se elaboró un segundo estudio de mercado con una muestra de 90 mujeres, consultando a las encuestadas sobre su opinión sobre la propuesta de “Taxi Amiga” (ver Anexo II). Según el segundo estudio cuantitativo, el 81.11% de las nuevas encuestadas estaría de acuerdo y totalmente de acuerdo con una idea como “Taxi Amiga” (ver Figura 5.12).

Primera Consulta: Aceptación del servicio Taxi Amiga

Figura 5.12. Aceptación del servicio de “Taxi Amiga”



Fuente: Resultados de estudio de mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.13. Aceptación del servicio de “Taxi Amiga” en porcentaje y cantidad

Aceptación del servicio de Taxi Amiga	%	# Mujeres
Totalmente de acuerdo	47.78%	43
De acuerdo	33.33%	30
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8.89%	8
En desacuerdo	6.67%	6
Totalmente en desacuerdo	3.33%	3
Total	100%	90

Elaboración: Propia.

Para estimar el segmento de mercado, se utiliza lo calculado en la Tabla 5.14. De ese resultado preliminar, el 81.11% de las encuestadas podrían usar la aplicación móvil de “Taxi Amiga”, o cual sería 167,834 mujeres (ver Tabla 5.14).

Tabla 5.14. Estimación del segmento de mercado de “Taxi Amiga”

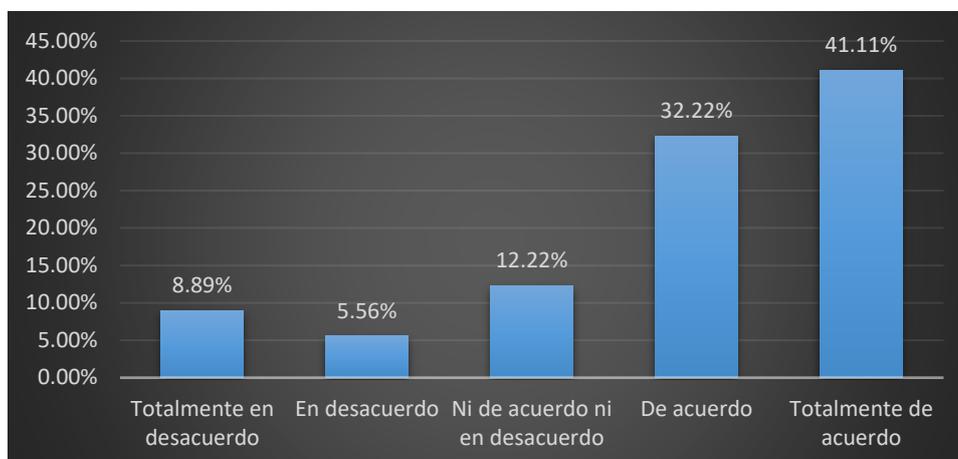
Habitantes de Lima Metropolitana	Habitantes de la zona 6 y 7	Habitantes de 25 a 65 años	Habitantes de los NSE A, B y C	Habitantes mujeres	Usan servicio de taxi	Mujeres que aceptan el modelo de negocio
8,894,412	1,097,391	602,103	429,299	221,948	206,922	167,834

Fuente: Autores de la tesis.

Adicionalmente, se consultó sobre la posibilidad de un pago mayor en el servicio de “Taxi Amiga”. De ese total, el 73.33% de las encuestadas estaba de acuerdo o totalmente de acuerdo con un mayor precio de “Taxi Amiga” (ver Figura 5.13).

Segunda Consulta: Aceptación de un precio mayor en “Taxi Amiga”

Figura 5.13. Aceptación de un precio mayor en “Taxi Amiga”



Fuente: Resultados de estudio de mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.15. Aceptación de un precio mayor en “Taxi Amiga” en porcentaje y en cantidad

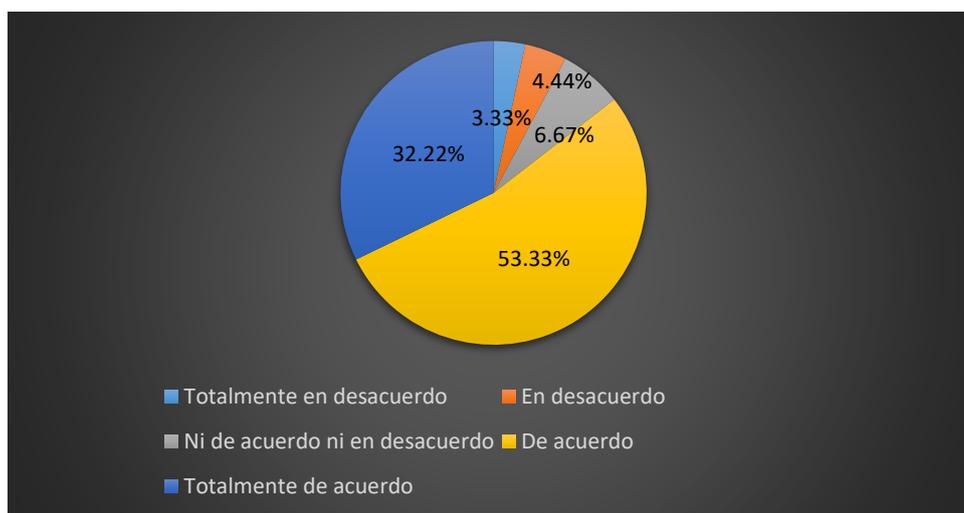
Aceptación de un precio mayor en Taxi Amiga	%	# Mujeres
Totalmente en desacuerdo	41.11%	37
De acuerdo	32.22%	29
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12.22%	11
Totalmente de acuerdo	8.89%	8
En desacuerdo	5.56%	5
Total	100%	90

Elaboración: Propia.

Tercera Consulta: Opinión sobre protocolos de Covid 19

Sobre los protocolos Covid 19, obteniendo que el 85.56% de las encuestadas estaba de acuerdo o totalmente de acuerdo con contar con dichos protocolos (ver Figura 5.14).

Figura 5.14. Opinión sobre protocolos de Covid 19



Fuente: Resultados de estudio de mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.16. Opinión sobre protocolos de Covid 19 en porcentaje y en cantidad

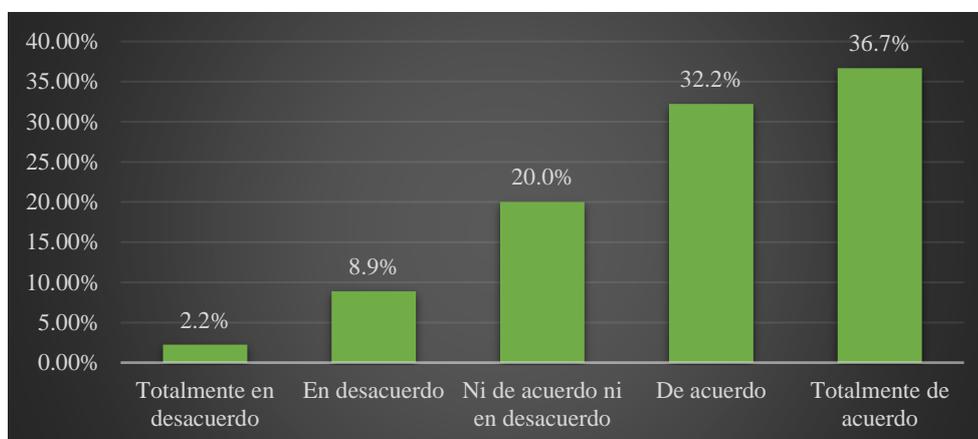
Opinión sobre protocolos de Covid 19	%	# Mujeres
De acuerdo	53.33%	48
Totalmente de acuerdo	32.22%	29
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6.67%	6
En desacuerdo	4.44%	4
Totalmente en desacuerdo	3.33%	3
Total	100%	90

Elaboración: Propia.

Cuarta Consulta: Opinión sobre servicio brindado por mujeres

Sobre el servicio brindado por mujeres, el 68.89% estaba de acuerdo. (ver Figuras 5.15)

Figura 5.15. Opinión sobre servicio brindado por mujeres



Fuente: Resultados de estudio de mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.17. Opinión sobre servicio brindado por mujeres en porcentaje y en cantidad

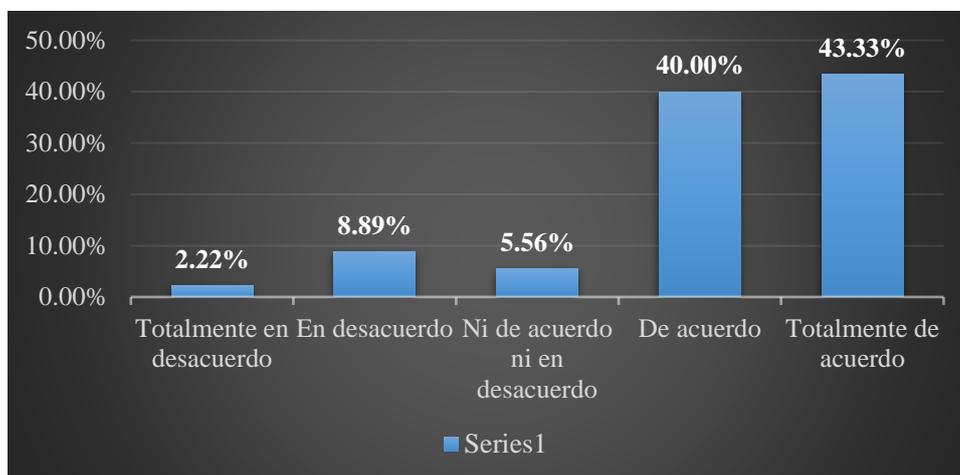
Opinión sobre servicio brindado por mujeres	%	# Mujeres
Totalmente de acuerdo	36.70%	33
De acuerdo	32.20%	29
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20.00%	18
En desacuerdo	8.90%	8
Totalmente en desacuerdo	2.20%	2
Total	100%	90

Elaboración: Propia.

Quinta Consulta: Opinión sobre pago virtual

Sobre las opciones de pago virtual, el 83.33% estaba de acuerdo (ver Figuras 5.16).

Figura 5.16. Opinión sobre pago virtual



Fuente: Resultados de estudio de mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.18. Opinión sobre pago virtual en porcentaje y en cantidad

Opinión sobre pago virtual	%	# Mujeres
Totalmente de acuerdo	43.33%	39
De acuerdo	40.00%	36
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5.56%	5
En desacuerdo	8.89%	8
Totalmente en desacuerdo	2.22%	2
Total	100%	90

Elaboración: Propia.

5.2. Estudio cualitativo

5.2.1. Ficha Técnica

Objetivo

El objetivo es contar con información cualitativa utilizando la técnica de entrevistas a profundidad a mujeres que realizan el servicio de taxi, para identificar el nivel de aceptación de la implementación de una app móvil de taxi para mujeres.

Tipo de Estudio

Cualitativo.

Técnica

Entrevistas a expertos (Hernández et al, 2014).

Metodología

Siguiendo a Hernández et al (2014) para el estudio se llevaron a cabo diez entrevistas a profundidad a taxistas mujeres. Para ello se aplicaron 2 etapas en el estudio:

- Recojo de información.
- Análisis de resultados.

Población a investigar

Está conformada por mujeres que realizan taxi a partir de aplicativos móviles.

Muestra

Se realizaron 10 entrevistas a profundidad a taxistas mujeres de las principales empresas y aplicativos móviles de taxis del país.

Fecha de ejecución

Se realizaron durante el mes de febrero de 2021.

5.2.2. Análisis de los resultados

Del análisis de las entrevistas, se presentan los resultados. Las transcripciones de las entrevistas se encuentran en el Anexo III.

5.2.2.1. Entrevistas de profundidad

Los objetivos específicos de las entrevistas fueron:

- ✓ Conocer situación actual de las conductoras de taxi mujeres.
- ✓ Identificar su nivel de conocimiento sobre el negocio; así como el uso de tecnologías de información.
- ✓ Conocer su opinión y comentarios sobre el negocio a implementar.

5.2.2.2. Lista de entrevistados

Las personas entrevistadas fueron escogidas por ser taxistas mujeres (ver Tabla 5.19).

Tabla 5.19. Lista de entrevistadas

Nombre	Empresa
Sandra Maldonado	Uber
Diana Floriano Ruiz	Beat
Carol Aguilar	Beat
Luz Ascencios	Taxi Satelital
Jacqueline Gonzales	Taxi Mamá S.O.S.
Marlene Guzmán	Beat
Analy Piñas	Uber
Elizabeth Hinostraza	Beat
Blandy Bravo	Indriver
María Cáceres	Cabify

Fuente: Autores de esta tesis.

5.2.2.3. Guía de preguntas

Las preguntas a realizar son:

1. ¿Qué es lo que más valoran los usuarios del servicio que les da?
2. ¿Considera qué ha cambiado el servicio bajo el escenario actual de pandemia?
¿Qué aspectos específicamente?
3. ¿Trabaja para alguna empresa o aplicativo? ¿Cuál es el porcentaje aproximado que le cobran de comisión?
4. ¿Cuáles son las ventajas de usar a intermediarios en el servicio que brinda?
5. ¿Y cuáles serían las desventajas? ¿Cree que hay algo que podría mejorar?
6. ¿Si existiera un nuevo aplicativo enfocado al servicio solo de mujeres, lo consideraría como opción? ¿De qué dependería?
7. Si tuviera que decimos dos o tres tarifas que más se repite en sus usuarios, ¿cuáles serían? ¿Cuál es el número de carreras que brinda mensualmente?

5.2.2.4. Resultados de las entrevistas a taxistas

Los resultados obtenidos se muestran en la Tabla 5.20.

Tabla 5.20. Resumen de resultados de entrevistas a profundidad a taxistas

	Jacqueline Gonzales	Marlene Guzmán	Analy Piñas	Elizabeth Hinostrosa	Blandy Bravo	Sandra Maldonado	Diana Floriano Ruiz	Carol Aguilar	Luz Ascencios	María Cáceres	Resumen
1. ¿Qué es lo que más valoran los usuarios del servicio que les da?	Trato amable	Puntualidad y tranquilidad	Confianza y precio	Limpieza	Seguridad y limpieza	Precio y disponibilidad	Seguridad y limpieza	Seguridad	Rapidez y precio	Seguridad y precio	Precio, eficiencia, limpieza y comodidad
2. ¿Considera qué ha cambiado el servicio bajo el escenario actual de pandemia? ¿Qué aspectos específicamente?	Sí por los protocolos	Sí por los protocolos	Sí por los protocolos	Sí por los protocolos	Sí por los protocolos	Sí por los protocolos	Sí. Mayor demanda	Sí por los protocolos	Sí por los protocolos	Sí por los protocolos	Sí. Protocolos y demanda
3. ¿Trabaja para alguna empresa o aplicativo? ¿Cuál es el porcentaje aproximado que le cobran de comisión?	Taxi mamá S.O.S. 20% a 28%	Beat. 20% a 25%	Uber. 20%.	Beat. 20% a 25%	Indriver. 15% a 20%	Uber. 30%.	Beat. 20% a 25%	Beat. 20% a 25%	Satelital. 20% a 25%	Cabify. 20% a 25%	Varios. Entre 15% a 30%
4. ¿Cuáles son las ventajas de usar a intermediarios en el servicio que brinda?	Hay filtro de seguridad	Hay filtro de seguridad	Ingresos extra	Seguridad y evita perder tiempo	Programación	Servicio rápido	Servicio rápido	Mayor número de servicios	Hay filtro de seguridad	Mayor número de servicios	Seguridad, evitar perder tiempo, ingresos extra

	Jacqueline Gonzales	Marlene Guzmán	Analy Piñas	Elizabeth Hinostroza	Blandy Bravo	Sandra Maldonado	Diana Floriano Ruiz	Carol Aguilar	Luz Ascencios	María Cáceres	Resumen
5. ¿Y cuáles serían las desventajas? ¿Cree que hay algo que podría mejorar?	Las tarifas son bajas y no es rentable	Pocas ganancias	Distancias largas y pocas ganancias	Pocas ganancias	Pocas ganancias	Inseguridad con pasajeros	Inseguridad con pasajeros	Penalizaciones	Distancias largas y penalidades	Penalizaciones	Inseguridad, penalidades, distancias largas y pocas ganancias
6. ¿Si existiera un nuevo aplicativo enfocado al servicio solo de mujeres, lo consideraría como opción? ¿De qué dependería?	Sí	Sí, dependiendo de la comisión	Sí, por mi seguridad	Sí. Dependiendo de los requisitos y comisión	Sí, dependiendo de la comisión	Sí	Sí. Dependiendo de los requisitos y comisión	Sí porque sería más seguro	Sí dependiendo del número de servicios	Sí porque sería más seguro	Sí, dependiendo de las condiciones
7. Si tuviera que decirnos dos o tres tarifas que más se repite en sus usuarios, ¿cuáles serían? ¿Cuál es el número de carreras que brinda mensualmente?	S/ 13, 15, 17. 100 viajes	S/ 20, 28, 35. 80 viajes	S/ 15 17, 25. 40 viajes	S/ 20, 25, 35. 70 viajes	S/ 13, 25, 35. 90 viajes	S/ 15, 20, 40. 50 viajes	S/ 14, 35, 45. 45 viajes	S/ 12, 35, 40. 60 viajes	S/ 10, 15, 16. 60 viajes	S/ 12, 35, 40. 60 viajes	S/ 10, 20, 45. 65 viajes

Fuente: Autores de esta tesis.

5.2.2.5. Opinión de la app de taxi para mujeres

De la opinión de las taxistas entrevistadas se identificó lo siguiente:

- Las usuarias valoran más el precio, la eficiencia, la limpieza y comodidad.
- Bajo el escenario actual los clientes valoran que se respeten los protocolos de bioseguridad. Además, indican que se ha incrementado la demanda de este tipo de servicios.
- La comisión promedio que cobran los aplicativos móviles van de 15% a 30%.
- Las tarifas más pagadas son varían entre los S/ 10 y los S/ 45. Los viajes promedios son de 65 viajes al mes.

5.2.2.6. Exigencias en nuevo aplicativo

La mayoría vería bien la aparición de un nuevo aplicativo enfocado en mujeres, pero su afiliación dependería de las condiciones y la comisión. Además, algunas hicieron hincapié en la seguridad.

5.3. Conclusiones

El estudio de mercado cuantitativo muestra un resultado positivo a partir de la propuesta de negocio. Existe un número significativo de demandantes que buscan transporte seguro, cómodo y limpio. La idea de que el vehículo sea conducido por otra mujer es muy bien aceptada, más aún si el pedido se realiza por una aplicación amigable como las que vienen utilizando.

Por el lado de la oferta el estudio de mercado cualitativo a partir de entrevistas, señala que existen conductoras en las diversas aplicaciones de taxi. Este servicio les permite acceder a un horario de trabajo flexible y a ingresos extras. Sin embargo, no descartan emplear otras alternativas si las comisiones y los requisitos las benefician, más aún si sólo son clientas.

CAPÍTULO VI. PLAN DE MARKETING

En el presente capítulo se desarrolla el plan de marketing de “Taxi Amiga”. Para ello se señalarán los objetivos del plan a nivel cualitativo como cuantitativo, los cuales deberán ser plausibles dado el contexto actual y el planeamiento estratégico previamente desarrollado.

Con ello se propondrá la estrategia de marketing, así como las actividades a realizar en base a las 7P de mercadotecnia. Estas deberán ser tomadas en cuenta en la elaboración del presupuesto del plan.

6.1. Objetivos del plan de marketing

Los objetivos del plan se clasifican en dos tipos: cuantitativos y cualitativos. A continuación, se describe cada uno de ellos.

6.1.1. Objetivos cuantitativos

- Alcanzar el 1.25 % de penetración del mercado meta, al final del periodo de evaluación (año 5). En el primer año se propone alcanzar el 0.25 % (periodo de introducción) y al tercero el 0.75 %. Luego de esto se pasará a un periodo de madurez que variará entre 1.00 % y 1.25 % en los últimos dos años.
- Generar una rentabilidad neta no menor al 20%, a partir de los precios propuestos y resultantes del estudio de mercado.
- Conseguir una fidelidad superior al 90% de las usuarias de la aplicación.

6.1.2. Objetivos cualitativos

- Ser la aplicación de taxi número uno en uso del público femenino, en Lima Metropolitana.
- Contar con un alto reconocimiento de la marca desde los primeros meses de funcionamiento, y generar una buena reputación que permita ser multiplicador de usos y usuarias.
- Crear un logotipo sencillo y fácil de recordar para el mercado y las usuarias.
- Crear un aplicativo móvil de fácil descarga y uso en las principales plataformas utilizadas por las limeñas.

6.2. Estrategias de Marketing

Según lo indicado en el objetivo principal de “Taxi Amiga”, la estrategia se basa en lograr la mayor fidelización posible de las usuarias de la aplicación móvil, y que esté bien enfocada en el nicho señalado en los capítulos anteriores, de forma que se diferencie de lo que ofrece actualmente el mercado.

Además, se buscará contar con un alto reconocimiento de la marca, que permita lograr el posicionamiento de “Taxi Amiga” para que las usuarias descarguen el aplicativo masivamente y lo utilicen, facilitándoles su movilidad en medio de las restricciones de la pandemia por el Covid 19 en Lima Metropolitana. Para conseguir esto, se hará uso de los canales de comunicación de las redes sociales, como Facebook, Instagram, entre otros.

Adicionalmente, el posicionamiento buscado para “Taxi Amiga” es la de líder en el sector tecnológico y de seguridad a la mujer en un contexto de pandemia. Las características principales serán:

- a. Aplicación destinada a la mujer en el mercado limeño, tanto para las taxistas como para las pasajeras.
- b. Buenas comisiones para las taxistas afiliadas.
- c. Servicio de calidad, con autos modernos.
- d. Seguridad garantizada debido a los filtros que se utilizarán para seleccionar a las conductoras afiliadas.

6.3. Marketing Mix

El marketing mix se realizará a partir de las 7P que es una versión extendida de las 4P (producto, precio, plaza, promoción), que además incluye: procesos, personas, y presentación.

6.3.1. Producto

La actividad principal de la empresa es el transporte automovilístico para mujeres. El cual será realizado exclusivamente por mujeres capacitadas y experimentadas tanto en el sector de transporte como en atención al público, ya que la empresa se caracterizará por el impecable servicio y atención que se les brindará a las clientes. De esta manera, ofrecer una experiencia diferenciada en taxi.

La empresa “Taxi Amiga”, busca mediante su slogan y logo que los clientes logren identificar en un corto plazo. Además, el objetivo es transmitir la seguridad de ingresar a un automóvil seguro en el cual pueda sentir como suyo y confiar en la persona encargada de conducirlo. El lema de la empresa será el siguiente:

“Seguridad y confianza para ti, mujer”

Asimismo, el logo de la empresa (ver Figura 6.1) demuestra comodidad a través de los colores de tono pastel, el cual denota confort. Además, resalta el nombre de la empresa en el centro que refleja cercanía y confianza ya que utiliza la palabra “Amiga”; así como también, las letras y color del nombre reflejan seriedad y seguridad que es uno de los compromisos que el servicio desea mostrar.

Finalmente, se añade la frase “Transporte para mujeres” en el lado inferior del logo con el fin de resaltar que el servicio es exclusivo y único para este género.

Figura 6.1. Logo de Taxi Amiga



ESTAMOS CUANDO NOS NECESITAS

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

6.3.2. Precio

Tomando en cuentas lo señalado en el CANVAS, dos serán las fuentes de ingresos por lo que cada una de ellas tendrá su respectiva tarifa, de acuerdo al análisis de la oferta y la demanda del mercado.

Se propone que el precio estará definido principalmente por dos aspectos: la distancia entre el punto de procedencia y el de destino; y la congestión con la que se encuentra la ruta. Para ponerlo de manera sencilla, el precio, tomando en cuenta la diferenciación de recibir un servicio otorgado por mujeres tendría un precio superior que oscilaría entre 10% y 20%. Esto permitiría generar un mayor margen de ganancia para “Taxi Amiga” y a la vez brindar una comisión más alta para la conductora.

Tomando el testimonio de Blandy, una de las conductoras entrevistadas, cuya tarifa frecuente es de S/ 25 que se incrementaría a S/ 28.75 con “Taxi Amiga” la situación para la empresa y la persona cambiaría según lo señalado en la Tabla 6.1, en la que se observa que “Taxi Amiga” ganaría 15% adicional que sus similares; y que además sus colaboradoras obtendrían mayores beneficios.

Por otro lado, se tendrá el ingreso por publicidad visible cuando se use el aplicativo, lo que representará un ingreso menor de la empresa y será a tarifas del mercado. En este cuadro se considera que la comisión de la empresa será del 15% de la tarifa.

Tabla 6.1. Análisis de ganancias de Taxi Amiga

	Operador Actual	Taxi Amiga
Tarifa (S/)	25	28.75
Ingreso Empresa (S/)	3.8	4.3
Ingreso Conductor (S/)	21.25	24.44
Beneficio Adicional (S/)		3.19
N° viajes		30
Beneficio Adicional Total (S/)		95.62

Fuente: Autores de esta tesis

6.3.2.1. Variables del Tarifario

Para que el aplicativo realice el cálculo del precio del viaje realizado debe tener en cuenta las siguientes variables:

- Tiempo Transcurrido desde el momento del recojo hasta la llega al punto de destino.
- Distancia entre el punto de recojo y el punto de destino.
- Tráfico vehicular, considera un porcentaje adicional cuando se presenta congestión en la ruta.
- Demanda, en los horarios denominados horas punta tiende a subir el precio.

En el aplicativo se van a considerar los siguientes valores:

- Tarifa Base : S/ 5 soles
- Tarifa mínima : S/ 7 soles
- Por minuto : S/ 0.5
- Por kilómetro : S/1.2
- Tiempo máximo de espera : 10 minutos
- Por cada minuto adicional a los 10 minutos el costo es de : S/ 0.5

- No se cobrará la cancelación si el motivo es ajeno al cliente
- Si se cobrará cancelación del servicio (50% del precio), si la unidad llega al punto y es un motivo ajeno al conductor.
- La tarifa inicial no va cambiar.

6.3.3. Plaza

Inicialmente, la presencia de la empresa será solo en la ciudad Lima transportando a todos los distritos de Lima Metropolitana y Callao. El servicio será mediante aplicativo móvil y podrán obtenerlo desde cualquier celular ya que estará disponible para Android y Apple.

Además, podrán rastrear la ubicación de los taxis por el aplicativo, así como información y datos personales de cada conductora.

6.3.4. Promoción

Este es un elemento muy importante ya que con este medio se puede llegar a potenciales clientes, con mayor razón sabiendo la gran demanda que existe y la poca oferta.

De este modo, los medios tecnológicos como redes sociales, publicidad en páginas web, entre otros es muy necesario ya que se ha demostrado la gran afinidad con estos medios. Por lo tanto, se utilizará las plataformas como Facebook, Instagram, entre otros. Para aprovechar las herramientas que brindan al crear una “Fan Page” de la empresa donde se utilizará los beneficios que otorgan las redes sociales como es la publicidad pagada, en la cual se puede agregar una breve descripción del servicio, fotografías del personal contratado y de los clientes. Además, videos promocionales donde se puede explicar detalladamente el tipo de servicio a ofrecer. De igual manera, en la red social Instagram, se puede aprovechar las herramientas de publicidad pagada con las que cuentan ya que estas tienen el beneficio de aparecer de manera pública en la cuenta de los usuarios y en la opción de “historias”.

6.3.4.1. Ingreso al mercado

Taxi Amiga, a fin de darse a conocer y captar nuevos clientes como estrategia de introducción de mercado ofrecerá lo siguiente:

- Descuento del 20% en el primer viaje.
- Por cada 5 recomendaciones el cliente obtendrá un descuento del 20%
- Descuento por contratación de paquetes y pago adelantado.

6.3.5. Personas

El personal es uno de los principales activos de “Taxi Amiga”, por lo que será prioritario contar con colaboradores capacitados para dar el mejor servicio y una buena atención. Otro factor importante son las conductoras, las cuales no son personal directo, pero son las personas que darán la cara a las usuarias finales. Por tanto, las conductoras deberán contar con una breve capacitación sobre el servicio y atención que deben dar a sus clientes. Para lograr dicho fin, se contará con una metodología para elegir a los colaboradores y las conductoras alineadas a los valores de “Taxi Amiga”.

La cultura de “Taxi Amiga” está fundamentada en las necesidades y requerimientos del segmento de mercado elegido y en base a valores tales como tecnología, seguridad, calidad, respeto y puntualidad. Las conductoras se identificarán con su DNI o fotocheck con el logo de la “Taxi Amiga”.

6.3.6. Procesos

Los procesos de “Taxi Amiga” se clasifican en dos tipos: internos y externos, que buscarán cumplir los deseos de los clientes y de las usuarias finales. Los procesos estarán divididos de la siguiente manera:

Los procesos internos son:

- Desarrollo de aplicativo móvil e innovación: procesos en los que participan los empleados de la empresa.
- Mantenimiento, soporte y actualizaciones de la aplicación: se harán las correcciones y mejoras respectivas.
- Búsqueda de usuarios y fidelización: proceso de marketing y fidelización de usuarios que permitan incrementar los ingresos de la empresa.

Los procesos externos son:

- Registro de usuarios y conductoras.

- Descarga de aplicación de usuarios finales, la cual estará disponible en plataformas IOS y Android.
- Soporte y asistencia a conductoras y clientas.

6.3.7. Presentación

“Taxi Amiga” ofrecerá a las usuarias el servicio de taxi seguro en Lima Metropolitana, el cual será conducido por una mujer. La aplicación móvil será de fácil uso y para solicitar un servicio el usuario primero deberá registrarse. Además, deberá activar la ubicación del celular para poder hacer el pedido. Por otro lado, la empresa ofrecerá descuentos y promociones especiales a las clientas frecuentes, así como chat interactivo a través de WhatsApp donde las clientas podrán hacer consultas y reclamos.

La empresa buscará que la experiencia de las usuarias y el diseño de la aplicación sea llevada íntegramente bajo la dirección del equipo de colaboradores. También se definirán los colores y el logotipo de “Taxi Amiga”, el cual será aprobado por la gerencia.

6.4. Presupuesto de Marketing

En este punto se detalla el presupuesto destinado para el plan de marketing considerando un horizonte de tiempo de 5 años, los cuales están compuestos por gastos en publicidad.

Para ganar notoriedad en el mercado con la aplicación móvil se comenzará con una campaña masiva mediante medios digitales, con el fin de obtener nuevas usuarias a través de descuentos para el primer servicio. El presupuesto destinado para dicha campaña será de S/ 10,000 durante todo el primer año. Luego, a partir del segundo año se invertirá en marketing digital.

- Marketing digital

El gasto promedio mensual en marketing digital será de S/ 1 500. Dicha inversión se destinará para redes sociales, tales como Facebook con el fin de lograr un mayor alcance, pero también se contará con publicidad digital y activaciones de bajo costo.

Dicho presupuesto se incrementará en 5% de forma anual. La Tabla 6.2 presenta el presupuesto del plan de marketing de “Taxi Amiga”.

Tabla 6.2 Presupuesto del plan de marketing (en S/)

	1	2	3	4	5
Primer pedido	10,000				
Medios digitales		18,000	18,900	19,845	20,837
Total	10,000	18,000	18,900	19,845	20,837

Fuente: Elaboración Propia.

6.5. Conclusiones de Marketing

Se ha definido al usuario final y a los colaboradores principales como las fuentes de ingresos de “Taxi Amiga”. El plan de marketing fue diseñado en base a las 7P, siguiendo objetivos cuantitativos y cualitativos, con el fin de ser reconocidos como la mejor marca en cuanto a servicio de taxi para mujeres.

La aplicación cobrará una comisión a las conductoras y no tendrá costo al momento de hacer la descarga. Finalmente, se hizo la proyección a 5 años de los gastos de marketing, obteniendo un presupuesto que durante el primer año buscará la estabilización de la plataforma y los procesos y en el segundo año se buscará incrementar la captación de mayores usuarias y se les fidelizará.

CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES

El plan de operaciones que se desarrolla a continuación sigue la estructura propuesta por Arbaiza (2013). En el mismo se desarrollarán las estrategias acordes al planeamiento, los procesos incluyendo actividades y el presupuesto requerido. Asimismo, se mostrará el funcionamiento de la aplicación móvil, el cual es una pieza fundamental de la propuesta.

7.1. Estrategia de operaciones

La empresa tiene como fin brindar un óptimo servicio y destacar en este aspecto frente a la competencia. De esta manera, ofrecerá el servicio de taxi por aplicativo conducido por mujeres y exclusivamente para mujeres dentro de Lima Metropolitana.

Para brindar un nivel de óptimo servicio se busca contar con un gran número de vehículos y conductoras, en las diferentes zonas de Lima. Se busca concentrar gran cantidad de taxis cerca al radio en el que se encuentre cada pasajera con el fin de que ésta no tenga que esperar mucho tiempo en conseguir el servicio de taxi. Además, la empresa destacará en los precios accesibles de cada ruta y puntualidad en llegar al destino.

Se contará con personal capacitado y que tenga experiencia en el rubro de transporte a nivel administrativo. Además, las conductoras serán minuciosamente seleccionadas pasando por filtros de selección los cuales darán la seguridad y confianza de estar libres de antecedentes policiales y judiciales. De esta manera, se brindará un servicio impecable de transporte.

Sólo podrán afiliarse al aplicativo unidades vehiculares que cuenten con las siguientes características:

- Antigüedad no mayor a 6 años
- Puede ser modelo auto o camioneta
- Que tenga su revisión técnica al día
- Equipado todas las protecciones covid 19

7.1.1. Objetivos de operaciones

Para cumplir con la estrategia diferenciadora, previamente señalada se tomará en cuenta los siguientes objetivos:

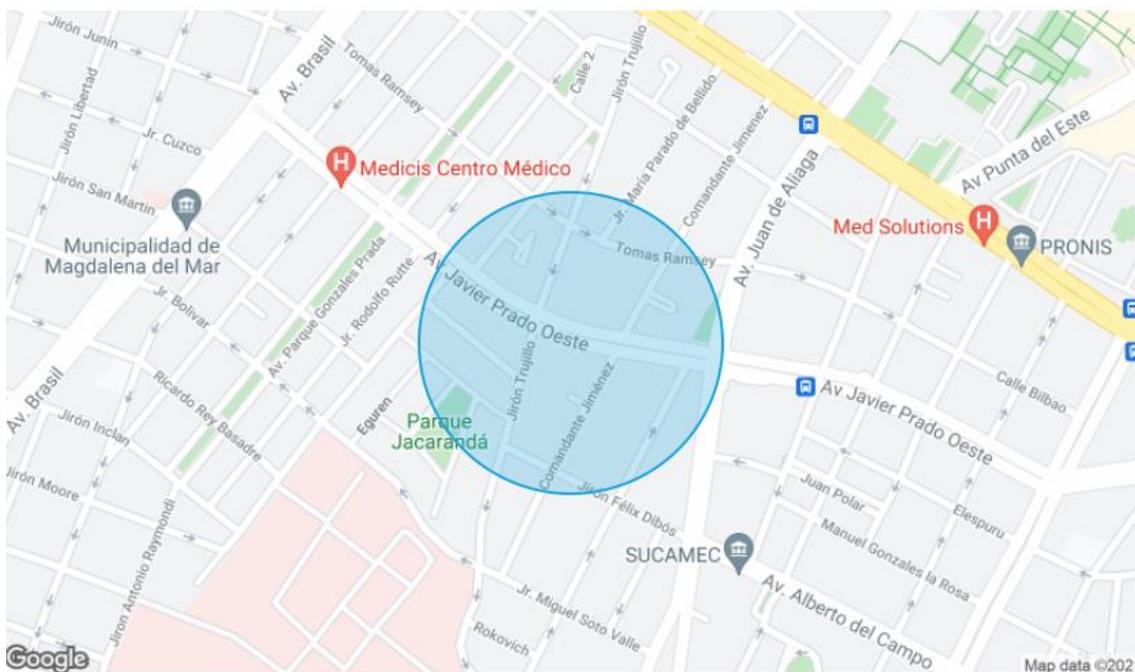
- Garantizar gran flota de taxis a disposición de cada pasajera.
- Brindar un óptimo servicio en atención al cliente.

- Ofrecer seguridad y confianza de nuestras conductoras hacia los clientes.
- Asegurar la puntualidad en cada ruta.
- Optimizar tiempos y dar facilidad a través de la app a los clientes.

7.2. Ubicación

La ubicación de las oficinas de “Taxi Amiga” será en Av. Javier Prado Oeste 757, Magdalena del Mar (ver Figura 7.1). Además, cabe resaltar que se ha optado por oficina del tipo Coworking, la cual ofrece un precio menor y se adapta a las necesidades del negocio. El precio del alquiler de este inmueble es de S/ 600 al mes.

Figura. 7.1. Ubicación de la oficina de Taxi Amiga



Fuente: Google Maps, 2021.

Las características del local a alquilar son las siguientes:

- Lugar: Av. Javier Prado Oeste 757, Magdalena del Mar.
- Oficina privada.
- Gestión de paquetería y correo.
- Sala de reuniones.

7.3. Registro de Usuaris en el aplicativo:

Las usuarias para registrarse en el aplicativo deberán seguir los siguientes pasos:

- Descargar el aplicativo en su celular (gratis)
- Registrar sus datos completos: Nombre, Dni , correo , celular y forma de pago de su preferencia.

Taxi Amiga, contará con una base de datos de sus clientes, los cuales respetará bajo la ley de protección de datos personales y siempre y cuando cuente con autorización enviará promociones y descuentos.

7.4. Registro de Conductoras en el aplicativo:

Una vez finalizado el proceso de reclutamiento y sean aceptadas dentro de TAXI AMIGA, las conductoras deberán registrarse en el aplicativo siguiente estos pasos:

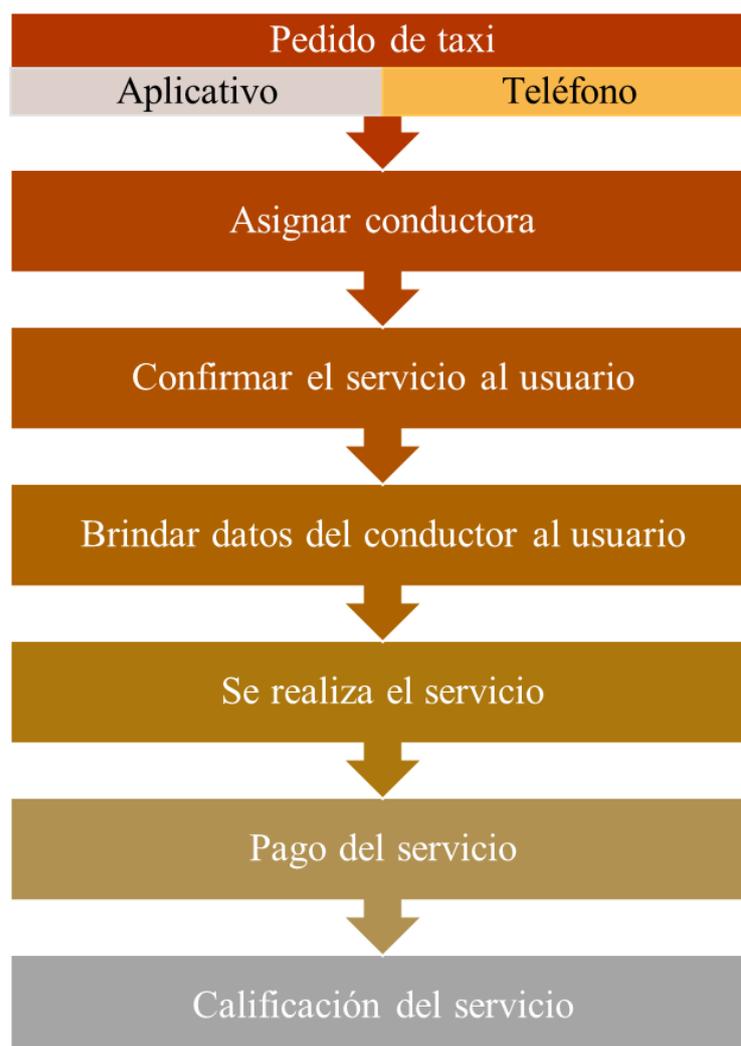
- Descargar el aplicativo en su celular (gratis)
- Registrar sus datos completos: Nombre, DNI, correo, celular y forma de pago de su preferencia.
- Disponibilidad de Horario y zona

Taxi Amiga, contará con una base de datos de sus conductoras, los cuales respetará bajo la ley de protección de datos personales. Estos datos serán utilizados para realizar la mejor asignación de servicios de acuerdo a su disponibilidad y ubicación.

7.3. Solicitud de servicio de Taxi

“Taxi Amiga” se centrará en dos maneras de obtener el servicio: aplicativo y teléfono (ver Figura 7.2). Cabe mencionar que, los servicios de contabilidad serán tercerizados teniendo en cuenta que son necesarios pero que en el mercado hay ofertas que lo podrán desarrollar con mayor eficiencia.

Figura 7.2. Solicitud de servicio de taxi



Fuente: Autores de esta tesis.

7.3.1. Descripción de los procesos de solicitud de taxi:

A continuación, se describen los procesos principales.

7.3.1.1. Pedido de taxi

En este punto, la pasajera deberá ingresar a cualquiera de las dos opciones que tendrá la empresa para solicitar el servicio (app o llamada). De esta manera, el cliente hace el pedido del taxi más cercano a su ubicación. Para elegir un taxi deberá primero poner sus datos personales, método de pago y finalmente la ubicación donde se encuentra y la dirección de destino.

7.3.1.2. Asignación de conductora

En este proceso, luego que la cliente pone todos sus datos, incluyendo la ubicación, el aplicativo o la persona encargada del call center, ubicará los autos más cercanos a su ubicación. Se evaluará cuantos autos tiene a disposición la cliente y el tamaño de cada uno para que pueda elegir cual se acomoda más a ella, a su ruta y al tiempo que puede esperar.

7.3.1.3. Confirmación de servicio al usuario

Cuando el aplicativo o la persona encargada de call center logró ubicar los posibles taxis para la cliente, este servicio se confirma brindando la ubicación de los taxis más cercanos y sus placas. Además, brindará el tiempo que demoraría el vehículo para llegar a su ubicación y de esa manera, la cliente tendrá la libertad de elegir el que desee.

7.3.1.4. Brindar datos del conductor al usuario

En este paso, la cliente ya eligió un taxi acorde a sus necesidades. En este momento, la empresa le manda al cliente, mediante la aplicación o mensaje de WhatsApp, los datos personales de la conductora, así como los datos completos del auto y las calificaciones de clientas anteriores. De este modo, se crea ambiente de seguridad y confianza para que la pasajera pueda viajar con mayor tranquilidad.

7.3.1.5. Entrega del servicio

Ya elegido el auto, la conductora se aproxima e inicia el viaje realizando el servicio requerido. En este proceso, la cliente puede visualizar toda la ruta que se dará mediante el aplicativo, así como el tiempo en el cual llegará a su destino; así como la información de la persona que está realizando el servicio.

7.3.1.6. Paga el servicio

Una vez terminado el servicio, en el aplicativo se podrá observar cual es el total de su viaje y tendrá la opción de elegir el método de pago. Todos los taxis estarán equipados con POS por si la cliente lo requiere. Además, se le enviará la boleta detallada con la ruta, fecha y datos de la conductora, a su correo electrónico. De esta manera, la cliente puede tener un aval del servicio que se le brindó.

7.3.1.7 Calificación del servicio

En este último proceso, se le pedirá a la cliente que, por medio del aplicativo, pueda calificar a la conductora, la ruta que se tomó y el trato que se le ofreció. De esta manera, como empresa, se podrá cuantificar el desempeño de cada colaboradora.

7.4. Marco legal

Gestión (2020) señala que el Gobierno aún no tiene promulgada una ley que regule los taxis por aplicativos, pero cuando esta se realice la Autoridad de Transporte Urbano para Lima y Callao (ATU) será quien elabore la normativa para regular su servicio. Al estar regulado por esta entidad, los vehículos no podrán excederse de más años de antigüedad (Nacional, 2021).

A la fecha, no existe regulación vigente; sin embargo, debido a la pandemia se exigen aspectos como: pesaje adecuado, certificado de inspección técnica y SOAT vigentes, así como las medidas necesarias para enfrentar la pandemia.

7.4.1.- Proyecto para regular el servicio de taxi por app

RPP Noticias (22.04.2021), en la actualidad existe un nuevo proyecto de ley del Congreso que plantea que las empresas de los **aplicativos de taxi** paguen beneficios laborales a sus conductores afiliados. La iniciativa, que se encuentra en la Comisión de Transportes y Comunicaciones del Congreso, busca regular el servicio de taxis y el trabajo de los **conductores** a través de estas apps. "El trabajo de los operadores (conductores) que brindan el servicio de taxi por aplicativo es de carácter intermitente, bajo los alcances del régimen laboral de la actividad privada vigentes", indica el predictamen de la ley.

Para el laboralista, Jorge Toyama, esta medida establecería una relación laboral entre los conductores y la empresa de la app, por lo que esta tendría que pagar los beneficios laborales de ley como gratificaciones, CTS, vacaciones, entre otros.

Además, la norma obligaría a que estas empresas asuman **costos laborales**, aun cuando no se den elementos de laboralidad.

Cabe mencionar que desde hace poco una medida similar ya está siendo aplicada en Reino Unido, donde una sentencia del Tribunal Supremo concluyó que los conductores de Uber deben tener acceso a todos los derechos básicos de un trabajador.

7.5. Turnos y horarios del personal

La empresa "Taxi Amiga" respetará el horario laboral vigente establecido por el Ministerio de Trabajo, el cual indica que las horas semanales laboradas no pueden exceder las 48 horas. Es por eso que, el horario de trabajo de la empresa se dividirá en dos turnos para satisfacer la demanda, siendo el turno administrativo de 8am a 5pm.

Por otro lado, en la central de operaciones se contará con servicio las 24 horas del día vía teléfono y WhatsApp. Cabe resaltar que el personal deberá reportar su asistencia al empezar a laboral y al retirarse.

7.6. Herramientas y activo fijo necesario

Para el óptimo desempeño de “Taxi Amiga” será necesaria la inversión en herramientas y activos fijos.

7.6.1. Proveedores

En cuanto a los proveedores de equipo de oficina y mobiliario, como: sillas, mesas, laptops, estos son de fácil acceso en varios lugares y tiendas especializadas de la ciudad de Lima. Los equipos de protección personal para el Covid 19 también son de fácil acceso en los mercados mayoristas.

En cuanto a la elaboración de la aplicación móvil, página Web y Facebook, se contratará a una empresa especializada en el rubro de tecnología. En Lima se cuenta con empresas dedicadas a dicho fin.

Finalmente, con respecto a los colaboradores, en Lima se cuenta con un mercado laboral dinámico y que actualmente dada la pandemia necesita de oportunidades laborales. Por tanto, será efectivo el acceso al personal requerido: un gerente general, jefe de operaciones, secretaria. Además, el acceso a las conductoras está garantizado dado el mercado actual.

7.6.2. Gastos Pre operativos y Activos Fijos

Para iniciar las operaciones es necesario invertir en intangibles, tales como la constitución de la empresa, el diseño de la aplicación móvil, creación de la página web, entre otros. Dicho tipo de gasto se le conoce como gastos pre operativos (ver Tabla 7.1).

Tabla 7.1. Presupuesto de Gastos preoperativos

Concepto	Cantidad	Precio unitario (S/.)	Inversión (S/.)
Constitución de la empresa	1	600.00	600.00
Aplicación móvil	1	25,000.00	25,000.00
Facebook	1	49.00	49.00
Página web	1	500.00	500.00
Otros	1	1,000.00	1,000.00
		Total	27,149.00

Fuente: Autores de esta tesis

Además de los gastos pre operativos previamente presentados, también serán necesarios activos fijos que se depreciarán y que son imprescindibles para la implementación del negocio. Dicha inversión se presenta en la Tabla 7.2.

Tabla 7.2. Presupuesto de Activos Fijos

Mobiliario de Oficina	Cantidad	Precio unitario (S/.)	Inversión (S/.)
Escritorio de jefaturas	2	249.90	499.80
Escritorio de secretaria	1	249.90	249.90
Archivador de cajones – negro	1	349.90	349.90
Sillas de escritorio	3	199.90	599.70
Computadora	1	1,900.00	1,900.00
Laptop	2	1,800.00	3,600.00
Impresora	1	750.00	750.00
Celulares	3	400.00	1,200.00
Sillones	2	300.00	600.00
Microondas	1	290.00	290.00
Dispensador de agua	1	249.00	249.00
Hervidor de agua	1	99.00	99.00
Menaje de oficina (taza, vasos, platos y cubiertos)	1	199.00	199.00
Juego de mesa y sillas	1	499.00	499.00
		Total	11,085

Fuente: Autores de esta tesis

7.8. Indicadores de operaciones

“Taxi Amiga” contará periódicamente con mediciones sobre la experiencia de los clientes mediante indicadores de satisfacción (ver Tabla 7.3). Además, se realizará un control permanente de las posibles quejas de las usuarias sobre el servicio con el fin de hacer las correcciones respectivas.

Tabla 7.3. Indicadores de satisfacción de usuarias y colaboradores de “Taxi Amiga”

Indicador	Definición	Cálculo	Técnica	Métrica
Cumplimiento de tareas	Cumplimiento de objetivos según tiempos indicados	(Objetivo cumplido / Actividades asignadas) x 100	Información Interna	Mayor a 90%
Satisfacción laboral	Mide el nivel de satisfacción de los colaboradores	Número de las respuestas de la encuesta mayores a 8	Información Interna y encuestas	Mayor a 70%
Satisfacción de registro de usuarios	Número de satisfechos en registro a la aplicación	1 a 5, donde 1 es nada satisfecho y 5 es muy satisfecho.	Encuesta	>= 90%
Opiniones servicio de taxi	Número de satisfechos en registro a la aplicación	1 a 5, donde 1 es nada satisfecho y 5 es muy satisfecho.	Encuesta	>= 90%

Fuente: Autores de esta tesis

7.9. Desarrollo e implementación de la app

La aplicación necesitará un entorno de desarrollo interactivo integrado (IDE) de cada plataforma. Para Android requerirá de una herramienta de desarrollo de software (SDK) mientras que para el lenguaje iOS se necesitará de xCode (herramienta de desarrollo de Apple). Por otro lado, es necesario indicar que los IDE pueden solicitar del pago de una licencia, el cual incluye emuladores de prueba.

Con respecto a la implementación, se deberá contar con un emulador ágil y eficiente. Además, debe contarse con una separación de la presentación y la lógica de funcionamiento para obtener el mayor provecho. Asimismo, debe hacerse un seguimiento sobre el control de la aplicación y la selección de una herramienta idónea para la construcción de la interfaz gráfica de “Taxi Amiga”.

Las pruebas de la app se harán en base a las herramientas del IDE. Para el caso de Android se usará la herramienta monkeyrunner, la cual es una de los más comunes. También será necesario hacer pruebas de estrés sobre la aplicación para revisar su futuro desempeño cuando se cuente con una gran cantidad de usuarios en línea.

En cuanto a la distribución de la aplicación móvil será necesario contar con una firma mediante un certificado digital que brinde la acreditación del desarrollo. Por otro lado, si la distribución será por terceros, como los market places, se debe acreditar el derecho a publicar aplicación móvil, así como considerarse responsables. Todas estas etapas sobre el desarrollo e implementación de la aplicación serán realizadas por quien la desarrolle, y estará bajo la supervisión de los inversionistas en la empresa “Taxi Amiga”.

7.10. Arquitectura de la app

La aplicación móvil de “Taxi Amiga” estará en la nube, desarrollada sobre servicios como Amazon Web Services (AWS) que permiten la construcción y ejecución de aplicaciones móviles, sin la necesidad de contar con el administrador y el ejecutor juntos. Además, este tipo de desarrollo es mejor, genera mayor confiabilidad y es más barato.

La Figura 7.3 presenta la lógica para cada dispositivo. Es decir, por un lado, se cuenta con la nube y en otro lado se cuenta con la infraestructura del usuario, lo cual le da una mayor seguridad, mejor desempeño y más beneficios al momento de realizar actualizaciones. Las interfaces de programación (API) son los nodos de conexión entre la aplicación móvil en el dispositivo y la nube.

7.10.1. Lógica de aplicación

La aplicación móvil va tener que interactuar con servicios externos por internet. Por tanto, es frecuente el uso de un front-end y un back-end. La plataforma AWS, que se está planteando para el desarrollo del presente negocio, posee el servicio de Lambda que ejecuta códigos Java, js o Python cuando se necesario. Lambda es una herramienta que permite optimizar recursos sin disminuir el desempeño.

Figura 7.3. Arquitectura de la aplicación móvil de “Taxi Amiga”



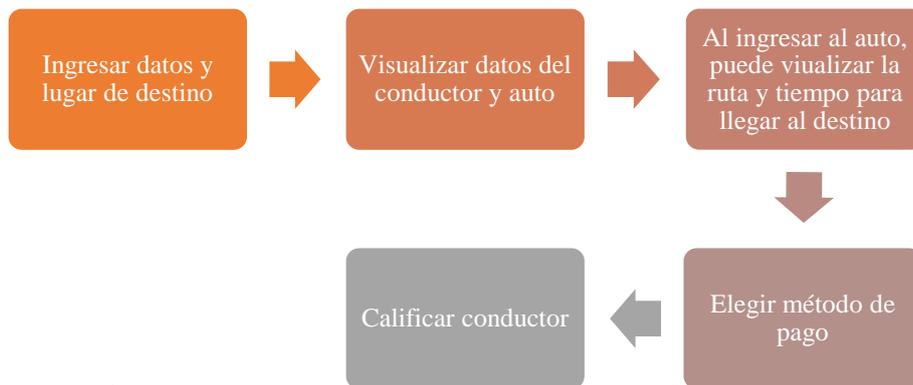
Fuente: Caro et al (2019).

7.11. Funcionamiento de la aplicación móvil

Como se explicó en plan operativo, para que el cliente pueda pedir el servicio de taxi debe ingresar a la aplicación, ingresar sus datos e indicar su lugar de destino. De esta manera, se le asignará taxis cercanos para que pueda elegir el indicado para la ocasión.

Luego, podrá visualizar los datos personales de la conductora, tipo de carro y calificaciones anteriores realizados por clientes. Al ingresar al auto, podrá visualizar la ruta que se hará y el tiempo en el que debe llegar a su destino. Al finalizar el servicio tiene opción de elegir el método de pago y finalmente calificar a la conductora para un próximo viaje. Lo mencionado puede visualizarse en el diagrama de la Figura 7.4.

Figura 7.4. Ingreso a la APP



Fuente: Autores de esta tesis

7.12. Interfaz gráfica de la APP

La interfaz de la aplicación se detalla en la Figura 7.5. El aplicativo móvil permitirá el acceso al cliente cuando desee pedir el servicio de taxi y ver su historial de servicio.

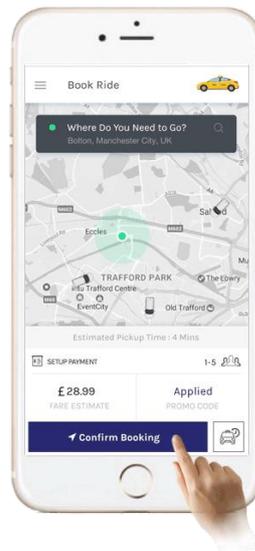
Figura 7.5. Principales pantallas del aplicativo



Fuente: Autores de esta tesis

La interfaz le permite a la cliente registrar sus datos, ubicación y lugar de destino; y de esta manera, poder buscar un taxi cercano a donde se encuentra (ver Figura 7.6).

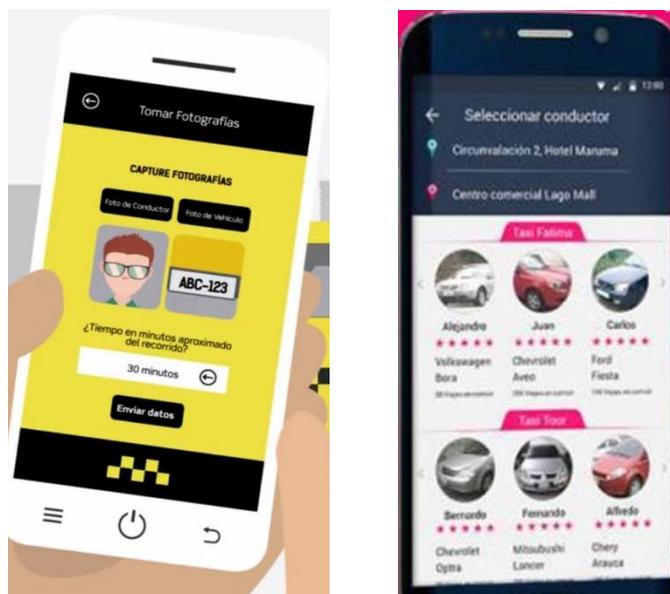
Figura 7.6. Solicitud de servicio



Fuente: Autores de esta tesis

La app móvil mostrará datos de la conductora y el tipo de auto. Además, las calificaciones que tiene de pasajeras respecto a los servicios que han brindado anteriormente (ver Figura 7.7).

Figura 7.7. Datos de la unidad y conductoras



Fuente: Autores de esta tesis

Además, podrá visualizar la ruta en la que se encuentra y el método de pago con el que desea cancelar el servicio (ver Figura 7.8).

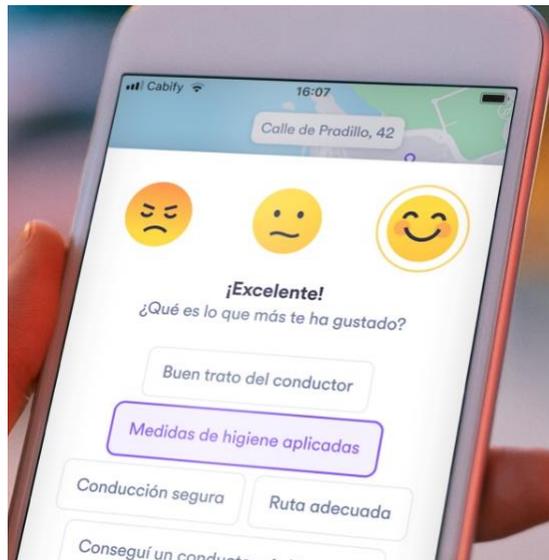
Figura 7.8. Monitoreo de ruta



Fuente: Autores de esta tesis

Finalmente, la aplicación móvil permite calificar a la conductora. De esto modo, se ayuda a futuras pasajeras a elegir el mejor servicio, y la empresa podrá cuantificar el desempeño de sus colaboradoras.

Figura 7.9. Calificación del servicio



Fuente: Autores de esta tesis

7.13. Conclusiones

Al finalizar el capítulo se tiene claro que “Taxi Amiga” tiene una estrategia de diferenciación de mujeres hacia mujeres, cuyo objetivo es dar un factor adicional de tranquilidad y comodidad respecto a otras alternativas del mercado. Contará con una oficina administrativa, así como también se desarrollarán ciertas

actividades desde los propios hogares de las colaboradoras, siempre respetando los horarios laborales vigentes.

Se cuenta con un diagrama de procesos que tiene una secuencia de siete pasos desde el momento en que se solicita el servicio hasta que se califica a quien lo entregó. Este último será parte de un conjunto de indicadores que se deben tomar en cuenta para la gestión de la empresa.

Con el fin de asegurar la entrega adecuada de los servicios desde el momento inicial se han elaborado dos presupuestos de gastos preoperativos y de inversión en activos fijos que suman alrededor de S/ 40,000. Este presupuesto incluye el desarrollo de una app con una arquitectura impecable, y amigable a los ojos de las usuarias.

CAPÍTULO VIII. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

El presente capítulo señala como se compone organizacionalmente “Taxi Amiga”, los requerimientos necesarios para iniciar las operaciones y como contar con el registro de la marca. También se presenta el detalle del recurso humano necesario para implementar las operaciones, los perfiles de los colaboradores y sus funciones. También se muestra el presupuesto del plan de recursos humanos.

8.1. Objetivos del plan

En este punto se define la conformación de “Taxi Amiga”, el régimen tributario y laboral.

Los objetivos del plan de recursos humanos son:

- Diseñar el organigrama del personal de “Taxi Amiga”.
- Contar con los perfiles del personal según lo obtenido del estudio de mercado.
- Seleccionar el tipo de sociedad al que pertenecerá “Taxi Amiga”.

8.2. Formalización de la empresa

Siguiendo los plazos para conformar una empresa en el Perú, se podrá hacer la formalización de “Taxi Amiga” en setenta y dos horas. Dicho trámite se realiza a través del servicio de Constitución de Empresas en Línea, el cual es del Estado Peruano.

Según la SUNARP (2018) los pasos a seguir son 6:

- Búsqueda y reservación del nombre.
- Minuta para la constitución de la empresa
- Realizar el aporte de capital de “Taxi Amiga”.
- Elaboración de la Escritura pública
- Inscripción de la empresa en el Registro de Personas Jurídicas.
- Hacer la inscripción del RUC.

8.2.1. Régimen tributario

“Taxi Amiga” seguirá el régimen general de impuesto a la renta (IR), mediante el cual se puede aplicar la depreciación acelerada de activos en 3 años y además se pueden trasladar pérdidas económicas del estado de resultados de años pasados, lo cual permite

disminuir el pago de impuestos. Entre las obligaciones impositivas y de tributos a cumplir según la SUNAT (s.f.) se tienen:

- Emisión de comprobantes de venta.
- Pago de impuesto a la renta, impuesto temporal de los activos netos, EsSalud (9%) y ONP (13%).
- Contar con libros contables legalizados físicos o libros electrónicos.
- De acuerdo al apéndice II de la ley del impuesto general a las ventas artículo 2, se encuentran exonerados del impuesto general a las ventas los servicios de transporte público a pasajeros dentro del país, por lo que nuestra empresa tendrá como actividad económica principal las actividades de servicio vinculadas al transporte por vía terrestre y pagará IGV únicamente por las comisiones generadas, además buscará compensar dentro de sus actividades el crédito fiscal y el débito fiscal.

8.2.2. Régimen laboral

“Taxi Amiga” pertenecerá al Régimen Laboral de la Micro y Pequeña Empresa (MYPE), el cual está normado en el Decreto Legislativo N° 1086 “Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente”. El régimen para “Taxi Amiga” será de microempresa.

8.2.3. Esquema de la sociedad

“Taxi Amiga” ha elegido el tipo de Sociedad Anónima Cerrada (SAC), la cual está contemplada en la Ley General de Sociedades (Decreto Legislativo N° 26887) y estará conformada por dos accionistas. El Gerente General será el encargado de tomar las principales decisiones de la empresa.

Tabla 8.1 Tipo de Sociedad de Taxi Amiga

TIPO	Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.)
# DE ACCIONISTAS	De 2 a 20 accionistas
CANTIDAD DE SOCIOS	2
DENOMINACION	La denominación es seguida de las palabras "Sociedad Anónima Cerrada". o de las siglas
JUNTA/DIRECTORIO	Junta General de Accionistas, Directorio (opcional) Gerente General
CAPITAL DE LA SOCIEDAD	Aportes en moneda nacional y/o extranjera o en bienes
VIGENCIA	Determinado o Indeterminado

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8.2 Porcentaje de Participación de Socios

Nombre de las Socias	Participación
Karen , Espinoza Espinoza	50.00%
Jelitza, Sandoval Espejo	50.00%
	100%

Fuente: Elaboración propia

8.3. Registro del negocio

Para que la marca "Taxi Amiga" no sea usada por otro negocio, se hará el registro en el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI). Dicha institución brinda el registro de la marca por diez años, sin embargo, puede ser renovado.

Se deben seguir las siguientes etapas:

- Buscar marcas similares.

- Realizar el registro de “Taxi Amiga”, para lo cual se debe contar con el nombre y el logotipo.
- Pagar la tasa correspondiente.

8.4. Estructura de la organización

A continuación, se precisa la estructura organizacional y se hace la presentación de los colaboradores de “Taxi Amiga”.

8.4.1. Objetivos del plan de recursos humanos

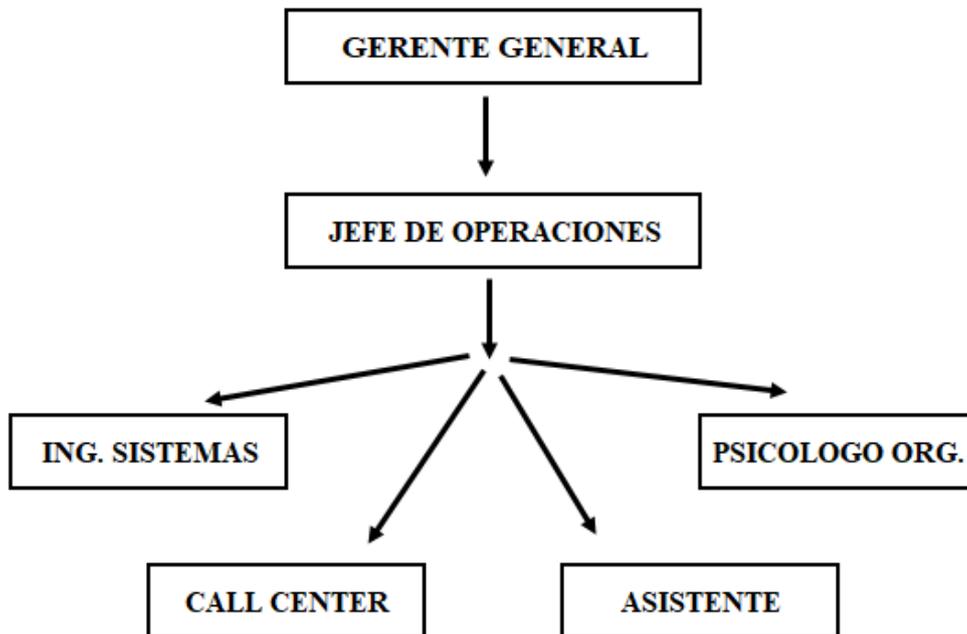
Los objetivos del presente plan son:

- Contar con la estructura de la organización.
- Presentar las habilidades y competencias con las que debe contar el personal, con el fin de definir las funciones de cada uno.

8.4.2. Organigrama

La estructura organizativa de “Taxi Amiga” se presenta en la Figura 8.1.

Figura 8.1. Organigrama de “Taxi Amiga”



Elaboración: Autores de esta tesis.

8.5. Puestos del personal

La empresa contará con los siguientes puestos: gerente general, jefe de operaciones, ingeniero de sistemas, personal de Call Center y asistente. Dichos puestos se cubrirán con personal en planilla.

8.6. Perfil de los colaboradores

A continuación, se pasan a detallar los perfiles de los puestos señalados. Estos perfiles han sido diseñados en base a lo que solicita el mercado laboral actual.

8.6.1. Gerencia General

El gerente es el responsable de manejar los recursos con el fin de lograr los objetivos de la planificación financiera de la empresa. Por otro lado, será el responsable legal de “Taxi Amiga”.

Perfil: Licenciado en Administración, Ingeniería Industrial, Ingeniería Económica o Economía. Contar al menos con 5 años de experiencia en cargos similares.

Responsabilidades:

- Manejar las operaciones de “Taxi Amiga”.
- Controlar el presupuesto anual de la empresa.
- Implementar el plan de negocios.
- Guiar la selección de los colaboradores.
- Seleccionar a la empresa encargada de crear la app móvil.
- Ser el representante legal de la empresa.

8.6.2. Jefe de operaciones

Encargado de la organización de los servicios que brindará “Taxi Amiga”, hará la planificación de potenciales promociones y coordinar todos los aspectos administrativos y logísticos de la empresa. Será el encargado de hacer el seguimiento del buen funcionamiento de la app.

Perfil: Licenciado en Administración, Economía, Contabilidad o Ingeniería Industrial. Contar con al menos tres años en puestos similares.

Funciones:

- Organizar el alcance de la app móvil.
- Hacer las negociaciones con potenciales clientes.
- Diseñar el plan con los requisitos mínimos para el ingreso de las conductoras.

- Planificar las promociones a las usuarias del servicio.
- Supervisar al personal.
- Evaluar los perfiles y requisitos de los colaboradores a contratar.
- Mantener comunicación constante con el ingeniero de sistemas que asegure el buen desempeño de la app.

8.6.3. Ejecutivos de Call Center

Son los colaboradores responsables de atender las llamadas de las clientes que deseen el servicio de taxi, o en caso contrario tengan alguna recomendación o reclamo sobre el servicio. También realizarán monitoreo en línea de los servicios, ante cualquier eventualidad o emergencia.

Perfil: Tener como mínimo estudios de secundaria completa, experiencia mínima de 1 a 2 años en puestos similares. Además, buen trato con los clientes y capacidad para solucionar problemas o inconvenientes con los clientes de manera eficiente.

Funciones:

- Atender llamadas de clientes
- Ubicar a taxis cercanos a las rutas indicadas
- Rastrear y monitorear a las conductoras
- Solucionar inconvenientes con clientes
- Captar futuros clientes

Competencias: buena predisposición de atención al cliente, fluidez de vocabulario, rápida atención, proactivo, honestidad y compromiso.

8.6.4. Ingeniero de Sistemas

Es el encargado del funcionamiento general de la aplicación, además de ser el responsable del rastreo de los autos, cobertura de señal y funcionamiento del sistema de métodos de pago de los clientes.

Perfil: tener como mínimo carrera universitaria en ingeniería de sistemas o carrera a fin, experiencia mínima de 2 años en puestos similares, y recomendaciones de trabajos anteriores.

Funciones:

- Responsable del óptimo funcionamiento del aplicativo
- Mantenimiento e instalación de actualizaciones de la app

Competencias: eficiencia profesional, proactividad, ordenado, capacidad de trabajar en equipo, responsable y comprometido con la empresa.

8.6.5. Psicólogo Organizacional

Es el encargado de realizar las entrevistas virtuales y pruebas psicológicas a las conductoras postulantes.

Perfil: Licenciada en Psicología con especialidad en Psicología Organizacional

Funciones:

- Responsable de la evaluación psicológica dentro del proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Responsable de realizar el cronograma de capacitaciones para las conductoras.
- Responsable de dictar las capacitaciones virtuales.

Competencias: eficiencia profesional, proactividad, ordenado, capacidad de trabajar en equipo, responsable y comprometido con la empresa.

8.6.6. Asistente

El asistente realizará múltiples funciones las cuales son de suma importancia para los colaboradores y la empresa.

Perfil: contar con mínimo secundaria completa o carrera técnica en administración, secretariado o afines. Experiencia mínima como practicante o empleado de mínimo seis meses en puestos similares.

Funciones:

- Colaborar con el área de Call Center y funcionamiento del aplicativo
- Envío de correos electrónicos o documentos en físico
- Apoyo en documentación, logística y otros.

Competencias: proactivo, servicial, capacidad de trabajo en equipo, orientación al cliente, amable, ordenado, puntual y honesto.

8.7. Servicios tercerizados

La empresa contará con el servicio contable, de manera tercerizada.

8.7.1. Servicio de contabilidad

Para seleccionar al profesional de contabilidad que se encargará del registro de documentos contables, se realizará una selección primero de tres opciones de

profesionales para el puesto. Luego, se elegirá la opción que se considere más adecuada tomándose en cuenta el perfil de años de experiencia, clientes de referencia y costo. Adicionalmente, se debe recalcar que dicho estudio o profesional, debe encargarse de realizar la declaración de impuesto de la empresa.

8.7.2. Asesoría Legal

Cuando tengamos consultas u otro tipo de requerimiento se buscará ayuda profesional de un abogado para recibir la asesoría correspondiente.

8.8. Reclutamiento, selección, contratación y capacitación

De acuerdo a los perfiles requeridos en cada puesto descrito anteriormente, las accionistas de la empresa serán las encargadas de evaluar y convocar a los potenciales colaboradores. De esta manera, las ofertas laborales pueden ser publicadas en las bolsas de trabajo de universidades e institutos más destacados de la ciudad donde tengan carreras afines a las que se requieren. Además, pueden apoyarse de las páginas web que se encargan de la búsqueda de personal de trabajo como son: Aptitus, Computrabajo, entre otras.

Posteriormente, luego de una exhaustiva búsqueda, se realizará la evaluación y revisión de las hojas de vida de cada profesional. Seguido de esto, se agrupará a los clasificados de acuerdo a cada puesto, estos serán entrevistados y evaluados.

Adicionalmente, pueden ser sometidos a pruebas prácticas referentes a cada puesto con el fin de evaluar su desenvolvimiento dentro de la empresa, solucionando diversas tareas. De esta manera, se obtendrá mayor garantía de haber elegido el colaborador adecuado para cada sector. En caso la prueba sea de uno o más días laborales, estos serán remunerados debidamente.

En base a lo mencionado, se elegirá a los más calificados, quienes serán informados con el fin de realizar el contrato de trabajo previamente firmado. Cabe resaltar que este será firmado siempre que estén de acuerdo con el salario propuesto por la empresa “Taxi Amiga”

Finalmente, una vez que el contrato esté debidamente firmado y ambas partes de acuerdo, se llevará a cabo la capacitación de todos los colaboradores según sea su puesto.

8.8.1. Procedimiento para Reclutamiento y Selección de Conductoras

Taxi Amiga, cuenta con un riguroso Procedimiento para Reclutamiento y Selección de Conductoras que se visualiza en el Anexo IV así como la solicitud de afiliación de conductoras en el Anexo V.

8.9. Remuneraciones

8.9.1. Estructura de las remuneraciones

Los colaboradores de la empresa “Taxi Amiga” serán remunerados de acuerdo al rango presentado en la Tabla 8.1. Dichos rangos salariales pueden ser modificados si los accionistas consideran prudente de acuerdo al desempeño laboral y el crecimiento de la empresa. Además, se evaluará realizar el pago de bonos a los colaboradores de acuerdo al desempeño individual y de cada puesto de trabajo siendo estos, relacionados al logro de los objetivos financieros.

Tabla 8.3. Rangos salariales

Cargo	Remuneración Bruta (S/)	N° colaboradores	Condición
Gerente General	6,000	1	Planilla
Jefe de Operaciones	4,500	1	Planilla
Call Center	1,500	3	Planilla
Ingeniero de Sistemas	3,500	1	Planilla
Psicólogo Organizacional	3,500	1	Planilla
Asistente	1,500	1	Planilla

Fuente: Autores de esta tesis

8.10. Indicadores de Recursos Humanos

Toda empresa u organización debe evaluar el desempeño de sus colaboradores, esto con el fin de tomar medidas disciplinarias en caso lo requiera. Además, evaluando el desempeño se puede contribuir a la medición del clima laboral, asegurando la satisfacción o disgusto de los colaboradores dentro de la empresa “Taxi Amiga”. De esta manera, el Gerente General puede alertar a los encargados por si se requiere optimizar el bienestar del personal y la empresa. La Tabla 8.2 presenta los indicadores a usar por “Taxi Amiga”.

Tabla 8.2. Indicadores de RRHH

Indicador	Definición	Cálculo	Técnica	Métrica
Rotación de personal	Grado de permanencia de colaboradores	$(\text{Renuncias} / \text{N}^\circ \text{ trabajadores}) \times 100\%$	Uso de información interna	$\leq 10\%$
Ausentismo laboral	Faltas y/o tardanzas	$(\text{N}^\circ \text{ horas ausentes} / \text{N}^\circ \text{ horas totales}) \times 100\%$	Uso de información interna	$\leq 2\%$
Accidentes laborales	Nº accidentes	Nº accidentes por mes	Uso de información interna	≤ 1
Fomación y capacitación	Horas de capacitación por colaborador	Horas mensuales	Uso de información interna	$\geq 8\text{h}$
Vacante no cubierta	Tiempo promedio de vacante no cubierta	Nº días	Uso de información interna	≤ 15

Fuente: Autores de esta tesis

8.11. Presupuesto

A partir de los salarios considerados anteriormente, la Tabla 8.3 muestra el presupuesto salarial para cinco años, que además será tomado en cuenta en la evaluación económica y financiera de “Taxi Amiga”. El presupuesto se va incrementando no por incremento de colaboradores sino como efecto de la inflación.

Tabla 8.3. Presupuesto de RRHH (S/)

	1	2	3	4	5
Gerente General	72,000	74,160	76,385	78,676	81,037
Jefe de Operaciones	54,000	55,620	57,289	59,007	60,777
Call Center	54,000	55,620	57,289	59,007	60,777
Ingeniero de Sistemas	42,000	43,260	44,558	45,895	47,271
Psicólogo Organizacional	42,000	43,260	44,558	45,895	47,271
Asistente	18,000	18,540	19,096	19,669	20,259
TOTAL	282,000	290,460	299,174	308,149	317,393

Fuente: Autores de esta tesis

8.12. Conclusiones

Al finalizar el presente capítulo, se concluye que “Taxi Amiga” será una empresa formal desde el primer día. Para ello ha identificado el perfil y el número de colaboradores para cada puesto. Se ha preparado un plan que va desde el reclutamiento hasta la contratación. Con el fin de llevar el monitoreo de colaboradores se han propuesto indicadores de medición del área, para realizar correcciones en las desviaciones de ser necesarias. Finalmente, se ha elaborado un presupuesto que será tomado en cuenta en la evaluación financiera.

CAPÍTULO IX. PLAN FINANCIERO

9.1. Supuestos y consideraciones generales

Para el análisis se consideraron los siguientes supuestos:

- El horizonte de evaluación del negocio es de cinco (05) años.
- Depreciación al año del 20% para equipos y mobiliario.
- Tasa de inflación anual del 3%, tomando el rango meta de inflación máxima del BCRP (BCRP, 2021).
- Penetración al inicio del 0.25%.
- Comisión promedio para “Taxi Amiga” del 25%.
- Ingresos por publicidad del 2% de los ingresos totales.
- Tasa de crecimiento de la población del 1.7% anual (INEI, 2020).

9.2. Ingresos

Los ingresos se originarán por las comisiones cobradas a las conductoras, la cual será de 25%. La demanda estimada se proyectó en base al número de potenciales usuarias y la penetración en el mercado planteada.

De acuerdo al estudio de mercado 167,834 personas utilizarían el aplicativo móvil planteado según las características indicadas. No obstante, se plantea una penetración inicial del mercado del 0.25%, por lo que se llegaría en el año 1 a 340 usuarias. Según lo indicado por las encuestadas, la Tabla 9.1 indica los rangos de gastos promedio mensual en servicio de taxi.

Tabla 9.1. Gasto promedio mensual en servicio de taxi

Gasto promedio mensual en taxi	Porcentaje
25	1.0%
75	1.3%
125	3.9%
175	20.8%
200	72.9%
TOTAL	100.0%

Elaboración: Autores de esta tesis.

Para el cálculo del ingreso se calcula el gasto anual en base al número de clientes estimados y el rango de gasto mensual en servicio de taxi. Por lo tanto, los ingresos de “Taxi Amiga” son los que se presentan en la Tabla 9.2.

Tabla 9.2. Ingresos de “Taxi Amiga”

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado meta	167,834	170,687	173,589	176,540	179,541
Usuarios que usarían la aplicación (81.11%)	136,130	138,444	140,798	143,192	145,626
Penetración	0.25%	0.50%	0.75%	1.00%	1.25%
Usuarios finales	340	692	1,056	1,432	1,820
Gasto en taxi	768,600.00	1,565,100.00	2,387,400.00	3,237,000.00	4,114,500.00
Ingresos (Comisión por venta 25%)	192,150.00	391,275.00	596,850.00	809,250.00	1,028,625.00
Ingresos por publicidad (2%)	3,843.00	7,825.50	11,937.00	16,185.00	20,572.50
Ingresos totales	195,993.00	399,100.50	608,787.00	825,435.00	1,049,197.50

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.3. Gastos

9.3.1. Gastos pre operativos

Los gastos necesarios para iniciar las operaciones de “Taxi Amiga” son de alrededor de S/. 27,149. En la Tabla 9.3 se indican los gastos pre operativos del negocio:

Tabla 9.3. Gastos pre operativos de “Taxi Amiga”

Concepto	Costo (S/)
Constitución de la empresa	600
Aplicación móvil	25,000.00
Facebook	49
Página web	500
Otros	1,000.00
Total	27,149.00

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.4. Costos y gastos

Los costos están relacionados con la planilla, alquiler de oficina, servicios como internet y el presupuesto para marketing. La Tabla 9.4 presenta los costos y gastos para los 5 años de análisis.

Tabla 9.4. Costos y gastos de “Taxi Amiga”

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Administrativos	332,934	350,622	361,501	372,724	384,303
Planilla	282,000	290,460	299,174	308,149	317,393
Servicios de contabilidad	6,000	6,180	6,365	6,556	6,753
Asesoría Legal	4,500	4,635	4,774	4,917	5,065
Presupuesto marketing	10,000	18,000	18,900	19,845	20,837
Alquiler de oficinas coworking	7,200	7,416	7,638	7,868	8,104
Mantenimiento de oficina	1,188	1,224	1,260	1,298	1,337
Útiles de oficina	1,908	1,965	2,024	2,085	2,147
Productos de aseo y protocolo covid	4,788	4,932	5,080	5,232	5,389
Bidones de agua y otros	2,400	2,472	2,546	2,623	2,701
Servicios (Luz y agua)	3,000	3,090	3,183	3,278	3,377
Telefonía fija e internet	2,399	2,471	2,545	2,621	2,700
Telefonía celular	7,552	7,778	8,011	8,252	8,499
Costos de Ventas	8,667	8,731	8,993	9,263	9,540
Pago de ingreso apple store	95	0	0	0	0
Pago de ingreso play store	95	0	0	0	0
Costo de membresía anual apple store	376	387	399	411	423
Costo de membresía anual play store	376	387	399	411	423
Costo del host/servidor	224	231	238	245	252
Mantenimiento del aplicativo	7,500	7,725	7,957	8,195	8,441
TOTAL	341,601	359,353	370,494	381,987	393,843

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.5. Inversiones y financiamiento

9.5.1. Activos fijos

La inversión en activos fijos es de S/ 11,085.00, los cuales incluyen la adquisición de equipos de oficina, los gastos pre operativos, entre otros. La Tabla 9.5 muestra la inversión en activos fijos y gastos pre operativos.

Tabla 9.5. Inversión en activos fijos y gastos pre operativos de “Taxi Amiga”

Inversión	S/
Activo fijo	11,085.00
Gastos pre operativos	27,149.00
TOTAL	38,234.00

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.5.2. Inversión

Para la puesta en marcha de “Taxi Amiga” se necesita de S/ 190,734.50 y presenta la estructura indicada en la Tabla 9.6.

Tabla 9.6. Estructura de la Inversión de “Taxi Amiga”

Inversión	Año 0
Activos Fijos y gastos pre operativos	38,234.00
Aportes a Cap. Trabajo	170,800.50
Total	209,034.50

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.5.3. Financiamiento

Para iniciar “Taxi Amiga” se requiere de S/ 209,034.50, lo cual será financiado por capital propio en su totalidad. Las necesidades adicionales de capital serán asumidas por las accionistas en el primer año de “Taxi Amiga”.

Tabla 9.7. Estructura de la Inversión de “Taxi Amiga”

Estructura del Financiamiento	Año 0
Deuda Financiera	0
Capital Propio de las Socias	209,034.50
Total	209,034.50

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.6. Estado de Resultados

El horizonte de evaluación del proyecto es de cinco años para los cuales se han estimado los Estados de Ganancias y Pérdidas, lo muestra la penetración de mercado desde el primer periodo de 0.25% hasta llegar a ser el 1.25%.

La utilidad antes de impuesto u operativa al final del primer año es negativa en S/ 153,255, pasando a ser en el año 3 a S/ 230,646, y llegando en el último año a S/ 647,708.

Por otro lado, la utilidad neta al cierre del primer periodo es negativa en S/ 153,255, siendo de S/ 230,646 en el año 3 y llegando finalmente a S/. 456,634.

en el último año. La Tabla 9.7 presenta los Estados de Resultados por periodo.

Tabla 9.7. Estados de Resultados de “Taxi Amiga” (S/)

	0	1	2	3	4	5
Ventas		195,993	273,162	608,787	825,435	1,049,198
Gastos Administrativos		-332,934	-350,622	-361,501	-372,724	-384,303
Costos Ventas		-8,667	-8,731	-8,993	-9,263	-9,540
Deprec. y amort.		-7,647	-7,647	-7,647	-7,647	-7,647
Utilidad antes de impuestos		-153,255	-93,838	230,646	435,801	647,708
Impuesto a la Renta		0	0	0	-123,710	-191,074
Utilidad Neta		-153,255	-93,838	230,646	312,092	456,634

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.7. Periodo de evaluación

Las inversionistas han decidido evaluar el periodo a cinco años, lo que no quiere decir que esa será la fecha de caducidad de la empresa.

9.8. Tasa de descuento

Las inversionistas de “Taxi Amiga” serán las únicas financiadoras del proyecto, es decir no existirá deuda financiera. En ese sentido, y por acuerdo de las accionistas, esperan un rendimiento no menor al 18%.

9.9. Proyección de Flujos de Caja

A partir de los Estados de Resultado de “Taxi Amiga”, se estiman los Flujos de Caja Proyectados (ver Tabla 9.8) que incluyen los presupuestos previos de los planes operativos. A partir de ellos, se evaluará para un periodo de cinco años si el negocio es viable económicamente. Cabe señalar, que los flujos de caja económicos se calculan de sumar los flujos de cajas operativos y los flujos de caja de inversión (activo fijo y capital de trabajo).

Tabla 9.8. Flujos de Caja de “Taxi Amiga” (S/)

	0	1	2	3	4	5
EBITDA		-137,961	-78,545	245,940	451,095	663,001
Impuestos		0	0	0	-123,710	-191,074
Efecto IGV		-17,668	-36,768	-109,582	-148,578	-175,095
Flujo de Caja Operaciones		-155,630	-115,313	136,358	302,517	487,907
Inversión Activo Fijo	-38,234					
Inversión Capital de Trabajo	-170,801	0	0	0	0	170,801
Flujo de Caja Inversiones	-209,035	0	0	0	0	170,801
Fujo de Caja Económico	-209,035	-155,630	-115,313	136,358	302,517	658,707

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.10. Evaluación Económica

Al descontar o traer el presente los flujos de caja con la tasa de 18%, se obtiene un Valor Actual Neto (VAN) de S/ 103,213.42 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 25.19%

9.11. Análisis de sensibilidad

Se ha elaborado un análisis de sensibilidad unidimensional para las dos variables elegidas en el modelo que son las ventas y los costos operativos. En ambos casos se han realizado variaciones porcentuales de +/-20% para cada variable. En la Tabla 9.9 se muestra que una reducción de las ventas, representadas por las comisiones, en 20% reducirían el VAN a S/ 75,974; mientras que un incremento en esa misma cifra incrementaría el VAN hasta S/ 130,453. Por otro lado, la Tabla 9.10 muestra que un incremento de los costos en 20% reduciría el VAN a - S/ 119,628.

Tabla 9.9. Análisis de sensibilidad de ventas

Var. Ventas	VAN	TIR
	103,213	25.19%
-20%	75,974	23%
-15%	82,784	24%
-10%	89,594	24%
-5%	96,403	25%
0%	103,213	25%
5%	110,023	26%
10%	116,833	26%
15%	123,643	27%
20%	130,453	27%

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 9.10. Análisis de sensibilidad de costos

Var. Costos	VAN	TIR
	103,213	25.19%
-20%	326,055	42%
-15%	270,345	38%
-10%	214,634	33%
-5%	158,924	29%
0%	103,213	25%
5%	47,503	21%
10%	-8,208	17%
15%	-63,918	14%
20%	-119,628	10%

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.12. Análisis de escenarios

Con el objetivo de evaluar el comportamiento de las proyecciones, se ha decidido realizar un análisis de tres escenarios: pesimista, esperado, y optimista. La Tabla 9.11 presenta que un escenario optimista podría hacer que el VAN llegue hasta S/ 130,453.12; mientras que en un escenario pesimista el VAN se vuelve negativo en 75,973.71, en este último escenario no sería viable el proyecto “Taxi Amiga”.

Tabla 9.11. Análisis de escenarios

Resumen del escenario				
	Valores actuales:	Optimista	Esperado	Pesimista
Celdas cambiantes:				
Ventas	0.00	20%	0%	-20%
Costos	0.00	-20%	0%	20%
Celdas de resultado:				
VAN	103,213.42	353,294.97	103,213.42	-146,868.13
TIR	25.19%	44.82%	25.19%	8.53%

Notas: La columna de valores actuales representa los valores de las celdas cambiantes en el momento en que se creó el Informe resumen de escenario. Las celdas cambiantes de cada escenario se muestran en gris.

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.13. Conclusión del capítulo

Al finalizar el presente capítulo, se demuestra que el proyecto “Taxi Amiga” es viable económicamente, con una tasa de descuento de 18% por acuerdo de las accionistas, requiriéndose una inversión de S/ 209,034.50 mil soles que será financiada enteramente por las propietarias. El análisis permitió identificar que las ventas, a partir de las comisiones, y los costos operativos son las variables más sensibles del proyecto por lo que se les evaluó independientemente. Finalmente, a partir del análisis de escenarios se identificó que en un escenario pesimista el proyecto sigue siendo rentable lo que respalda la propuesta de negocio como generadora de valor.

CAPÍTULO X. MATRIZ DE RIESGOS

Los riesgos que podría presentar “Taxi Amiga” se muestran en la Tabla 10.1. Además, se presenta el potencial impacto de los riesgos obtenidos.

Tabla 10.1. Matriz de riesgos, probabilidades, impacto y plan de contingencia

N°	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Plan de Contingencia
1	Aumento de demanda por parte de las usuarias	Medio (0.2)	Alto	Incrementar el registro de conductoras
2	Uso de otras aplicaciones similares pueden incrementarse	Medio (0.2)	Medio	Incrementar las ofertas de los servicios de taxi
3	Usuarias utilizan pocas veces el servicio de taxi mediante el aplicativo móvil	Bajo (0.5)	Alto	Generar nuevos incentivos para fidelizar a las usuarias
4	Las conductoras no cumplen con las reglas de la app	Bajo (0.5)	Bajo	Realizar seguimiento y monitoreo de las conductoras

Elaboración: Autores de esta tesis.

CAPÍTULO XI. CONCLUSIONES

Las conclusiones están relacionadas a cada objetivo específico, por ello se los enlistará.

Objetivo Específico 1: Analizar la situación actual del mercado de taxis en Lima Metropolitana.

Los mayores motivos de movilización vienen dados por motivos diversos, como: ir a trabajar, realizar compras, visitar, o entretenimiento. Las opciones para el transporte público van desde fuentes informales como colectivos y combis, hasta corredores y metro; y taxis o vehículo propio en el privado. Lima se caracteriza por ser una de las ciudades con mayor congestión vehicular e inseguridad; este último punto se incrementa para el caso de mujeres. Las opciones de taxi, pese a contar con mayores opciones de monitoreo no han reducido los agravios hacia las féminas que buscan constantemente opciones más seguras de traslado.

Objetivo Específico 2: Desarrollar un estudio de mercado con el fin de estimar el mercado objetivo de la propuesta

A partir de estudios cuantitativos (dos encuestas) aplicadas en mujeres de NSE A, B y C de entre 25 y 65 de diferentes estados civiles y con diversidad de puestos laborales, se logró identificar que un 22.40% de mujeres solicita taxi por aplicativo con frecuencia interdiaria. Más del 70% de las encuestadas gasta por encima de S/ 200 mensuales valorando sobre todo la seguridad, y además un 59.64% estarían dispuestas a pagar hasta un 15% adicional por mayor seguridad.

Tomando en cuenta las preferencias de las damas, se le mostró la propuesta “Taxi Amiga” la cual tuvo una gran aceptación en una segunda y última encuesta, con la que se pudo estimar un mercado meta de 167,384.

Por el lado de la oferta, a partir de entrevistas, se pudo identificar que existe un gran número de conductoras que buscan generar ingresos extras sin depender de un horario. En ese sentido, la propuesta de “Taxi Amiga” fue atractiva siempre que cumpla con no descontarles comisiones muy altas.

Objetivo Específico 3: Elaborar un planeamiento estratégico para la propuesta

La estrategia de “Taxi Amiga” se centra en la diferenciación, por ofrecer un servicio de mujeres y hacia mujeres con un precio ligeramente superior al de otras aplicaciones del mercado. Para ello debe de contar con una aplicación amigable que permita captar un mercado de hasta el 1.25% durante la vida de evaluación. En el corto plazo se recogerán recomendaciones de usuarias para estabilizar el funcionamiento del aplicativo.

El análisis externo señala como las principales oportunidades la necesidad de un servicio de taxi diferenciado que brinde seguridad. Además, la pandemia ha hecho explotar el uso de la tecnología en dispositivos móviles. Asimismo, “Taxi Amiga” contaría con poca competencia directa.

Por otro lado, las amenazas más significativas son los posibles reclamos de los taxistas formales y los potenciales cambios futuros en la legislación. Es por ello que “Taxi Amiga” propone una estrategia de diferenciación al inicio, la cual podría variar dependiendo de la aparición de nuevos competidores.

Objetivo Específico 4: Plantear una estrategia de marketing acorde a las necesidades del modelo

Se ha definido al usuario final y a los colaboradores principales como las fuentes de ingresos de “Taxi Amiga”. El plan de marketing fue diseñado en base a las 7P, siguiendo objetivos cuantitativos y cualitativos, con el fin de ser reconocidos como la mejor marca en cuanto a servicio de taxi para mujeres.

La aplicación cobrará una comisión a las conductoras y no tendrá costo al momento de hacer la descarga. Se contará con una campaña de publicidad de alto impacto con lema y logo que se grabe en la mente de las consumidoras como la opción más segura y de mejor reputación.

Objetivo Específico 5: Preparar un plan operativo y de sistemas para el desarrollo del aplicativo móvil

Se identificaron todos los procesos claves para el óptimo funcionamiento de “Taxi Amiga”, para lo cual se contará con un grupo humano de experiencia, e indicadores de desempeño a nivel de actividades. Los procesos se encuentran enfocados en brindar una experiencia única desde la descarga del aplicativo, que será diseñado por excelentes profesionales del área.

Con el fin de asegurar la entrega adecuada de los servicios desde el momento inicial se han elaborado dos presupuestos de gastos preoperativos y de inversión en activos fijos

que suman alrededor de S/ 40,000. Este presupuesto incluye el desarrollo de una app con una arquitectura impecable, y amigable a los ojos de las usuarias.

Objetivo Específico 6: Desarrollar el plan de recursos humanos y aspectos legales del negocio

“Taxi Amiga” será una empresa formal desde el primer día. Para ello ha identificado el perfil y el número de colaboradores para cada puesto. Se ha preparado un plan que va desde el reclutamiento hasta la contratación. Cabe mencionar que dos puestos claves como la Gerencia General y la Jefatura de Operaciones estarán a cargo de las dos accionistas que no percibirán salario.

Con el fin de llevar el monitoreo de colaboradores se han propuesto indicadores de medición del área, para realizar correcciones en las desviaciones de ser necesarias.

Objetivo Específico 7: Estimar la viabilidad económica y financiera del modelo

El proyecto “Taxi Amiga” es viable económicamente, con una tasa de descuento de 18% por acuerdo de las accionistas, requiriéndose una inversión de S/ 209,034.50 mil, soles que será financiada enteramente por las propietarias. El análisis permitió identificar que las ventas, a partir de las comisiones, y los costos operativos son las variables más sensibles del proyecto por lo que se les evaluó independientemente.

A partir del análisis de escenarios se identificó que en un escenario pesimista el proyecto sigue siendo rentable lo que respalda la propuesta de negocio como generadora de valor.

CAPÍTULO XII. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones son las siguientes:

- Al finalizar el horizonte del análisis del negocio analizar la expansión a otros distritos de Lima Metropolitana e inclusive a provincia.
- Conseguir mayor financiamiento para la expansión del alcance del aplicativo móvil a otros distritos de lima y provincia, a través de personas y empresas interesadas en negocios sobre tecnologías de información, dado que según los resultados “Taxi Amiga” resulta viable económicamente.
- Ampliar el espectro a negocios similares al propuesto, los cuales podrían ser evaluados mediante estudio de mercado.
- Participación activa en redes sociales y conferencias virtuales o presenciales sobre aplicaciones, tecnologías de información o relacionadas al servicio de taxi.
- Se recomienda contratar a una empresa consultora o persona experta en temas de aplicativos móviles, para que brinde sus comentarios o propuesta de mejorar al inicio de la implementación del negocio.

ANEXO I. ENCUESTA A POTENCIALES CLIENTES

ENCUESTA

I. DATOS DE CONTROL

1. ¿Cuál es su edad?

(Circule solo una alternativa)

1. De 20 a 24
2. De 25 a 34
3. De 35 a 44
4. De 45 a 54
5. De 55 a 64
6. Otra edad (especifique): _____

2. ¿En qué distrito reside?

(Circule solo una alternativa)

1. San Isidro
2. San Borja
3. Surco
4. La Molina
5. Miraflores
6. Barranco
7. Otro _____ (indicar)

3. ¿Cuál es su estado civil?

1. Soltera
2. Casada / Conviviente
3. Separada / Viuda

4. ¿Qué tipo de puesto laboral posee?

1. Independiente
2. Asistente / Analista
3. Ejecutiva – Gerente
4. Otro

II. HÁBITOS Y ATRIBUTOS

5. ¿Con que frecuencia solicitas un taxi por aplicativo móvil?

1. Diario
2. Interdiario
3. Semanal
4. Mensual
5. Nunca (ACABA LA ENCUESTA)

6. ¿Cuál es el aplicativo de taxi que más utilizas?

1. Uber
2. Beat
3. Cabify
4. Taxi Mamá S.O.S
5. Otro

7. ¿Cuánto gasta en promedio al mes en servicio de taxi?

1. De S/ 0 a S/ 50.
2. De S/ 50 a S/ 100
3. De S/ 100 a S/ 150
4. De S/ 150 a S/ 200
5. Más de S/ 200

8. ¿A qué lugares viajas cuando solicitas taxi por aplicativo?

1. Trabajo
2. De regreso a casa
3. A reuniones familiares o con amigos
4. De compras
5. Para llevar a mis hijos a pasear

9. ¿Qué es lo que más valoras de un servicio de taxi por aplicativo?

1. Seguridad
2. Rapidez
3. Puntualidad
4. Precio

III. EVALUACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

10. ¿Utilizarías un aplicativo móvil de servicio de taxi en el cual los conductores sean sólo mujeres?

1. Sí
2. No

11. ¿Del precio de taxi del mercado hasta que porcentaje adicional estaría dispuesta a pagar por un servicio seguro y confiable?

1. Entre 0% y 5%
2. Entre 5% y 10%
3. Entre 10% y 15%
4. Más de 15%

12. ¿Debido a la pandemia cual es el método de pago que usted elige para utilizar?

1. Efectivo
2. Transferencia bancaria
3. Tarjeta de debito
4. Tarjeta de crédito
5. Yape

ANEXO II. CUESTIONARIO -SEGUNDO ESTUDIO DE MERCADO

EVALUACIÓN DE IDEA DE NEGOCIO

El presente negocio busca brindar una solución de transporte rápido y seguro para las mujeres mediante un servicio de taxi por aplicativo móvil. El servicio será brindado únicamente por conductoras mujeres y el segmento de mercado elegido será exclusivamente sólo mujeres.

El modelo del negocio desea ser un aliado para la mujer de hoy, que trabaja, que estudia y a la vez desarrollan sus actividades en casa, queremos que sepa que “Taxi Amiga” siempre estará cuando lo necesite para movilizarlas al trabajo u otro destino que necesiten ir.



ESTAMOS CUANDO NOS NECESITAS

A partir de eso favor calificar las siguientes preguntas según la escala propuesta:

1. ¿Tomaría el servicio de taxi como el presentado por “Taxi Amiga”?
 - a. Totalmente en desacuerdo
 - b. En desacuerdo
 - c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d. De acuerdo
 - e. Totalmente de acuerdo.

2. ¿Pagarías más por un servicio como el presentado de “Taxi Amiga”?
 - a. Totalmente en desacuerdo
 - b. En desacuerdo
 - c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d. De acuerdo
 - e. Totalmente de acuerdo.

3. ¿Es importante cumplir con los protocolos originados por Covid 19?

- a. Totalmente en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. De acuerdo
- e. Totalmente de acuerdo.

4. ¿Estaría de acuerdo con que el servicio sea sólo brindado por mujeres?

- a. Totalmente en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. De acuerdo
- e. Totalmente de acuerdo.

5. ¿Es importante tener opciones de pago digital?

- a. Totalmente en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. De acuerdo
- e. Totalmente de acuerdo.

ANEXO III. ENTREVISTA A EXPERTOS

PRIMERA ENTREVISTA

Nombre: Jacqueline Gonzales Villacrez

Edad: 38 años

Empresa: Taxi mamá S.O.S

PREGUNTAS:

1. ¿Qué es lo que más valoran los usuarios del servicio que les da?

A mis usuarios lo que más les gusta es mi servicio y trato, soy cordial, amable respetuosa y alegre también manejo con mucho cuidado y responsabilidad para que vayan seguros.

2. ¿Considera qué ha cambiado el servicio bajo el escenario actual de pandemia? ¿Qué aspectos específicamente?

Considero que cambio mucho porque ahora hay protocolos y más cuidado en cuanto a higiene se tiene más restricciones para proteger tanto al cliente y al conductor. Me parece bien porque es necesario para prevenir contagios así nos protegemos mutuamente.

Con Alcohol y también se tiene que poner una maya de plástico en la parte trasera del taxi son parte de las restricciones.

3. ¿Trabaja para alguna empresa o aplicativo? ¿Cuál es el porcentaje aproximado que le cobran de comisión?

Si trabajo con aplicativos cobran ente el 25% y 28% de porcentaje.

4. ¿Cuáles son las ventajas de usar a intermediarios en el servicio que brinda?

Pienso que es más seguro porque sale nuestros datos y también del cliente donde lo llevare ya depende de uno si me beneficia ir hasta su destino o no.

5. ¿Y cuáles serían las desventajas? ¿Cree que hay algo que podría mejorar?

Desventajas en el pago a veces hay aplicativos que cobran muy económico y no rinde por lo que se gasta gasolina.

6. ¿Si existiera un nuevo aplicativo enfocado al servicio solo de mujeres, lo consideraría como opción? ¿De qué dependería?

Si claro me parecía perfecto más seguridad sobre todo para las mujeres seria genial. Ya que es un poco inseguro para las chicas. A veces he tenido comentarios referentes a ese tema mucha inseguridad.

7. Si tuviera que decirnos dos o tres tarifas que más se repite en sus usuarios, ¿cuáles serían? ¿Cuál es el número de carreras que brinda mensualmente?

Primera Tarifa: S/ 13 soles

Lugar de origen: Clínica Javier Prado

Lugar de destino: Surco

Segunda Tarifa: S/ 17 soles

Lugar de origen: San Isidro (zona empresarial)

Lugar de destino: Universidad Esan

Tercera Tarifa: s/ 15 soles

Lugar de origen: La Molina

Lugar de destino: Jockey Club

Un promedio mensual de carrera que realizó al mes es de 100 viajes.

SEGUNDA ENTREVISTA

Nombre: Marlene Guzmán de Vergara

Edad: 56 años

Empresa: Beat

PREGUNTAS:

1. ¿Qué es lo que más valoran los usuarios del servicio que les da?

Lo que más valoran mis usuarios es la puntualidad en mi servicio y sobre todo la tranquilidad con que viajan.

2. ¿Considera qué ha cambiado el servicio bajo el escenario actual de pandemia? ¿Qué aspectos específicamente?

En este nuevo contexto el servicio cuenta con restricciones y medidas de seguridad a fin de que evitemos la propagación del Covid 19.

En los vehículos debemos contar con alcohol, lejía y una división entre el conductor y los pasajeros.

3. ¿Trabaja para alguna empresa o aplicativo? ¿Cuál es el porcentaje aproximado que le cobran de comisión?

Actualmente trabajo con BEAT, y el aplicativo que me cobran es del 20% al 25%.

4. ¿Cuáles son las ventajas de usar a intermediarios en el servicio que brinda?

Mediante un intermediario como conductora me siento más seguro dado que no me arriesgo a tomar a cualquier pasajero en la calle sin tener sus datos y saber a dónde va.

5. ¿Y cuáles serían las desventajas? ¿Cree que hay algo que podría mejorar?

Los aplicativos brindan muchos beneficios y promociones a los clientes con el objetivo de fidelizarlos que al final disminuyen el precio del servicio.

6. ¿Si existiera un nuevo aplicativo enfocado al servicio solo de mujeres, lo consideraría como opción? ¿De qué dependería?

Si me gustaría pertenecer a ese aplicativo, sobre todo por mi seguridad. Pero un factor a considerar sería el porcentaje que me van a descontar.

7. Si tuviera que decirnos dos o tres tarifas que más se repite en sus usuarios, ¿cuáles serían? ¿Cuál es el número de carreras que brinda mensualmente?

Primera Tarifa: S/ 20 soles

Lugar de origen: Mall de santa Anita

Lugar de destino: Surco

Segunda Tarifa: S/ 28 soles

Lugar de origen: San Isidro (zona empresarial)

Lugar de destino: Universidad Católica

Tercera Tarifa: s/ 65 soles

Lugar de origen: La Molina

Lugar de destino: Aeropuerto

Al mes realizó en mis tiempos libres unos 80 viajes al mes.

TERCERA ENTREVISTA

Nombre: Analy Piñas Baca

Edad: 30 años

Empresa: UBER

PREGUNTAS:

1. ¿Qué es lo que más valoran los usuarios del servicio que les da?

Lo que mis usuarios valoran es que brindo un servicio de confianza y a un precio justo.

2. ¿Considera qué ha cambiado el servicio bajo el escenario actual de pandemia? ¿Qué aspectos específicamente?

Ahora mi unidad cuenta con medidas de bioseguridad que me permiten minimizar el riesgo de propagación de este nuevo virus Covid 19.

He instalado en mi vehículo, una división y con alcohol, y cada vez que realizó el servicio debo limpiar la unidad y es de uso obligatorio el uso de mascarilla.

3. ¿Trabaja para alguna empresa o aplicativo? ¿Cuál es el porcentaje aproximado que le cobran de comisión?

Trabajo con el aplicativo Uber, actualmente me cobran el 20% del servicio brindado.

4. ¿Cuáles son las ventajas de usar a intermediarios en el servicio que brinda?

Me permite trabajar en mis tiempos libres y ganar dinero extra de forma segura.

5. ¿Y cuáles serían las desventajas? ¿Cree que hay algo que podría mejorar?

El aplicativo Uber, no me permite ver el destino del pasajero y eso me perjudica dado que a veces aceptó servicios que no me convienen por la distancia y el pago. Podría mejorar el aplicativo indicando el lugar de destino y que el porcentaje de cobro sea menor.

6. ¿Si existiera un nuevo aplicativo enfocado al servicio solo de mujeres, lo consideraría como opción? ¿De qué dependería?

Si me gustaría seguir trabajando en mis tiempos libres y como mujer me preocupa ser víctima de robo u violación por parte de mis usuarios, en caso e existir un aplicativo para brindar servicio solo para mujeres sería una excelente opción para mí.

En este caso el segmento femenino cada día está más empoderado y pagan por un servicio diferenciado y si ofrecen mejores comisiones, usaría el aplicativo.

7. Si tuviera que decirnos dos o tres tarifas que más se repite en sus usuarios, ¿cuáles serían?
¿Cuál es el número de carreras que brinda mensualmente?

Primera Tarifa: S/ 15 soles

Lugar de origen: San Borja

Lugar de destino: Surco

Segunda Tarifa: S/ 17 soles

Lugar de origen: San Isidro (zona empresarial)

Lugar de destino: San Luis

Tercera Tarifa: s/ 25 soles

Lugar de origen: San Miguel

Lugar de destino: Aeropuerto

En un mes realizó 40 viajes.

CUARTA ENTREVISTA

Nombre: Elizabeth Hinostroza Cruz

Edad: 42 años

Empresa: BEAT

PREGUNTAS:

1. ¿Qué es lo que más valoran los usuarios del servicio que les da?
Cada vez que brindo un servicio me preocupo por ser puntual, pulcra y sobre todo llevar el aforo permitido y eso es lo que hoy en día valoran mis usuarios.
2. ¿Considera qué ha cambiado el servicio bajo el escenario actual de pandemia? ¿Qué aspectos específicamente?
La pandemia ha obligado a los que prestamos el servicio de taxi a realizar cambios como desinfectar el vehículo antes y después de cada servicio, colocar una división y llevar como máximo dos pasajeros en la parte posterior. De igual forma la prueba Covid 19 es recomendable cada 15 días a fin de evitar los contagios.
3. ¿Trabaja para alguna empresa o aplicativo? ¿Cuál es el porcentaje aproximado que le cobran de comisión?
Trabajo actualmente con el aplicativo BEAT el cual me descuenta del 20% al 25% del pago del servicio.
4. ¿Cuáles son las ventajas de usar a intermediarios en el servicio que brinda?
El intermediario me permite trabajar de forma segura y eficaz, dado que no pierdo tiempo ni dinero saliendo a la calle a buscar pasajeros.
5. ¿Y cuáles serían las desventajas? ¿Cree que hay algo que podría mejorar?
Las tarifas deben incrementarse dado que en aplicativo el servicio es seguro y responsable.
6. ¿Si existiera un nuevo aplicativo enfocado al servicio solo de mujeres, lo consideraría como opción? ¿De qué dependería?
Dependería de los requisitos y el precio que cobre por cada servicio brindado.
7. Si tuviera que decirnos dos o tres tarifas que más se repite en sus usuarios, ¿cuáles serían? ¿Cuál es el número de carreras que brinda mensualmente?

Primera Tarifa: S/ 25 soles

Lugar de origen: S.J.L.

Lugar de destino: Mall Santa Anita

Segunda Tarifa: S/ 20 soles

Lugar de origen: Miraflores

Lugar de destino: Lince

Tercera Tarifa: s/ 35 soles

Lugar de origen: Los Olivos

Lugar de destino: Pueblo Libre

Llevó a cabo 70 viajes mensuales.

QUINTA ENTREVISTA

Nombre: Blandy Alexandra, Bravo Bances

Edad: 21 años

Empresa: Indriver

PREGUNTAS:

1. ¿Qué es lo que más valoran los usuarios del servicio que les da?
Los clientes valoran un servicio a precio justo y que viajan de forma segura, sobre todo con todos los protocolos del Covid 19.
2. ¿Considera qué ha cambiado el servicio bajo el escenario actual de pandemia? ¿Qué aspectos específicamente?
El servicio ha cambiado dado que ahora invertimos en todos los artículos que necesita el protocolo para brindar el servicio y también los pasajeros y el conductor estamos obligados a usar mascarilla.
3. ¿Trabaja para alguna empresa o aplicativo? ¿Cuál es el porcentaje aproximado que le cobran de comisión?
Trabajo con el nuevo aplicativo Indriver, el cual sólo me descuenta del 15% al 20% del costo del servicio.
4. ¿Cuáles son las ventajas de usar a intermediarios en el servicio que brinda?
Al utilizar un intermediario me permite programar mis actividades diarias y aceptar servicios que me queden cerca y no descuidar mis estudios.
5. ¿Y cuáles serían las desventajas? ¿Cree que hay algo que podría mejorar?
Podrían asignar los servicios de acuerdo a la disponibilidad de tiempo de los conductores y con precios atractivos.
6. ¿Si existiera un nuevo aplicativo enfocado al servicio solo de mujeres, lo consideraría como opción? ¿De qué dependería?
Lo que me interesa de prestar el servicio es que el costo sea atractivo y me permitan pagar mis estudios.
7. Si tuviera que decirnos dos o tres tarifas que más se repite en sus usuarios, ¿cuáles serían?
¿Cuál es el número de carreras que brinda mensualmente?

Primera Tarifa: S/ 35 soles

Lugar de origen: S.J.L.

Lugar de destino: San Isidro

Segunda Tarifa: S/ 13 soles

Lugar de origen: San Luis

Lugar de destino: Lince

Tercera Tarifa: s/ 35 soles

Lugar de origen: Los Olivos

Lugar de destino: Pueblo Libre

Aproximadamente prestó 90 viajes.

SEXTA ENTREVISTA

Nombre: Sandra Maldonado Bueno

Edad: 48 años

Empresa: UBER

PREGUNTAS:

1. ¿Qué es lo que más valoran los usuarios del servicio que les da?
Los precios y la disponibilidad de vehículos.
2. ¿Considera qué ha cambiado el servicio bajo el escenario actual de pandemia? ¿Qué aspectos específicamente?
Si ha cambiado porque tenemos protocolos para el traslado de pasajeros.
3. ¿Trabaja para alguna empresa o aplicativo? ¿Cuál es el porcentaje aproximado que le cobran de comisión?
Trabajo con Uber, y cobran una comisión del 20%.
4. ¿Cuáles son las ventajas de usar a intermediarios en el servicio que brinda?
Activar la aplicación y contar con servicios de forma rápida.
5. ¿Y cuáles serían las desventajas? ¿Cree que hay algo que podría mejorar?
Los filtros de pasajeros no son 100% seguros.
6. ¿Si existiera un nuevo aplicativo enfocado al servicio solo de mujeres, lo consideraría como opción? ¿De qué dependería?
Me gustaría.
7. Si tuviera que decirnos dos o tres tarifas que más se repite en sus usuarios, ¿cuáles serían?
¿Cuál es el número de carreras que brinda mensualmente?

Primera Tarifa: S/ 15 soles

Lugar de origen: San Borja

Lugar de destino: Surco

Segunda Tarifa: S/ 20 soles

Lugar de origen: San Isidro

Lugar de destino: Lima Cercado

Tercera Tarifa: s/ 40 soles

Lugar de origen: San Isidro

Lugar de destino: Aeropuerto

En un mes realizó 50 viajes.

SÉPTIMA ENTREVISTA

Nombre: Diana Floriano Ruiz

Edad: 42 años

Empresa: BEAT

PREGUNTAS:

1. ¿Qué es lo que más valoran los usuarios del servicio que les da?
La seguridad y ahora en la pandemia la limpieza del vehículo y tener cuidado con los protocolos.
2. ¿Considera qué ha cambiado el servicio bajo el escenario actual de pandemia? ¿Qué aspectos específicamente?
En los primeros meses los servicios se detuvieron, pero actualmente la demanda se ha incrementado porque las personas prefieren trasladarse de forma más segura.
3. ¿Trabaja para alguna empresa o aplicativo? ¿Cuál es el porcentaje aproximado que le cobran de comisión?
Trabajo actualmente con el aplicativo BEAT el cual me descuenta del 20% al 25% del pago del servicio.
4. ¿Cuáles son las ventajas de usar a intermediarios en el servicio que brinda?
Puedo conseguir pasajeros de forma más rápida ya que es muy popular este aplicativo.
5. ¿Y cuáles serían las desventajas? ¿Cree que hay algo que podría mejorar?
Siempre hay un riesgo ya que el filtro no es al 100%.
6. ¿Si existiera un nuevo aplicativo enfocado al servicio solo de mujeres, lo consideraría como opción? ¿De qué dependería?
Si lo consideraría, depende de los requisitos y la comisión que cobren.
7. Si tuviera que decirnos dos o tres tarifas que más se repite en sus usuarios, ¿cuáles serían?
¿Cuál es el número de carreras que brinda mensualmente?

Primera Tarifa: S/ 45

Lugar de origen: Comas

Lugar de destino: San Isidro

Segunda Tarifa: S/ 14 soles

Lugar de origen: San Isidro

Lugar de destino: Surco

Segunda Tarifa: S/ 35 soles

Lugar de origen: San Isidro

Lugar de destino: Los Olivos

Presto 45 servicios mensuales.

OCTAVA ENTREVISTA

Nombre: Carol Aguilar Cáceres

Edad: 34 años

Empresa: Beat

PREGUNTAS:

1. ¿Qué es lo que más valoran los usuarios del servicio que les da?
Los clientes prefieren un servicio seguro.

2. ¿Considera qué ha cambiado el servicio bajo el escenario actual de pandemia? ¿Qué aspectos específicamente?
El servicio ha cambiado porque las personas prefieren una empresa que cumpla los protocolos.

3. ¿Trabaja para alguna empresa o aplicativo? ¿Cuál es el porcentaje aproximado que le cobran de comisión?
Trabajo con el aplicativo taxi Beat, la comisión es de 20 a 25%

4. ¿Cuáles son las ventajas de usar a intermediarios en el servicio que brinda?
Podemos conseguir mayor cantidad de servicios.

5. ¿Y cuáles serían las desventajas? ¿Cree que hay algo que podría mejorar?
A veces no hay disponibilidad de tiempo y de no aceptar el servicio te cobran penalidades.

6. ¿Si existiera un nuevo aplicativo enfocado al servicio solo de mujeres, lo consideraría como opción? ¿De qué dependería?
Me interesa porque sería más seguro para las conductoras.

7. Si tuviera que decirnos dos o tres tarifas que más se repite en sus usuarios, ¿cuáles serían?
¿Cuál es el número de carreras que brinda mensualmente?
Primera Tarifa: S/ 40 soles

Lugar de origen: Callao

Lugar de destino: San Isidro

Segunda Tarifa: S/ 35 soles

Lugar de origen: San Martín

Lugar de destino: San Isidro

Tercera Tarifa: s/ 12 soles

Lugar de origen: San Borja

Lugar de destino: San Isidro

Aproximadamente prestó 60 viajes.

NOVENA ENTREVISTA

Nombre: Luz Ascencios Rodríguez

Edad: 33 años

Empresa: Taxi Satelital

PREGUNTAS:

1. ¿Qué es lo que más valoran los usuarios del servicio que les da?
Los clientes prefieren un servicio más económico y rápido (que no demore el aplicativo).
2. ¿Considera qué ha cambiado el servicio bajo el escenario actual de pandemia? ¿Qué aspectos específicamente?
El servicio tiene cambios principalmente porque se deben cumplir con los protocolos.
3. ¿Trabaja para alguna empresa o aplicativo? ¿Cuál es el porcentaje aproximado que le cobran de comisión?
Trabajo con el aplicativo taxi Satelital del 20 al 25%
4. ¿Cuáles son las ventajas de usar a intermediarios en el servicio que brinda?
Es un servicio garantizado la mayoría de personas que toman el servicio son educadas y tenemos filtros de seguridad por parte de la empresa (pasajero frecuente, zonas de traslado seguros).
5. ¿Y cuáles serían las desventajas? ¿Cree que hay algo que podría mejorar?
Las distancias de viaje son muy largas y debemos aceptar porque de lo contrario nos inactivan el aplicativo.
6. ¿Si existiera un nuevo aplicativo enfocado al servicio solo de mujeres, lo consideraría como opción? ¿De qué dependería?
Me gustaría, depende del plan de trabajo que tengan y la cantidad de clientes afiliados.
7. Si tuviera que decirnos dos o tres tarifas que más se repite en sus usuarios, ¿cuáles serían?
¿Cuál es el número de carreras que brinda mensualmente?

Primera Tarifa: S/ 10

Lugar de origen: San Borja

Lugar de destino: San Isidro

Segunda Tarifa: S/ 15 soles

Lugar de origen: San Isidro

Lugar de destino: La Molina

Tercera Tarifa: S/ 16

Lugar de origen: San Borja

Lugar de destino: Surquillo

Aproximadamente prestó 60 viajes.

DÉCIMA ENTREVISTA

Nombre: María Cáceres

Edad: 34 años

Empresa: Cabify

PREGUNTAS:

1. ¿Qué es lo que más valoran los usuarios del servicio que les da?

Los clientes prefieren un servicio seguro.

2. ¿Considera qué ha cambiado el servicio bajo el escenario actual de pandemia? ¿Qué aspectos específicamente?

El servicio ha cambiado porque las personas prefieren una empresa que cumpla los protocolos.

3. ¿Trabaja para alguna empresa o aplicativo? ¿Cuál es el porcentaje aproximado que le cobran de comisión?

Trabajo con el aplicativo taxi Beat, la comisión es de 20 a 25%

4. ¿Cuáles son las ventajas de usar a intermediarios en el servicio que brinda?

Podemos conseguir mayor cantidad de servicios.

5. ¿Y cuáles serían las desventajas? ¿Cree que hay algo que podría mejorar?

A veces no hay disponibilidad de tiempo y de no aceptar el servicio te cobran penalidades.

6. ¿Si existiera un nuevo aplicativo enfocado al servicio solo de mujeres, lo consideraría como opción? ¿De qué dependería?

Me interesa porque sería más seguro para las conductoras.

7. Si tuviera que decirnos dos o tres tarifas que más se repite en sus usuarios, ¿cuáles serían? ¿Cuál es el número de carreras que brinda mensualmente?

Primera Tarifa: S/ 40 soles

Lugar de origen: Callao

Lugar de destino: San Isidro

Segunda Tarifa: S/ 35 soles

Lugar de origen: San Martin

Lugar de destino: San Isidro

Tercera Tarifa: s/ 12 soles

Lugar de origen: San Borja

Lugar de destino: San Isidro

Aproximadamente prestó 60 viajes.

ANEXO IV: PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE CONDUCTORAS

	PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE CONDUCTORAS			PRO-01
Elaborado por:	Elaborado por :	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
KEspinoza	JSandoval	LArbayza	LArbayza	153 de 4

1. OBJETIVO

Establecer los lineamientos a ejecutar para reclutar y seleccionar a las conductoras que van a brindar el servicio de taxi en el aplicativo móvil “Taxi Amiga”.

Las conductoras, que no cumplan con las condiciones y requisitos indicados, no serán sujetos de afiliación al aplicativo móvil.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para todas las solicitudes de las conductoras que deseen afiliarse al aplicativo móvil Taxi Amiga.

3. DEFINICIONES

- **Solicitud de Afiliación.** - Documento en el cual se registran los datos y anexan documentos generales de las conductoras nuevas que deseen afiliarse.
- **Nueva Conductor.** - Nueva conductora que desea pertenecer al equipo de conductoras que presten el servicio de taxi en el aplicativo móvil.
- **DNI:** Documento Nacional de Identidad, que nos permita identificar a la conductora.
- **Declaración jurada de domicilio:** Documento que deja constancia el domicilio actual de la conductora.
- **Licencia de conducir.** - Documento que acredita que la conductora está autorizada por el MTC para manejar vehículos automotores.
- **RUC.** - Régimen único de contribuyente, en este caso cada conductora debe contar con su RUC.
- **Antecedentes Policiales.** - Documento que nos permite saber si la conductora cuenta con antecedentes policiales negativos o no registra antecedentes.
- **Antecedentes Penales.** – Documento que nos permite saber si la conductora cuenta con antecedentes judiciales negativos o no registra antecedentes.
- **Record de Conductor.** – Documento que nos permite ver las sanciones y multas de las conductoras.
- **C.V.-** Es el curriculum de la conductora que contiene todos los datos y experiencia.
- **Prueba de Antígeno.** - Documento que nos confirma si la conductora tiene covid al momento de postular a Taxi Amiga.
- **Revisión Técnica.** - Constancia que nos permite saber si el vehículo se encuentra autorizado para circular.
- **Tarjeta de propiedad.** - Todas las conductoras deben contar con la tarjeta de propiedad del vehículo.

- **SOAT.** - Seguro obligatorio de accidentes de tránsito.

4. CONDICIONES

Solo se aceptarán afiliar a las conductoras que cumplan con las siguientes condiciones:

- Licencia de conducir vigente.
- Conductoras sin antecedentes policiales y judiciales.
- Conductoras con vehículos con antigüedad no mayor a 6 años.
- Conductoras sin papeletas pendientes de pago.
- Conductoras con un buen record de manejo.
- Conductoras con prueba de antígeno con resultado negativo.
- Conductoras que tengan revisiones técnicas vigentes.
- Conductoras que tengan vigente el pago de su SOAT.
- Conductoras que cuenten con RUC.

Cualquier excepción al procedimiento sólo puede ser aprobado por el Gerente General con su firma y con una APROBACIÓN por escrito en la solicitud de afiliación.

5. RESPONSABILIDADES

5.1 Asistente

- Recibe las solicitudes de afiliación de las conductoras que desean pertenecer al aplicativo móvil Taxi Amiga.
- Solicita vía correo toda la documentación a las conductoras para iniciar el proceso de reclutamiento y selección. Los documentos que solicita son:
 - C.V.
 - Antecedentes Policiales (con antigüedad no mayor a un mes)
 - Antecedentes Penales (con antigüedad no mayor a un mes)
 - Record de Conductor (con antigüedad no mayor a un mes)
 - Confirmación de que su vehículo no tiene más de 6 años de antigüedad.
 - Copia del DNI
- Una vez recabada toda la documentación, procede a revisar que la documentación este conforme con lo indicado en el punto 4.
- Realiza la verificación de datos de las conductoras.
- Firma las solicitudes de afiliación de las conductoras que pasaron el filtro de la documentación.
- Envía al Psicólogo Organizacional los expedientes de las conductoras que pasaron la revisión.
- Devuelve a las conductoras las solicitudes y documentación que está incompleta.
- Se comunica con las conductoras aceptadas y a fin de culminar el proceso de afiliación solicita la siguiente documentación:
 - Declaración Jurada Simple de Domicilio
 - Resultado de Prueba de Antígeno (con antigüedad no mayor a 2 días)
 - Copia de revisión técnica del vehículo (vigente)

- Copia del Soat (vigente)
- RUC
- Cuenta Bancaria
- Se brinda un plazo de 48 horas para que complete la documentación.
- Una vez que cuente con toda la documentación se procede con la afiliación de la conductora al aplicativo móvil.

5.2 Psicólogo Organizacional

- Recibe los expedientes de las conductoras y procede a realizar la verificación de los datos.
- Realiza una entrevista virtual con las conductoras postulantes y sólo las que aprueban la entrevista pasan a completar pruebas psicológicas.
- Emite su informe sobre la evaluación psicológica de cada conductora evaluada.
- Determina que conductoras se encuentran calificadas psicológicamente para prestar el servicio de taxi en el aplicativo Taxi Amiga.
- Firma las solicitudes de afiliación de las conductoras que pasaron el filtro del análisis psicológico.
- Envía al Jefe de Operaciones los expedientes de las conductoras que pasaron la entrevista y las pruebas psicológicas.
- Envía al asistente los expedientes rechazados para ser archivados.

5.3 Jefe de Operaciones

- Recibe los expedientes de las conductoras que pasaron las pruebas psicológicas.
- Realiza una entrevista virtual con las conductoras para evaluar habilidades al manejar y conocimientos generales sobre primeros auxilios y mecánica.
- Emite su informe sobre su entrevista.
- Determina que conductoras son aceptadas y serán afiliadas al aplicativo.
- Firma las solicitudes de afiliación de las conductoras que pasaron su entrevista.
- Envía al Gerente General sólo los expedientes que tengan alguna observación pero que considere que podría calificar para afiliarse.
- Envía al asistente los expedientes rechazados para ser archivados.

5.4 Gerente General

- Recibe los expedientes de las conductoras que presentan alguna observación y determina si son aceptadas para la afiliación.
- Firma la solicitud de afiliación de los expedientes de conductoras que tenían alguna observación, siempre y cuando considere que son aptas.
- Rechaza los expedientes de conductoras que tenían alguna observación, cuando considera que la observación
- Envía al Jefe de Operaciones sólo los expedientes autorizados.
- Envía al asistente los expedientes rechazados para ser archivados.

6. RECURSOS (Equipos, herramientas y Materiales)

Los equipos, herramientas y materiales para realizar las actividades, son diversas y sobre todo predomina el uso de medios electrónicos para realizar este proceso.

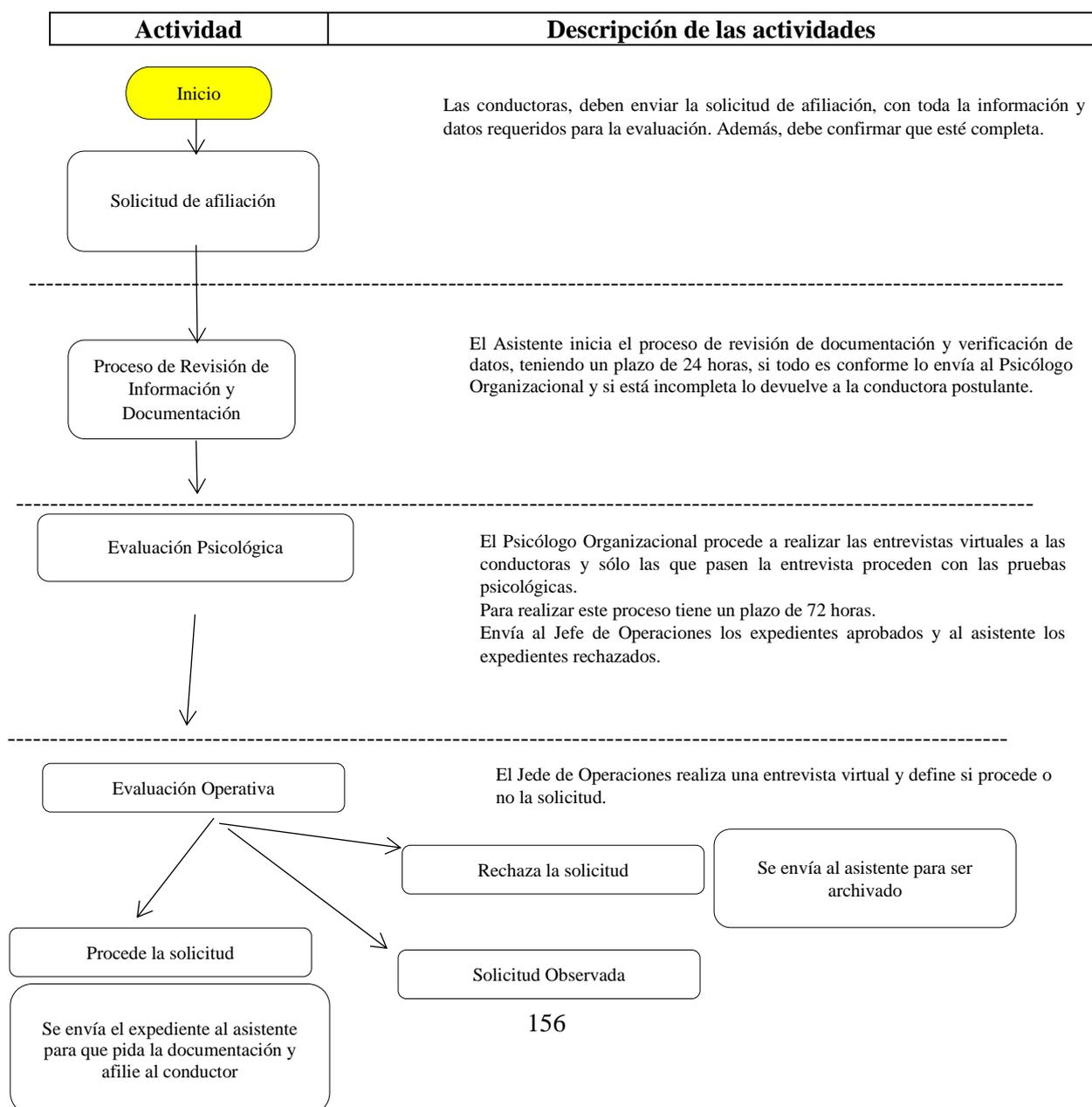
Entre los principales medios están:

- Correo electrónico
- Llamadas
- Whatsapp
- Video llamadas

7. REGISTROS DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- SOLICITUD DE AFILIACION

8. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES



Se envía la solicitud al Gerente General para que la revise y determine si se acepta la solicitud.

Revisión Final de la solicitud observada

El Gerente General revisa el expediente observado y determina si procede la solicitud.
Tiene un plazo de 24 horas.

Fin

9. MODIFICACIONES DEL DOCUMENTO

Rev.	Fecha	Breve descripción del cambio	Sección(es) afectada(s)
000			

10. HISTORIAL DE REVISIONES

Rev.	Fecha	Elaborado por	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
001		KEspinoza	JSandoval	LArbaiza	LArbaiza

Periodicidad de la revisión: Anual

ANEXO V: FORMATO DE SOLICITUD DE AFILIACION – TAXI AMIGA

	FORMATO DE SOLICITUD DE AFILIACION – TAXI AMIGA	S-1

I. DATOS DE LA CONDUCTORA POSTULANTE

Nombre:	
DNI:	
Celular:	
Teléfono Fijo:	
Correo electrónico:	
Edad :	
Estado Civil:	
Persona de Contacto / Teléfono :	

II. TRABAJAS ACTUALMENTE EN OTRO APLICATIVO MOVIL DE TAXI (Marcar con una “X”)

SI

NO

Si la Respuesta es Sí, indicar en cuál: _____

III. DISPONIBILIDAD DE HORARIO (Marcar con una “X”)

Horario	Rango
Mañana ()	
Tarde ()	
Noche ()	

IV. REFERENCIAS LABORALES

Empresa	Giro del Sector	Jefe Directo
Correo Electrónico	Teléfono	

V. DATOS DEL VEHICULO

Marca	Modelo	Año	Color	N° de asientos

NOTA: Importante añadir fotos del vehículo (frontal y lateral)

VI. COMO DESEAS QUE REALIZAR EL COBRO DEL SERVICIO *(Marcar con una "X", puedes marcar más de uno)*

Transferencia Electrónica	
Tarjeta de Debito	
Tarjeta de Crédito	
Yape	
Efectivo	
Otro	

VII. DOCUMENTOS SOLICITADOS:

- C.V.
- Antecedentes Policiales (con antigüedad no mayor a un mes)
- Antecedentes Penales (con antigüedad no mayor a un mes)
- Record de Conductor (con antigüedad no mayor a un mes)
- Confirmación de que su vehículo no tiene más de 6 años de antigüedad.
- Copia del DNI

VIII. APROBACIONES:

Asistente	Psicólogo Organizacional	Jefe de Operaciones	Gerente General

IX. OBSERVACIONES:

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anderson, Sweeney y Williams (2008). *Estadística para Administración y Economía*. Décima edición. Thomson/Southwestern.
- Andina.pe (2020). *Presupuesto 2021 del sector Transportes y Comunicaciones supera los S/13,745 millones*. Andina.pe. Recuperado de: <https://andina.pe/agencia/noticia-presupuesto-2021-del-sector-transportes-y-comunicaciones-supera-los-s13745-millones-816853.aspx>
- APEIM (2020). *Niveles socioeconómicos 2020*. Recuperado de: <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>
- Arbaiza, L. (2013). *Cómo elaborar un plan de negocio*. Perú: Esan ediciones.
- Arbaiza, L. (2014). *Administración y organización*. Perú: Esan ediciones.
- Arellano Marketing (2019). *Estudio Marcas 2019 ¿Cuáles son las apps de taxis más valoradas?* Recuperado de: <https://www.arellano.pe/cuales-las-apps-taxi-mas-valoradas/>
- Arellano Marketing (2019). *¿Cuáles son las 'apps' de taxi más valoradas?* Recuperado de: <https://www.arellano.pe/cuales-las-apps-taxi-mas-valoradas/>
- ATU (2020). *ATU: El 100% de la flota de taxi podrán prestar servicio desde el día viernes 12 de junio*. Recuperado de: <https://www.atu.gob.pe/atu-el-100-de-la-flota-de-taxi-podran-prestar-servicio-desde-el-dia-viernes-12-de-junio/>
- BCRP (2021). *Reporte de inflación marzo 2021*. Recuperado de: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2021/marzo/report-de-inflacion-marzo-2021.pdf>
- Caro, A.; Cuzma, E. y Villacorta, S. (2019). *Plan estratégico de la empresa Uber 2019 – 2023*. Recuperado de: https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2249/Arianis_Tesis_Maestria_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ciudad más (2020). *Situación del Transporte Público en Lima 2020*. Recuperado de: <https://ciudadmas.com/urbanismo/transporte-publico-en-lima-2020/>
- El Comercio (2018). *Taxi Mamá SOS: chicos seguros, madres tranquilas*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/especial/mamasabe/videos/taxi-mama-sos-chicos-seguros-madres-tranquilas-noticia-1993550>
- El Comercio (2019). *Cercado de Lima: taxistas que buscan formalizarse hacen largas colas en Setame*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/lima/transporte/cercado-lima-taxistas-largas-filas-frente-setame-denuncian-demoras-inscripcion-web-noticia-657709-noticia/>
- El Comercio (2020). *Alrededor de 100.000 taxis por aplicativo operan en Lima, según Leasy*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/peru/en-lima-hay-alrededor-de-230000-vehiculos-que-se-usan-para-taxi-leasy-sao-paulo-espana-ecuador-taxi-por-aplicativo-uber-rappi-bcp-maf-ncze-noticia/?ref=ecr>
- El Comercio (2021). *Beat: “Hasta la semana pasada, nuestra operación estaba cerca al 60% de nuestro volumen pre COVID-19”*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/negocios/beat-hasta-la-semana-pasada-nuestra-operacion-estaba-cerca-al-60-de-nuestro-volumen-pre-covid-19-taxi-por-aplicativo-beat-ncze-noticia/?ref=ecr>
- Gates, R. y McDaniel, C. (2011). *Investigación de mercados*. Cengage Learning.

- Gestión (2019). *Viajar con apps de taxi puede ser 3 veces más económico que tener auto en Lima*. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/empresas/viajar-apps-taxi-3-veces-economico-auto-lima-254983-noticia/>
- Gestión (2020a). *Servicios de taxi a las playas de Lima crecieron 57% en diciembre, reporta Beat*. Recuperado de: <https://gestion.pe/peru/servicios-de-taxi-a-las-playas-de-lima-crecieron-57-en-diciembre-afirma-beat-nndc-noticia/>
- Gestión (2020b). *ATU tendrá lista en abril regulación para taxis por aplicativo*. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/atu-tendra-lista-en-abril-regulacion-para-taxis-por-aplicativo-noticia/?ref=gesr>
- Gestión (2021). *Cuarentena en Lima y Callao: ¿cuáles serán los horarios del transporte público, taxis y del Metro?* Recuperado de: <https://gestion.pe/peru/cuarentena-en-lima-y-callao-cuales-seran-los-horarios-de-los-servicios-del-transporte-publico-taxis-y-del-metro-de-lima-covid-19-nndc-noticia/?ref=gesr>
- Google Maps (2021). *Google Maps*. Recuperado de: <https://www.google.com/maps>
- Hernández, S.; Fernández, C.; Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ta edición. Mc Graw Hill Education.
- INEI (2017). *Población del Perú totalizó 31 millones 237 mil 385 personas al 2017*. Recuperado de: <https://www.inei.gov.pe/prensa/noticias/poblacion-del-peru-totalizo-31-millones-237-mil-385-personas-al-2017-10817/>
- INEI (2019). *Estadísticas de seguridad ciudadana*. Recuperado de: https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1519/ca_p04.pdf
- INEI (2020). *Estadísticas TIC Hogares*. Recuperado de: https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_tics.pdf
- La República. (2021). *Vehículos de transporte público podrán circular en regiones de nivel extremo*. Recuperado de: <https://larepublica.pe/sociedad/2021/01/28/vehiculos-de-transporte-publico-podran-circular-en-regiones-de-nivel-extremo/?ref=lre>
- Lima Como Vamos (2019). *Lima y Callao según sus ciudadanos Décimo Informe Urbano de Percepción sobre Calidad de Vida en la Ciudad*. Recuperado de: https://www.limacomovamos.org/wp-content/uploads/2019/11/Encuesta-2019_.pdf
- Mercado Negro (2017). *¿Cuál es la app de taxi preferida de los empresarios limeños?* Recuperado de: <https://www.mercadonegro.pe/informes/cual-es-la-app-de-taxi-preferida-de-los-empresarios-limenes/>
- Ministerio de Transporte y Comunicaciones (2020a). *Protocolo sanitario para la prevención del Covid-19 en el servicio de transporte público especial de personas en la modalidad de taxi y en vehículos menores*. Recuperado de: https://www.atu.gob.pe/wp-content/uploads/2020/06/Protocolo_sanitario_sectorial_para_la_prevenci%C3%B3n_de_l_covid-19_en_el_servicio_de_transporte_p%C3%BAblico_especial_de_personas_en_la_modalidad_de_taxi_y_en_veh%C3%ADculos_menores.pdf
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2020b). *Protocolo Sanitario para el transporte urbano de Lima y Callao*. Recuperado de: <https://www.gob.pe/institucion/atu/campa%C3%B1as/1171-protocolo-sanitario-para-el-transporte-urbano-de-lima-y-callao>
- Ministerio del Interior (2018). *Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2019 – 2023*. Recuperado de:

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/238246/Propuesta.PlanNacionalSeguridadCiudadana.2019-2023.pdf>

- Nacional (2021). *Solo los vehículos autorizados por la ATU podrán ofrecer servicio de taxi*. Recuperado de: <https://www.radionacional.com.pe/novedades/el-informativo/solo-los-vehiculos-autorizados-por-la-atu-podran-ofrecer-servicio-de-taxi>
- Negocios Perú (2020). *Se desata guerra de apps de taxi*. <https://negociosperu.pe/marketing/se-desata-guerra-de-apps-de-taxi-860>
- Porter, M (2009). *Estratégica Competitiva*. (Edición revisada 37ª reimpresión) México. Grupo Editorial Patria S.A. de C.V.
- RPP (2021). *Siete millones de personas mueren al año por contaminación ambiental*. <https://rpp.pe/vital/expertos/siete-millones-de-personas-mueren-al-ano-por-contaminacion-ambiental-noticia-679492>
- SUNARP (2018). *Constituye tu empresa en seis pasos*. Recuperado de: <https://www.sunarp.gob.pe/PRENSA/inicio/post/2018/08/03/constituye-tu-empresa-en-seis-pasos>
- SUNAT (s.f.). *Conoce tus obligaciones tributarias*. Recuperado de: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/531794/Conoce_tus_Obligaciones_Tributarias.pdf
- Wheelen, L y Hunger J. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. Décima edición. Pearson Educación.