



UNIDAD DE PROFESIONALIZANTES

UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS POLÍTICAS

MODELO DE NEGOCIO

**“ESCUELA DE CONDUCCIÓN DE MOTOS PARA MUJERES CON UNA
OFERTA DE VALOR DE INSERCIÓN LABORAL”**

**GERENCIA DE ESTUDIO DEL PROCESO DE DESIGN
THINKING**

Elaborado por:

JAVIER EDUARDO RODRÍGUEZ CALDERÓN

Tutoría por:

ING. GALO MONTENEGRO ÁLVAREZ

GRADO

**Trabajo previo a la obtención del Título de:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Guayaquil, Ecuador

Septiembre, 2023

2. CLAÚSULA DE AUTORIZACIÓN

Yo, **Javier Eduardo Rodríguez Calderón** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

- Que soy el autor del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio: Gerencia de estudio del proceso de Design Thinking**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “**Escuela de conducción de motos para mujeres con una oferta de valor de inserción laboral**”.
- Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
- Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes Elvia Alvario, Omar Jaramillo, Alex Miranda, Marco Molina, Brenda Peña, y Javier Rodríguez.

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.




Javier E. Rodríguez Calderón
0104611710

Declaro que

Yo, **Javier Eduardo Rodríguez Calderón** en calidad de autor y titular del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio Escuela de conducción de motos para mujeres con una oferta de valor de inserción laboral inmediata: Gerencia de estudio del proceso de Design Thinking**” de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.



Javier E. Rodríguez Calderón
0104611710

3. RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto de la escuela de conducción de motos para mujeres cuya razón social es “Mujeres sobre ruedas”, nace por medio de la metodología Design Thinking cuyo objetivo es crear un ambiente seguro y acogedor para que las mujeres de Guayaquil aprendan a conducir motos y se sientan empoderadas en este medio de transporte. Para su desarrollo se utilizó el estudio de mercado que brindo información relevante acerca de la demanda del servicio, las estrategias de marketing que se implementarán permitirán que la entidad logre posicionarse en el mercado. Además, el proyecto dispondrá de instalaciones amplias y adaptadas a las necesidades educativas de las fêmeinas, con aulas cómodas, y un circuito de manejo apropiado para un aprendizaje práctico, seguro y confiable.

El actual trabajo es el resultado de la colaboración en conjunto de Elvia Alvario, Omar Jaramillo, Alex Miranda, Marco Molina, Brenda Peña, y Javier Rodríguez. Adicional, brinda una explicación del plan de negocios antes mencionado, por ese motivo su contenido se encuentra relacionado con los otros documentos que son parte complementaria del proyecto general, por lo cual es indudable que cierta información se repita y no significa que tenga plagio.

4. PALABRAS CLAVE

Escuela de conducción, Motocicletas, Proyecto, Delivery, Mujeres.

5. CONSIDERACIONES ÉTICAS

En el actual trabajo se tomó en cuenta las consideraciones éticas importantes, como es el respeto a la propiedad intelectual de las ideas de Alex Miranda, Elvia Alvario, Omar Jaramillo, Marco Molina, Brenda Peña, y Javier Rodríguez; reconociendo y valorando el trabajo y los aportes de todos los participantes. Asimismo, se asume un comportamiento ético en las relaciones con todas las personas involucradas en el proyecto, promoviendo el respeto, la inclusión y la equidad de género.

Asimismo, durante el desarrollo del estudio se garantizó la confidencialidad de la información recopilada, tanto de las participantes como de las empresas con las que se establecieron alianzas para la inserción laboral. Se obtuvo el consentimiento informado de todas las personas involucradas, asegurándoles que su participación era voluntaria y que podrían retirarse en cualquier momento sin consecuencias.

6. ÍNDICE DE CONTENIDO

2. CLAÚSULA DE AUTORIZACIÓN	ii
3. RESUMEN EJECUTIVO.....	iv
5. CONSIDERACIONES ÉTICAS	v
6. ÍNDICE DE CONTENIDO	vi
6.1. ÍNDICE DE TABLAS	vii
6.2. ÍNDICE DE FIGURAS	vii
7. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	1
8. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO.....	3
8.1. Objetivo general	3
8.2. Objetivos Específicos	4
9. BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO	4
10. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO	7
10.1. GERENCIA: DESIGN THINKING.....	7
10.1.1. Empatizar.....	7
10.1.2. Definir.....	11
10.1.3. Idear.....	12
10.1.4. Prototipar	15
10.1.5. Validar.....	18
11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	21
12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	24
13. ANEXOS	25

6.1. ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Mapa ¿Qué? ¿Cómo? ¿Porqué?	7
Tabla 2 Mapa de empatía	8
Tabla 3 Criterios para el reconocimiento del mapa de trayectoria	9
Tabla 4 Perfil del usuario	11
Tabla 5 Mapa usuario + Necesidad + Insight	11

6.2. ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapa de trayectoria.....	10
Figura 2 Mapa de costo/relevancia.....	13
Figura 3 Poster de concepto – prototipo 1	14
Figura 4 Poster concepto -prototipo 2	15
Figura 5 Prototipo de la infraestructura del circuito de manejo con señalización.....	16
Figura 6 Prototipo de la infraestructura completa de la escuela de conducción	17

7. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

El informe nuevos datos sobre las diferencias de género en el mercado laboral reveló que durante casi dos décadas, entre 2005 y 2022, existió una brecha prácticamente invariable en la participación laboral entre hombres y mujeres. Un 15% de las féminas en edad de trabajar deseaba tener una ocupación remunerada pero no lo lograba, mientras que este porcentaje era del 10,5% en el caso de los hombres (OIT, 2023). La investigación también mostró que la disparidad de género era más pronunciada en países con menor Producto Interno Bruto (PIB), mientras que en aquellos en desarrollo, la proporción de mujeres sin empleo alcanzaba el 24,9% en los países de renta baja, en comparación con el 16,6% de los hombres en la misma situación (ONU, 2023).

En el período de enero a septiembre de 2021, América Latina y el Caribe experimentaron tasas de ocupación laboral que mostraron ciertas variaciones en comparación con los años anteriores y con respecto al género. El promedio de este indicador en los hombres fue del 67,1%, lo que representó una disminución del 3,5% en comparación con 2019, pero un aumento del 5,6% en relación al 2019. Por su parte, las mujeres percibieron una tasa de empleo promedio del 43,6%, lo que indicó una reducción del 7% en contraste con 2019 y una mejora del 5,7% en comparación al año anterior, aunque sigue siendo una baja del 7% en función del 2019 (OIT, 2022).

En septiembre de 2022, se observó que solo el 25% de las 3,4 millones de mujeres que forman parte de la población económicamente activa (PEA) en Ecuador tenían un empleo adecuado. En cuanto a la situación laboral de las féminas en la PEA, se encontró que el 22% de ellas se encontraba en una situación de subempleo, lo que implica que disponían de un trabajo, pero su remuneración salarial era inferior al salario básico y trabajaban menos horas de las que exige la ley. Además, durante el año 2022 se registró una disminución del 3,7% en el porcentaje de mujeres con empleo adecuado, lo que indica que únicamente 894.189 mujeres trabajaron la jornada completa y legal de la semana, y recibieron aunque sea el salario básico mensual estipulado (INEC, 2023).

Encontrar trabajo es más complicado para las mujeres que para los hombres en cualquier condición social y en cualquier parte del mundo. Los trabajos de las mujeres suelen ser puestos de baja categoría y en condiciones vulnerables e incluso sin remuneración. Si bien el empleo vulnerable lo realizan ambos sexos, son las féminas las que en mayor

proporción ejecutan dichos trabajos. No obstante, el hombre puede ejecutar trabajos por cuenta propia a diferencia de las mujeres, ya que ellas en su mayor proporción realizan trabajos domésticos.

Por otra parte, Hidalgo (2020) señaló que en el sector de servicios de transporte y encomiendas, la encuesta sobre condiciones laborales de los repartidores de Apps dio a conocer que el 90% de estos son hombres, lo que refleja una masculinización en esta área. Las edades de los participantes oscilaban entre los 23 y 33 años, siendo el 69,6% de ellos migrantes. Además, se destacó que el 83% dedicaba la mayor cantidad de tiempo a trabajar en Glovo debido a su eficiencia económica y movilidad, lo cual les permitía llegar más rápido a sus destinos. Dicha brecha de género se debe, en gran medida, a estereotipos y prejuicios arraigados en la sociedad que han limitado la participación activa de las mujeres en este tipo de empleos.

Por otro lado, en el estudio de mercado que se realizó en el proyecto, se halló que el 88.3% de los participantes fueron del género femenino, el 27,9% no dispone de un trabajo estable, el 44,1% no conduce un vehículo. Pero, el 46,8% se encuentra interesado en aprender a conducir motocicleta, el 88.3% no cuenta con una licencia de manejo, el 55% les gustaría formar parte de la escuela de conducción de motos para mujeres, de los cuales el 28,8% lo elegiría por la oferta de valor.

En vista de todos los aspectos antes revisados, el proyecto se fundamenta en la problemática existente de falta de oportunidades de inserción laboral inmediata para mujeres en el sector del transporte de mercancías a través de motocicletas, específicamente en el contexto de empresas de delivery. Este se origina debido a varios factores, incluyendo la carencia de experiencia y capacitación en el manejo de motocicletas por parte de las féminas, así como la escasez de programas de formación específicos para mujeres interesadas en trabajar en el área de delivery.

La necesidad de crear una escuela de conducción de motos para mujeres con una oferta de valor de inserción laboral inmediata surge como una solución a esta problemática identificada. El objetivo del proyecto es brindar a las féminas interesadas en trabajar en el sector de delivery la oportunidad de adquirir las habilidades y conocimientos necesarios

para manejar motocicletas de manera segura y eficiente, promoviendo así su participación activa en esta área laboral.

El modelo de negocio se basa en ofrecer un programa de formación integral que comprenda tanto clases teóricas como prácticas. Se diseñarán cursos especializados que se adapten a las necesidades y características particulares de las féminas interesadas en trabajar en empresas de delivery, con un enfoque específico en la seguridad vial y la optimización de las habilidades de conducción.

Además de la formación técnica en el manejo de motocicletas, la escuela ofrece capacitación en mecánica básica, administración de negocios, primeros auxilios, marketing y publicidad, brindando a las mujeres una ventaja competitiva al momento de buscar empleo en empresas de delivery. De esta manera, se busca no solo brindarles las habilidades necesarias para el manejo de motocicletas, sino también empoderarlas y prepararlas para enfrentar los desafíos y oportunidades laborales del sector.

El modelo de negocio propuesto se sustenta en la colaboración con empresas de delivery existentes, estableciendo alianzas estratégicas para garantizar la inserción laboral inmediata de las mujeres graduadas de la escuela. Estas permitirán establecer acuerdos que aseguren la contratación preferencial de las mujeres formadas en la empresa de conducción, brindándoles oportunidades reales de empleo y disminuyendo las barreras de entrada que enfrentan en el sector.

Adicional, la oferta de valor de la escuela de conducción de motos para mujeres se centra en la creación de oportunidades de inserción laboral inmediata, permitiendo a las féminas acceder a empleos en empresas de delivery y generar ingresos de manera autónoma. Además, se busca promover la igualdad de género en el sector del transporte, fomentando la participación activa y equitativa de las féminas en el ámbito laboral.

8. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO

8.1. Objetivo general

Desarrollar un modelo de negocio de una escuela de conducción de motos para mujeres, con una oferta de valor de inserción laboral inmediata en empresas de delivery.

8.2. Objetivos Específicos

- Diseñar un plan de estudios y métodos de enseñanza adaptados a las necesidades y habilidades de las mujeres interesadas en trabajar en empresas de delivery.
- Establecer alianzas estratégicas con empresas de delivery para facilitar la inserción laboral de las mujeres graduadas de la escuela de conducción de motos.
- Implementar estrategias de marketing y promoción para alcanzar a las mujeres interesadas en formarse como conductoras de motos en el sector del delivery, destacando los beneficios de la inclusión laboral y la igualdad de oportunidades.
- Evaluar el impacto del modelo de negocio implementado, a través de indicadores de inserción laboral efectiva y nivel de satisfacción de las mujeres formadas en la escuela.

9. BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO

El estudio técnico permitió determinar la capacidad productiva de la escuela de conducción se basó en varios aspectos clave, como la disponibilidad de un servidor alquilado con capacidad para alojar la aplicación y la base de datos, y un personal encargado de los procesos de aprendizaje y manejo de la sección de conducción. Además, se destinó una inversión inicial para adquirir contenedores y desarrollar espacios para las oficinas administrativas y pista de prácticas reales. La proyección económica consideró el precio del curso, con un incremento anual del 5% durante los primeros cinco años al igual que la demanda. Estos elementos aseguraron una capacidad productiva sólida y eficiente para brindar un servicio de calidad y cumplir con la demanda de la escuela.

Las actividades clave de la escuela de conducción de motos para mujeres con una oferta de valor de inserción laboral inmediata en empresas de servicio de delivery incluyen el diseño del programa de formación, la contratación de instructores calificados, la adquisición de motocicletas adaptadas, la promoción y difusión de la organización, la gestión de las alumnas y la creación de convenios con entidades de delivery. Por lo tanto, dichas tareas son fundamentales para el éxito del negocio, ya que permiten asegurar la calidad de la formación, contar con los recursos necesarios para la enseñanza, atraer a las estudiantes mediante estrategias de marketing y establecer alianzas estratégicas con empresas de delivery. El modelo de negocio se basa en ofrecer un curso de conducción exclusivo para mujeres, con el objetivo de empoderarlas y proporcionarles habilidades

necesarias para trabajar en servicio de delivery. La asociación con dichas entidades es fundamental para garantizar la inserción laboral inmediata de las participantes al finalizar el curso. Los socios clave son las empresas de servicio de delivery, con las que se establecerán acuerdos de colaboración para la inserción laboral de las mujeres capacitadas.

Los recursos clave son los instructores capacitados, las motocicletas eléctricas, los recursos de marketing, las aulas de clases y el circuito de manejo. Los instructores deben contar con la experiencia y conocimientos necesarios para enseñar y capacitar a las mujeres en técnicas de conducción segura. Las motocicletas eléctricas son una opción sostenible y económica para el aprendizaje y práctica de las participantes. Los recursos de marketing, como páginas web, redes sociales y folletos, son indispensables para promocionar y dar a conocer el curso de conducción y la oferta de inserción laboral inmediata. La propuesta de valor se centra en ofrecer un curso de conducción exclusivo para mujeres, con el valor añadido de la inserción laboral inmediata en empresas de servicio de delivery. Esto brinda a las mujeres la oportunidad de adquirir una habilidad útil para el mercado laboral y acceder a empleos que antes podrían haberles sido negados. Además, se destaca el enfoque en la seguridad vial y la autonomía que proporciona el aprendizaje de manejar una motocicleta.

La relación con los clientes se basa en ofrecer asistencia personalizada, a través de la atención directa en la oficina, página web y redes sociales. Se busca generar un ambiente de confianza y respeto, brindando apoyo y respuesta a las consultas e inquietudes de las féminas interesadas en tomar el curso. Los canales de comunicación utilizados son la atención directa y online mediante las redes sociales, a través de las cuales se promociona y se difunde información sobre el curso y la oferta de valor. También se utilizan folletos físicos para dar a conocer el servicio a potenciales interesadas.

El segmento de clientes se enfoca en mujeres de 25 a 45 años de edad, que vivan en la ciudad de Guayaquil y que pertenezcan a un nivel socioeconómico medio y medio bajo. Este grupo identificado de féminas tiene una necesidad específica de capacitarse en conducción y acceder a empleos en empresas de delivery. En cuanto a la estructura de costos, se contemplan el salario de los instructores, los costos de las motocicletas eléctricas y su mantenimiento, y los costos de marketing y publicidad. Estos son los

principales gastos a tener en cuenta para el funcionamiento y promoción de la escuela de conducción. Las fuentes de ingreso provienen de la matrícula del curso de conducción, así como de los medios de pago utilizados por las participantes, como el efectivo, depósitos y transferencias bancarias, y tarjetas de débito y crédito. Estas formas de pago aseguran una mayor accesibilidad y comodidad para las mujeres interesadas en tomar el curso.

La estrategia de Responsabilidad Social Corporativa fue: utilizar motos eléctricas de calidad certificada para asegurar un tránsito más limpio y reducir las emisiones de CO₂; además, se comprometieron a cumplir con normativas legales que garantizan relaciones laborales responsables, como salarios dignos y seguridad laboral. La seguridad y salud tanto de los trabajadores y los clientes fueron prioritarios, implementando medidas de protección adecuadas. Para asegurar la calidad de la formación y educación de los estudiantes, se emplearon instructores calificados y se evaluaron constantemente los resultados; asimismo, se promovió la formación profesional a través de la transferencia de conocimiento y se desarrollaron programas educativos para promover la capacitación en conducción de motos.

La gerencia de operaciones se encargará de diseñar el programa de formación, establecer los objetivos y metas del curso de conducción, al igual que de gestionar las actividades diarias de la escuela. Además, será responsable de la contratación y capacitación de instructores calificados, así como de coordinar las prácticas de manejo en el circuito asignado. Es fundamental que esta gerencia garantice la calidad y efectividad de la capacitación, asegurando que las alumnas adquieran las habilidades necesarias para conducir motocicletas de manera segura y eficiente.

La gerencia comercial será responsable de la promoción y difusión del servicio de la escuela de conducción. Esto incluye la elaboración de estrategias de marketing y publicidad para atraer a las potenciales alumnas, al igual que el establecimiento y mantenimiento de alianzas con empresas de servicio de delivery. Además, se encargará de gestionar los canales de comunicación con los clientes, como la página web, las redes sociales y los folletos informativos. Asimismo, deberá realizar un análisis de mercado para identificar el segmento de clientes objetivo y desarrollar estrategias efectivas para captar su atención y generar demanda por los servicios ofrecidos.

La gerencia financiera dio a conocer que la inversión inicial fue de \$55.015,50, financiados en un 30% por los accionistas y la diferencia con una entidad bancaria a cinco años plazo y una tasa de interés del 10,5%. La TIR del proyecto es del 62,3%, el VAN de \$115.415,3 y la recuperación de la inversión en dos años y siete días. El punto de equilibrio fue de 1,034 cursos y la proyección de ventas establece que se venderán \$1,200. En el análisis de sensibilidad, cuando hay reducción de ventas y costos del 10%, un aumento de los gastos administrativos 10% y de los de venta 5%. Se llegó a una TIR del 19.8%, la cual es superior al costo del capital de 10.9% por ende el VAN resultará mayor a cero \$20,279.6 con un recobro de la inversión en tres años, ocho meses y 23 días. En conclusión, el plan de negocio hasta en el escenario negativo es factible; por tanto, se recomienda su entrada en marcha.

10. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

10.1. GERENCIA: DESIGN THINKING

10.1.1. Empatizar

10.1.1.1. Mapa ¿Qué? ¿Cómo? ¿Por qué?

El mapa de empatía se desarrolló con el objetivo de comprender las necesidades, deseos y motivaciones de las mujeres interesadas en aprender a conducir motos y encontrar oportunidades laborales relacionadas con esta habilidad.

Tabla 1

Mapa ¿Qué? ¿Cómo? ¿Por qué?

¿Qué?	¿Cómo?	¿Por qué?
<ul style="list-style-type: none"> Las mujeres no cuentan con un trabajo, siendo inferior la oportunidad en comparación a los hombres. 	<ul style="list-style-type: none"> Buscan conseguir una licencia de conducir para encontrar un trabajo y poder movilizarse. 	<ul style="list-style-type: none"> Existen restricciones en cuanto a la edad, condición social y educación.

Nota. Elaboración propia

10.1.1.2. Mapa de empatía

Por medio del mapa de empatía fue posible conocer las particularidades de la población femenina en cuanto a aprender a conducir motocicletas y la inserción laboral en el

mercado del servicio de delivery, el cual brindó información sobre las necesidades y deseos que tienen las féminas, lo que a su vez demuestra una oportunidad de negocio.

Tabla 2
Mapa de empatía

¿Qué dice?	¿Qué hace?
<ul style="list-style-type: none"> • Las mujeres no cuentan con un trabajo. • El trabajo adecuado para mujeres es inferior al de los hombres. • No existen muchas opciones de trabajo para mujeres. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscan conseguir una licencia de conducir para encontrar un trabajo y poder moverse. • Tratan de trabajar en plataformas de servicio a domicilio por la facilidad.
¿Qué piensa?	¿Qué siente?
<ul style="list-style-type: none"> • Desean escuelas de conducción de motos específicas para mujeres. • Una oportunidad laboral en el servicio de delivery. • Tener autonomía. 	<ul style="list-style-type: none"> • Frustración por la falta de oportunidades de trabajo. • Desesperanza por la falta de opciones laborales que se ajusten a sus necesidades. • Deseo de independencia y autonomía en su vida laboral.

Nota. Elaboración propia

10.1.1.33 Mapa de trayectoria

El mapa de trayectoria es una herramienta útil para analizar el comportamiento y las acciones de las mujeres sin trabajo. Además, permite comprender el proceso que llevan a cabo estas personas desde sus hogares hasta encontrar y seleccionar los productos adecuados a sus necesidades. Se identifican diversas fases, como la identificación de la necesidad, la búsqueda de información sobre alternativas, la selección y compra de servicios específicos, la recepción de estos y, finalmente, la recomendación.

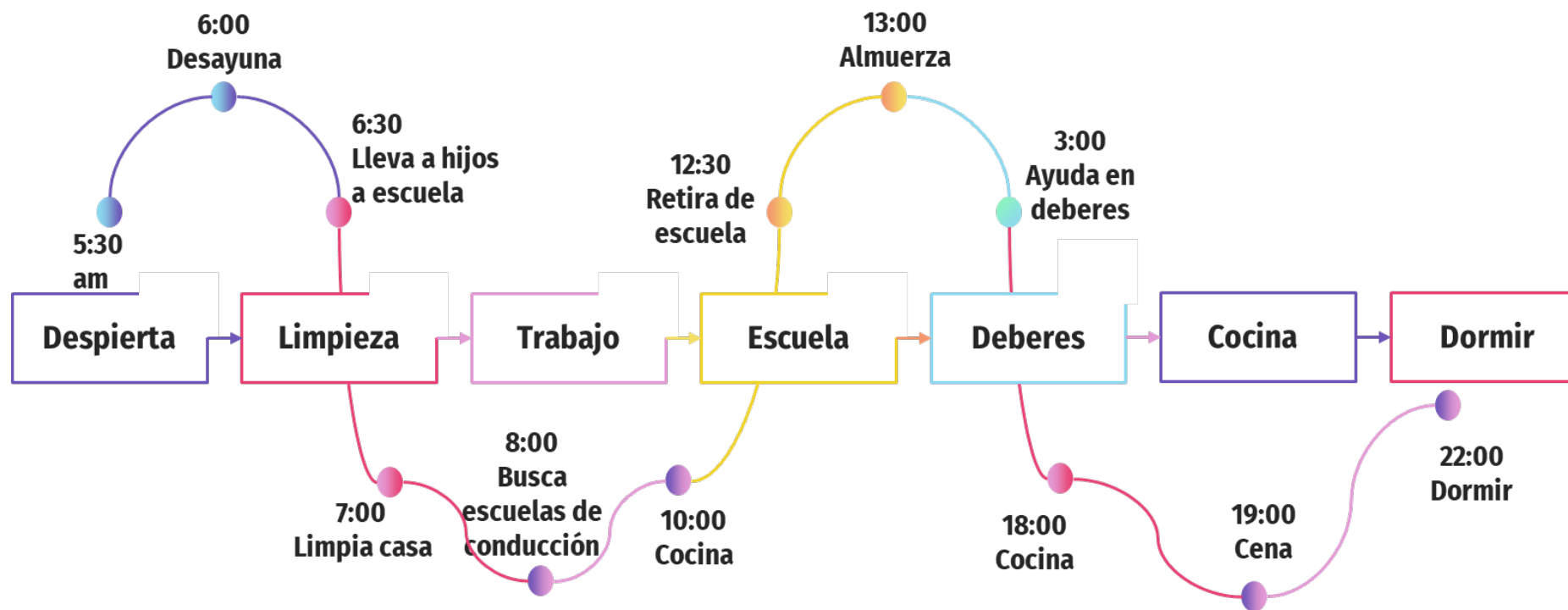
Tabla 3*Criteria para el reconocimiento del mapa de trayectoria*

Criteria	Descripción
Necesidad	Conseguir una oportunidad laboral, considerando empresas de servicio de delivery.
Búsqueda	Escuelas de conducción de motos
Selección	Escuelas específicas para mujeres
Compra	Necesidad de obtener un trabajo inmediato en servicio de delivery
Recepción	De manera presencial
Recomendación	Aunque satisface su necesidad de aprender a conducir no dispone de una oportunidad laboral en empresas de delivery.

Nota. Elaboración propia

De acuerdo con el mapa de trayectoria demuestra que las mujeres de la ciudad de Guayaquil se despiertan a las 5:30 de la mañana para levantar a sus hijos para acudir a la escuela, a las 6:00 am desayunan, y media hora después acuden a las escuelas con sus niños. A las 7:00 am realizan la limpieza del hogar, y a las 8.00 buscan opciones de escuelas de conducción y trabajo, a las 10:00 am cocinan y se preparan para retirar a sus retoños de las entidades educativas 12:30 pm y a la 13:00 pm almuerzan. Asimismo, a las 15:00 pm ayudan a hacer los deberes a sus vástagos hasta las 18:00 que deben preparar la cena, para que a las 19.00 cenen y a las 22:00 se vayan a dormir.

Figura 1
Mapa de trayectoria



Nota. Elaboración propia

10.1.2. Definir

En el proyecto se caracterizó el perfil del usuario, en donde se tomó en cuenta varios aspectos importantes como es la edad, la ocupación, una breve descripción, frustraciones, entre otros. En este caso, se detalló el perfil de una fémina de 32 años que tiene título de bachiller, tiene dos hijos y es ama de casa, le gusta hacer diversas actividades recreativas como ir al cine y pasear con sus hijos, por lo cual su frustración actual es no disponer de su propio dinero para efectuar estas actividades.

Tabla 4
Perfil del usuario

<i>Perfil</i>	<i>Criterios</i>
Ramona Galarza	<p>Edad: 32 años</p> <p>Profesión: Bachiller</p> <p>Ocupación: Ama de casa</p> <p>Descripción: Unión libre, busca empleo en diferentes sectores, pero no consigue por su edad y falta de experiencia. Tiene dos hijos y no alcanza el salario del cónyuge.</p> <p>Pasatiempo: Le gusta ir al cine y pasar tiempo con sus hijos.</p> <p>Hobbies: Realizar actividades varias de recreación.</p> <p>Frustraciones: No tener su propio dinero.</p>

Nota. Elaboración propia

10.1.2.1. Mapa usuario + Necesidad + Insight

En función con los criterios antes revisados se realiza la definición de las necesidades actuales de la población femenina.

Tabla 5
Mapa usuario + Necesidad + Insight

DEFINIR				
Usuario	+	Necesidad	+	Insight
Ramona Galarza		<ul style="list-style-type: none"> Conseguir un trabajo que no requiera experiencia. 		<ul style="list-style-type: none"> No alcanza salario del cónyuge.

	Necesita	• Aprender a conducir motocicleta.	Porque	• Desea laborar como repartidora de productos mediante Apps. • Es su manera de recrearse y pasar tiempo de calidad con sus hijos.
<p>1.- ¿Cómo se puede diseñar programas de capacitación en conducción de motocicletas específicamente para mujeres que satisfagan sus necesidades y preferencias?</p> <p>2. ¿Cómo se puede promover la inserción laboral inmediata de las alumnas de la escuela?</p>				

Nota. Elaboración propia

10.1.3. Idear

10.1.3.1. Brainstorming

El proceso de brainstorming, es una etapa clave en el enfoque de Design Thinking. Se trata de generar ideas creativas y originales para abordar el problema o desafío planteado y encontrar soluciones innovadoras. En el caso de la actual propuesta, el objetivo fue crear ideologías que atraigan a mujeres interesadas en aprender a conducir motos y brindarles oportunidades de empleo inmediatas. A continuación, se presenta una lista de convicciones formadas durante la sesión de brainstorming:

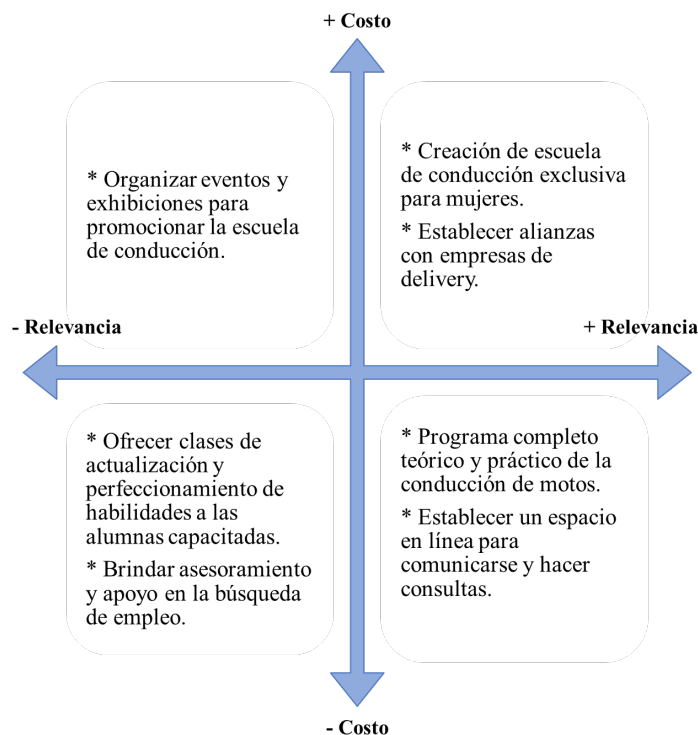
- Creación de una escuela de conducción exclusiva para mujeres
- Programa completo teórico y prácticos de la conducción de motos, así como conocimientos de mecánica básica y primeros auxilios.
- Establecer colaboraciones con empresas para proporcionar oportunidades laborales inmediatas para las alumnas que completen el programa de formación.
- Brindar asesoramiento y apoyo en la búsqueda de empleo a través de servicios de orientación laboral, capacitación en entrevistas y ayuda para crear un currículum destacado.

- Establecer un espacio en línea donde las alumnas, instructoras y mujeres motociclistas puedan conectarse, compartir experiencias y brindar apoyo mutuo.
- Ofrecer sesiones periódicas de actualización y perfeccionamiento de habilidades a las alumnas graduadas para asegurarse de que se mantengan actualizadas en las últimas técnicas y normativas de conducción de motos.
- Organizar eventos y exhibiciones para promocionar la escuela de conducción y mostrar las habilidades y logros de las mujeres motociclistas formadas en la entidad.

10.1.3.2. Mapa de costo / relevancia

El mapa de costo/relevancia es una herramienta valiosa en el proceso de idear soluciones cuyo objetivo es determinar la relación entre el costo y la relevancia de las diferentes ideas generadas durante la etapa de ideación. Para el caso de la propuesta, el mapa permitirá evaluar las convicciones generadas en función de su costo de implementación y su relevancia para la oferta de valor. A continuación, se detalla cómo puede configurarse este mapa:

Figura 2
Mapa de costo/relevancia



Nota. Elaboración propia

10.1.3.3. Póster de concepto

Como parte de su enfoque en Design Thinking, se ha concebido un Póster de Concepto destinado a su propuesta, el cual se erige como un recurso visual de notable relevancia con el propósito de articular de manera eficaz y persuasiva la esencia del proyecto en cuestión, que se focaliza en el establecimiento de una institución de formación en conducción de motocicletas orientada exclusivamente hacia mujeres.

El prototipo gráfico que se expone en este contexto corresponde al logotipo representativo de la mencionada entidad empresarial, que responde al nombre de "Mujeres sobre ruedas". Este se caracteriza por su elección cromática, en la que se destaca la utilización del color rosa como tonalidad predominante, que simboliza la feminidad. En la representación visual, se exhibe una figura femenina situada sobre una motocicleta, reforzando la identificación temática de la organización con la conducción de motocicletas por parte de las féminas.

Por otro lado, el nombre de la organización, "Mujeres sobre ruedas", se destaca en el logotipo mediante la utilización de una tipografía de color azul oscuro. Cabe señalar que dentro de la composición tipográfica, la palabra "Mujeres" se presenta en letras mayúsculas sostenidas, lo que le confiere un énfasis visual. Asimismo, para lograr una diferenciación adicional, se ha aplicado negrita y un estilo de letra distinto para resaltar este término en particular en el interior del nombre de la entidad, lo cual contribuye a enfatizar la identidad y el enfoque del proyecto.

Figura 3

Póster de concepto – prototipo 1



Nota. Elaboración propia

No obstante, se procedió a concebir una alternativa adicional del logotipo que se caracteriza por exhibir la representación gráfica de una motocicleta cuya tonalidad cromática es un púrpura de intensidad notoria. En vista de ello, se hace imperativo destacar que en la porción central de la composición visual, yuxtapuesta dentro del contorno de la moto, se enmarca el enunciado nominativo de la entidad, a saber, "Mujeres sobre ruedas", el cual se muestra con una paleta de colores de tinte verdoso.

Figura 4

Póster concepto -prototipo 2



Nota. Elaboración propia

10.1.4. Prototipar

10.1.4.1. Proceso de prototipado

El proceso de prototipado para el diseño de una escuela de conducción de motos orientada a mujeres con una oferta de valor de inserción laboral inmediata es esencial para garantizar la eficacia y la seguridad de la formación impartida. El desarrollo de prototipos se compone de dos aspectos principales: el diseño de la escuela de conducción en sí y la creación del circuito de manejo con su correspondiente señalización.

En cuanto al diseño de la escuela de conducción, este proceso se inicia con la identificación de los requerimientos espaciales y funcionales necesarios para un ambiente de aprendizaje óptimo. El equipo consideró factores como la disposición de aulas teóricas, recepción, baños, taller mecánico, zona de práctica, oficinas administrativas y áreas de estacionamiento para las motos. A través de la creación de maquetas y planos arquitectónicos, se desarrolló prototipos virtuales que permiten evaluar la distribución espacial y la accesibilidad, asegurando la eficiencia y comodidad de la instalación.

Paralelamente, el proceso de prototipado del circuito de manejo es crucial para la formación práctica de las futuras conductoras de motos. Se debe considerar la topografía del terreno disponible y diseñar un circuito que simule situaciones de tráfico y maniobras cotidianas, garantizando la seguridad de las participantes. La señalización de este circuito tiene que ser clara y precisa, siguiendo las normativas locales de tránsito y brindando una experiencia de aprendizaje realista.

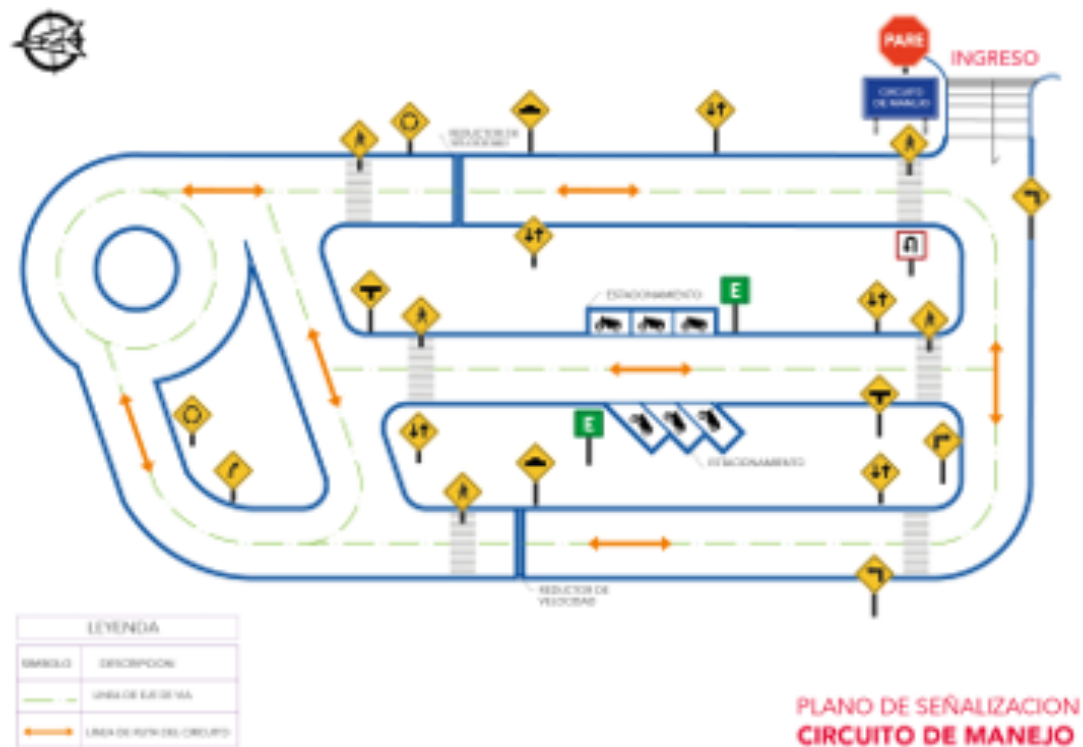
La iteración es una parte esencial del proceso de prototipado, lo que implica realizar ajustes y mejoras en los diseños iniciales a medida que se recopilan comentarios de expertos en conducción, instructores y potenciales alumnas. Esto garantizará que la escuela de conducción y el circuito de manejo sean óptimos en términos de eficacia pedagógica y seguridad.

10.1.4.2. Diseño del prototipo

El circuito de manejo, que forma parte de la infraestructura de la escuela, es posible observarlo en la figura 5, con su respectiva señalización.

Figura 5

Prototipo de la infraestructura del circuito de manejo con señalización

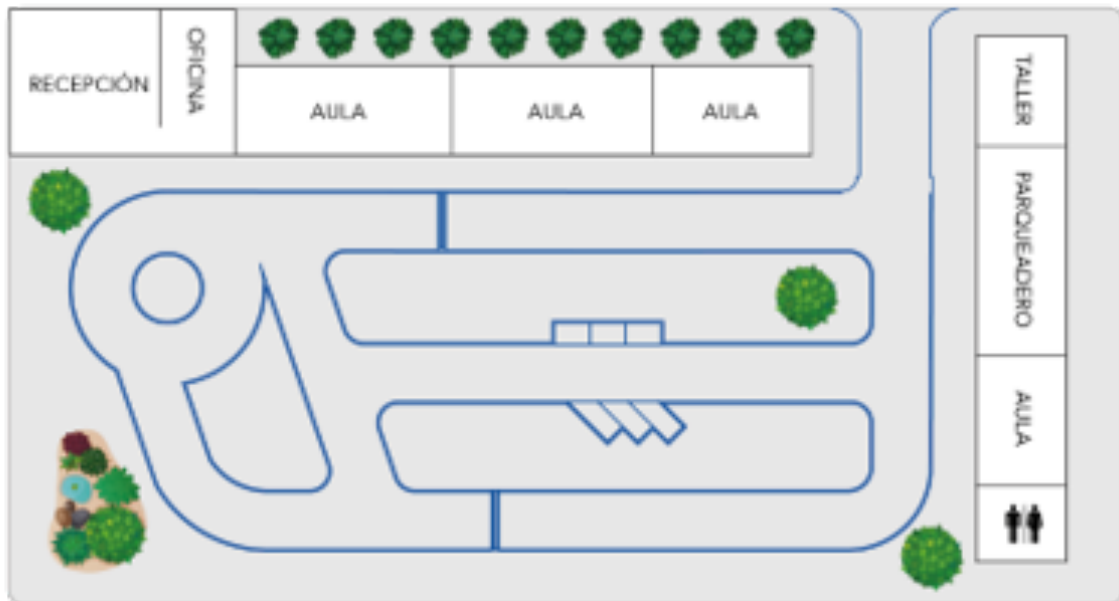


Nota. Elaboración propia

Además, en la figura 6 se presenta el diseño de la infraestructura completa de la escuela de conducción para motos, indicando visualmente todas las zonas que conforman la empresa, desde las instalaciones para dar clases, la pista de conducción, así como las áreas verdes.

Figura 6

Prototipo de la infraestructura completa de la escuela de conducción



Nota. Elaboración propia

De acuerdo con el diseño, la distribución de la empresa está conformado por ocho aspectos importantes:

- Oficina administrativa
- Recepción
- Aulas de clase teórica
- Taller mecánico
- Baño
- Parqueadero para motos
- Circuito de manejo
- Áreas verdes

10.1.5. Validar

10.1.5.1. Testeo del prototipo

En esta sección, se procedió a realizar un testeo orientado al grupo representativo de mujeres que cumplieran con el perfil de la población objetivo. Estas pruebas permitieron obtener la percepción de las participantes en cuanto al prototipo de la infraestructura como del circuito de manejo y el logo que se usará. Las interrogantes que se plantearon a las féminas seleccionadas para la actividad se enlistan a continuación:

- ¿Qué impresión le genera el logotipo de la empresa de Escuela de Conducción de Motos para Mujeres en términos de representación de la marca y su idoneidad para el público objetivo?
- ¿Considera que el diseño de la infraestructura de la escuela proporciona un ambiente seguro y acogedor para las mujeres que desean aprender a conducir motos? ¿Qué aspectos específicos le parecen más destacados?
- ¿Cómo evalúa la eficacia del circuito de manejo en términos de su capacidad para proporcionar una experiencia de aprendizaje efectiva y segura? ¿Existen elementos que destacaría como particularmente útiles o necesitados de mejoras?
- ¿Qué sugerencias o recomendaciones tendría para mejorar tanto el logotipo de la empresa como el diseño de la infraestructura de la escuela y el circuito de manejo, con el fin de hacerlos más atractivos y funcionales para las mujeres interesadas en aprender a conducir motos?

10.1.5.2. Adaptación del prototipo

El modelo de negocio se basa en la creación de una institución educativa dedicada exclusivamente a enseñar a las mujeres a conducir motocicletas. Este concepto se conoce como "Mujeres sobre ruedas". Su enfoque principal es proporcionar a las féminas una formación teórica y práctica en la conducción de motos eléctricas, con el objetivo de permitirles movilizarse de manera independiente o incursionar en el sector del servicio de entrega. Es importante destacar que esta última opción es viable gracias a una propuesta de valor añadido, que consiste en ofrecer oportunidades laborales una vez que las alumnas finalicen el curso y obtengan su licencia. Esto se lograría mediante alianzas con empresas especializadas en el servicio de delivery.

10.1.5.3. Hallazgos

Los hallazgos mostraron que la aceptación del logotipo de la empresa tuvo un nivel medio, lo que sugiere que el diseño gráfico utilizado para representar la marca no ha sido del todo efectivo en términos de atraer la atención y generar una impresión positiva entre el público objetivo. En cuanto a la infraestructura de la escuela, se identificó que la mayoría de los participantes evaluaron este aspecto con un nivel alto de satisfacción. Esto indica que las instalaciones físicas de la empresa, como aulas de clase, áreas de práctica, y espacios de descanso, están en consonancia con las expectativas de los estudiantes y contribuyen a una experiencia de aprendizaje cómoda y adecuada. Por otro lado, el circuito de manejo recibió una calificación alta por parte de los encuestados, lo que indica que el diseño y mantenimiento de la pista de entrenamiento son adecuados para el propósito de enseñar habilidades de conducción de motos de manera efectiva y segura.

En el contexto del rediseño del logo, se observaron cambios significativos en la composición y estética visual. Estos se realizaron con el propósito de mejorar la identidad de la marca y adecuarla a las expectativas del público objetivo. En primer lugar, se procedió a la modificación de la imagen central del logo, pasando de representar a una mujer montada en una motocicleta a la inclusión únicamente de su perfil. Este cambio se fundamentó en la necesidad de simplificar la representación gráfica, enfocándola en el elemento central de interés, que es la motocicleta en sí misma. Además, se sustituyó la paleta de colores que previamente incluía tonos de rosa, por un tono morado. Esta elección de color se basó en consideraciones de género y en la intención de transmitir una imagen de empoderamiento y diversidad.

En cuanto a la disposición del nombre de la empresa en relación con la figura gráfica, se observó una modificación sustancial. Anteriormente, la denominación se ubicaba debajo de la representación gráfica, mientras que en el nuevo diseño, se colocó en la parte media dentro de la imagen. Esta reubicación se hizo con la finalidad de crear una mayor integración visual entre el nombre y el elemento gráfico principal, fortaleciendo así la identidad de la marca. Además, se efectuaron cambios en la tipografía utilizada para razón social de la empresa.

El tipo de letra, que previamente era de estilo rígido, se sustituyó por una fuente cursiva y más llamativa. Esta elección tipográfica se fundamentó en la intención de transmitir una

imagen más dinámica y moderna, al tiempo que se pretende atraer la atención del público objetivo, que en su mayoría está compuesto por mujeres jóvenes en busca de oportunidades laborales en el sector de la conducción de motos. Por último, se modificó el color del texto del nombre de la empresa, que pasó de un tono azul oscuro a un verde, buscando transmitir una sensación de frescura, ecología y conexión con el manejo de motocicletas de manera sostenible.

10.1.5.4. Oportunidades de mejora identificadas

En función de los hallazgos, se presenta a continuación las oportunidades de mejora que se lograron identificar de las opiniones de los entrevistados.

- Modificación del logo
- Identidad de marca más sólida
- Ampliación de la oferta formativa
- Programas de orientación laboral
- Promoción y comunicación más efectiva
- Expansión de la red de contactos laborales
- Evaluación continua de la calidad de la formación

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los hallazgos de investigaciones recientes, como el informe de las Naciones Unidas sobre las diferencias de género en el mercado laboral (2023) y los datos proporcionados por la OIT en 2022, revelaron una persistente brecha de género en la participación laboral durante casi dos décadas. Las mujeres enfrentan mayores dificultades para ingresar al mercado laboral en comparación con los hombres, con un 15% de féminas en edad de trabajar que desean empleo, pero no lo logran, en contraste con el 10.5% de los hombres. Además, esta disparidad es más acentuada en países con menor PIB y en el sector de servicios de transporte y encomiendas.

El estudio también destaca la masculinización en sectores como el transporte y la entrega de encomiendas, donde el 90% de los repartidores son hombres. Esto se atribuye a estereotipos arraigados en la sociedad que limitan la participación de las mujeres en estos trabajos. En este contexto, se identificó una oportunidad para abordar la problemática de la falta de oportunidades de inserción laboral inmediata para las féminas en el sector de transporte de mercancías a través de motocicletas. La carencia de experiencia y capacitación en el manejo de motos, al igual que la ausencia de programas de formación específicos para mujeres interesadas en trabajar en el área de delivery, fueron factores determinantes en esta situación.

Ante dicha problemática, surge la iniciativa de crear una escuela de conducción de motos para mujeres, con un enfoque en la capacitación técnica, seguridad vial y habilidades empresariales. Este proyecto busca empoderar a las mujeres y prepararlas para enfrentar los desafíos del sector, colaborando con empresas de delivery para facilitar su inserción laboral y promoviendo la igualdad de género en el transporte y la entrega de mercancías. El modelo de negocio se basa en alianzas estratégicas con estas entidades, brindando oportunidades reales de empleo a las féminas formadas en la escuela y contribuyendo a la equidad en el ámbito laboral.

El estudio técnico realizado para evaluar la viabilidad de una escuela de conducción de motos exclusiva para mujeres se basó en diversos aspectos cruciales. Esto incluyó la infraestructura tecnológica, como un servidor alquilado y personal especializado, al igual que una inversión inicial en instalaciones físicas y recursos necesarios. La proyección

económica consideró un aumento gradual en el precio del curso y la demanda, asegurando una base sólida para ofrecer un servicio de alta calidad y satisfacer la creciente demanda.

Las actividades clave para el éxito del negocio se centraron en la creación de un programa de formación de alta calidad, la contratación de instructores cualificados, la adquisición de motocicletas adaptadas y la promoción del servicio. Además, se establecieron alianzas estratégicas con empresas de servicio de delivery para garantizar la inserción laboral de las alumnas al finalizar el curso. El modelo de negocio se destacó por su enfoque en empoderar a las mujeres y brindarles habilidades relevantes para el mercado laboral.

Los recursos clave incluyeron instructores capacitados, motocicletas eléctricas, herramientas de marketing, aulas y pistas de práctica. La relación con los clientes se basó en proporcionar un servicio personalizado a través de múltiples canales de comunicación, generando confianza y apoyo. El segmento de clientes se definió como mujeres de 25 a 45 años de nivel socioeconómico medio y medio bajo en Guayaquil. Los ingresos provendrían de las matrículas y diversas opciones de pago. La empresa también se comprometió con la Responsabilidad Social Corporativa, enfocándose en la sostenibilidad, relaciones laborales responsables y seguridad.

La gerencia de operaciones sería responsable de diseñar el programa de formación y garantizar la calidad de la capacitación. La gerencia comercial se centraría en la promoción y alianzas estratégicas. En términos financieros, se invirtió \$55.015,50 con una TIR del 62,3% y un VAN de \$115.415,3, lo que indica una alta rentabilidad. Incluso en escenarios negativos, el proyecto se consideró factible, con una recomendación para su implementación.

Por lo tanto, se empleó herramientas como el mapa de empatía y el mapa de trayectoria que permitió una comprensión profunda de las condiciones adversas que enfrentan las mujeres en el ámbito laboral, particularmente en contraste con sus contrapartes masculinas. Se resaltaron las aspiraciones de las féminas de obtener una licencia de conducción como medio para acceder a oportunidades laborales y mejorar su movilidad, al tiempo que se destacaron las limitaciones asociadas con factores que incluyen la edad, el estatus socioeconómico y la educación que afectan su búsqueda de empleo.

Además, se realizó la caracterización del perfil del usuario, identificando sus necesidades y desafíos, en donde se evidenció la necesidad de que individuos como Ramona adquirieran habilidades de conducción de motos como una posible solución, en particular, dado su deseo de contribuir al ingreso familiar y su interés en empleos de repartición mediante aplicaciones móviles, al igual que en utilizar el manejo de motocicletas como una actividad recreativa y un medio de calidad de tiempo con sus hijos.

En función con los aspectos revisados, se tuvo una lluvia de ideas creativas y originales, incluyendo la creación de una escuela de conducción exclusiva para mujeres, un programa de capacitación integral que abordara aspectos teóricos y prácticos, colaboraciones con empresas para oportunidades laborales inmediatas, asesoramiento en búsqueda de empleo, una plataforma en línea para la comunidad de alumnas e instructoras, sesiones de actualización de habilidades y eventos promocionales. Dichas convicciones fueron luego catalogadas en un mapa de costo/relevancia que permitió su evaluación en términos de costo y relevancia para la propuesta de valor del proyecto.

El enfoque de diseño gráfico se tradujo en la creación de un poster de concepto que incorporó prototipos gráficos del logotipo de la entidad empresarial "Mujeres sobre ruedas". Estos se diseñaron estratégicamente con una paleta de colores que simboliza la feminidad y un enfoque en el empoderamiento femenino. El proceso de prototipado se realizó para el diseño de la escuela y de un circuito de manejo, asegurando la efectividad pedagógica y la seguridad de la formación impartida. No obstante, la metodología de pruebas con féminas permitió obtener percepciones clave, lo que llevó a ajustes significativos en el diseño y la estética visual.

Las oportunidades de mejora identificadas incluyen la expansión de la oferta formativa, la implementación de programas de orientación laboral, una promoción y comunicación más efectiva, la ampliación de la red de contactos laborales y una evaluación continua de la calidad de la formación. Estas son fundamentales para fortalecer la propuesta de valor de inserción laboral inmediata y garantizar el éxito y la sostenibilidad de la Escuela de Conducción de Motos para Mujeres en el mercado actual. En conjunto, esta investigación respalda la eficacia del enfoque de diseño en la optimización de proyectos dirigidos a satisfacer las necesidades específicas de un público objetivo determinado.

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Hidalgo, K. (2020, agosto 7). *¿Emprendedor, socio o trabajador? Encuesta sobre condiciones laborales de lxs repartidorxs de Apps*. Wambra Medio Comunitario. <https://wambra.ec/emprendedor-socio-trabajador-repartidorxs-apps/>
- INEC. (2023). *Estadísticas Laborales*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-laborales-enemdu/>
- OIT. (2022, marzo 3). *América Latina y Caribe: Políticas de igualdad de género y mercado de trabajo durante la pandemia* [Publicación]. http://www.ilo.org/americas/publicaciones/WCMS_838520/lang--es/index.htm
- OIT. (2023, marzo 6). *Las diferencias de género en el empleo son mayores de lo que se pensaba, según un informe de la OIT* [Noticia]. http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_869932/lang--es/index.htm
- ONU. (2023, marzo 6). *La desigualdad de género en el empleo es mayor de lo que se pensaba*. <https://news.un.org/es/story/2023/03/1519117>

13. ANEXOS