



**WOMAP: ¡Viajemos Seguras!**  
**Plataforma tecnológica de mujeres para mujeres**

Luisa Fernanda Díaz Montoya  
Jessica Lorena González García  
Luis Alejandro Tibaduisa León

Universidad EAN  
Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales  
Maestría en Comunicación Estratégica  
Bogotá, Colombia  
30 de marzo de 2023

**WOMAP: ¡Viajemos Seguras!**  
**Plataforma tecnológica de mujeres para mujeres**

Luisa Fernanda Díaz Montoya  
Jessica Lorena González García  
Luis Alejandro Tibaduisa León

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:  
**Magister en Comunicación Estratégica**

Director:  
David Ricardo Berdugo

Modalidad:  
**Creación de Empresa**

Universidad EAN  
Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales  
Maestría en Comunicación Estratégica  
Bogotá, Colombia  
30 de marzo de 2023

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 30 de marzo de 2023

*A mi padre, que está en el cielo, le agradezco su bondad y su generosidad...  
A mi mamá, su amor, su comprensión y su tolerancia...*

*A mi hermana, por inspirarme con su ejemplo en los momentos más difíciles...*

*A Linda, mi compañera de vida, de viaje, de estudio, de noches y desvelos. ¡Este triunfo es tan tuyo como mío, es nuestro!  
¡Y a mis profesores y compañeros, por su compañía y sus invaluable enseñanzas!*

*Por siempre, en mi alma y en mi mente... -*

**Alejandro Tibaduisa.**

*“Estoy orgullosa de todo lo que pude lograr. cuando miro atrás, entiendo que las adversidades me hicieron más fuerte, que tuve la capacidad de afrontarlo y que por fin pude cumplir una meta que desde el colegio anhelaba. Doy gracias a todas aquellas personas que fueron parte de este proceso de investigación, a mi esposo por su apoyo incondicional, a mis hijos por enseñarme tanto, a mis padres por darme motivación, pero sobre todo me agradezco porque nunca me rendí.”*

**– Lorena González García**

*“A mis padres, que desde pequeña me enseñaron a tomar decisiones, ser independiente y a luchar por mis propósitos.*

*A mis hermanas, que me guían, aconsejan y me acompañan en cada momento de mi vida.*

*A mi sobrino “Jerito”, que se fue al cielo mientras estudiaba la maestría, eres el angelito que le da sentido a mi vida.*

*A Carlos, mi novio, que con su voz de aliento me dio fuerza para seguir, en aquellos momentos complejos.*

*Gracias a mis profesores y compañeros que dejaron enseñanzas que siempre estarán en mi mente y corazón.” – Luisa*

**Fernanda Díaz Montoya**

*“La pregunta no es quién me va a dejar; la pregunta es quién me va a detener”*

**Ayn Rand**

## Resumen

**WOMAP** es una iniciativa inspirada en las mujeres, en sus preocupaciones, en su cotidianidad, en su movilidad y en su vida misma, para que sea un poco más segura y más tranquila. **WOMAP** será una aplicación que les ofrece una oportunidad de trabajo para que sean socias conductoras, les ayude a tener una alternativa de empleo temporal o permanente; y también a usuarias, a pasajeras, para que sientan mayor confianza y seguridad cuando se movilizan en la calle, sabiendo que es otra mujer quien va al volante, más aún en una ciudad como Bogotá que sigue registrando altos índices de inseguridad, y en el caso del transporte, según cifras del Banco Interamericano de Desarrollo, alrededor del 64% de las mujeres reconoce que ha sufrido algún tipo de violencia (Banco Interamericano de Desarrollo -BID-, 2022).

En una fase inicial, **WOMAP** incursionará en el mercado a través de una prueba piloto que se pondrá en operación en zonas de entretenimiento nocturno como la Zona T, ubicada en el norte de la ciudad, y contará con aliados clave como la Secretaría Distrital de la Mujer y la Alcaldía Local de Chapinero.

Previamente, con el fin de plantear una solución a esta problemática y establecer la viabilidad del proyecto, el equipo realizó una profunda investigación que incluyó encuestas y *focus group* con potenciales pasajeras y conductoras que manifestaron su interés en participar de esta iniciativa, así como estadísticas de empleabilidad, de inseguridad, análisis socio-económico; e igualmente se indagó si las aplicaciones que existen en el mercado, ofrecen o no un servicio exclusivo para mujeres, lo cual permitió establecer que, desde su origen, no fue considerado como una prioridad -como sí lo es para **WOMAP**-, sino como una alternativa posterior a su inicio de operaciones.

*Palabras clave: mujeres, seguridad, transporte, confianza, usuarias, conductora.*

## Abstract

**WOMAP** is an initiative inspired by women, their concerns, their daily life, their mobility and their life itself, to make it a little safer and calmer. It will be a transportation application that offers them a job opportunity to be partner drivers, to help them to have a temporary or permanent employment alternative; and also to users, to passengers, so that they feel more confidence and security when they move on the street, knowing that it is another woman behind the wheel, especially in a city like Bogota that still has high levels of insecurity, and in the case of transportation, according to figures from the Inter-American Development Bank, about 64% of women recognize that they have suffered some kind of violence (Inter-American Development Bank -IDB-, 2022).

**WOMAP**, in an initial phase, will enter the market through a pilot test that will be put into operation in nightlife entertainment areas such as Zona T, located in the north of the city, and will have key allies such as the District Secretariat for Women and the Chapinero Local Mayor's Office.

Previously, in order to propose a solution to this problem and establish the viability of the project, the team conducted a thorough investigation that included surveys and focus groups with potential female passengers and drivers who expressed their interest in participating in this initiative, as well as statistics on employability, insecurity, socio-economic analysis; It was also investigated whether or not the existing applications in the market offer an exclusive service for women, which made it possible to establish that, from the beginning, it was not considered a priority -as it is for **WOMAP**-, but as an alternative after the start of operations.

*Key words: women, safety, transportation, trust, female users, female driver.*

## Tabla de contenido

<b>1. Introducción.....</b>	<b>13</b>
<b>2. Objetivos .....</b>	<b>16</b>
<b>2.1. Objetivo General: .....</b>	<b>16</b>
<b>2.2. Objetivos Específicos: .....</b>	<b>16</b>
<b>3. Estructura .....</b>	<b>17</b>
<b>4. Naturaleza del proyecto .....</b>	<b>18</b>
<b>4.1. Diseño y descripción del modelo de negocio y sostenible.....</b>	<b>20</b>
<b>4.1.1. Aliados Clave.....</b>	<b>20</b>
<b>4.1.2. Actividades y procesos.....</b>	<b>21</b>
<b>4.1.3. Recursos técnicos y humanos.....</b>	<b>21</b>
<b>4.1.4. Propuesta de Valor .....</b>	<b>22</b>
<b>4.1.5. Productos y servicios .....</b>	<b>22</b>
<b>4.1.6. Relacionamiento.....</b>	<b>22</b>
<b>4.1.7. Canales.....</b>	<b>23</b>
<b>4.1.8. Segmento de clientes .....</b>	<b>23</b>
<b>4.1.9. Costos .....</b>	<b>26</b>
<b>4.1.10. Costos sociales .....</b>	<b>26</b>
<b>4.1.11. Costos ambientales.....</b>	<b>26</b>
<b>4.1.12. Ingresos .....</b>	<b>26</b>
<b>4.1.13. Beneficios sociales .....</b>	<b>27</b>
<b>4.1.14. Beneficios ambientales.....</b>	<b>27</b>
<b>5. Análisis del Sector .....</b>	<b>28</b>
<b>5.1. Factores políticos .....</b>	<b>30</b>
<b>5.2. Factores económicos.....</b>	<b>31</b>
<b>5.3. Factores sociales .....</b>	<b>32</b>

5.4. <i>Factores tecnológicos</i> .....	34
5.5. <i>Factores ecológicos</i> .....	35
5.6. <i>Aspectos legales</i> .....	36
<b>6. Fuerzas de Porter</b> .....	<b>37</b>
6.1. <i>Poder de negociación con los proveedores</i> .....	37
6.2. <i>Poder de negociación con los compradores</i> .....	38
6.3. <i>Amenazas de nuevos competidores</i> .....	38
6.4. <i>Amenaza de productos sustitutos</i> .....	39
6.5. <i>Rivalidad entre competidores</i> .....	39
<b>7. Validación e Investigación de Mercado</b> .....	<b>41</b>
7.1. <i>Análisis del cliente frente a la propuesta de valor</i> .....	41
7.2. <i>Estudio piloto de mercado</i> .....	44
7.3. <i>Encuesta a pasajeras</i> .....	45
7.4. <i>Focus Group para conductoras</i> .....	51
7.5. <i>Análisis de la competencia</i> .....	54
<b>8. Estrategia y Plan de Introducción de Mercado</b> .....	<b>58</b>
8.1. <i>Objetivos de Mercadeo</i> .....	58
8.2. <i>Fase de expectativa</i> .....	58
8.3. <i>Fase de lanzamiento</i> .....	59
8.4. <i>Fase de introducción al mercado</i> .....	60
8.5. <i>Campaña para conductoras</i> .....	61
<b>9. Aspectos Técnicos</b> .....	<b>64</b>
9.1. <i>Tecnología e infraestructura</i> .....	65
9.2. <i>Descripción o definición del proceso de prestación del servicio</i> .....	67

9.3. <i>Recursos e infraestructura</i> .....	68
9.4. <i>Ficha Técnica</i> .....	70
<b>10. Aspectos Organizacionales y Legales .....</b>	<b>71</b>
10.1. <i>Misión:</i> .....	71
10.2. <i>Visión:</i> .....	71
10.3. <i>Estructura jurídica y tipo de sociedad</i> .....	76
10.4. <i>Normativa - Propiedad intelectual:</i> .....	76
10.5. <i>Regulación:</i> .....	77
<b>11. Aspectos Financieros .....</b>	<b>80</b>
11.1. <i>Inversión en recursos tecnológicos e infraestructura</i> .....	80
11.2. <i>Proyección prestación del servicio</i> .....	82
<b>12. Enfoque hacia la sostenibilidad.....</b>	<b>88</b>
12.1. <i>Dimensión social</i> .....	88
12.2. <i>Dimensión ambiental</i> .....	89
12.3. <i>Dimensión económica</i> .....	90
12.4. <i>Dimensión de gobernanza</i> .....	90
<b>13. Conclusiones .....</b>	<b>93</b>
<b>14. Referencias .....</b>	<b>96</b>
<b>A. Anexos .....</b>	<b>103</b>

## Lista de Figuras

Figura 1. <i>Lienzo, propuesta de valor – pasajera</i> .....	19
Figura 2. <i>Lienzo, propuesta de valor – conductora</i> .....	19
Figura 3. <i>Análisis PESTEL WOMAP</i> .....	29
Figura 4. <i>Cinco (5) fuerzas de Porter</i> .....	37
Figura 5. <i>Womap Árbol de problemas</i> .....	41
Figura 6. <i>Mapa de empatía pasajera</i> .....	43
Figura 7. <i>Mapa de empatía conductora</i> .....	43
Figura 8. <i>Uso de diferentes modalidades para el transporte</i> .....	46
Figura 9. <i>Razones para elegir un medio de transporte</i> .....	46
Figura 10. <i>Percepción de seguridad en el transporte</i> .....	47
Figura 11. <i>Experiencias de usuarias en medios de transporte</i> .....	47
Figura 12. <i>Percepción de seguridad en el servicio ofrecido por WOMAP</i> .....	48
Figura 13. <i>Frecuencia del uso del modo de transporte</i> .....	49
Figura 14. <i>Expectativa de consumo, modelo de negocio WOMAP, precios</i> .....	49
Figura 15. <i>Caracterización demográfica</i> .....	50
Figura 16. <i>WOMAP mapa de sistema</i> .....	64
Figura 17. <i>Descripción y definición del proceso productivo y de prestación del servicio</i> .....	68
Figura 18. <i>Dimensiones del desarrollo sostenible</i> .....	88
Figura 19. <i>Objetivos de desarrollo sostenible</i> .....	91

**Lista de Tablas**

Tabla 1. <i>Ficha técnica encuesta de validación con pasajeras</i> .....	45
Tabla 2. <i>Ficha técnica focus group conductoras</i> .....	52
Tabla 3. <i>Análisis competencia</i> .....	56
Tabla 4. <i>Presupuesto de mercadeo</i> .....	63
Tabla 5. <i>Estructura organizacional</i> .....	72
Tabla 6. <i>Matriz DOFA</i> .....	74
Tabla 7. <i>Estrategias DOFA</i> .....	75
Tabla 8. <i>Proyección de ventas primer año</i> .....	83
Tabla 9. <i>Inversión inicial para puesta en marcha</i> .....	83
Tabla 10. <i>Estado de resultados proyectado a 5 años</i> .....	84
Tabla 11. <i>Balance general proyectado a 5 años</i> .....	85
Tabla 12. <i>Flujo de caja proyectado a 5 años</i> .....	86
Tabla 13. <i>Evaluación financiera proyectada a 5 años</i> .....	87
Tabla 14. <i>Punto de equilibrio</i> .....	87

## 1. Introducción

El presente trabajo de grado consiste en la oportunidad y en la necesidad de promover el desarrollo de una aplicación de mujeres para mujeres, que busque brindar un servicio seguro y confiable para trabajar y movilizarse, en el marco de un modelo de negocio B2C.

La idea de negocio surge a raíz de la inseguridad que ellas viven día a día y que se ha hecho aún más evidente en el transporte público; de igual manera es importante tener en cuenta el desempleo y la feminización de la pobreza que aumentó como consecuencia de la pandemia. En ese sentido, durante el desarrollo del proyecto, **WOMAP** enfocará su comunicación mostrando historias de la vida real de pasajeras y conductoras, a través de diferentes contenidos y canales, para generar un sentido de pertenencia, identidad, confianza y empatía hacia la marca, demostrando la importancia de la solidaridad de género y la sororidad para el cumplimiento de nuestra misión y visión.

En ese sentido, la inseguridad en el transporte público para las mujeres en Colombia es un factor que las pone en riesgo de vulnerabilidad, tanto a conductoras como a pasajeras, tal como se evidencia en un informe del Banco Interamericano de Desarrollo “Movilidad diferenciada: perspectiva de género en el transporte público de Bogotá”, basado en cifras del distrito, y el cual revela -entre otros indicadores- que el 64% de las mujeres en Bogotá han sufrido acoso sexual en el transporte público. (Moviliblog, 2022). Adicionalmente, para enero de 2023 la tasa de desempleo en el total nacional fue de 13,7%, y en el total consolidado para las 13 principales ciudades y áreas metropolitanas fue de 14,5%; así mismo en el trimestre móvil noviembre de 2022 - enero de 2023, para el total nacional, la tasa de desempleo para los hombres fue de 9,0%, mientras que para las mujeres se ubicó en 14,1%; y para Bogotá, se ubicó en el 11,8% en hombres, y el 12,2% en mujeres (-0,4%), sin embargo la tasa de ocupación sigue siendo mayor a favor de hombres con un 67,3%, con respecto a las mujeres con un 52,0% (DANE, 2023)

Así mismo, de acuerdo con un reciente informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2021) la tasa de participación laboral de las mujeres se situó en un 46% en 2020, mientras que la de los hombres en un 69% (en 2019 alcanzaron un 52% y un 73,6%, respectivamente). Se calcula -citando el mismo informe- que la tasa de desocupación de las mujeres llegó al 12% en 2020, porcentaje que se eleva al 22,2% si se asume la misma tasa de participación laboral de las mujeres en 2019, para América Latina.

En 2020, explica el estudio, se registró una contundente salida de mujeres de la fuerza laboral, quienes, por tener que atender las demandas de cuidados en sus hogares, no retomaron la búsqueda de empleo. Igualmente, la caída del Producto Interno Bruto (PIB) regional (-7,7% en 2020) y el impacto de la crisis en el empleo han afectado negativamente los ingresos de los hogares.

Por otra parte, de acuerdo con información registrada en el RUNT, cerca de tres millones de mujeres tienen licencia de conducción y la cifra continúa en alza (Motor, 2018); no obstante, el mercado laboral del transporte sigue siendo muy masculinizado, y en el campo de las plataformas digitales de transporte individual -según cifras de Fedesarrollo- tan solo el 5% de conductores corresponden a mujeres, mientras que la OIT referencia un 12% y la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH), un 7,5% (Fernández & Benavides, 2020)

Ahora bien, la demanda de este tipo de plataformas por parte de las mujeres es mayor que la registrada por los hombres. De acuerdo con la reciente Encuesta Pulso Social (DANE, 2022), el 4,8% de las mujeres prefiere tomar un vehículo mediante plataforma, frente a un 2,2% de los hombres; el servicio público también es mayoritariamente usado por mujeres (32,2% Vs 27,1%); sin embargo tardan más en llegar a sus lugares de trabajo (48,7 minutos en promedios Vs 46,1 minutos en promedio)

Finalmente, la idea de negocio surge, además de estas reveladoras cifras, del diálogo cotidiano con mujeres el cual motivó la realización de encuestas para entender mejor las causas y consecuencias de los principales problemas que ellas enfrentan en el transporte público, con las aplicaciones digitales y en general, con la movilidad, en una ciudad tan caótica como Bogotá.

En resumen, la aplicación busca ofrecer una alternativa segura para un enorme grupo de mujeres que buscan transportarse con confianza, de manera oportuna, ágil y amable; pero también a otro gran número de mujeres, que requieren generar ingresos básicos o adicionales, convirtiéndolas en socias y ofreciéndoles múltiples beneficios por exclusividad.

## 2. Objetivos

### 2.1. Objetivo General:

Diseñar un plan de negocio para identificar la viabilidad de desarrollar una plataforma tecnológica para conductoras y pasajeras.

### 2.2. Objetivos Específicos:

- Definir la propuesta de valor de la aplicación conforme al análisis de usuaria y de sus necesidades.
- Realizar un proceso de *benchmarking* para comparar los servicios que prestan otras APP similares a **WOMAP** así como sus prácticas en torno a la equidad de género.
- Establecer los recursos financieros necesarios para el proyecto y así proyectar el retorno sobre la inversión.
- Determinar los requerimientos técnicos y su alcance para el desarrollo de la aplicación.
- Identificar las oportunidades o amenazas de un eventual proceso regulatorio para este tipo de aplicaciones, e igualmente el modelo bajo el cual operan actualmente.

### **3. Estructura**

El presente trabajo de grado para aspirar al título de maestría en Comunicación Estratégica, proyecta una idea de negocio incluyente para mujeres conductoras, así como una alternativa de transporte seguro y confiable para pasajeras, que tiene cuatro grandes partes: una, relacionada con los agradecimientos, el resumen, la introducción y la naturaleza del proyecto; la segunda, que tiene que ver con el análisis del sector, la validación e investigación del mercado, la estrategia y el plan de introducción; una tercera parte, vinculada a los aspectos técnicos, organizacionales, legales y financieros; y por último el enfoque hacia la sostenibilidad y las conclusiones de toda la investigación.

#### 4. Naturaleza del proyecto

**WOMAP** surge de una necesidad genuina por parte de las mujeres que en ciudades como Bogotá se sienten inseguras e intranquilas, tanto en el transporte público, como en los vehículos solicitados a través de plataformas tradicionales en las que han ocurrido episodios de violencia de género.

En ese sentido, la promesa de valor que **WOMAP** ofrece a sus usuarias, consiste en brindar un servicio prestado únicamente por conductoras, cuyo objetivo será procurar la seguridad y confianza a sus usuarias proporcionando su identificación y su récord de manejo que podrán ser consultados y que estarán visibles en el vehículo; e igualmente, gracias a la conexión en tiempo real con las llamadas redes de cuidado, coordinadas por la Policía Metropolitana de Bogotá; la Secretaría de Seguridad, Justicia y Convivencia; y la Secretaría de la Mujer.

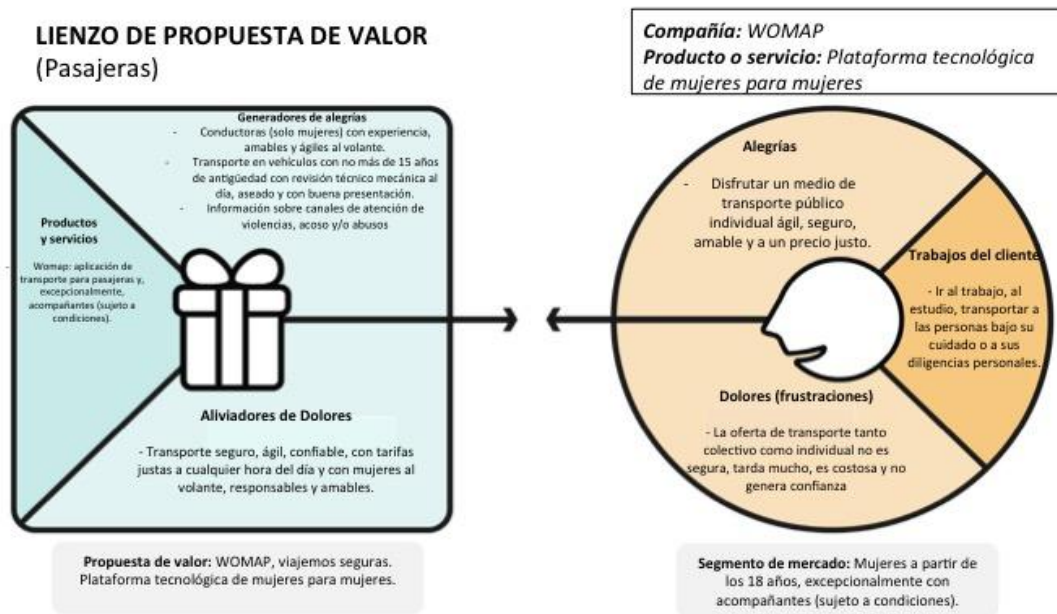
Las conductoras **WOMAP**, no solamente estarán al volante de los vehículos afiliados a nuestra plataforma; contarán con capacitación permanente sobre atención al cliente y sobre violencia de género, mecánica automotriz y descuentos tributarios, en seguros o en trámites vehiculares.

Además, **WOMAP** les garantizará pagos puntuales semanales, que serán transferidos directamente a la cuenta bancaria de ellas o a la plataforma financiera donde tengan inscrito su número celular (Nequi, Bancolombia, Daviplata, etc.). No habrá necesidad de intermediarios, ni mucho menos la necesidad de ir a nuestras oficinas para que reclamen su dinero.

**WOMAP** también garantiza tarifas dinámicas a cualquier hora del día, e igualmente el compromiso de puntualidad para las usuarias de la plataforma.

Figura 1.

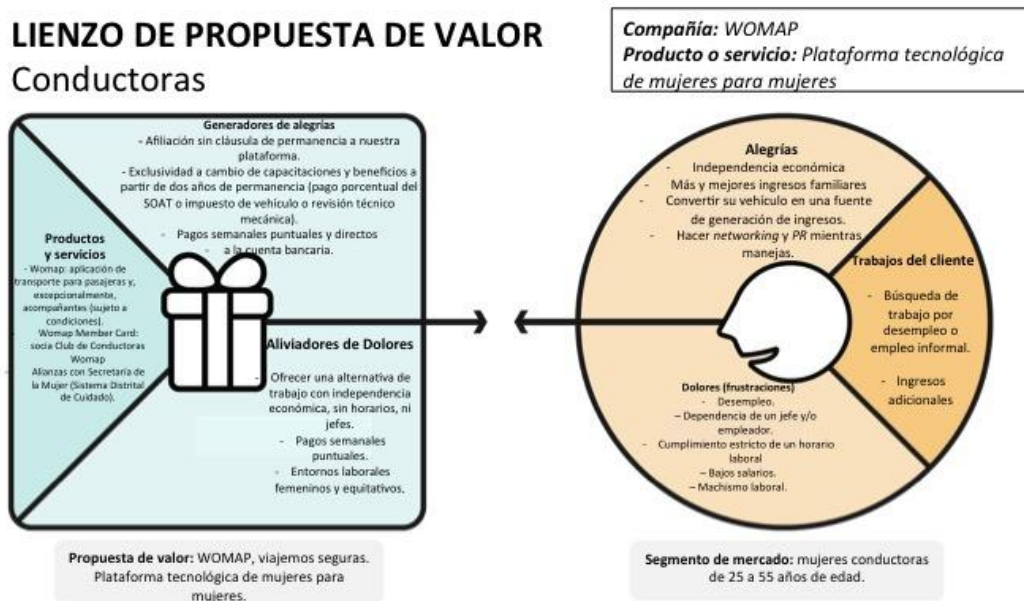
Lienzo, propuesta de valor – pasajera



Fuente: Elaboración propia

Figura 2.

Lienzo, propuesta de valor – conductora



Fuente: Elaboración propia

El principal factor que influye en las potenciales pasajeras para optar por los servicios que ofrece **WOMAP** es el de la seguridad, y en el caso de las posibles socias de la plataforma, es el empleo. Ambos factores están asociados a la movilidad, que hace parte esencial de nuestra cotidianidad.

Aunque las plataformas tecnológicas que ofrecen transporte de pasajeros en vehículo particular han surgido como una alternativa que pretende garantizar un mejor servicio, de mayor calidad y más seguro, las mujeres siguen siendo las principales víctimas de abusos, acoso o violencia sexual, tal como se evidencia en los estudios previamente referenciados.

De manera simultánea, los esfuerzos distritales y estatales no han sido suficientes para que las mujeres recuperen los empleos que perdieron durante la pandemia, por tal motivo un importante número de ellas ha recurrido a la economía informal o se han visto obligadas a permanecer en el trabajo de cuidado no remunerado en sus hogares, a merced del apoyo económico de su esposo, su compañero permanente o de su familia.

**WOMAP** en ambos casos, tanto en los servicios que ofrece, como en los generadores de alegrías y los aliviadores de dolores a los que hace alusión el lienzo propuesta de valor, busca garantizar el bienestar para sus usuarias y socias, pero también entregar un plus como lo es asesoría en el campo automotriz, al igual que información y capacitación permanente dirigida a las usuarias en clave de prevención de violencia de género.

#### **4.1. Diseño y descripción del modelo de negocio y sostenible**

##### **4.1.1. Aliados Clave**

- Secretaria Distrital de la Mujer, como entidad del distrito encargada de liderar, orientar y coordinar la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de la Política Pública de Mujeres y Equidad de Género.

- Empresa especializada en el desarrollo de plataformas, programación y seguridad informática.
- Autoridades competentes, como la Secretaría Distrital de Seguridad y la Policía Metropolitana de Bogotá, para garantizar el apoyo a la seguridad.
- Empresas privadas que tienen un claro enfoque laboral de género, como Crepes & Waffles; y Asobares, como gremio que agrupa a los principales bares y establecimientos nocturnos de la ciudad.
- *Influencers* que impulsen la marca **WOMAP** y la promocionen en sus redes sociales o canales de comunicación.
- 

#### **4.1.2. Actividades y procesos**

- Desarrollo de una plataforma híbrida, que nos permita el uso de una APP y una página web.
- Disponibilidad en todas las tiendas de Android y iOS.
- Prestación del servicio puerta a puerta a la usuaria y sus acompañantes.
- Capacidad de respuesta y atención a la usuaria 24/7 en la plataforma o a través de un *chatbot* en WhatsApp.
- Geolocalización.
- Pago del servicio de arrendamiento del vehículo mediante efectivo, transferencia o débito automático.

#### **4.1.3. Recursos técnicos y humanos**

- Software CMMS.
- Computadores de escritorio.
- Computadores portátiles.
- Equipos de oficina (mobiliario).
- Gerente general.
- Gerente comercial.
- Gerente de comunicaciones y mercadeo.
- Ingeniero de sistemas/desarrollador.

- Asesora multiservicios PQRS.
- Conductoras expertas y calificadas.

#### **4.1.4. Propuesta de Valor**

- Conexión automática con el cuadrante de la policía que se encuentre en el trayecto, en caso de una emergencia, a través del botón de pánico.
- Precio de oferta y demanda de viajes, posibilidad de negociación entre conductoras y usuarias.
- Creación de una red particular de amigos o familiares que permitan el seguimiento del viaje de la usuaria.
- Flexibilidad de horario laboral para las conductoras.

#### **4.1.5. Productos y servicios**

- Plataforma tecnológica de mujeres para mujeres 24/7.

#### **4.1.6. Relacionamiento**

- Soporte técnico y apoyo de mantenimiento vehicular para conductoras.
- Asesoría para compra y crédito de vehículo a través del Banco de la Mujer.
- Creación de una comunidad de conductoras destacadas, a partir de las opiniones y el reconocimiento de las usuarias.
- Formación y capacitación para conductoras, en alianza con la Secretaría Distrital de la Mujer.
- Articulación entre **WOMAP** y Secretaría Distrital de la Mujer para que los vehículos afiliados a la plataforma, hagan parte de la estrategia Espacios Seguros en la que se informa y se activa la Ruta Única de Atención a Mujeres Víctimas de Violencias y en Riesgo de Femicidio.

#### **4.1.7. Canales**

- Aplicación móvil para iOS y Android.
- Página web.
- Redes sociales.

#### **4.1.8. Segmento de clientes**

- ***Usuarías***

Mujeres que residen en Bogotá, en su mayoría a partir de los 18 años y hasta los 60 años, que vivan en estratos socioeconómico del 3 al 6, estudiantes o profesionales; ejecutivas, empleadas o emprendedoras; sin distinción de raza, credo o religión; y que no cuentan con vehículo propio, tienen pico placa o simplemente no desean manejar, cuya necesidad sea viajar seguras, con un servicio de calidad, ágil y oportuno.

- ***Conductoras***

Mujeres entre 25 y 55 años, que pertenezcan a un estrato socioeconómico 3 al 4 en su mayoría, que tengan automóvil propio o en determinados casos en condición de alquiler mensual; sin distinción de raza, credo o religión, ni tampoco pertenencia a la comunidad LGBTIQ+; que se encuentren en condición de desempleo o que busquen otra fuente de ingresos.

- ***Buyer Persona***

Perfil – Pasajera

Nombre: Carolina Duarte

Ocupación: Estudiante de Finanzas, Gobierno y Relaciones Internacionales

Edad: 24 años

Lugar de Residencia: Pontvedra, norte de Bogotá

### FRUSTRACIONES

- Preferencia de la familia hacia su hermano menor para prestar el vehículo de la casa.
- Miedo a usar el transporte público.
- Amigas y compañeras con carro propio.

### Motivaciones

- Conseguir un trabajo los fines de semana para comprar su propio vehículo.
- Independizarse y abandonar la casa de sus padres.
- Hacer un posgrado en el extranjero.

### Tareas a completar

- Tener un buen promedio de notas en la universidad.
- Aplicar a diferentes ofertas de empleo temporal.

### Factores que influyen en las decisiones de compra

- Miedo a usar transporte público.
- Historias de amigas y compañeras que han sido agredidas o acosadas.
- Llegar más cómoda y segura a su universidad y a su hogar.

### Ventajas del producto

- Prioridad para mujeres.
- Mayor seguridad, confianza y amabilidad.
- Sororidad.

### Canales de comunicación frecuentes

- Instagram.
- Whatsapp.
- YouTube.
- Portales Web.

### **Perfil – Conductora**

Nombre: Olga Lucía Pérez.

Ocupación: Ama de casa / Vendedora por catálogo.

Edad: 42 años.

Lugar de Residencia: Suba – Rincón, noroccidente de Bogotá.

### **Frustraciones**

- Los ingresos que obtienes con las ventas por catálogo son mínimas.
- Depende en buena medida de lo que le consigna su ex esposo para la manutención de sus hijos.
- No ha podido conseguir un empleo fijo y bien remunerado.

### **Motivaciones**

- Afiliar a una APP un vehículo que le dejó su ex esposo tras la separación.
- Conseguir un empleo fijo o eventualmente temporal, con buenos ingresos
- Sacar adelante la educación de sus hijos

### **Tareas a completar**

- Consultar con las APP que permiten afiliar el vehículo que tiene en su casa.
- Aplicar a diferentes ofertas de empleo fijo o temporal.

### **Factores que influyen en la decisión de compra**

- No depender económicamente de su ex esposo.
- Demostrarle a su familia que puede ser autónoma e independiente.
- Sacar adelante la educación a sus hijos.

### **Ventajas del producto**

- Prioridad para mujeres.
- Mayor seguridad, confianza y amabilidad.
- Servicios de atención y capacitación para mujeres.

### **Canales de comunicación frecuentes**

- Facebook.
- WhatsApp.
- Televisión.

#### **4.1.9. Costos**

- Infraestructura tecnológica (desarrolladores, programadores, seguridad y soporte informático 24/7).
- Mobiliario.
- Pago de nómina.
- Servicios y arrendamiento.
- Publicidad y mercadeo.

#### **4.1.10. Costos sociales**

- Perjuicios colaterales al gremio de taxistas, que trabajan bajo el marco legal y una regulación establecida por las autoridades de transporte.
- No pago de seguridad social, ni cesantías, ni vacaciones (contrato de arrendamiento de vehículo con servicios de conductor).

#### **4.1.11. Costos ambientales**

- Generación de mayor congestión vehicular y mayor polución (en el caso de vehículos a gasolina).

#### **4.1.12. Ingresos**

- Pago de comisión del 10% a la empresa por cada viaje.
- Publicidad en la APP de marcas para mujeres.

#### **4.1.13. Beneficios sociales**

- Aportar a la reducción del desempleo en Bogotá.
- Acceso a los beneficios de las manzanas del cuidado de la Secretaría Distrital de la Mujer.

#### **4.1.14. Beneficios ambientales**

- Ofrecer a las conductoras un descuento adicional en su pago de comisión por viaje del 3% en caso de tener vehículos eléctricos o híbridos.

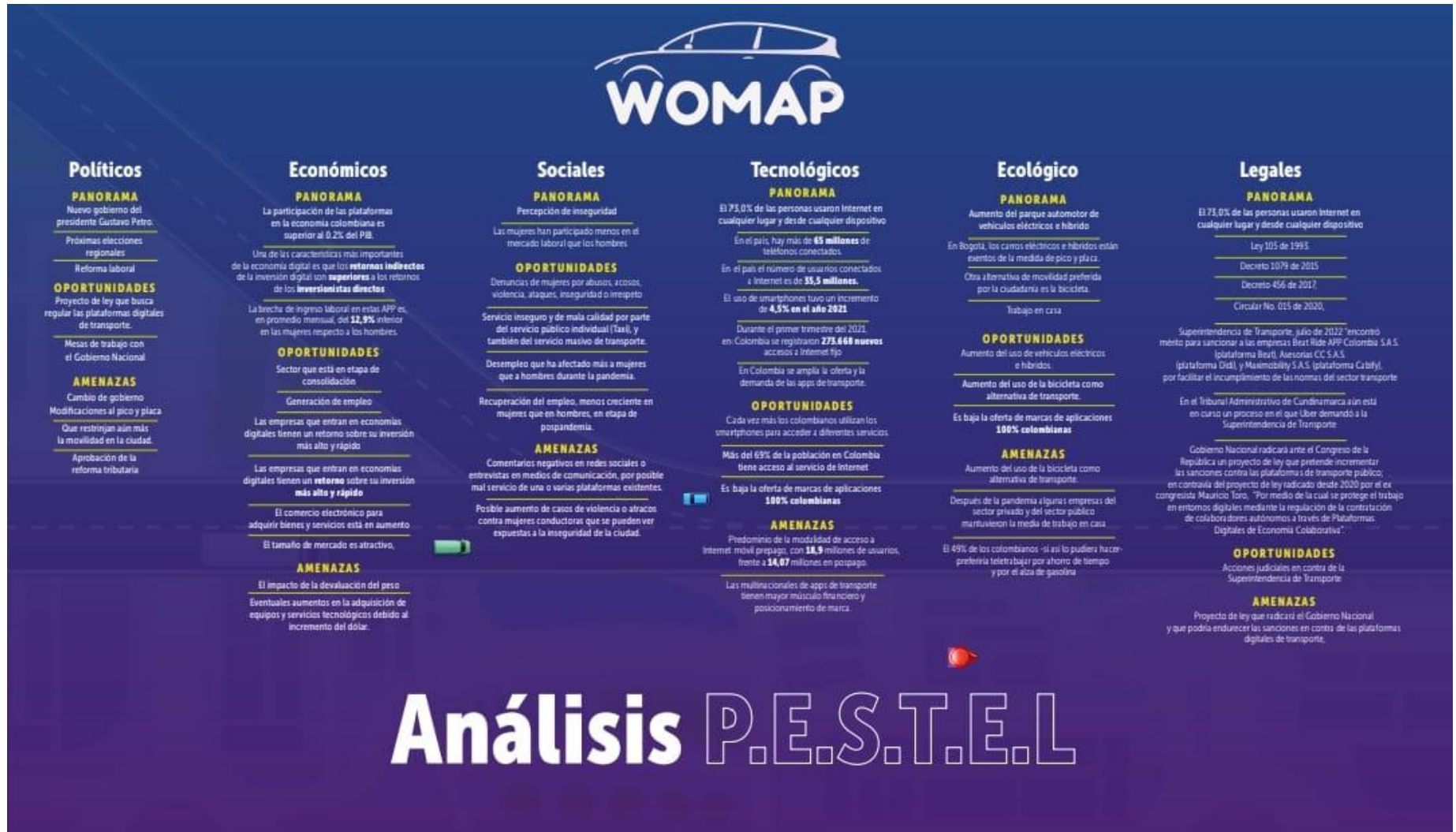
## 5. Análisis del Sector

En 2013 se completa la primera década desde la llegada de las aplicaciones de movilidad al país. La pionera fue Uber, la empresa estadounidense con sede en San Francisco, que tiene un significativo mercado en Colombia, con 60.000 conductores y dos millones de usuarios, aproximadamente; dos años después, en 2015, Cabify arribó al país y a la fecha registra más de 2,5 millones de usuarios; finalmente entre 2018 y 2019 otras aplicaciones como InDriver, Beat y Didi, también llegaron al mercado (Arenales, 2022).

A continuación, presentamos el análisis PESTEL del sector, teniendo en cuenta la nueva coyuntura política, social y económica del país tras el nuevo gobierno del presidente Gustavo Petro:

Figura 3.

Análisis PESTEL WOMAP



## 5.1. Factores políticos

### Oportunidades

- Mesas de trabajo con el Gobierno Nacional para ajustar el eventual marco regulatorio contemplado en el proyecto de Ley y que haya ciertas concesiones por la naturaleza de la aplicación en pro de la equidad de género.

### Amenazas

- Cambio de gobierno y eventual rechazo a la operación de las plataformas de transporte, así como una regulación restrictiva.
- Nuevas modificaciones al pico y placa en la ciudad y eventual extensión a los fines de semana.
- Nuevos frentes de obra en la ciudad por disposición del Distrito, que restrinjan aún más la movilidad en la ciudad

### Conclusión

El tema de la regulación de las plataformas digitales de transporte, a comienzos de este 2023 estuvo en el centro del debate político tras la llegada del gobierno Petro, sin duda podría ser un tema controversial cuando se susciten protestas de taxistas, un gremio fuerte y consolidado en varias ciudades del país (Semana, 2023).

En el corto plazo, sin embargo, no se vislumbra una restricción en la operación de estas APP, y una vez se expida la reglamentación para su operación, **WOMAP** deberá tener listo un plan de contingencia para adoptar la nueva normatividad en el menor tiempo posible.

Eventualmente, frente a la prohibición de la operación -que en todo caso, insistimos, no se prevé en el corto o incluso en el mediano plazo-, se podrían fortalecer las alianzas estratégicas con entidades del Distrito, del orden nacional o empresas privadas, con el objetivo de mantener el vínculo laboral de una buena parte de nuestras socias conductoras, a través del servicio de

transporte institucional para funcionarios públicos, puerta a puerta, o incluso otros servicios con estos mismos aliados, que harían parte de una nueva línea de negocio.

## **5.2. Factores económicos**

### **Oportunidades**

- Es un sector que está en etapa de consolidación y a mediano plazo sigue en crecimiento, y aunque cuenta con grandes competidores, hay suficiente demanda, más aún de mujeres que buscan un servicio de mayor seguridad y confianza (Fernández & Benavides, 2020)
- Generación de empleo y mayor poder adquisitivo para las mujeres promoviendo el dinamismo del consumo y de la economía.
- Las empresas que entran en economías digitales tienen un mayor retorno; así mismo es más rentable invertir en tecnología porque es más eficiente y productiva, pues reduce costos y reprocesos debido a errores humanos (Fernández & Benavides, 2020).
- Se cuenta con un amplio capital humano de conductoras y se abre una oportunidad de reducir la brecha salarial de género (DANE, 2023)
- El tamaño de mercado es atractivo, pues una demanda superior a 100 millones de servicios anuales para menos de 10 competidores evidencia una oportunidad de ingresar a este mercado. Con una participación proyectada del 0.25% al año se obtendrían ingresos de al menos \$2.500 millones de pesos sobrepasando el punto de equilibrio y dejando utilidades para reinversión (Bohórquez, 2019).
- Crecimiento anual en el sector y en el mercado de hasta dos y tres dígitos, superiores al 50%. La demanda crecería a gran escala mientras que los competidores no, abriendo la oportunidad de entrar en un océano azul con proyección de rápido crecimiento (Barona, 2022).

### **Amenazas**

- El impacto de la devaluación del peso, sumado al aumento de la gasolina, ocasionaría también un incremento en las tarifas del servicio de las APP de movilidad (Cigüenza, 2023).
- Eventuales aumentos en la adquisición de equipos y servicios tecnológicos debido al incremento del dólar (Softimiza, 2022).

### **Conclusión**

Las plataformas y el comercio electrónico están en etapa de crecimiento a más de dos dígitos en Colombia, adicionalmente tienen una participación del 0.2 del PIB en la actualidad, por lo que hay una gran oportunidad de ingresar en este sector que cuenta con suficiente mano de obra disponible, así como posibilidades de generar ingresos para personas desempleadas, principalmente a las mujeres que han sido las más afectadas por el desempleo y por la brecha salarial respecto a los hombres.

Además, es un mercado en océano azul con pocos competidores y una demanda en crecimiento que, logrando una participación en el mercado del 0,25%, lograría superar el punto de equilibrio y dejaría utilidades para reinversión desde el primer año.

### **5.3. Factores sociales**

#### **Oportunidades**

- Denuncias de mujeres casos de abuso, acoso, violencia e inseguridad en general en los vehículos adscritos a plataformas digitales de transporte (Peláez, 2022).
- Servicio inseguro y de mala calidad por parte del servicio público individual (taxi), y también del servicio masivo de transporte (Secretaría de la Mujer, 2019).

- Desempleo que ha afectado más a mujeres que a hombres durante y después de la pandemia (DANE, 2023)
- Recuperación del empleo, menos creciente en mujeres que en hombres, en etapa de pospandemia (DANE, 2023).

### **Amenazas**

- Comentarios negativos en redes sociales o entrevistas en medios de comunicación, por posible mal servicio de una o varias plataformas existentes (Peláez, 2022).
- Posible aumento de casos de violencia o atracos contra mujeres conductoras que se pueden ver expuestas a la inseguridad de la ciudad (Autocosmos, 2023).

### **Conclusiones**

La inseguridad en el transporte público termina siendo un factor determinante para pedir un vehículo de transporte individual mediante plataforma. Principalmente las mujeres que cuentan con recursos suficientes, optan por esta alternativa, aunque incluso allí han padecido situaciones de violencia o intimidación sexual, física o verbal que las hace aún más vulnerables.

Así como esta inseguridad en el transporte, las mujeres también han sido las principales afectadas por el desempleo durante la pandemia ocasionada por el coronavirus, y aunque ya se declaró el fin de la emergencia sanitaria, y en 2021 y 2022 se evidenció una reactivación económica, la recuperación del empleo no ha crecido al mismo ritmo para las mujeres que para los hombres, lo que ha generado una feminización de la pobreza.

Aunque lentamente se ha comenzado a evidenciar una recuperación del empleo, tanto en mujeres como en hombres, aún no llega a los mismos niveles pre-pandemia de 2019.

## 5.4. Factores tecnológicos

### Oportunidades

- Cada vez más los colombianos utilizan los Smartphone para acceder a diferentes servicios (Branch, 2022).
- La proporción de hogares con conexión a Internet en 2021 en el total nacional fue 60,5%, en cabeceras 70,0% y en los centros poblados y rural disperso 28,8% (DANE, 2023).
- Es baja la oferta de marcas de aplicaciones 100% colombianas, e incluso no hay muchas relacionadas con el sector transporte (Ramirez, 2023).

### Amenazas

- *Hackeo* o ciberataques que han incrementado en el país durante el último año (Semana, 2023).
- El músculo financiero de algunas empresas como Uber, Didi o Cabify, que si bien han registrado una volatilidad en sus ingresos y utilidades, siguen estando en el *top of mind* y cuentan con un gran posicionamiento a nivel local, nacional e internacional (Valora Analitik, 2023).

### Conclusiones

Los colombianos adquieren cada vez más Smartphone, pues les gusta utilizarlos para su entretenimiento e información y también para el uso de servicios como la movilidad, la alimentación, entidades financieras entre otros.

En el mercado de las aplicaciones de transporte existe un reducido número de marcas colombianas, así que vemos una oportunidad en crear una app de transporte para conductoras y pasajeras 100% colombiana.

## 5.5. Factores ecológicos

### Oportunidades

- Aumento del uso de vehículos eléctricos e híbridos, a los cuales se les otorgan exenciones en materia de movilidad y que eventualmente tendrían ventajas y/o beneficios al momento de asociarse con **WOMAP** (Infobae, 2023).

### Amenazas

- Aumento del uso de la bicicleta como alternativa de transporte, eventualmente reemplazando opciones como las APP de movilidad (Secretaría Distrital de Movilidad, 2022).
- Después de la pandemia algunas empresas del sector privado y del sector público mantuvieron la media de trabajo en casa, teletrabajo y trabajo híbrido.
- El 49% de los colombianos -si así lo pudiera hacer- preferiría teletrabajar por ahorro de tiempo y por el alza de gasolina; en ese sentido, el MinTIC asegura que la modalidad de trabajo remoto representaría un ahorro para los empleados de hasta un millón de pesos anuales, incluido allí el transporte (MinTIC, 2023).

### Conclusiones

En el país el mercado de los vehículos eléctricos e híbridos tiene un futuro promisorio, debido a que los gobiernos locales están otorgando beneficios por su uso, como el caso de Bogotá, en donde están exentos de la medida de Pico y Placa. Para **WOMAP**, esto es una interesante oportunidad para poder contar con más vehículos de este tipo que puedan operar 24/7.

Sin embargo, hay que tener presente que también crece el uso de productos sustitutos como la bicicleta, así como de las modalidades de trabajo en casa, teletrabajo y trabajo remoto.

## **5.6.Aspectos legales**

### **Oportunidades**

- Que prosperen las acciones judiciales en contra de la Superintendencia de Transporte para derogar las disposiciones en contra de las plataformas digitales, como la circular No. 015 de 2020; e igualmente se le dé trámite al Proyecto de Ley que busca regular estas APP desde hace más de dos años (Murcia, 2022).

### **Amenazas**

- El proyecto de ley que radicará el Gobierno Nacional y que podría endurecer las sanciones en contra de las plataformas digitales de transporte, y eventualmente las circulares o disposiciones que emitan el Ministerio de Transporte y la Superintendencia de Transporte, bajo las directrices del presidente, buscando un mayor apoyo del gremio de los taxistas así como sus exigencias (Semana, 2023).

### **Conclusiones**

- Desde la óptica legal, las plataformas digitales de transporte público individual no están reguladas aún -únicamente el servicio de taxi solicitado a través de estas APP-, sin embargo se encuentran decretos en los que la circulación del transporte terrestre está bajo vigilancia de la Superintendencia de Transporte y tiene control operativo para que se le brinde calidad y seguridad a los usuarios que usan estos servicios; es así que a pesar de haber una normatividad que trata de avanzar para el beneficio de la sociedad en cuanto al transporte, existe una amenaza latente para las APP al no estar reguladas y ser reconocidas como una alternativa de transporte seguro.
- Finalmente, y como se precisó previamente, en el Consejo de Estado hay sendas acciones judiciales, una a favor y otra en contra de estas plataformas. El fallo definitivo frente a estas acciones judiciales se deberá conocer en los próximos meses.

## 6. Fuerzas de Porter

### Figura 4.

*Cinco (5) fuerzas de Porter*



Fuente: Elaboración propia.

### 6.1. Poder de negociación con los proveedores

Los proveedores con los que contará **WOMAP** representan un poder de negociación ALTO, porque si bien en el mercado hay una amplia oferta de empresas especializadas en el desarrollo de software, se puede pactar un precio justo para mantener una relación comercial a largo plazo e incluso se pueden convertir en socios estratégicos de la compañía. También puede haber un riesgo para la empresa ante un eventual incumplimiento, si no se garantizan las condiciones básicas para este tipo de plataformas, como el acceso masivo de usuarios por minuto, que tenga

suficiente seguridad informática, georreferenciación, accesibilidad para diferentes sistemas operativos de dispositivos móviles y servidores robustos para el almacenamiento de datos.

Si esta situación se llegará a generar, derivaría en la mala reputación de la compañía y un eventual fracaso del modelo de negocio; por esta razón se deberá analizar en detalle, al momento de la negociación, la experiencia y los clientes con los que ha trabajado el proveedor seleccionado, así como la buena calidad e innovación de sus desarrollos.

### **6.2.Poder de negociación con los compradores**

Esta fuerza representaría, eventualmente, un BAJO poder de negociación. En principio se identifican dos segmentos de clientes, las conductoras y las pasajeras. Las clientes potenciales son mujeres que requieren movilizarse y buscan seguridad, calidad, tranquilidad y precios justos.

**WOMAP** busca la fidelización de las usuarias al ser un servicio de mujeres y para mujeres, y por esa razón acuden a la plataforma, y aunque es posible que, si ellas no encuentran de manera oportuna un vehículo en la aplicación, acudirán a otra opción, bien sea ubicando carro en una APP diferente, tomando taxi o incluso Transmilenio. En ese sentido, las dificultades, amenazas o desventajas con esas otras alternativas de transporte, siguen siendo latentes.

Por otro lado, las conductoras podrán utilizar **WOMAP** como herramienta para generar ingresos básicos o ingresos adicionales, con flexibilidad de horarios. Su poder de negociación es BAJO, debido a que la plataforma es operada únicamente por conductoras del género femenino.

### **6.3.Amenazas de nuevos competidores**

Esta amenaza puede ser considerada como MEDIA, pues si bien existe una barrera en la inversión para desarrollar este tipo de plataformas y una regulación inexistente a la fecha e incierta a futuro, también es verdad que algunos nuevos competidores consideran la opción de entrar al mercado por la rentabilidad que genera, tal como ha ocurrido con algunas apps que son referentes en el mercado, como Uber, Didi o Cabify.

#### **6.4.Amenaza de productos sustitutos**

Esta variable es incierta y se valora como una amenaza MEDIA, debido a que los efectos generados por el pico y placa extendido que decretó el Distrito desde comienzos del año 2022, así como por las obras en varios sectores de la ciudad, aún son impredecibles.

En ese orden de ideas, se considera que las consecuencias a mediano o largo plazo se podrían ver reflejadas en la posibilidad de una eventual migración de potenciales usuarias de **WOMAP** al transporte público masivo (Transmilenio), a la bicicleta (principalmente en estratos 3 y parte del 4), a las patinetas eléctricas, e incluso a la potencial decisión de las empresas que podrían optar por mantener o extender el trabajo en casa como alternativa, en caso de ver afectada su productividad frente a la cantidad de horas perdidas que pasan sus empleados y/o ejecutivos en trancones.

#### **6.5.Rivalidad entre competidores**

La rivalidad de los competidores es ALTA, debido a que existe en el mercado una considerable oferta de aplicaciones de transporte, las cuales invierten en innovación y en estar un paso adelante de sus competidores para diferenciarse, ya que solo así se podrá obtener mayor preferencia de las usuarias y como consecuencia una mayor participación en el mercado.

En Colombia operan marcas reconocidas que tienen una amplia participación en el mercado: Didi, con 150.000 (Arenales, 2022); Cabify 150.000 (Valora Analitik, 2023), y en siete años Uber registra más de 600.000 (Arenales, 2022). No obstante, no cuentan con una segmentación diferenciada para mujeres, pese a los problemas de inseguridad en el que las principales víctimas son ellas, como ya se ha expuesto ampliamente.

### **Conclusión**

El factor más relevante a tomar en cuenta es la alta rivalidad de los competidores en la industria de las plataformas de transporte. Por ello en **WOMAP** debemos utilizar una estrategia

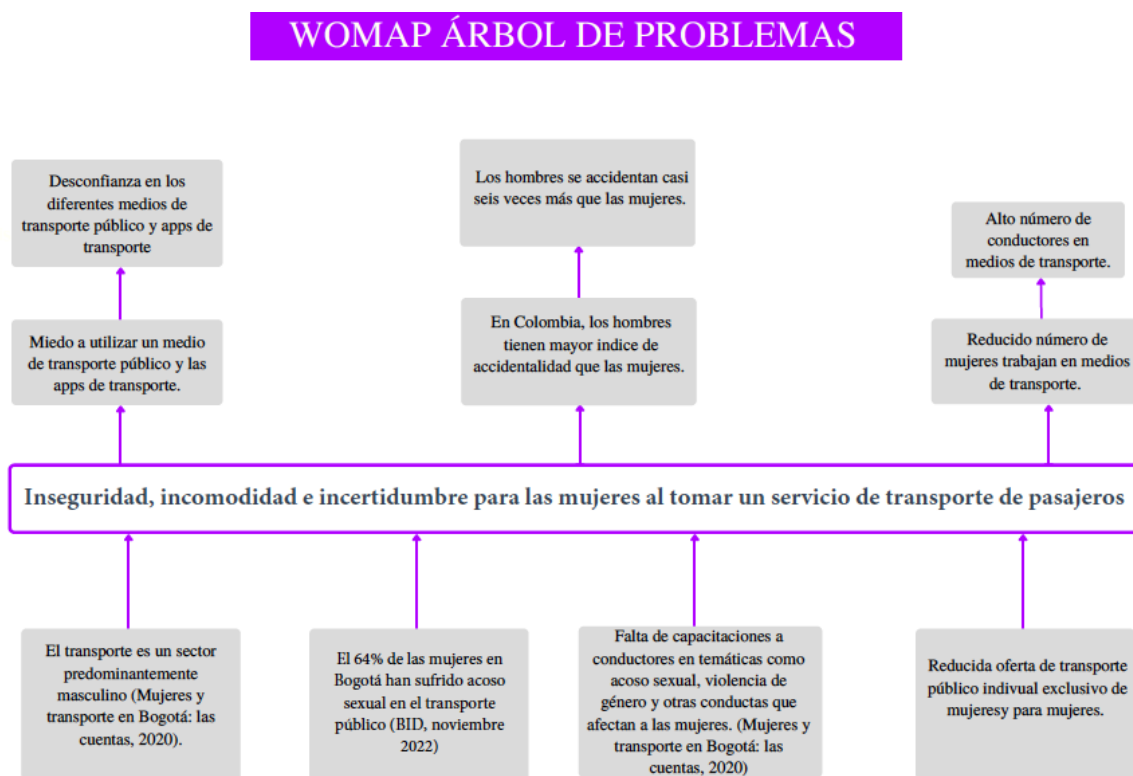
de diferenciación que tenga a las mujeres en el centro de nuestro modelo de negocio, y que ellas -tanto pasajeras como conductoras- mismas inspiren, transmitan y sientan seguridad, tranquilidad y confort, con el fin de ofrecer un servicio de exclusividad que nos lleve a posicionarnos como líderes en el mercado colombiano de transporte de ellas y para ellas.

## 7. Validación e Investigación de Mercado

### 7.1. Análisis del cliente frente a la propuesta de valor

**Figura 5.**

*Womap Árbol de problemas*



Fuente: Elaboración propia.

Las plataformas de transporte se encuentran en una etapa de crecimiento en Colombia. Sin embargo, la inseguridad se ha identificado como un problema en el servicio de transporte en general, principalmente para las mujeres. Por eso cada vez es más común ver en los medios de comunicación del país y en las redes sociales, que conductoras y pasajeras experimentan situaciones que ponen en riesgo su seguridad física y mental.

Por años, el transporte ha sido un sector predominantemente masculino, en todos los niveles, tanto en los conductores, como en los cargos directivos o propietarios de empresas que están en este sector. Según el World Resources Institute y el Centro de Investigación Espacio, en el referenciado informe “Las mujeres y el transporte en Bogotá: las cuentas (Moscoso, y otros, 2020)”, en Colombia, es posible identificar aún una baja participación laboral en algunos cargos dentro del campo de la movilidad: menos del 45% de los trabajadores de los entes gestores son mujeres y tan sólo el 2% son conductoras. Además, no hay suficiente capacitación en temáticas como acoso sexual, violencias de género y otras conductas que afectan a las mujeres, lo cual también coadyuva a que ellas sufran diferentes tipos de abusos y acosos por parte de los conductores, y como consecuencia, experimentan miedo y desconfianza de utilizar el transporte público y las apps de transporte, o incluso, integrarse a este.

Así nace la idea de crear **WOMAP**, una aplicación tecnológica para conductoras y pasajeras, que tiene como propósito influir cómo modelo social a través de la generación de oportunidades de empleo y seguridad para las mujeres, promoviendo por medio de la comunicación, la igualdad, la confianza y la no violencia contra el género femenino.

Debido a este panorama, se ha evidenciado en el diálogo cotidiano e igualmente en los sondeos que se mostrarán posteriormente, que existe una mayor confianza, seguridad y tranquilidad cuando hay una mujer al volante, o viceversa, cuando la pasajera es una mujer. En ese sentido **WOMAP**, en resumen, pretende ser una alternativa de transporte seguro, confiable y rentable, pensado en ellas, por ellas y para ellas.

**Figura 6.**

*Mapa de empatía pasajera*



Fuente: Elaboración propia.

**Figura 7.**

*Mapa de empatía conductora*



Fuente: Elaboración propia.

## 7.2. Estudio piloto de mercado

Con el propósito de validar que el modelo de negocio de **WOMAP** estuviera orientado a resolver las necesidades de sus clientes potenciales, se aplicaron dos herramientas de evaluación investigativa para realizar el estudio de mercado y así tener cifras concretas para poner en operación la *startup*.

De acuerdo al plan de negocio, el estudio se clasificó en dos perfiles: pasajeras y conductoras. Para las primeras, se aplicó una encuesta a mujeres que frecuentan en horario nocturno la Zona T, ubicada en la localidad de Chapinero, quienes se movilizan en diferentes opciones de transporte y sienten la incertidumbre de la seguridad. Para las segundas, se realizó un *focus group* con mujeres que residen en la localidad de Suba, la cual cuenta con el mayor índice de población femenina en edad para trabajar, según los indicadores del mercado laboral de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.

En ese sentido, se aplicaron dos herramientas de investigación para nuestro estudio: una cualitativa, el *focus group*, porque permitiría un contacto directo con las personas, logrando un registro mediante grabaciones o notas escritas. Además, esta herramienta se utiliza cuando se requiere una lluvia de ideas o se evalúe la viabilidad de un producto o servicio, como en este caso.

La segunda es una herramienta de carácter cuantitativo, como lo es la realización de encuestas a un grupo significativo de mujeres, con el fin de obtener datos medibles. En ese sentido, vale la pena remitirnos al concepto entregado por el precursor de la sociología empírica, Paul Lazarsfeld: “La encuesta es un método de recolección de información, que, por medio de un cuestionario, recoge las actitudes, opiniones u otros datos de una población, tratando diversos temas de interés. Las encuestas son aplicadas a una muestra de la población objeto de estudio, con el fin de inferir y concluir con respecto a la población completa” (UDEA, 2009).

### 7.3. Encuesta a pasajeras

Se aplicó un cuestionario de preguntas a 294 mujeres que viven en Bogotá y que se movilizan en horario nocturno por la Zona T, una de las más concurridas de la ciudad debido a los bares, *pubs*, gastrobares, restaurantes y en general a la amplia oferta de entretenimiento que tiene, lo cual le ha servido para ser considerado un distrito cultural y creativo reglamentado por la Alcaldía Mayor.

Según el alcalde local de Chapinero, Óscar Ramos Calderón, las personas que acceden a los servicios de la Zona T pertenecen al estrato medio – alto y en promedio cuenta con una población flotante de 35.000 a 50.000 personas. El funcionario asegura que el uso de las aplicaciones de transporte se ha incrementado, debido a las falencias que presenta la zona en temas de parqueo para vehículos particulares.

**Tabla 1.**

*Ficha técnica encuesta de validación con pasajeras*

<b>REALIZADA POR ESTUDIANTES MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA: LUISA FERNANDA DÍAZ MONTOYA, JESSICA LORENA GONZÁLEZ GARCÍA Y LUIS ALEJANDRO TIBADUISA LEÓN</b>	
<b>Nombre de la encuesta</b>	Encuesta validación <b>WOMAP</b>
<b>Universo - Mercado potencial</b>	Mujeres a partir de los 18 años
<b>Unidad de muestreo</b>	Mujeres a partir de los 18 años que salen en horario nocturno a la Zona T de Bogotá
<b>Área de cobertura</b>	Zona T – Localidad de Chapinero Bogotá D.C.
<b>Objetivo de la encuesta</b>	Validar con clientes potenciales (pasajeras) el modelo de negocio de <b>WOMAP</b> . Plataforma tecnológica para conductoras y pasajeras. ¡Viajemos seguras!
<b>Modalidad</b>	Virtual – Microsoft Forms
<b>Número de preguntas formuladas</b>	8
<b>Número de preguntas aplicadas</b>	8

Fuente: Elaboración propia.

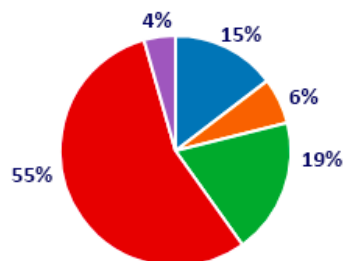
**Figura 8.**

*Uso de diferentes modalidades para el transporte*

**1. ¿Qué tipo de transporte utiliza con mayor frecuencia cuándo sale de noche en la Zona T de Bogotá?**

[Más detalles](#)

<span style="color: blue;">●</span> Taxi	43
<span style="color: orange;">●</span> Transmilenio	19
<span style="color: green;">●</span> Transporte Particular Propio	56
<span style="color: red;">●</span> Vehículo por aplicación	163
<span style="color: purple;">●</span> Otro	13



Fuente: Elaboración propia.

El 55% utiliza con mayor frecuencia vehículos por aplicación en horario nocturno en la Zona T; mientras que un 15% utiliza taxi como medio de transporte. El 19% indicó que utiliza transporte particular propio, y apenas un 6% manifestó que usa como opción Transmilenio.

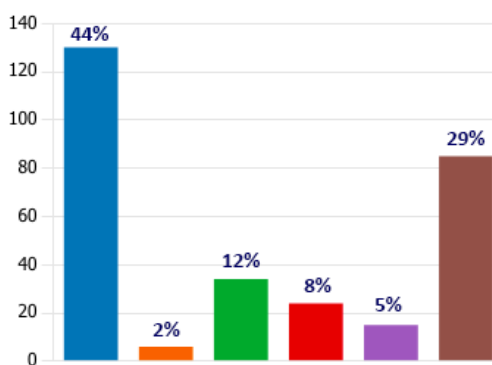
**Figura 9.**

*Razones para elegir un medio de transporte*

**2. ¿Cuál es la razón principal por la que usted elige su medio de transporte? (0 punto)**

[Más detalles](#)

<span style="color: blue;">●</span> Por seguridad	130
<span style="color: orange;">●</span> Por calidad del servicio	6
<span style="color: green;">●</span> Por agilidad	34
<span style="color: red;">●</span> Por comodidad	24
<span style="color: purple;">●</span> Por precio	15
<span style="color: brown;">●</span> Por todas las anteriores	85



Fuente: Elaboración propia.

El 44% elige su medio de transporte dando preferencia a su seguridad, alineado con la pregunta anterior, e incluso un 29% (el segundo mayor indicador) busca encontrar en el servicio todas las variables: seguridad, calidad, agilidad, comodidad y precio.

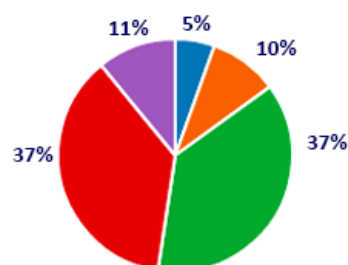
**Figura 10.**

*Percepción de seguridad en el transporte*

**3. Por favor indique en una escala de 1 a 5, ¿qué tan segura se siente al escoger un vehículo por aplicación? (siendo 5 muy segura)**

[Más detalles](#)

1	16
2	28
3	110
4	108
5	32



Fuente: Elaboración propia.

El 85% siente seguridad al escoger un vehículo por aplicación, otorgándole una calificación de 3 a 5; mientras que el 15% de las encuestadas dio una calificación en la escala de 1 a 2.

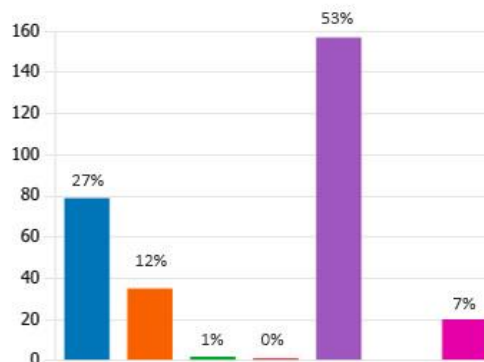
**Figura 11.**

*Experiencias de usuarias en medios de transporte*

**4. ¿Ha experimentado alguna de las siguientes situaciones en un medio de transporte?: (0 punto)**

[Más detalles](#)

Acoso o intimidación	79
Violencia verbal	35
Violencia física	2
Violencia sexual	1
Ninguna de las anteriores	157
Todas las anteriores	0
Otras	20



Fuente: Elaboración propia.

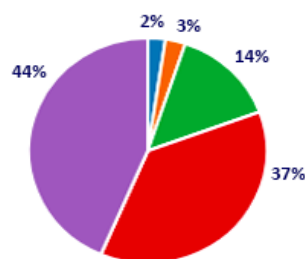
El 47% ha tenido una experiencia negativa de acoso, intimidación o violencia verbal en un medio de transporte público; de cada 10 mujeres en promedio, cuatro han estado expuestas a diferentes tipos de violencia mientras utilizan el transporte.

### Figura 12.

*Percepción de seguridad en el servicio ofrecido por WOMAP*

**En una escala de 1 a 5, ¿qué tan segura percibe una aplicación que le ofrezca un servicio de conducción a cargo de una mujer?**

[Más detalles](#)

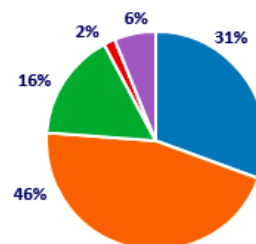


Fuente: Elaboración propia.

El 81% considera como muy segura una aplicación de mujeres para mujeres; lo cual corrobora el resultado de la pregunta No. 2 la cual evidencia que el 44% escogen aplicaciones de transporte por seguridad. Únicamente 15 personas indicaron que no sentirían mayor seguridad con una mujer al volante.

**Figura 13.***Frecuencia del uso del modo de transporte*6. **¿Con qué frecuencia utiliza el modo de transporte de su preferencia?** (0 punto)[Más detalles](#)

● Diario	90
● Semanal	134
● Mensual	47
● Nunca	5
● Otro	18

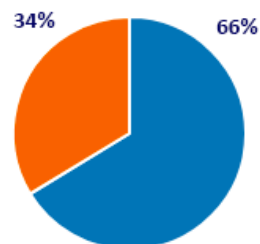


Fuente: Elaboración propia.

El 77% manifestó utilizar el medio de transporte de su preferencia diariamente o semanalmente; esta pregunta está vinculada de manera implícita con la pregunta No. 1 en la cual el 55% indicó que utiliza vehículo por aplicación en horario nocturno. Esto permitiría validar la frecuencia en la prestación del servicio de **WOMAP**.

**Figura 14.***Expectativa de consumo, modelo de negocio WOMAP, precios*7. **¿Estaría dispuesta a pagar un recargo por un servicio de transporte prestado de mujeres para mujeres?**[Más detalles](#)

● Si	195
● No	99

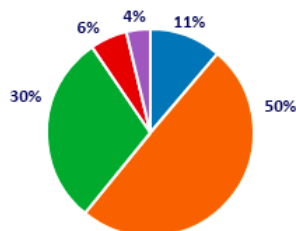


Fuente: Elaboración propia.

El 66% afirmó que estaría dispuesta a pagar una tarifa extra por un servicio con una conductora.

**Figura 15.***Caracterización demográfica***8. Seleccione su rango de edad** (0 punto)[Más detalles](#)

● 18 - 25 años	33
● 26 - 35 años	146
● 36 - 45 años	87
● 46 - 55 años	17
● 56 años o más	11



Fuente: Elaboración propia.

El 80% de las mujeres que frecuentan la Zona T se encuentran en un rango de edad entre los 18 y los 35 años (179 mujeres); mientras que en el rango de 36 a 55 años, 104 encuestadas (17%).

**Conclusión**

Tras la realización de esta encuesta, se puede colegir que hay una preferencia del mercado objetivo (mujeres) por el uso de las aplicaciones de transporte para movilizarse en horario nocturno desde la Zona T, que equivale al 55% de las encuestadas. La seguridad con un 44%, es la razón más importante a la hora de tomar la decisión de transportarse, toda vez que el 39% de las mujeres encuestadas ha tenido una experiencia negativa de acoso, intimidación o violencia verbal en un medio de transporte público.

Se evidencia que el modelo de negocio de **WOMAP** tiene posibilidad de abarcar el mercado de transporte de Bogotá, debido a que el 81% de las encuestadas respondieron que perciben como más seguro un servicio de mujeres para mujeres (pasajeras y conductoras), así deban pagar un recargo por el servicio. El público objetivo está mayoritariamente en mujeres entre los 26 y 45 años de edad.

#### **7.4.Focus Group para conductoras**

Para la validación con el perfil de conductoras, se estableció la realización de un *focus group*, al ser un método de investigación cualitativo que permite la interacción con las participantes. Al respecto, es importante recordar su importancia debido a que es una herramienta de investigación localizada dentro de una teoría y método específico que busca la obtención de un conocimiento consensuado sobre un hecho social o sobre una temática focalizada y definida previamente por el investigador (Merton, R. 1956)

Tras revisar los indicadores del mercado laboral de Bogotá, realizados por la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, se definió que esta herramienta se aplicaría a mujeres residentes de la localidad de Suba, la cual cuenta con un índice de 16.51% (557.178) de población femenina en edad para trabajar, el mayor en la ciudad.

De acuerdo a información suministrada por el alcalde local de Suba, Julián Moreno Barón, esta localidad cuenta con el mayor número de mujeres de la ciudad. Además, seis de cada diez trabajos son unidades productivas o ejercicios económicos de autoempleabilidad, lo que se conoce como empresas unipersonales o sector informal. La estabilidad de las mujeres en los trabajos informales es relativa, hay temporadas altas y temporadas bajas, lo cual reafirma que la localidad tiene un déficit de empleo del 30%, aunque no se tienen informes sobre empleabilidad de las mujeres en el sector transporte.

El 16 de marzo de 2023, a través de la plataforma Microsoft Teams, se realizó un grupo focal o *focus group* con 13 mujeres entre 26 y 46 años, desempleadas, independientes, dedicadas a labores del cuidado en casa o empleadas con interés en tener ingresos adicionales, que viven en la localidad de Suba, y que fueron escogidas mediante voz a voz con personas conocidas entre los integrantes del grupo.

En esta aproximación los datos que se obtuvieron de ellas fueron los siguientes:

**Tabla 2.***Ficha técnica focus group conductoras*

NOMBRE	EDAD	OCUPACIÓN/CONDICIÓN LABORAL
Tatiana Álvarez	30	Empleada
Luisa Cardona	26	Empleada
Claudia Liliana Guerrero	36	Empleada
Sandra Muñoz	41	Independiente/Ama de Casa
Angélica Libreros	31	Empleada
Olga Lucía Amézquita	46	Independiente/Ama de Casa
Dayana Acosta	46	Independiente/Ama de Casa
Ximena Bermúdez	31	Independiente
Gina Vanessa Bacca	41	Ama de casa
Mónica Bautista	42	Empleada
Diana Prada	37	Independiente
Nolda Osorio	33	Independiente
Natalia Arrigui	32	Empleada

Fuente: Elaboración propia.

- *Categorías / Preguntas*

Se hicieron seis preguntas a las personas invitadas al *focus group* con el objetivo de conocer y obtener información sobre su situación laboral e intención de trabajar en la APP, enmarcadas en las siguientes categorías:

1. Datos personales y presentación de cada participante.
2. Situación laboral.
3. Percepción sobre el trabajo en aplicaciones de transporte.
4. Opinión sobre la proyección de este tipo de aplicaciones.
5. Percepción sobre seguridad y comodidad.
6. Interés de asociarse como conductora a una aplicación de transporte.

- *Resumen y análisis*

En principio, se hizo una primera segmentación con las mujeres que tenían algún emprendimiento o que se dedican a las labores del cuidado en casa. En ese sentido, Gina Bacca manifestó que la decisión de hacerse cargo de las labores del hogar la tomó junto a su esposo cuando tuvo su primer hijo, debido a que su trabajo cambiaron las condiciones en ese momento, pues vivía en Suba (donde reside también actualmente) y debía desplazarse hasta Kennedy. Algunas otras encuestadas como Olga Lucía, Dayana y Sandra dieron argumentos similares.

Durante el ejercicio, la mayoría expresó su interés en tener ingresos adicionales a los que perciben actualmente, y frente a la pregunta de la posibilidad de trabajar en una APP de transporte, expresaron que el servicio por lo general es bueno, que sería una opción de trabajo, y aseguraron que, si las mujeres manejaran, en su mayoría, sería diferente, pues sería más seguro.

Testimonios como el de Gina dan cuenta de la inseguridad que han vivido en el transporte: “un taxista me bajó del carro porque le pedí que cerrara la ventana debido a que mi hijo, de seis meses, estaba con gripe, no le gustó y me obligó a bajarme”, expresó.

En el caso de Nolda aseguró que, si es un servicio de mujeres para mujeres “aumenta la percepción de seguridad” y consideró que las tarifas no suelen ser tan extraordinarias. “Si existiera una plataforma de sólo mujeres conductoras, esa sería, para mí, la mejor opción, porque la seguridad es un plus”, sostuvo.

Dayana indicó que ocasionalmente utiliza este tipo de aplicaciones, y aunque expresó que sentiría temor al emplearse en este tipo de plataformas, las considera muy útiles, y si los vehículos son conducidos por mujeres, también tendría una mayor percepción de seguridad.

También se les consultó por las diferencias entre mujeres y hombres al volante, a lo cual Gina aseguró que las mujeres son más prudentes para manejar y la accidentalidad es menor; por su parte Nolda consideró que la habilidad o el cuidado al momento de manejar no es una cuestión de género, mientras que Diana afirmó que hay un mayor instinto “maternal, de empatía y de cuidado” por parte de las mujeres.

Con respecto a la masculinización del transporte, la mayoría consideró que por seguridad los hombres mayoritariamente conducen más que las mujeres, pues ellas son más vulnerables, y coincidieron que aún persiste el machismo y el estigma contra las mujeres que van al volante con frases como: “mujer tenía que ser” o “¡esta es mucha bruta!”

Finalmente, la mayoría aseguró que recomendaría la aplicación a otras mujeres y dijeron que sería una gran opción para que quienes la necesiten obtengan ingresos adicionales. “Si hay una aplicación que te ofrece que sólo conducen mujeres, sabes que es una persona de tu mismo género, y es más segura, así que la utilizaría y la recomendaría”, dijo Gina; mientras que Diana sostuvo que a veces, cuando necesita enviar paquetería, es más confiable enviar sus encomiendas en un vehículo conducido por una mujer. “Mis hijos, además, tienen 15 y 18 años, así que me daría mucha más confianza que estén con una mujer al volante”, agregó.

### **7.5. Análisis de la competencia**

Tras hacer un minucioso análisis de las plataformas de transporte y tecnológicas más importantes que operan en Bogotá, se determinó que Uber se mantiene en el *top of mind* y continúa liderando el mercado en Colombia con más de seis millones de pasajeros y más de 600.000 conductores afiliados; no obstante, llama la atención que, a pesar de los múltiples servicios que ofrece, solo hay una opción diferencial de género disponible para conductoras, más no para pasajeras.

Taxis Libres (la empresa más antigua del sector), es la única que sí ofrece la alternativa de seleccionar conductora; sin embargo, en la práctica, como lo pudimos comprobar, se realizaron pruebas con la APP y se validó que en varias ocasiones no cuentan de manera constante y oportuna con personal femenino disponible.

Con respecto a otras aplicaciones, se corroboró que también tienen múltiples servicios, principalmente InDrive, aunque no ofrecen un factor diferencial de género, sino únicamente alternativas para tomar un vehículo particular o tipo taxi.

Por último, es de resaltar que en la búsqueda selectiva de datos no hay mayor información adicional y concreta acerca de la comisión que cobran a las conductoras, e incluso sobre los ingresos o utilidades de las empresas así como otras restricciones, debido a que aún no están en un marco regulatorio establecido y a que estas cifras sólo se pueden encontrar a través de encuestas, sondeos o *focus group* pagos que han hecho con firmas de consultoría, como por ejemplo Kantar, y que no son de público acceso.

**Tabla 3.***Análisis competencia*

<b>NOMBRE</b>	<b>ANTIGÜEDAD EN COLOMBIA</b>	<b>SERVICIOS</b>	<b># DE AFILIADOS</b>	<b># DE PASAJEROS</b>	<b>OFRECE SERVICIOS EXCLUSIVOS PARA MUJERES</b>	<b>COBERTURA</b>
<b>Uber</b>	2013	*Viajes Uber Ya, Comfort, Taxi, Premium y Moto *Envíos *Supermercado	Más de 600.000	Más de 6 millones	Si, disponible sólo para las arrendadoras “Ellas” – conductoras	Más de 14 ciudades
<b>Cabify</b>	2015	*Viajes Taxi, Taxi propina ,Haz tu oferta Cabify Cuanto antes * Envíos	150.000	2.5 millones	No	6 ciudades
<b>Didi</b>	2019	*Viajes Express, Econo, Taxi y Moto * Envíos *Comida	150.000	1.5 millones	No	5 ciudades
<b>Indrive</b>	2019	*Viajes Vehículo particular, Taxi *Flete – acarreos Ciudad a ciudad Paquetería *Arreglos y limpieza del hogar	Más de 100.000	200.000 diarios (proyección)	No	13 ciudades
<b>Taxis libres</b>	1986	*Viajes Normal Premium	104.000	2 millones	Si, permite opción de seleccionar conductora	6 ciudades

Fuente: Elaboración propia

### **Conclusiones, oportunidades y riesgos**

- Tras la realización de encuestas y *focus group* se evidenció que hay una necesidad general de tener un servicio de transporte seguro, confiable e incluso, que sea manejado por mujeres, en el que haya mayor confianza y empatía.
- Al hacer un análisis del mercado, también es claro que la mayoría de las aplicaciones que operan actualmente, no cuentan con un enfoque diferencial de género en sus servicios, pese a las cifras de violencia contra las mujeres.
- Igualmente, se infiere tras los hallazgos que es en el horario nocturno cuando las mujeres utilizan con mayor frecuencia este tipo de aplicaciones, razón por la cual podría ser preciso hacer una prueba piloto en una zona de rumba y entretenimiento nocturno, como la Zona T, en el norte de Bogotá, con conductoras que provengan de una localidad poblada como Suba, que aún registra altos índices de desempleo.
- Aunque de manera preliminar no hay un evidente interés por parte de la mayoría de potenciales conductoras para ser socias de la APP, también es cierto que coinciden en la necesidad de implementar un servicio en el que haya respeto y enfoque diferencial de género, y en la medida de crecimiento y oportunidad del negocio, así como sus beneficios, este interés irá creciendo.

## 8. Estrategia y Plan de Introducción de Mercado

### 8.1. Objetivos de Mercadeo

- Posicionar a **WOMAP** como la verdadera plataforma tecnológica que, desde su origen, está pensada de mujeres para mujeres, generando confianza, comodidad, amabilidad y seguridad hacia conductoras y hacia pasajeras (*branding*).
- Dar a conocer **WOMAP** a través de historias cotidianas relacionadas con inseguridad o abusos que se perciben en el transporte en Bogotá, para crear conciencia sobre la necesidad de fomentar una idea de negocio que las proteja y las cuide, en materia de movilidad.
- Fomentar un *engagement* duradero y permanente entre las pasajeras para que se promocióne la APP de manera masiva entre mujeres.

### 8.2. Fase de expectativa

**WOMAP** lanzará una campaña con pauta en radio, a través de una miniserie de tres capítulos en la que habrá una protagonista que se ve inmersa en diferentes situaciones cotidianas que viven las mujeres en los diferentes medios de transporte en Bogotá. La idea es generar identidad y reconocimiento frente a esas anécdotas, para entender la necesidad de tener una APP de transporte segura y confiable.

Esta campaña no mencionará la marca sino solamente el #ViajemosSeguras, durará seis días, y se enfocará en una de las emisoras con mayor número de oyentes en Bogotá y que tiene como target el público femenino: Vibra FM. Allí se emitirá una cuña radial diaria en horario *prime* en la mañana y en la tarde. La miniserie será emitida de jueves a jueves, el primer capítulo se escuchará jueves y viernes; el segundo, el lunes y martes; y el tercero, el miércoles y jueves. El lanzamiento se llevará a cabo oficialmente el viernes siguiente, como se explicará a continuación.

De manera simultánea, se construirá una estrategia digital en la que, igualmente, no se mencionará la marca, solo el #ViajemosSeguras sino que se alimentará con piezas gráficas en las

que se informen sobre los riesgos que corren las mujeres en el transporte en Bogotá, y en general en la calle, con índices, historias de la vida real, datos e información general de la Secretaría Distrital de la Mujer, el Observatorio de Mujer y Equidad de Género, la Secretaría de Desarrollo Económico y otras entidades, con el fin de crear conciencia sobre un transporte que sea seguro y confiable para las mujeres.

### **8.3.Fase de lanzamiento**

El lanzamiento de **WOMAP**, como se mencionó, se llevará a cabo un viernes a las siete de la noche, en la Zona T (norte de Bogotá) con promotoras de la marca, y prevé ofrecer un descuento del 50 % en su primer viaje a las mujeres que descarguen la aplicación a través de la tienda de aplicaciones de Apple o Android.

Igualmente, durante el primer mes se hará una alianza con Asobares para ofrecer en algunos de sus establecimientos afiliados el servicio de “Amiga al volante, amiga segura”. Durante ese primer fin de semana, de nuevo con promotoras *in situ* se promocionará la descarga de la aplicación y se otorgarán descuentos del 20% a las pasajeras en su primer viaje; el segundo fin de semana, del 10%; y el tercer fin de semana del 5%.

También se llevará a cabo una alianza estratégica con Crepes & Waffles, para transportar durante 15 días por el costo de una carrera mínima (sin importar el destino) a las colaboradoras de esta reconocida cadena de restaurantes, a cambio de la colocación de un display publicitario “**WOMAP: ¡Viajemos Seguras!**” en las cajas de pago.

La última alianza estratégica, se llevará a cabo con la Secretaría de la Mujer, y tendrá como objetivo transportar a las mujeres cuidadoras y a las colaboradoras de dos de las manzanas del cuidado que registran la mayor cantidad de atenciones prestadas en la ciudad: Bosa y Kennedy. Allí también se ofrecerá el servicio de transporte durante 15 días por el costo de una carrera

mínima (sin importar el destino) a cambio de la colocación de un display publicitario “**WOMAP: ¡Viajemos Seguras!**”.

Igualmente, la APP, así como los vehículos asociados siempre tendrán información actualizada acerca de los servicios que ofrece la secretaría, como orientación psicosocial, jurídica, en salud, línea púrpura, casas de justicia, casas de igualdad de oportunidades, e igualmente los Espacios Seguros, que también podrán ser los mismos vehículos de **WOMAP**.

#### **8.4.Fase de introducción al mercado**

Tras el primer mes en el que se harán diferentes alianzas y se ofrecerán descuentos a las primeras usuarias de **WOMAP**, los dos siguientes meses la marca deberá buscar un mayor posicionamiento en redes sociales, con historias cotidianas, diálogos reales entre conductoras y pasajeras que se podrán encontrar en el sitio web de **WOMAP** y en Spotify en el podcast llamado *Historias WOMAP*, e igualmente con piezas gráficas y videos de las socias conductoras, que generen un mayor sentido de pertenencia, así como contenido que incentive a potenciales conductoras destacando los beneficios que pueden obtener gracias a las alianzas con el sector público y privado que pretende establecer la App.

También, **WOMAP** tendrá alianzas estratégicas con blogueras e influenciadoras que crean contenido en redes sociales, específicamente para mujeres, y son cercanas a los socios de este proyecto. En promedio, estas mujeres tienen entre 70.000 a 80.000 seguidores.

La calidad del servicio, la seguridad y las tarifas justas sin importar la hora del día, serán fundamentales para seguir expandiendo el voz a voz de la marca, e igualmente se prevé ofrecer el servicios a empresas que tengan dentro de sus planes de bienestar estrategias que promuevan la equidad de género, para que sus empleadas utilicen los servicios de **WOMAP**.

### 8.5.Campaña para conductoras

En las manzanas del cuidado, que hacen parte del Sistema Distrital de Cuidado, a cargo de la Secretaría de la Mujer, se dejarán volantes con toda la información para que las mujeres interesadas en hacer parte de la familia **WOMAP** bajen la APP en su celular o se comuniquen con el *call center* o WhatsApp. Igualmente se prevé tener un *stand* en una de las ferias Hecho en Bogotá, que organiza la Secretaría de Desarrollo Económico para entregar información relacionada con la APP y la afiliación para potenciales conductoras, e igualmente promotoras **WOMAP**, ubicadas en los principales centros comerciales de Suba y Chapinero, localidades que serán parte del piloto de lanzamiento, con información integral de la plataforma.

A través de una alianza con la Secretaría de Desarrollo Económico, se ofrecerá la oportunidad de empleo o asociación con **WOMAP** gracias a la política de Bogotá Trabaja, que es la ruta desarrollada por el Distrito para que la ciudadanía tenga la posibilidad de acceder a mejores oportunidades de empleo y se forme en competencias y saberes que le ayuden a ubicarse en el mercado laboral, y la Agencia Distrital de Empleo, donde las personas que quieran emplearse, pueden dejar su hoja de vida y manifestar su interés de asociarse a **WOMAP** como conductoras (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2023).

Igualmente, se ofrecerán los cursos y capacitaciones que tiene habilitados la Secretaría de Desarrollo Económico, con apoyo del SENA, en diferentes sectores, como logística y transporte; turismo, hoteles y gastronomía; hidrocarburos y energías renovables, entre otros que sean afines al servicio que ofrece **WOMAP**, así como sus objetivos; e igualmente en diferentes modalidades, virtual, presencial o mixta.

También se ofrecerán capacitaciones y cursos, como se ha mencionado con antelación, con la Secretaría Distrital de la Mujer, en materia de prevención de violencias, capacidades socioemocionales para la vida cotidiana, habilidades digitales para la autonomía de las mujeres, habilidades socioemocionales para el empleo y el emprendimiento, claves para ingresar al

mundo laboral, derechos de las mujeres y herramientas TIC, formación en educación financiera, entre otros.

Por otra parte, se establecerán alianzas estratégicas con empresas del sector que incentiven a las mujeres para que sean socias de **WOMAP**, por encima de cualquier otra plataforma, como por ejemplo con Peláez Hermanos, para aplicar a descuentos exclusivos en compra de baterías; City Parking, para obtener beneficios en los diferentes estacionamientos autorizados; y también tarifas diferenciales en el lavado de carros con algunos autolavados como EcoWashCars, en Plaza Imperial; o los *Car Wash* de almacenes Éxito.

En el ámbito académico, **WOMAP** considera que universidades como la EAN serían fundamentales en esta etapa de introducción al mercado debido a que en su ADN y sus principios está la promoción al emprendimiento social y sostenible que pueden orientar el modelo de negocio hacia una promoción incluyente y exitosa.

**Tabla 4.***Presupuesto de mercadeo*

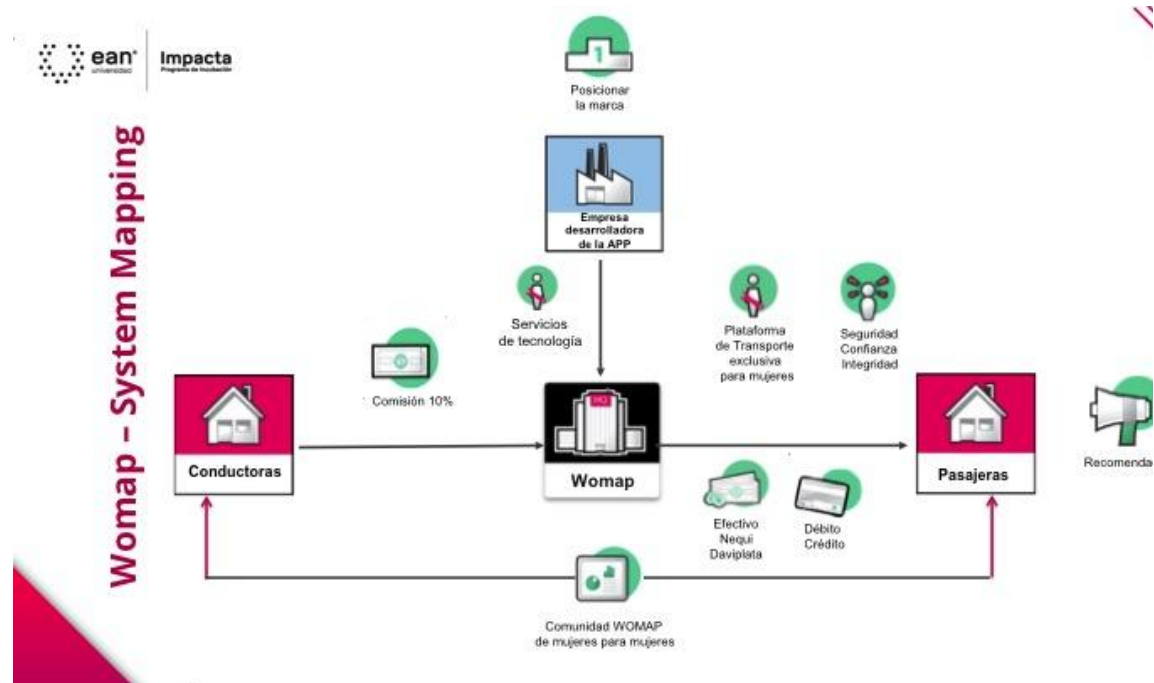
ACTIVIDAD	RECURSOS REQUERIDOS	MES DE EJECUCIÓN	COSTO MENSUAL	RESPONSABLE
Producción de miniserie radial. Producción de podcast <i>Historias Womap</i> .	- Estudio de grabación - Equipo de posproducción radial - Personal (actrices/actores). Voces	- Mayo/Junio. 2023	<b>2'500.000</b> x 2 (Mayo/Junio)	- Gerente de comunicaciones y mercadeo
- Emisión de capítulos o cuñas (seis) miniserie radial. Repetición durante dos días, cada capítulo o cuña, en horario AM o PM.	- Emisión a cargo de Radiopolis/Vibra.	- Junio/2023 (8 de junio al 15 de junio)	<b>4'347.000</b> 819.000 x 3 (Vibra en las Mañanas) 630.000 x 3 (De noche en la ciudad)	- Gerente de Comunicaciones y Mercadeo - Gerente Comercial
- Publireportaje día de lanzamiento. 2° (Viernes)	- Emisión a cargo de Radiopolis/Vibra.	- Junio/2023 (16 de junio)	<b>2'047.000</b>	- Gerente de comunicaciones y mercadeo - Gerente Comercial
- Cuñas 30" (lunes a viernes AM)	- Emisión a cargo de Radiopolis/Vibra.	- Junio/2023 (19 al 23 de junio)	<b>4.095.000</b> x 5 (Vibra en las mañanas)	- Gerente de comunicaciones y mercadeo - Gerente comercial
- Pauta en redes (FB e Instagram)	- Diseño de piezas gráficas. - Community Manager	- Mayo/Junio. 2023	<b>4.000.000</b> x 2 (Mayo/Junio)  (1 millón pauta IG) (1 millón pauta FB) (1 millón diseño de piezas - <i>Free Lance</i> -) (1 millón CM - <i>free lance</i> -)	- Gerente de comunicaciones y mercadeo
-Pauta en redes (FB e Instagram)	- Diseño de piezas gráficas.	Julio de 2023 – junio 2024	Primer año de operación \$ 27.000.000	- Gerente de comunicaciones y mercadeo - Gerente Comercial

## 9. Aspectos Técnicos

**WOMAP** es una plataforma tecnológica que conecta a las usuarias con conductoras independientes que utilizan sus propios vehículos. Las pasajeras pueden solicitar un viaje a través de la APP que se podrá descargar en las tiendas de Apple y Play Store. Vale la pena indicar, que las conductoras podrán cargar saldo de forma electrónica con Efecty.

**Figura 16.**

*WOMAP mapa de sistema*



Fuente: Elaboración propia.

*Funcionamiento:* Luego de descargar la aplicación en su teléfono las usuarias pueden crear una cuenta, enseguida ingresan su ubicación y el destino deseado para solicitar un viaje. La plataforma proporciona una estimación del costo del viaje y la disponibilidad de conductoras cercanas, cada vez que se acepta la solicitud de viaje, la pasajera puede ver la ubicación de la conductora en tiempo real y recibir actualizaciones del tiempo estimado de llegada. Al final del viaje, la usuaria podrá calificar a la conductora.

*Características:* Disponibilidad en múltiples plataformas, en ese sentido, **WOMAP** está disponible en dispositivos móviles con sistema operativo Android y iOS, así como en el sitio web de **WOMAP**.

*Precios justos:* Las usuarias reciben una estimación del costo del viaje antes de solicitar una conductora, y el precio se basa en la distancia, el tiempo y la demanda.

*Seguridad:* **WOMAP** ha implementado medidas de seguridad para proteger tanto a las conductoras como a las usuarias, como verificación de antecedentes, botón de pánico o emergencia para llamar a las autoridades, y la afiliación a una red de cuidado adscrita a la Secretaría de Seguridad y a la Policía Metropolitana de Bogotá.

### **9.1. Tecnología e infraestructura**

*Base de datos:* Es un lenguaje de consulta (SQL) y un espacio de almacenamiento donde se guarda la información tanto de las clientes, como de las conductoras y los viajes realizados, principalmente.

*Servidor:* Es la máquina que se encarga de guardar y entregar la información de la base de datos como de otros procesos (rutas, tarifas, información, etcétera) a la APP en cada dispositivo.

*API de georeferenciación:* Son los datos de la ubicación que entrega un tercero como Google Maps.

*Plataforma en la nube:* También se utilizará una plataforma en la nube para gestionar la data generada por el servicio, como las solicitudes de viajes, los datos de las conductoras y las usuarias, respetando lo consagrado en la ley de Protección de Datos Personales o Ley 1581 de 2012 (Habeas Data). Esto ayudará a garantizar que la aplicación sea escalable y pueda manejar un gran volumen de solicitudes en tiempo real.

Por otra parte, es importante tener en cuenta los algoritmos o códigos con los que se construye la APP, que en esencia son el ADN de cualquier aplicación, y mediante los cuales esta puede ser más o menos eficiente y/o eficaz.

*Algoritmos de asignación de conductoras:* **WOMAP** utilizará algoritmos para asignar conductoras a solicitudes de viaje. Estos tendrán en cuenta factores como la ubicación de la socia de la APP, la distancia para recoger a la usuaria y la disponibilidad para garantizar que las personas que prestan el servicio estén asignadas de manera eficiente y efectiva.

*Infraestructura de red:* Para que la aplicación de **WOMAP** funcione correctamente, es necesario tener una infraestructura de red sólida que permita la comunicación entre las usuarias, las conductoras y los servidores. Esto requiere una conectividad confiable y rápida, así como una infraestructura de almacenamiento de datos segura y escalable.

*Seguridad:* La empresa utilizará una variedad de medidas de seguridad, como la verificación de antecedentes de las conductoras y el monitoreo en tiempo real de las actividades sospechosas en la plataforma, para garantizar la seguridad tanto de las conductoras como de las usuarias.

*Desarrollo y mejora de la aplicación:* Uno de los principales objetivos de producción en tecnología es mejorar continuamente la aplicación, incluyendo la experiencia de usuario, la funcionalidad, la estabilidad y la seguridad. En ese sentido, **WOMAP** podría establecer objetivos de producción para implementar nuevas tecnologías en su servicio, como la inteligencia artificial y el aprendizaje automático, con el fin de mejorar la eficiencia de la plataforma y su calidad.

*Protección de datos y privacidad:* Con el aumento de la preocupación por la protección de datos y la privacidad en línea, **WOMAP** establecerá objetivos para garantizar que los datos de sus usuarias estén protegidos y sean manejados de manera responsable.

*Reducción de tiempos de espera:* Uno de los objetivos de producción en tecnología podrá ser reducir el tiempo que las usuarias deben esperar para que una conductora acepte su solicitud de

viaje. Esto podría lograrse a través de la implementación de algoritmos y sistemas de asignación de conductoras más eficientes.

## **9.2.Descripción o definición del proceso de prestación del servicio**

Una vez sea descargada la APP, los únicos datos que se pedirán al momento del ingreso a la plataforma serán el nombre completo, número de teléfono, correo electrónico, y -opcional- fotografía, así como contactos a los que desea informar siempre que se tome un servicio, lo que se llamará Group **WOMAP**. Este procedimiento no deberá tardar más de un minuto, con el objetivo de acceder al servicio lo más pronto posible.

Una vez logrado el acceso, aparecerá un mapa de geolocalización en el que se indicará la dirección o punto de encuentro; si la mujer lleva un acompañante hombre (familia, amigo o pareja) se deberá informar a la conductora y será un decisión discrecional de ella si acepta o no el servicio, teniendo en cuenta que, en todo caso, podrá informar a la red de cuidado de la Secretaría de Seguridad y Policía Metropolitana a la que esté adscrita la conductora, para que cuente con la debida protección, si llega ocurrir alguna novedad en el recorrido.

Una vez localizado el servicio, aparecerá el nombre de la conductora, su fotografía y la placa del vehículo, así como el precio de la carrera y la opción de pago que será en efectivo, tarjeta de crédito, Nequi o Daviplata.

Tras recoger a la pasajera y a su acompañante (si lo hay) aparecerá el mapa de la ruta más fácil sugerida mediante Google Maps, y al final del recorrido, el pago automático a través del medio sugerido al comienzo del mismo. Por último, también aparecerá la opción de calificar con una a cinco estrellas la calidad del servicio prestado por la conductora.

**Figura 17.**

*Descripción y definición del proceso productivo y de prestación del servicio*



Fuente: Elaboración propia.

### 9.3. Recursos e infraestructura

*Talento humano:* En esta etapa inicial, como se describió anteriormente, las socias de la firma serán las encargadas de la gerencia general y la gerencia comercial; así mismo, al inicio de la operación, y un ingeniero de sistemas/desarrollador que estarán de manera permanente en la oficina o centro de operaciones **WOMAP**, al igual que el experto en marketing digital y comunicaciones, junto al asesor multiservicios PQRS. De acuerdo a la demanda de trabajo y/o transformación de las necesidades, el desarrollador e ingeniero, podrían trabajar en remoto, atendiendo los requerimientos de la *startup*.

Tipo de contratación: Prestación de servicios

Gastos mensuales:

Ingeniero de sistemas/Desarrollador: ·\$4'000.000

Comunicador – Experto en Marketing Digital (Socio): \$1.000.000 + Utilidades

Asesor multiservicios – PQRS: 1'500.000

Gerente Comercial (Socia) - S/U: (\$1.000.000 más utilidades)

Gerente General (Socia) - S/U: (\$1.000.000 más utilidades)

Asesor Multiservicios PQRS: \$1.160.000

**TOTAL: \$8'160.000**

*Software y hardware:* La APP será creada mediante una firma que desarrolle aplicaciones tipo iOS, para Android o multiplataforma, tipo Uber; así como un servidor en la nube con suficiente capacidad para el almacenamiento de data; e igualmente la suite de Adobe y G-Suite de Google.

En cuanto a equipos o hardware, teniendo en cuenta que las socias y el experto en comunicaciones y marketing digital ya tienen MAC o computador portátil, se adquirirán tres computadores alta gama con procesador Intel Core i9; memoria RAM de 8Gb; disco duro de 2Tb; y cuatro monitores de 20", igualmente se dispondrá de otro computador portátil de alta gama ThinkPad E14 de segunda generación.

- Propiedad, planta y equipo – Software (Almacenamiento en la nube): US\$1.800 (\$9'000.000 COP)

- Patentes e intangibles - Desarrollo de la APP: US\$4.000 (20'000.000 COP)

- Muebles y enseres módulos: \$4'000.000 / Sillas: \$3'500.000

TOTAL: \$7'500.000

- Equipos de oficina: Tres computadores de escritorio: \$18'000.000/Computador portátil: \$2'500.000/Monitor: \$1'000.000

TOTAL: \$21'500.000

**TOTAL: \$58.000.000**

*Planta física:* las oficinas de **WOMAP**, como se mencionó previamente, funcionarán en un sector central de la ciudad, como lo es Chapinero. Allí los arriendos oscilan entre 2'500.000 y 2'800.000, en áreas que pueden estar entre los 50 mts<sup>2</sup> y los 60mts<sup>2</sup>.

*Licencias de operación:* si bien aún no hay una regulación para este tipo de plataformas tecnológicas, lo cierto es que los vehículos asociados a **WOMAP** pueden funcionar mediante la figura de contrato de arrendamiento de vehículo, tal como ocurre con plataformas como Uber, y con el aval de la Superintendencia de Industria y Comercio.

En la fase inicial de **WOMAP**, la plataforma tendrá capacidad para soportar hasta 10.000 usuarias/conductoras y en el primer año se proyecta tener 300 vehículos asociados, para el quinto año con un crecimiento esperado del 130% se proyectan 700 vehículos asociados, los cuales podrían representar aproximadamente el 0,5% del total de socios - conductores en el área de movilidad según los 120.000 estimados durante 2020 en el país (Arbeláez, Cristina, & Hernández, 2021).

En este sentido, estimando mínimo 2 viajes por conductora se proyectan 600 viajes al día y con un promedio de \$10.000 por viaje se proyecta un ingreso diario de \$6.000.000 COP, la plataforma soportará hasta 20.000 viajes al tiempo. La aplicación tendrá capacidad para soportar 200.000 usuarias viajeras, aunque se proyectan para el primer año 18.000, con un crecimiento esperado del 130% para el quinto año se proyectan 41.400 usuarias viajeras.

#### **9.4.Ficha Técnica**

**WOMAP** ha desarrollado una *mockup* que tiene como objetivo mostrar de manera sencilla y ágil el funcionamiento de la aplicación desde el momento de descarga, el registro y los servicios que ofrece. En el siguiente enlace, se podrá visualizar el video explicativo:

[https://drive.google.com/file/d/15cC30jM\\_9ouNLv2qh9\\_GaUoUmuET-YP0/view](https://drive.google.com/file/d/15cC30jM_9ouNLv2qh9_GaUoUmuET-YP0/view)

## **10. Aspectos Organizacionales y Legales**

### **10.1. Misión:**

Promover el transporte seguro y confiable para las mujeres de Bogotá, a través del uso de una plataforma tecnológica que conecte a conductoras y pasajeras, para que se sientan más tranquilas cuando se movilizan en la ciudad. **WOMAP** ofrece una oportunidad de trabajo a las mujeres para que sean socias conductoras, como alternativa de empleo temporal o permanente.

### **10.2. Visión:**

Ser la plataforma tecnológica con la mayor comunidad de mujeres, conductoras y pasajeras, para que promuevan la seguridad y tranquilidad al momento de transportarse en Bogotá, y así convertirse en un referente de cuidado del género femenino en el país.

**Tabla 5.***Estructura organizacional*

CARGO	PRINCIPALES FUNCIONES	PERFIL	EXPERIENCIA	TIPO DE CONTRATACIÓN	DURACIÓN JORNADA	REMUNERACIÓN
Un Gerente General (Socio)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar estrategias y fijar metas para el crecimiento de la empresa.</li> <li>• Establecer políticas y procesos.</li> <li>• Realizar seguimiento a la operación del negocio.</li> </ul>	Administración de empresa, comunicación social y periodismo o afines, derecho ingeniería industrial y afines.	4 años	Prestación de servicios	Por objetivos	\$1.000.000 más utilidades)
Un Gerente Comercial (Socio)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar, ejecutar y hacer seguimiento al plan de ventas de la empresa.</li> <li>• Mantener las relaciones con los aliados estratégicos de WOMAP.</li> <li>• Realizar investigación de nuevos mercados.</li> </ul>	Administración de empresa, comunicación social y periodismo o afines, derecho ingeniería industrial y afines.	4 años	Prestación de servicios	Por objetivos	\$1.000.000 más utilidades)
Un Gerente Mercadeo Digital y Comunicaciones (Socio)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar, ejecutar y hacer seguimiento al plan de mercadeo y comunicaciones.</li> <li>• Evaluar la satisfacción de los clientes con el servicio de la aplicación.</li> <li>• Analizar la competencia y realizar proyecciones del mercado.</li> </ul>	Comunicación social y periodismo o afines, con maestría en comunicación estratégica.	4 años	Prestación de servicios	Por objetivos	\$1.000.000 más utilidades)
Un	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar y programar la plataforma para Android y iOS</li> </ul>	Ingeniería de sistemas, electrónica y afines	4 años	Prestación de servicios	Por objetivos	

CARGO	PRINCIPALES FUNCIONES	PERFIL	EXPERIENCIA	TIPO DE CONTRATACIÓN	DURACIÓN JORNADA	REMUNERACIÓN
desarrollador	<p>el software.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Monitorear el desempeño del software para sus actualizaciones.</li> <li>● Realizar mapeo del sistema para su mejora constante.</li> <li>● Brindar apoyo en la planeación y ejecución de la plataforma.</li> <li>● Realizará el mantenimiento técnico del sistema en conjunto con el desarrollador.</li> </ul>		4 años			
Un Asesor multiservicios PQRS	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Atender las solicitudes de las usuarias mediante los canales y los tiempos establecidos por WOMAP.</li> <li>● Recibir y tramitar las PQRS por parte de las usuarias, realizando seguimiento y cierre.</li> <li>● Dar respuesta a las calificaciones y comentarios de los usuarias en los canales establecidos por la organización</li> </ul>	Técnica/ Tecnología en áreas administrativas o de gestión al cliente	1 año	Prestación de servicios	Por objetivos	\$ 1.160.000

Fuente: Elaboración propia.

En **WOMAP** el equipo de trabajo es vital para ofrecer un excelente servicio a las usuarias, pasajeras y conductoras. Por ello, los factores claves de la gestión del talento humano son:

- Ambiente de trabajo abierto y agradable.
- Apoyo a la innovación.
- Ambiente de continuo aprendizaje.
- Horario flexible.
- Organización 100% horizontal.

Con el propósito de establecer la viabilidad del negocio y la formulación de su planeación estratégica, se realizó una matriz DOFA que se mostrará en la siguiente tabla. Vale la pena recordar, de acuerdo con el libro “Administración estratégica y política de Negocios. Conceptos y casos” (Wheelen, T., y Hunger, J. 2007) que para la formulación de la estrategia, denominada con frecuencia planeación estratégica o a largo plazo, es necesario encontrar una concordancia estratégica entre las oportunidades externas y las fortalezas internas, y trabajar al mismo tiempo con las amenazas externas, y las debilidades internas.

**Tabla 6.**

*Matriz DOFA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Proceso de selección de conductoras con verificación de antecedentes para garantizar la seguridad de las pasajeras.</li> <li>● El equipo emprendedor tiene conocimiento en comunicación, mercadeo y leyes.</li> <li>● Existen unas buenas relaciones con posibles aliados claves del modelo de negocio.</li> <li>● Modelo de negocio de mujeres para mujeres.</li> <li>● Modelo de negocio escalable a cualquier país del mundo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta de músculo financiero propio para llevar a cabo la materialización del modelo de negocio.</li> <li>● La capacidad instalada de la aplicación no soporta una alta demanda de servicios.</li> <li>● La marca es nueva en el mercado de las aplicaciones de transporte.</li> <li>● No existe en el equipo emprendedor conocimientos en el desarrollo de tecnología.</li> <li>● Desconfianza de las conductoras para inscribirse y trabajar a través de la aplicación.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● En el mercado colombiano no existe una</li> </ul>	

<p>plataforma tecnológica de conductoras y pasajeras.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Colombia se está convirtiendo en un HUB de emprendimiento en América Latina.</li> <li>● Alza de precio para la adquisición de vehículos por crisis en la cadena de abastecimiento del sector automotriz.</li> <li>● Restricciones de movilidad para los vehículos particulares en la ciudad de Bogotá (pico y placa).</li> <li>● Apertura de la Secretaría Distrital de la Mujer a proyectos que promuevan y busquen la seguridad de las mujeres en la ciudad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Existen aplicaciones con modelos multinacionales que tienen músculo financiero para ofrecer un servicio de transporte exclusivo para mujeres.</li> <li>● Falta de regulación del Gobierno Nacional para las aplicaciones de transporte de pasajeros.</li> <li>● El sector del transporte en Colombia es predominantemente masculino.</li> <li>● La mala percepción de la opinión pública hacia las aplicaciones o modelos colaborativos, las cuales no ofrecen unas adecuadas condiciones laborales a los prestadores de servicio.</li> </ul>
--	--

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 7.**

*Estrategias DOFA*

	<b>OPORTUNIDADES (EXTERNAS, POSITIVAS)</b>	<b>AMENAZAS (EXTERNAS, NEGATIVAS)</b>
<b>Fortalezas (internas, positivas)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar garantías en el transporte para las mujeres con un sello de confianza en quien presta el servicio.</li> <li>- Dar a conocer las ventajas y beneficios financieros y ambientales de movilizarse en Bogotá a través de <b>WOMAP</b> vs. adquisición de vehículo propio (impuestos, seguros, combustible, mantenimiento, pico y placa entre otros).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construir una comunidad de mujeres que convierta a <b>Womap</b> en la primera opción de transporte individual de pasajeros, donde el género femenino se siente incluido y tranquilo a movilizarse por Bogotá.</li> <li>- Establecer alianzas con socios estratégicos que brinden valores agregados al servicio más allá del transporte, para generar una diferenciación de las aplicaciones de transporte actuales.</li> </ul>
<b>Debilidades (internas, negativas)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participar en ruedas de inversión y convocatorias de emprendimiento para la consecución de capital financiero.</li> <li>- Contar con el aval y respaldo de la Secretaría Distrital de la Mujer y de esta manera posicionar <b>WOMAP</b> en el mercado de las aplicaciones de transporte en Bogotá.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posicionar a <b>WOMAP</b> como una marca de mujeres para mujeres que rompe estereotipos en un sector predominantemente masculino.</li> <li>- Realizar actividades de formación para las conductoras acerca de la administración de finanzas personales, con el fin de crear consciencia de la importancia de realizar los aportes a seguridad social como trabajador independiente.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

### **10.3. Estructura jurídica y tipo de sociedad**

**WOMAP** se constituirá como una sociedad por acciones simplificadas (SAS), de acuerdo a la Ley 1258 de 2008, probando mediante certificados expedidos por la Cámara de Comercio de Bogotá la existencia de la empresa, las cláusulas estatutarias y la representación legal.

### **10.4. Normativa - Propiedad intelectual:**

En la actualidad, las tecnologías de la información han llevado a cabo un proceso evolutivo en virtud del desarrollo de las TIC's, hay cambios en los ámbitos de la sociedad, lo que no es ajeno en el área jurídica, especialmente la propiedad intelectual, pues hay una gran necesidad para el uso y protección, en lo que concierne a la creación de empresa de **WOMAP**.

En Colombia, la Entidad reguladora en el ámbito de la propiedad intelectual es la Superintendencia de Industria y Comercio, quien da la pauta sobre la normatividad vigente tanto nacional como internacional.

En la ley 1455 del 29 de junio de 2011, Por medio de la cual se aprueba el "PROTOCOLO CONCERNIENTE AL ARREGLO DE MADRID RELATIVO AL REGISTRO INTERNACIONAL DE MARCAS", adoptado en Madrid el 27 de junio de 1989, modificado el 3 de octubre de 2006 y el 12 de noviembre de 2007, habla que "las marcas son la herramienta de que se valen los consumidores para no ser confundidos ya que, por medio de ellas, se diferencia e identifica aquello que se quiere comprar de lo que no, evitando ser engañado. Es decir, el adecuado funcionamiento del sistema de marcas no es solamente del interés de los titulares de los derechos, sino que, igualmente, es del interés de las entidades responsables del correcto funcionamiento de los mercados." Y que en Colombia se logra por medio de su registro ante la Superintendencia de Industria y Comercio - SIC, conforme lo establece el artículo 154 de la Decisión 486 de la Comisión de la Comunidad Andina, de la siguiente manera: "El derecho al uso exclusivo

de una marca se adquirirá por el registro de la misma ante la respectiva Oficina nacional competente". (p.3)

**WOMAP** será registrada conforme a la citada Ley, para ser reconocida por las usuarias, es decir, que si en una publicidad la ven, casi de inmediato puedan saber a qué servicio se hace alusión, y adicionalmente adquirir el derecho de uso exclusivo del nombre en el servicio que se va a proporcionar en el mercado.

### **10.5. Regulación:**

En Colombia, el servicio digital de transporte ha sido un tema de debate durante varios años, los cuales por temas políticos no se ha llegado definir su regulación.

Las aplicaciones de transporte han incursionado en el mercado nacional, brindando a los usuarios un servicio diferente al tradicional en los cuales les agrega valor para la comodidad, la economía y la seguridad. Se aclara que su naturaleza jurídica no es ser una empresa de transporte, sino de plataformas tecnológicas que proporcionan una conexión con el conductor y el pasajero para movilidad en carros particulares o también, recientemente para taxis.

Estas plataformas tecnológicas no son ilegales, sino que no cuentan con una regulación, las cuales el Gobierno colombiano deberá intervenir para que propendan por la libertad económica y de funcionamiento de estas empresas. Así mismo, el poder legislativo tiene el deber de expedir normas para la habilitación de estas plataformas tecnológicas que se utilizan para la prestación de servicio de transporte público, que permitirá entrar en operación legal sin tener la necesidad de constituirse como una empresa de transporte, lo cual ha generado fricción entre las empresas reguladas para este servicio.

Actualmente no existe ninguna regulación para las plataformas tecnológicas de servicio de transporte, lo cual ha sido una necesidad, para adecuar el ordenamiento jurídico permitiendo el

funcionamiento de estas y la puesta en marcha de la economía digital del servicio de transporte a través de una App.

Para el Ministerio de Transporte estas aplicaciones son ilegales por no contar con su permiso para la prestación del servicio, como empresa formal y con vehículos afiliados a la App, lo cual va en contravía de la libre competencia frente a las empresas de taxis. El Ministerio de Transporte argumenta que la Ley 336 de 1996 y demás decretos de reglamentación que regula a toda empresa de transporte a tener la habilitación para prestar el servicio, en la que se demuestre la capacidad financiera y administrativa ante la autoridad competente.

Contrario al MinTIC, que para ellos se permite toda información de datos y la restricción de estas aplicaciones tecnológicas vulnera el derecho a la libre empresa en Colombia.

El análisis realizado por **WOMAP** es que el servicio de transporte público individual está monopolizado en Colombia, pues al no tener regulación va en contravía del derecho a la libre empresa.

En medio de esta polémica y con la llegada de más plataformas desde el año 2015 (Cabify) hasta 2019 (Didi), las aplicaciones de movilidad han logrado adaptar su modelo de negocio a las políticas colombianas, incluso, pese a los baches que se han presentado para dar una regulación clara.

El pasado 4 de mayo de 2021, la Comisión Sexta de la Cámara de Representantes hundió el proyecto de ley que buscaba regular las plataformas de movilidad como Didi, Beat, Cabify y Uber, y así garantizar a los ciudadanos la libertad de escoger su movilidad y sus beneficios, pese al avance del primer debate del proyecto.

Con casi una década en el mercado, las empresas de aplicaciones han lanzado mensajes de urgencia para operar en el país de manera legal, sin embargo, el presidente Gustavo Petro, el 6 de octubre de 2022, puso un freno a la discusión.

El mandatario aseguró después de una reunión con el sector de los taxistas que:

“Se combatirán las formas de ilegalidad en la prestación del servicio público de pasajeros desde la reducción de la pobreza y la generación de empleo, evitando que las multinacionales que utilizan plataformas se lleven las riquezas que generan nuestros conductores”. (Portafolio, 2022)

Ante esta premisa, José Daniel López, director de Alianza In, gremio de Aplicaciones e Innovación, fue enfático en que actualmente estas aplicaciones operan de manera legal en el país y operan bajo el principio de neutralidad de red que protege a los contenidos en internet por parte de intervenciones del Gobierno.

“Son legales porque operan también en el principio de legalidad, porque varias de ellas operan en una figura de alquiler de vehículo con conductor que hace parte del ordenamiento jurídico colombiano. Más de 100.000 personas generan ingresos a través de las plataformas digitales de movilidad y ellos deben ser el centro de la discusión porque no estamos hablando de reglamentar una actividad a futuro, sino de reglamentar una actividad legal”, señaló López (Galeano, 2022).

Finalmente, para tener legalidad en la operación de **WOMAP**, se realizará un contrato de arrendamiento a vehículo particular para el servicio de transporte publico individual, esperando la regulación de este debate que no ha concluido.

## 11. Aspectos Financieros

### 11.1. Inversión en recursos tecnológicos e infraestructura

En esta etapa inicial, los socios de la firma serán los encargados de la gerencia general y la gerencia comercial; así mismo, al inicio de la operación, el desarrollador de la aplicación y un ingeniero de sistemas estarán de manera permanente en la oficina o centro de operaciones **WOMAP**, al igual que el experto en marketing digital y comunicaciones, junto al asesor multiservicios PQRS.

Tipo de contratación por prestación de servicios

Gastos mensuales:

Administrativa

- Gerente Comercial - Socia: S/U (\$1.000.000 más utilidades del 33,33%)
- Gerente General - Socia: S/U (\$1.000.000 más utilidades del 33,33%)
- Asesor multiservicios PQRS: S/U (\$1.160.000)

Ventas

- Comunicador – Experto en Marketing Digital - Socio: S/U (\$1.000.000 más utilidades del 33,33%)

Producción

- Ingeniero de sistemas/desarrollador: \$4'000.000 COP

TOTAL FIJO: \$7'000.000 COP / MENSUAL (\$84.000.000 COP/ANUAL)

Software y hardware: la APP será creada mediante una firma que desarrolle aplicaciones tipo iOS, para Android o multiplataforma, tipo Uber; también tendremos un software de

mantenimiento CMMS (sistema computarizado de gestión de mantenimiento); la suite de Adobe y G-Suite de Google.

En cuanto a equipos o hardware, teniendo en cuenta que las socias y el experto en comunicaciones y marketing digital ya tienen MAC y computadores portátiles, se adquirirán tres computadores alta gama con procesador Intel Core i9; memoria RAM de 8Gb; disco duro de 2Tb; y cuatro monitores de 20”, también se dispondrá de otro computador portátil de alta gama ThinkPad E14 de segunda generación. En este sentido, estos costos se proyectan de la siguiente manera:

- Propiedad, planta y equipo - Software CMMS: US\$1.800 (\$9'000.000 COP)
- Muebles y enseres Módulos: \$ 4'000.000 COP, sillas: \$3'500.000 COP TOTAL: \$7'500.000 COP
- Equipos de oficina: 3 Computadores de escritorio: \$18'000.000 COP, computador portátil: \$2'500.000 COP, monitor: \$1'000.000 COP TOTAL: \$21'500.000 COP
- Patentes e intangibles: Desarrollo de la APP: US\$4.000 (20'000.000 COP)

TOTAL: \$58'000.000 COP

Maquinaria y equipo: contaremos con un módulo de escritorio 360° que tendrá espacio, con cajones, sillas ejecutivas para cinco personas y vidrios de división, en una distribución para cinco personas, similar a la que se muestra a continuación:

Planta física: las oficinas de **WOMAP**, como se mencionó previamente, funcionarán en un sector central de la ciudad, como lo es Chapinero. Aquí los arriendos oscilan mensual entre \$2'500.000 y \$2'800.000 COP, en áreas que pueden estar entre los 50 mts<sup>2</sup> y los 60mts<sup>2</sup>.

Licencias de operación: si bien aún no hay una regulación para este tipo de transporte, lo cierto es que los vehículos asociados a **WOMAP** pueden funcionar mediante la figura de alquiler de vehículo con conductor, tal como ocurre con plataformas como Uber, y con el aval de la Superintendencia de Industria y Comercio. En este sentido, la empresa obtendrá el 10% de las ganancias por servicio, y el 90% será de las socias conductoras.

## 11.2. Proyección prestación del servicio

En la fase inicial de **WOMAP**, la plataforma tendrá capacidad para soportar 10.000 usuarias conductoras y en el primer año se proyecta tener 300 vehículos asociados, para el quinto año con un crecimiento esperado del 130% se proyectan 700 vehículos asociados, los cuales podrían representar aproximadamente el 0,5% de mercado respecto al total de socios conductores en el área de movilidad según los 120.000 estimados durante 2020 en el país (Arbeláez, Cristina, & Hernández, 2021).

En este sentido, estimando mínimo 2 viajes por conductora se proyectan 600 viajes al día, con un promedio de \$10.000 COP por viaje se proyecta un ingreso diario de \$6.000.000 COP y alrededor de \$180.00.000 de ingresos mensuales, la plataforma soportará hasta 20.000 viajes al tiempo. La aplicación tendrá capacidad para soportar 200.000 usuarias viajeras, aunque se proyectan para el primer año 18.000, con un crecimiento esperado del 130% para el quinto año se proyectan 41.400 usuarias viajeras.

A continuación, se detalla la proyección financiera de los ingresos del primer año, también la inversión inicial, la inversión total y necesidades de financiación, los estados financieros proyectados a 5 años como los son el estado de resultados, balance general y flujo de caja y finalmente la evaluación financiera del proyecto con su punto de equilibrio, donde se destacan los siguientes análisis principales:

La proyección en ventas se calcula en un escenario ácido con una participación del 0,5% de las ventas de los años 2013 al 2019 del competidor líder (Uber), es decir 215 mil viajes el primer año por un valor de \$2.174 millones de pesos con una proyección de crecimiento de 2 dígitos anualmente mientras que los competidores actuales crecen a 3 dígitos cada año como ilustra la tabla 8.

**Tabla 8.***Proyección de ventas primer año*

<b>INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO</b>			
<b>NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO</b>	<b>CANTIDADES</b>	<b>PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA</b>	<b>INGRESOS TOTALES</b>
Arrendamiento de vehículo con conductora (viajes)	215.000	\$ 10.000	\$ 2.150.000.000
Publicidad en la App de marcas para mujeres	12,00	\$ 2.000.000,00	\$ 24.000.000

Fuente: Elaboración propia.

La inversión inicial para poner en marcha el proyecto con las áreas administrativas, soporte técnico y ventas con post-venta o servicio al cliente es de \$186'844.500 COP, con una necesidad de capital del 67%, es decir, \$125'844.500 COP, el saldo de \$60'000.000 COP será aporte de los 3 socios fundadores en aportes iguales quienes tendrán una compensación fija de \$3'000.000 mensuales por su gestión más las utilidades como ilustra la tabla 9 a continuación.

**Tabla 9.***Inversión inicial para puesta en marcha*

<b>INVERSIÓN TOTAL Y NECESIDADES DE FINANCIACIÓN</b>		
Total Inversiones		<b>\$ 58.000.000,00</b>
Calculo Del Capital De Trabajo Inicial		
	MESES	VALOR
Costos Operativos	-	\$ -
Nóminas	6	\$ 47.500.000
Marketing Mix	6	\$ 25.244.500
Gastos Fijos	6	\$ 55.100.000
Total		<b>\$ 127.844.500</b>
Total Inversión		<b>185.844.500</b>
Aporte De Los Emprendedores		60.000.000
Préstamo A Solicitar		<b>125.844.500</b>

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, en el año cero se proyecta una utilidad neta negativa de -\$56'608.570 COP, sin embargo, en los años siguientes al ir ganando participación de mercado con la misma estructura de costos fijos, incluyendo presupuestos de marketing y de operación de la plataforma y su seguridad por valor anual de \$110'000.000 más IPC anual, se proyecta un crecimiento de utilidad neta de aproximadamente 9% cada año sobre las ventas, proyectando al quinto año un 22% de margen neto sobre las ventas como detalla la siguiente tabla 10.

**Tabla 10.**

*Estado de resultados proyectado a 5 años*

ESTADO DE RESULTADOS						
	2023	2024	2025	2026	2027	
VENTAS	\$ 2.174.000.000	\$ 3.309.657.000	\$ 4.729.527.990	\$ 6.446.128.000	\$ 8.711.312.233	
COSTO VENTAS	\$ 1.931.500.000	\$ 2.603.025.000	\$ 3.381.952.500	\$ 4.228.628.625	\$ 5.290.418.981	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 242.500.000	\$ 706.632.000	\$ 1.347.575.490	\$ 2.217.499.375	\$ 3.420.893.252	
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 95.000.000	\$ 107.350.000	\$ 118.085.000	\$ 128.712.650	\$ 139.009.662	
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 110.200.000	\$ 124.526.000	\$ 136.978.600	\$ 149.306.674	\$ 161.251.208	
OTROS GASTOS	\$ 50.489.000	\$ 33.000.000	\$ 36.000.000	\$ 39.000.000	\$ 42.000.000	
DEPRECIACIÓN	\$ 10.700.000	\$ 10.700.000	\$ 10.700.000	\$ 10.700.000	\$ 10.700.000	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	\$ (23.889.000)	\$ 431.056.000	\$ 1.045.811.890	\$ 1.889.780.051	\$ 3.067.932.382	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 32.719.570	\$ 28.809.698	\$ 23.883.259	\$ 17.675.945	\$ 9.854.731	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS</b>	\$ (56.608.570)	\$ 402.246.302	\$ 1.021.928.631	\$ 1.872.104.106	\$ 3.058.077.651	
IMPUESTOS	\$ -	\$ 140.786.206	\$ 357.675.021	\$ 655.236.437	\$ 1.070.327.178	
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ (56.608.570)	\$ 261.460.097	\$ 664.253.610	\$ 1.216.867.669	\$ 1.987.750.473	

Fuente: Elaboración propia.

Por consiguiente, en el primer año la composición del activo en el balance general inicia con un 32% de patrimonio y 68% pasivo, sin embargo, se proyecta una disminución del pasivo anualmente, y un aumento en el patrimonio por las utilidades del ejercicio anuales, al quinto año la composición proyectada será de 34% pasivo y 66% patrimonio, sin requerir endeudamiento adicional. Esto es posible por ser un proyecto con costos fijos en un mercado potencial de crecimiento constante con ventas de contado como ilustra la tabla 11 a continuación.

**Tabla 11.***Balance general proyectado a 5 años*

<b>BALANCE GENERAL</b>						
	<b>AÑO 0</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>ACTIVO</b>						
CAJA/BANCOS	\$ 127.844.500	\$ 66.897.960	\$ 517.504.989	\$ 1.124.013.036	\$ 1.954.806.916	\$ 3.113.577.651
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 58.000.000	\$ 58.000.000	\$ 58.000.000	\$ 58.000.000	\$ 58.000.000	\$ 58.000.000
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 10.700.000	\$ 21.400.000	\$ 32.100.000	\$ 42.800.000	\$ 53.500.000
<b>ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>\$ 58.000.000</b>	<b>\$ 47.300.000</b>	<b>\$ 36.600.000</b>	<b>\$ 25.900.000</b>	<b>\$ 15.200.000</b>	<b>\$ 4.500.000</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 185.844.500</b>	<b>\$ 114.197.960</b>	<b>\$ 554.104.989</b>	<b>\$ 1.149.913.036</b>	<b>\$ 1.970.006.916</b>	<b>\$ 3.118.077.651</b>
<b>PASIVO</b>						
Impuestos X Pagar	\$ -	\$ -	\$ 140.786.206	\$ 357.675.021	\$ 655.236.437	\$ 1.070.327.178
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 140.786.206</b>	<b>\$ 357.675.021</b>	<b>\$ 655.236.437</b>	<b>\$ 1.070.327.178</b>
Obligaciones Financieras	\$ 125.844.500	\$ 110.806.530	\$ 91.858.687	\$ 67.984.405	\$ 37.902.810	\$ -
<b>PASIVO</b>	<b>\$ 125.844.500</b>	<b>\$ 110.806.530</b>	<b>\$ 232.644.893</b>	<b>\$ 425.659.426</b>	<b>\$ 693.139.247</b>	<b>\$ 1.070.327.178</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000
Utilidades del Ejercicio	\$ -	\$ (56.608.570)	\$ 261.460.097	\$ 664.253.610	\$ 1.216.867.669	\$ 1.987.750.473
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 60.000.000</b>	<b>\$ 3.391.430</b>	<b>\$ 321.460.097</b>	<b>\$ 724.253.610</b>	<b>\$ 1.276.867.669</b>	<b>\$ 2.047.750.473</b>
<b>TOTAL PAS + PAT</b>	<b>\$ 185.844.500</b>	<b>\$ 114.197.960</b>	<b>\$ 554.104.989</b>	<b>\$ 1.149.913.036</b>	<b>\$ 1.970.006.916</b>	<b>\$ 3.118.077.651</b>

Fuente: Elaboración propia.

Así las cosas, al tener alta rotación en el recaudo de efectivo diario y cero riesgo de pérdida de cartera, el proyecto se financiara y cubrirá sus gastos de funcionamiento, tanto de pasivos como de impuestos con su capital de trabajo propio, terminando con un flujo de caja libre para el primer año de \$56'118.690 COP, sin embargo, al segundo año de operación tendrá un faltante de caja de \$18'934.424 que requerirá inyección de capital por parte de sus socios en partes iguales por \$6'300.000; en adelante creciendo anualmente en proporción a las ventas, proyecta el quinto año de operación con un flujo de caja disponible proyectado de \$1.261'176.054 COP sosteniendo el flujo de caja mensual de las ventas sin requerir nuevas inversiones como explica la tabla 12.

**Tabla 12.***Flujo de caja proyectado a 5 años*

<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:</b>						
<b>CAPITAL INVERTIDO</b>						
	<b>AÑO 0</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Activos Corrientes	\$ 127.844.500	\$ 66.897.960	\$ 517.504.989	\$ 1.124.013.036	\$ 1.954.806.916	\$ 3.113.577.651
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ -	\$ 140.786.206	\$ 357.675.021	\$ 655.236.437	\$ 1.070.327.178
<b>KTNO</b>	<b>127.844.500</b>	<b>66.897.960</b>	<b>376.718.783</b>	<b>766.338.015</b>	<b>1.299.570.479</b>	<b>2.043.250.473</b>
<b>Activo Fijo Neto</b>	\$ 58.000.000	\$ 47.300.000	\$ 36.600.000	\$ 25.900.000	\$ 15.200.000	\$ 4.500.000
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 10.700.000	\$ 21.400.000	\$ 32.100.000	\$ 42.800.000	\$ 53.500.000
<b>Activo Fijo Bruto</b>	<b>58.000.000</b>	<b>58.000.000</b>	<b>58.000.000</b>	<b>58.000.000</b>	<b>58.000.000</b>	<b>58.000.000</b>
<b>Total Capital Operativo Neto</b>	<b>\$ 185.844.500</b>	<b>\$ 114.197.960</b>	<b>\$ 413.318.783</b>	<b>\$ 792.238.015</b>	<b>\$ 1.314.770.479</b>	<b>\$ 2.047.750.473</b>
<b>CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE</b>						
EBIT		\$ -23.889.000,0	\$ 431.056.000,0	\$ 1.045.811.890,0	\$ 1.889.780.051,5	\$ 3.067.932.381,9
Impuestos		\$ -8.361.150,0	\$ 150.869.600,0	\$ 366.034.161,5	\$ 661.423.018,0	\$ 1.073.776.333,7
<b>NOPLAT</b>		\$ -15.527.850,0	\$ 280.186.400,0	\$ 679.777.728,5	\$ 1.228.357.033,4	\$ 1.994.156.048,3
Inversión Neta		\$ 71.646.540,4	\$ -299.120.823,8	\$ -378.919.232,1	\$ -522.532.463,4	\$ -732.979.994,5
<b>Flujo de Caja Libre del periodo</b>		<b>\$ 56.118.690</b>	<b>\$ 18.934.424</b>	<b>\$ 300.858.496</b>	<b>\$ 705.824.570</b>	<b>\$ 1.261.176.054</b>

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, proyectado a 5 años el valor presente neto es superior a cero, lo que nos indica que es un proyecto viable para desarrollar por proyectar un VPN de más de \$1.400 millones pesos en este periodo, adicionalmente tiene una tasa interna de retorno proyectada de 86,34% una alta rentabilidad acompañada de un flujo de caja constante que permite la recuperación de inversión en 0,6 años, es decir, en 7 meses aproximadamente con un nivel de riesgo mínimo capital, toda vez que su punto de equilibrio se obtiene con una participación del 0,1% de las ventas del competidor líder, es decir con solo 39 mil viajes anuales como ilustran la tablas 13 y 14.

**Tabla 13.**

*Evaluación financiera proyectada a 5 años*

EVALUACIÓN FINANCIERA Y PUNTO DE EQUILIBRIO				
TASA DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO				9,00%
FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSION AÑO 0	2023	2024	2025
	-\$185.844.500	\$56.118.690	-\$18.934.424	\$300.858.496
				\$705.824.570
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =		\$ 1.401.723.593		
TASA INTERNA DE RETORNO =		86,34%		PERIODO DE RECUPERACIÓN:

**Tabla 14.**

*Punto de equilibrio*

PUNTO DE EQUILIBRIO				
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	PARTICIPACIÓN % EN VENTAS TOTALES	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO	PTO EQUILIBRIO POR REFERENCIA DE PDTO O SERVICIO
Arrendamiento de vehículo con conductora (viajes)	\$ 1.100,00	99%	\$ 1.088	38.269 UNIDADES
Publicidad en la App de marcas para mujeres	\$ 500.000,00	1%	\$ 5.520	427 UNIDADES
			\$	<b>38.696 UNIDADES</b>
TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO =			\$ 6.608	
PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTOS Y GTOS FIJO/MCPP =			\$ 38.696	UNIDADES
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS (VALOR VENTAS MÍNIMAS EN TOTAL SIN IVA)			\$ 1.237.061.295	

## 12. Enfoque hacia la sostenibilidad

**WOMAP** es una empresa con enfoque en las cuatro dimensiones del desarrollo empresarial sostenible para las mujeres de Bogotá, tal como se ilustra a continuación:

**Figura 18.**

*Dimensiones del desarrollo sostenible*



Fuente: Elaboración propia.

### 12.1. Dimensión social

**WOMAP** ofrece una plataforma tecnológica para que socias conductoras se conecten con pasajeras que buscan viajar seguras, y así aumentar la confianza, la seguridad y la tranquilidad al momento de transportarse por la ciudad. De esta forma, la empresa aporta al cuidado de la mujer, quien ha sido violentada y abusada durante años en los medios de transporte, afectando su integridad física y psicológica. Un modelo de negocio de mujeres y para mujeres.

Para eso se cuenta con:

- Conexión en tiempo real con las llamadas redes CUIDAdanas, coordinadas por la Policía Metropolitana de Bogotá; la Secretaría de Seguridad, Justicia y Convivencia; y la Secretaría de la Mujer.
- Validación de identificación y récord de conducción.
- Capacitación permanente sobre atención al cliente y sobre violencia de género, mecánica automotriz para conductoras.

## 12.2. Dimensión ambiental

**WOMAP** es un modelo de negocio que en lo administrativo es 100% digital, todas sus operaciones y procesos se llevan a cabo de esta forma, reduciendo el uso de papel y apuntándole a estrategias de mercadeo on line. Por otra parte, aunque se admite que la mayoría de vehículos afiliados, en una primera etapa de la operación, son a diesel o gasolina y emiten gases contaminantes, se ofrecerá a las conductoras un descuento adicional en su pago de comisión por viaje del 3% en caso de tener vehículos eléctricos o híbridos, tal como se mencionó al comienzo del presente trabajo.

Así mismo, y como parte de esta dimensión, se puede aplicar un modelo de economía circular que favorezca al ambiente con las baterías usadas de los vehículos afiliados a la plataforma, entregándolas a empresas especializadas, como por ejemplo Peláez Hermanos, que se encargan de desmantelarlas por completo, procesarlas y producir productos químicos que permitan la fabricación de baterías nuevas. Coadyuvar a este proceso, podrá representar también un descuento adicional pactado entre **WOMAP**, la conductora y la empresa que se encarga de reciclar este tipo de elementos.

### **12.3. Dimensión económica**

**WOMAP** es un modelo de negocio que brinda oportunidades de empleo para las mujeres de Bogotá, en un sector económico dominado por el género masculino. A través de la aplicación las conductoras pueden decidir si ésta será su fuente principal o adicional de ingresos. De esta forma se aumenta el poder adquisitivo y se dinamiza la economía.

### **12.4. Dimensión de gobernanza**

**WOMAP** elaborará un plan estratégico con el propósito de identificar y gestionar los riesgos en todos sus procesos, para el cumplimiento de las políticas internas y la normatividad que la regula, las cuales fueron detalladas en el punto de aspectos organizacionales y legales del presente documento.

Además, **WOMAP** promueve cuatro (4) de los diecisiete (17) Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):

**Figura 19.***Objetivos de desarrollo sostenible*

Fuente: Elaboración propia.

**Objetivo de Desarrollo Sostenible No. 3****Salud y Bienestar**

Una de las metas de este objetivo es la reducción de accidentes de tráfico (Meta 3.6); en ese sentido, hay que tener en cuenta que la base de la operación de **WOMAP** serán las mujeres que conducen sus vehículos, que además de generar una mayor percepción de seguridad frente a situaciones de acoso o violencia, también causan esa misma percepción por su baja participación en siniestros viales.

De acuerdo a las conclusiones del Análisis de Género de los Datos del Observatorio Nacional de Seguridad Vial (ONSV), “el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo, la CEPAL, entre otras, recomiendan la incorporación del enfoque de género en las políticas, programas y proyectos de movilidad y transporte”; así mismo, señala que “existen múltiples estudios que revisan la conexión entre género y seguridad vial, que proponen tener en cuenta cómo las normas de género contribuyen a que los hombres, especialmente adolescentes y jóvenes, estén más propensos a tener comportamientos de riesgo en la vía” (ANSV, 2018).

## **Objetivo de Desarrollo Sostenible No. 5**

### **Igualdad de Género**

Sin duda es el objetivo al que más le apunta la operación de **WOMAP**, y en ese orden de ideas hay varias metas que encajan con los objetivos de la APP y su *core business*:

- Meta 5.1: Poner fin a la discriminación
- Meta 5.2: Eliminar todas las formas de violencia de género
- Meta 5.A: Asegurar la igualdad de derechos a los recursos económicos
- Meta 5.B: Mejorar el uso de tecnología y TIC

## **Objetivo de Desarrollo Sostenible No. 8**

### **Trabajo decente y crecimiento económico**

**WOMAP**, en su esencia de operación, le apunta a la consecución de la meta No. 8.3 de este objetivo, relacionada con el fomento de la pequeña y mediana empresa. En ese sentido, también le apunta a la meta 8.5, enfocada en lograr el pleno empleo y trabajo decente, así como a la meta 8.6, acerca de la reducción de los jóvenes sin trabajo ni estudios, debido a que este es un segmento importante de personas que pueden ser socias de la APP.

## **Objetivo de Desarrollo Sostenible No. 10**

### **Reducción de las desigualdades**

La meta 10.3 de este objetivo, la cual se refiere a garantizar la igualdad de oportunidades, también aplica al *core business* de **WOMAP**, que busca la equidad en medio de un sector predominantemente masculino como lo es el transporte.

En ese orden de ideas, otras metas a las que también le apunta la operación de **WOMAP** son la 10.1, referente al crecimiento de ingresos del 40% de la población pobre, y a la 10.2, que habla de la promoción de la inclusión social, económica y política, todo esto en clave de equidad de género.

### 13. Conclusiones

A lo largo de este trabajo de investigación, se logró corroborar la premisa inicial acerca de la problemática que enfrentan las mujeres en Bogotá en el transporte, y que está ligada a la desconfianza, la inseguridad y la violencia, así como la feminización de la pobreza demostrada en los altos índices de desigualdad y el desempleo post-pandemia que sigue afectando más a las mujeres que a los hombres.

Las estadísticas reveladas por el Observatorio de Mujeres y Equidad de Género (OMEG) de la Secretaría de la Mujer; así como la Gran Encuesta Integrada de Hogares del DANE y el Observatorio de Desarrollo Económico (ODEB) de la Secretaría de Desarrollo Económico, al igual que decenas de artículos académicos y periodísticos, dan cuenta de la brecha que existe en materia laboral entre hombres y mujeres, y por otra parte, de la violencia que se ha ensañado contra las mujeres, debido a su vulnerabilidad y al machismo que persiste en amplios sectores de la sociedad.

La necesidad de intentar cerrar este círculo de inequidades, sin duda pasa por ofrecer una alternativa de movilidad segura, cómoda y confiable, que genere tranquilidad y satisfacción, sentimientos que por lo general emergen gracias a la empatía y a la solidaridad de género que suele haber entre mujeres en escenarios o ambientes que infortunadamente se han vuelto muy hostiles para ellas, como lo son los medios de transporte, tal como lo expresaron las más de 290 mujeres encuestadas para este trabajo de grado, o aquellas que participaron en el *focus group*, que reafirmaron la necesidad en el mercado de contar con una plataforma tecnológica que conecte a pasajeras con conductoras.

En este trabajo de campo se evidenció que para el 44% de las encuestadas, la seguridad es la razón más importante a la hora de tomar la decisión de transportarse, e incluso el 39% aseguró haber tenido una de acoso, intimidación o violencia verbal en un medio de transporte.

Se evidencia que el modelo de negocio de **WOMAP** tiene posibilidad de abarcar el mercado de transporte de Bogotá, debido a que el 81% de las encuestadas respondieron que perciben como más seguro un servicio de mujeres para mujeres (pasajeras y conductoras), así deban pagar

un recargo por el servicio. El público objetivo está mayoritariamente en mujeres entre los 26 y 45 años de edad.

Estos resultados, permitieron hacer un análisis del mercado que, si bien tiene una relativa variedad de aplicaciones que prestan sus servicios a través de la modalidad de contrato de arrendamiento vehicular, ninguna priorizaba la equidad de género en su modelo de negocio, y tan solo Taxis Libres planteó la posibilidad de pedir un servicio con conductora, y en el caso de Uber, la alternativa para la conductora de recoger solamente pasajeras.

Por otra parte, el proyecto financieramente resulta viable debido a la amplia demanda que existe de un servicio de transporte cómodo y seguro, lo cual permitiría un factible retorno de la inversión, e igualmente existe un capital societario que cubrirá la fase inicial del negocio. En ese orden de ideas, WOMAP calcula una proyección que podría alcanzar el 0,5% de las ventas entre los años 2013 y 2019 del principal competidor en el mercado, como lo es Uber, lo que representaría alrededor de 215.000 viajes el primer año, alcanzando así un valor de 2.150 millones de pesos con una posibilidad de crecimiento de dos dígitos cada año.

Con respecto a los aspectos técnicos requeridos para el desarrollo de la plataforma, se validaron con programadores e ingenieros los principales requerimientos que tendrá en cuenta la aplicación, como georeferenciación, mapas, monitoreo y capacidad de almacenamiento para big data así como una pasarela de pago óptima que abarque la cancelación del servicio en efectivo, o a través de tarjeta débito, crédito, Nequi y Daviplata. Por último se prevé que el software de la aplicación tendrá la capacidad de conectar hasta 10.000 usuarias/conductoras.

Con respecto a la comunicación, en el desarrollo de la estrategia para implementar y posicionar la APP, es preciso destacar que se utilizará un lenguaje de mucha empatía con las mujeres, que genere confianza e identidad; para ello es clave, como se mencionó a lo largo del trabajo, tener en cuenta historias de vida, de casos reales sobre violencia o acoso, pero también de resiliencia, que puedan ser contadas en diferentes plataformas digitales, como Spotify y las redes sociales de la marca.

Por último, es necesario advertir que, aunque el análisis PESTEL y la matriz DOFA arrojaron una eventual amenaza por los anuncios del actual gobierno de regular las plataformas tecnológicas que prestan el servicio de transporte, reglamentar el pago de seguridad social a los empleados/socios conductores (para este caso) e incluso se sugirió la posibilidad de prohibirlas, aún no hay mayores avances en esta materia y por lo general la empleabilidad que generan y su aporte al PIB, prevalecen en este tipo de discusiones, que son coyunturales y por presión de un gremio fuerte como lo es el de los taxistas.

#### 14. Referencias

- ANSV. (2018). *Agencia Nacional de Seguridad Vial*. Obtenido del Análisis de Género de los Datos del Observatorio Nacional de Seguridad Vial (ONSV).  
[https://ansv.gov.co/contenidos/escuela/fase1/on/ANSV\\_PT018\\_PDF03/ANSV\\_PT018\\_PDF03.pdf](https://ansv.gov.co/contenidos/escuela/fase1/on/ANSV_PT018_PDF03/ANSV_PT018_PDF03.pdf)
- Arbeláez, M., Cristina, F., & Hernández, D. (2021). *Plataformas digitales y contribuciones a seguridad social, El caso de Colombia antes y después de la pandemia*. Obtenido de [https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/4212/Co\\_Eco\\_Diciembre\\_2021\\_Arbel%c3%a1ez\\_Fern%c3%a1ndez\\_y\\_Hern%c3%a1ndez.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/4212/Co_Eco_Diciembre_2021_Arbel%c3%a1ez_Fern%c3%a1ndez_y_Hern%c3%a1ndez.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arenales, J. (2022). *Así está el panorama de mercado de aplicaciones de movilidad para el cierre de 2022*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/asi-esta-el-panorama-de-mercado-de-aplicaciones-de-movilidad-para-el-cierre-de-2022-3504362>
- Autocosmos. (2023). *Mayoría de conductoras en Colombia son víctimas de micromachismo*. Obtenido de <https://noticias.autocosmos.com.co/2023/03/09/mayoria-de-conductoras-en-colombia-son-victimas-de-micromachismo>
- Barona, G. (2022). Se dispara uso de apps digitales de movilidad y supera los niveles antes de pandemia. *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/el-balance-de-las-plataformas-de-movilidad-cerro-2021-con-cifras-de-prepandemia-3312764>
- Bohórquez, K. (2019). El negocio de los taxis mueve cerca de \$2,9 billones al año en Bogotá. *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/el-negocio-de-los-taxis-mueve-29-billones-en-bogota-2883002>

- Boros, C. (2014). *EXCLUSIVA-El transporte público en ciudades de Latinoamérica es el más peligroso para las mujeres*. Fundación Thomson Reuters. Obtenido de <https://www.reuters.com/article/portada-latinoamerica-mujeres%20idLTAKBN0II17720141029>
- Branch. (2022). *Estadísticas de la situación digital de Colombia en el 2021-2022*. Obtenido de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-colombia-en-el-2021-2022/#:~:text=En%20el%20pa%C3%ADs%20hay%2065.75,tiene%20acceso%20a%20este%20servicio>
- Calatayud, A., & Cruz, P. (2022). *Movilidad diferenciada: perspectiva de género en el transporte público de Bogotá*. Obtenido de <https://blogs.iadb.org/transporte/es/movilidad-diferenciada-perspectiva-de-genero-en-el-transporte-publico-de-bogota/>
- CEPAL. (2021). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47192/S2100608\\_es.pdf?sequence=58&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47192/S2100608_es.pdf?sequence=58&isAllowed=y)
- Cigüenza, N. (2023). *¿Hasta cuánto podría subir el galón de gasolina en Colombia en 2023? Porfolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/gasolina-en-colombia-hasta-cuanto-podria-subir-de-precio-el-galon-del-combustible-577883>
- DANE. (2022). *Encuesta Pulso Social No 24*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pulso-social/comunicado-pulso-social-junio-2022.pdf>

- DANE. (2023). *Boletín Técnico Gran Encuesta Integrada de Hogares - (GEIH)*. Obtenido de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech\\_genero/boletin\\_GEIH\\_sexo\\_nov22\\_ene23.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_genero/boletin_GEIH_sexo_nov22_ene23.pdf)
- DANE. (2023). *Informe sobre brecha salarial de género en Colombia 2022*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/dic-brecha-salarail-genero-2022-v3.pdf>
- Fernández, C., & Benavides, J. (2020). *Las plataformas digitales, la productividad y el empleo en Colombia*. Fedesarrollo. Obtenido de *Las plataformas digitales, la productividad y el empleo en Colombia*: [https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3962/Repor\\_Julio\\_2020\\_Fern%C3%A1ndez\\_y\\_Benavides.pdf?sequence=10](https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3962/Repor_Julio_2020_Fern%C3%A1ndez_y_Benavides.pdf?sequence=10)
- Galeano, P. (2022). *¿Apps de movilidad en Colombia son legales o no?* Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/apps-de-movilidad-en-colombia-debate-sobre-su-legalidad-572481>
- Infobae. (2023). Colombia tiene más vehículos eléctricos, pero está lejos de la meta de transición. *infobae*. Obtenido de <https://www.infobae.com/colombia/2023/01/20/colombia-tiene-mas-vehiculos-electricos-pero-esta-lejos-para-la-meta-de-la-transicion/>
- Merton, K. (1956). *The Focused Interview: A Manual of Problems and Procedures*. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/354171170\\_Robert\\_Merton\\_and\\_the\\_History\\_of\\_Focus\\_Groups\\_Standing\\_on\\_the\\_Shoulders\\_of\\_a\\_Giant](https://www.researchgate.net/publication/354171170_Robert_Merton_and_the_History_of_Focus_Groups_Standing_on_the_Shoulders_of_a_Giant)

- Ministerio de Relaciones Exteriores. (2011). *Protocolo concerniente al arreglo de Madrid relativo al registro internacional de marcas*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/ministerio/normograma-sig/procesos-misionales/administracion-profundizacion-y-aprovechamiento-de/leyes/ley-1455-de-2011.aspx>
- Ministerio de Transporte. (2018). *Por la cual se realiza la intervención de las rutas Medellín – Sincelejo, Medellín – Cartagena, Medellín*. Obtenido de Por la cual se realiza la intervención de las rutas Medellín – Sincelejo, Medellín – Cartagena, Medellín: <https://mintransporte.gov.co/descargar.php?idFile=16420#:~:text=Que%20el%20art%C3%ADculo%205%C2%B0,y%20protecci%C3%B3n%20de%20los%20usuarios>.
- MinTIC. (2023). *Sorpréndete con estos datos de teletrabajo en el mundo*. Obtenido de Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones: <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-273602.html>
- Moscoso, M., López, J., Montoya, V., Quiñones, L., Gómez, L., Lleras, N., . . . Juliana, V. (2020). *Las mujeres en el transporte en Bogotá: las cuentas*. Obtenido de <https://www.despacio.org/wp-content/uploads/2020/03/mujeresbogotalascuentas20200303web.pdf>
- Motor, R. (2018). *Así están las mujeres al volante en Colombia*. Obtenido de Motor: <https://www.motor.com.co/industria/Asi-estan-las-Mujeres-al-volante-en-Colombia-20180713-0004.html>
- Muñoz, L., & Aguilar, J. (2022). *El mercado laboral en 19 localidades de Bogotá. Resultados de la Encuesta Multipropósito de Bogotá 2021*. Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Obtenido de <https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/mercado->

laboral-especial/el-mercado-laboral-en-19-localidades-de-bogota-resultados-de-la-  
encuesta

Murcia, J. D. (2022). *Demanda busca tumbar resolución en contra de las plataformas digitales de transporte*. Obtenido de <https://www.asuntoslegales.com.co/actualidad/demanda-busca-tumbar-resolucion-en-contra-de-las-plataformas-digitales-de-transporte-3286416>

Peláez, L. T. (2022). El riesgo de ser mujer y pedir transporte por apps: ¿Qué están haciendo las plataformas? *Manifiesta*. Obtenido de <https://manifiesta.org/transporte-plataformas-abuso-manifiesta/>

Porfolio. (s.f.). *Sanciones a quienes usen apps de movilidad, según borrador de proyecto*.

Porfolio. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/las-propuestas-polemicas-del-borrador-para-regular-apps-de-movilidad-577735>

Portafolio. (2022). *Para el Gobierno, las plataformas de transporte son ilegales*. Porfolio. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/gobierno/para-el-gobierno-las-plataformas-de-transporte-son-ilegales-572237>

Ramirez, M. J. (2023). *Top 20: las apps móviles colombianas más destacadas*. Obtenido de <https://marketing4ecommerce.co/top-las-apps-moviles-colombianas-mas-exitosas/>

Rosgaby, K. (2022). *Estadísticas de la situación digital de Colombia en el 2021-2022*. Branch. Obtenido de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-colombia-en-el-2021-2022/#:~:text=En%20el%20pa%C3%ADs%20hay%2065.75,tiene%20acceso%20a%20este%20servicio>

Secretaría de la Mujer. (2019). *Ciudades seguras y espacios públicos seguros*. ONU Mujeres. Obtenido de

[https://colombia.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Colombia/Documents/Publicaciones/2019/10/Fact%20Sheet\\_Bogota.pdf](https://colombia.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Colombia/Documents/Publicaciones/2019/10/Fact%20Sheet_Bogota.pdf)

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. (2023). *Bogotá Trabaja*. Obtenido de

<https://desarrolloeconomico.gov.co/bogota-trabaja-1/>

Secretaría Distrital de Movilidad. (2022). *Bogotá Capital Mundial de la Bici*. Obtenido de

[https://www.movilidadbogota.gov.co/web/plan\\_bici#:~:text=Bogot%C3%A1%20es%20una%20ciudad%20I%C3%ADder,en%20este%20medio%20de%20transporte.](https://www.movilidadbogota.gov.co/web/plan_bici#:~:text=Bogot%C3%A1%20es%20una%20ciudad%20I%C3%ADder,en%20este%20medio%20de%20transporte.)

Semana. (2023). Atentos: en 2022 hubo alarmante cifra de intentos de ciberataques en Colombia.

*Semana*. Obtenido de <https://www.semana.com/tecnologia/articulo/atentos-en-2022-hubo-alarmente-cifra-de-intentos-de-ciberataques-en-colombia/202314/>

Semana. (2023). *Atentos: en 2022 hubo alarmante cifra de intentos de ciberataques en*

*Colombia*. Obtenido de <https://www.semana.com/tecnologia/articulo/atentos-en-2022-hubo-alarmente-cifra-de-intentos-de-ciberataques-en-colombia/202314/>

Semana. (2023). Fuertes críticas al Gobierno por el proyecto de ley que afectaría las plataformas digitales de transporte. *Semana*. Obtenido de

<https://www.semana.com/nacion/articulo/fuertes-criticas-al-gobierno-por-el-proyecto-de-ley-que-afectaria-las-plataformas-digitales-de-transporte/202340/>

Semana. (2023). *Superintendencia de Transporte estaría preparando un proyecto de ley que*

*“sacaría del mercado” a las plataformas*. *Semana*. Obtenido de

<https://www.semana.com/politica/articulo/superintendencia-de-transporte-estaria-preparando-un-proyecto-de-ley-que-sacaria-del-mercado-a-las-plataformas/202321/>

Softimiza. (2022). Cómo la subida del dólar afecta la renovación de licencias de Software.

*Softimiza*. Obtenido de <https://softimiza.co/blog/aumento-dolar-y-sus-consecuencias-en-sector-tecnologico>

Superintendencia de Industria y Comercio. (s.f.). *Normatividad*. Superintendencia de Industria y

Comercio. Obtenido de [https://www.sic.gov.co/repositorio-de-normatividad?field\\_tipo\\_de\\_norma\\_value=1](https://www.sic.gov.co/repositorio-de-normatividad?field_tipo_de_norma_value=1)

UDEA. (2009). *Universidad de Antioquia. Centro de Estudios de Opinión*. Obtenido de

<https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/2380/1/Historia%20de%20las%20encuestas.pdf>

Valora Analitik. (2023). *Ingresos de Uber crecieron 49 % en el cuarto trimestre de 2022*.

Obtenido de <https://www.valoraanalitik.com/2023/02/08/ingresos-de-uber-crecieron-49-en-el-cuarto-trimestre-de-2022/>

Wheelen, T., y Hunger, J. (2007). *Administración estratégica y política de negocios. Conceptos y casos*. Ciudad de México, Mexico. Pearson Educación.

## **A. Anexos**

Documentos y material que complementa la investigación realizada y facilita la comprensión del lector.

Anexo 1 Estados financiero para proyecto WOMAP

Anexo 2 WOMAP validación con pasajeras – informe de resultados de las encuestas realizadas a mujeres de la ciudad de Bogotá-

Anexo 3 WOMAP Mockup – video que muestra el funcionamiento de la plataforma tecnológica.

[https://drive.google.com/file/d/15cC30jM\\_9ouNLv2qh9\\_GaUoUmuET-YP0/view?usp=share\\_link](https://drive.google.com/file/d/15cC30jM_9ouNLv2qh9_GaUoUmuET-YP0/view?usp=share_link)

Anexo 4 WOMAP Preguntas Focus Group Conductoras