

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**



**“PLAN DE NEGOCIO PARA INICIATIVA DE TRANSPORTE BASADA EN  
ECONOMÍA SOCIAL, SOLIDARIA Y COLABORATIVA”**

**PRESENTADO POR GRUPO:**

**CHACÓN ÁLVAREZ, JIMENA STEPHANIE  
DURÁN SÁNCHEZ, RAÚL EDUARDO  
GIRÓN CERÓN, ALEJANDRA ABIGAIL**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**LICENCIADO(A) EN MERCADEO INTERNACIONAL**

**MAYO 2021**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, C.A.**

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR:** MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO  
**SECRETARIO GENERAL:** MSC. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN  
SANDOVAL

## **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**DECANO:** MSC. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ  
**SECRETARIA:** LICDA. VILMA MARISOL MEJÍA TRUJILLO  
**COORDINADOR GENERAL**  
**DE PROCESO DE GRADUACIÓN:** LIC. MAURICIO ERNESTO MAGAÑA MENÉNDEZ

## **ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**

**COORDINADOR DE ESCUELA:** LIC. MIGUEL ERNESTO CASTAÑEDA PINEDA  
**COORDINADORA DE PROCESO**  
**DE GRADUACIÓN:** LICDA. MARTA JULIA MARTÍNEZ BORJAS  
**DOCENTE ASESOR:** MCE. JULIO ALBERTO GARCÍA HERNÁNDEZ  
  
**TRIBUNAL EVALUADOR:** MCE. JULIO ALBERTO GARCÍA HERNÁNDEZ  
LIC. JUAN JOSÉ CANTÓN. GONZÁLEZ  
LICDA. MARTA JULIA MARTÍNEZ BORJAS

**MAYO 2021**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, C.A.**

## **AGRADECIMIENTOS**

Dios, tu amor y tu bondad son infinitos, gracias por ayudarme a seguir mis sueños. A mi familia le agradezco por ser un apoyo incondicional, dedico este trabajo a mi mamá, mi amiga incondicional y a mi abuela, quien me observa con alegría desde el cielo, gracias por enseñarme a ser fuerte. Agradecimientos sinceros a mis catedráticos, quienes con tanta dedicación me transmitieron muchos conocimientos a lo largo de estos años. A mis compañeros y amigos que junto a mi han caminado, muchas gracias por siempre ser inspiración y apoyo.

**Jimena Stephanie Chacón Álvarez**

Agradezco principalmente a mi Dios, quien ha proveído y bendecido mi vida de muchas formas, amor, protección, seguridad y la fortaleza que mi corazón halla en su presencia. También quiero agradecer especialmente a mis padres, quienes han despojado parte de su vida para cimentar las bases de la mía, a mis abuelas que me guiaron e instruido en mi niñez, a mis tíos y tías que desde la distancia han apoyado incondicionalmente. Por último y sin ser menos, a mi novia y todos los amigos que me acompañaron, los que aún están y los que partieron, a docentes cuyo aporte a mi formación es invaluable, docentes que trascendieron lo académico y otorgan de su guía, sabiduría y amistad.

**Raúl Eduardo Durán Sánchez**

Dedico este trabajo a mis padres que con esfuerzo y sacrificio me ayudaron a culminar mis estudios, al mismo tiempo, agradezco a Dios por permanecer a mi lado y fortalecer mi corazón, a mi abuela, hermana y tío paterno, mi segundo padre, por el amor, apoyo, consejo y guía. A mis catedráticos y compañeros, especialmente a aquellos que se convirtieron en amigos, de las que me llevo gratos momentos. A esta universidad y toda su administración, por la oportunidad de completar mi objetivo, terminar mis estudios Profesionales. Gracias a todos.

**Alejandra Abigail Girón Cerón**

## ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	ii
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
<b>2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>2</b>
<b>2.1. Geográfica</b>	<b>2</b>
<b>2.2. Temporal</b>	<b>2</b>
<b>2.3. Teórica</b>	<b>3</b>
2.3.1. Economía social, solidaria y colaborativa.	3
2.3.2. Carpooling.	4
<b>3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>5</b>
<b>4. OBJETIVOS</b>	<b>6</b>
<b>5. CAPÍTULO I: MARCO REFERENCIAL DE ESSC</b>	<b>7</b>
<b>5.1. Conceptualización de ESSC</b>	<b>8</b>
<b>5.2. Desafíos.</b>	<b>9</b>
<b>5.3. Democratización de la información a través de las tecnologías emergentes.</b>	<b>11</b>
<b>5.4. Emprendimientos basados en ESSC</b>	<b>12</b>
5.4.1. Tipos de personalidad jurídica	13
5.4.2. Modelos de gestión empresarial.	14
<b>5.5. Análisis teórico</b>	<b>15</b>
<b>5.6. Caso de estudio: Turismo comunitario para el desarrollo de comunidades locales</b>	<b>16</b>
5.6.1. Problemática.	16
5.6.2. Solución.	17

<b>6. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE INICIATIVAS DE TRANSPORTE COMUNITARIO EN EL SALVADOR</b>	18
<b>6.1. Conceptualización del modelo vehículo compartido</b>	18
<b>6.2. Antecedentes.</b>	19
<b>6.3. Beneficios.</b>	20
<b>6.4. Barreras.</b>	21
<b>6.5. Análisis de aplicaciones móviles en el sector transporte</b>	22
6.5.1. Uber.	22
6.5.2. InDriver.	23
<b>6.6. Análisis teórico</b>	24
<b>6.7. Caso de estudio: Alivio al congestionamiento de arterias viales locales</b>	25
6.7.1. Problemática.	25
6.7.2. Solución.	27
<b>7. CAPÍTULO III: DISEÑO DE PROYECTO MIVI</b>	29
<b>7.1. Ideación y propuesta de valor</b>	29
<b>7.2. Distintivo comercial</b>	30
7.2.1. Nombre.	30
7.2.2. Color.	31
7.2.3. Tipografía.	32
<b>7.3. Plan estratégico</b>	32
7.3.1. Identificación de los grupos de interés.	33
7.3.2. Análisis del entorno- PESTEL.	34
7.3.3. Análisis interno.	37
7.3.4. Base filosófica.	40
7.3.5. Diseño de las estrategias.	41

<b>7.4. Plan económico – financiero</b>	46
<b>7.5. Plan de implementación piloto (cronograma)</b>	52
CONCLUSIONES	53
REFERENCIAS	54

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Efectos negativos del turismo por áreas económicas.</i>	16
Tabla 2. <i>Costos de venta.</i>	47
Tabla 3. <i>Gastos de Administración y Ventas.</i>	47
Tabla 4. <i>Inversión inicial.</i>	47
Tabla 5. <i>Resumen del préstamo.</i>	48
Tabla 6. <i>Cálculo del precio.</i>	48
Tabla 7. <i>Cálculo de ingresos por mes para el año uno.</i>	49
Tabla 8. <i>Flujo de efectivo mensual primer semestre año uno.</i>	50
Tabla 9. <i>Flujo de efectivo mensual segundo semestre año uno.</i>	50
Tabla 10. <i>Flujo de efectivo anual.</i>	51
Tabla 11. <i>Cronograma de implementación.</i>	52

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Acrónimo sin Eslogan.	30
<i>Figura 2.</i> Acrónimo con Eslogan.	30
<i>Figura 3.</i> Monograma.	31
<i>Figura 4.</i> Logotipo horizontal tipo firma.	31
<i>Figura 5.</i> Matriz FODA.	39
<i>Figura 6.</i> Herramienta google alert.	41
<i>Figura 7.</i> Recepción de alertas.	42
<i>Figura 8.</i> Herramienta Metricspot.	42
<i>Figura 9.</i> Herramientas estadísticas de Sprout social.	43
<i>Figura 10.</i> Página de Facebook..	44
<i>Figura 11.</i> Perfil de Instagram.	44
<i>Figura 12.</i> Estadísticas de facebook.	45
<i>Figura 13.</i> Estadísticas de Instagram.	46

## RESUMEN EJECUTIVO

El crecimiento urbano desproporcionado agudiza la dependencia de aquellas comunidades alejadas del área metropolitana, pues la centralización de los factores productivos conduce, entre otros problemas, al congestionamiento y sus implicaciones; en este sentido, se presenta la economía social, solidaria y colaborativa<sup>1</sup> como base para el desarrollo de modelos de transporte comunitario alterno.

Se propone fomentar iniciativas comunitarias de Carpooling, basadas en ESSC, con el fin de concientizar a la población de su responsabilidad y papel en el sistema, dado que, el congestionamiento es producido por la población durante su traslado diario, se determina como público objetivo o grupo beneficiado de este proyecto los residentes de la Colonia Las Arboledas, municipio de Colón, lugar donde se prevé el lanzamiento de la prueba piloto de la iniciativa.

Dichas plataformas, son utilizada por amigos, vecinos, compañeros, entre otros, desarrolladas a través de tecnología de combinación de viajes a tiempo real. Para registrarse en una plataforma, es necesaria cierta información personal, que permite mantener la seguridad, los usuarios de este tipo de iniciativas ingresan la ubicación de encuentro y destino, para recibir una lista de viajes similares, sin embargo, el punto de partida, se coordina entre ellos según sus conveniencias.

El proyecto se encuentra en la fase de financiamiento, la inversión inicial asciende a una suma total de \$ 16,571.29 dólares estadounidenses, cantidad que se solventa con un préstamo bancario y aportaciones de los socios. Se espera una ganancia de \$9,550 dólares estadounidenses para el primer año de operación. Según datos mostrados en el plan financiero, el emprendimiento es viable, funcional y operativo.

Finalmente, se espera ejecutar de manera eficiente el proyecto desarrollando 3 fases de acción. inicial, operativa y final.

---

<sup>1</sup> En adelante ESSC



## INTRODUCCIÓN

La importancia de iniciativas de transporte alternativo caracterizadas por incluir elementos de ESSC, radica en generar impacto a través de mitigar problemas sociales existentes, originados por el uso indiscriminado del sistema de transporte convencional, lo cual conlleva al inevitable congestionamiento, ocasionando problemas entre los cuales se puede mencionar: daños a la salud mental de las personas, problemas medioambientales, delincuencia, dependencia de sistemas de transporte colectivo débil, entre otras.

En virtud de lo anterior, se exponen luces y sombras que emanan de la importancia y viabilidad de modelos económicos alternos, inspirados en principios de solidaridad y colaboración. En primer lugar, se describe el marco teórico de ESSC, la cual, desde sus inicios ha mantenido una naturaleza etérea al carecer de bases epistemológicas de su objeto de estudio, derivado de esta condición, surgen algunas aproximaciones conceptuales que proporcionan dos enfoques de estudio, maximalista y minimalista, ambos prismas brindan un panorama multidimensional de esta economía sin dejar de acarrear nuevos desafíos a superar para gozar de reconocimiento y aceptación académica.

No obstante, a pesar de las dificultades técnicas-teóricas, el modelo se encuentra lejos de ser frágil, la evidencia empírica en países europeos ha demostrado la viabilidad y funcionalidad de emprendimientos basados en este esquema, los cuales han migrado a Latinoamérica donde las condiciones sistémicas, culturales, sociales y políticas orientan al modelo a un proceso de adaptación, que debe desarrollarse en el contexto de solidificación epistemológica. En este sentido se presenta un análisis de iniciativas de transporte alternativo en El Salvador, cimentando precedentes sobre los beneficios y barreras que se generan de implementar startups basados en esas prácticas.

Lo antes mencionado marca el escenario en que se diseña el proyecto *mivi*, una plataforma digital que funcione como intermediario entre conductores y pasajeros que tengan el mismo destino. Fomentar esta práctica a través de una plataforma ágil, intuitiva y amigable, disminuirá los efectos ocasionados por el sistema de transporte actual.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El crecimiento urbanístico desproporcionado presente en las ciudades salvadoreñas, comenzó hace más de 40 años, cuando las tendencias arquitectónicas se inclinaron por las edificaciones vanguardistas, apostando por viviendas en zonas más alejadas de la capital, con amplios espacios y zonas verdes (Barraza, 2017). Gracias al desarrollo a pasos agigantados de la mancha urbanística<sup>2</sup> y al aumento desmedido del parque vehicular<sup>3</sup> se propicia el congestionamiento de las arterias viales.

El congestionamiento vehicular, es un desafío a nivel mundial y ejerce una creciente presión en las vías públicas (Bull, 2003). Esta situación repercute en la salud física y mental de las personas, el ruido y contaminación del aire que se deriva, aumenta el riesgo de contraer enfermedades respiratorias, cardiovasculares y afectaciones en el sistema nervioso central. Lo cual impacta negativamente en la población trabajadora y estudiantil, disminuyendo considerablemente la calidad de producción presente y futura.

En El Salvador circulan aproximadamente 1,297,698 automóviles, según el padrón vehicular del Viceministerio de Transporte<sup>4</sup> (2020). En 2015, más del 80% de los ciudadanos utilizaban el transporte público como su principal medio de traslado, sistema actualmente deteriorado, aproximadamente el 10% de unidades en circulación posee un 1 año de vida útil, mientras que 70% menos de 10 años (Mendoza, 2019). En promedio 20.6% de hurtos y robos registrados ocurrieron en autobús y 7.5 % adicional, en parada de autobús (Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social, 2015)<sup>5</sup>.

Un estudio realizado por Chávez, Molina y Cisneros (2018) afirma que 79% de la población capitalina se encuentra insatisfecha con la congestión vehicular que se produce en el municipio, al mismo tiempo, 60% desapruueba las condiciones de las calles, 78% rechaza la calidad percibida del

---

<sup>2</sup> suelo que se incluye en el planeamiento urbanístico de cada ciudad (Meza, 2020)

<sup>3</sup> número de unidades de vehículos registradas por los gobiernos, por tipo y servicio que presta (Inegi, s.f.).

<sup>4</sup> En adelante VMT.

<sup>5</sup> En adelante FUSADES.

aire y 53% considera actualmente que trasladarse hacia sus destinos les toma más tiempo que en años anteriores.

Por consiguiente, el reto del gobierno e instituciones es identificar alternativas que aborden el crecimiento del parque vehicular, alivien el sobrecargo en el servicio de transporte público y disminuyan el congestionamiento.

## **2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

En este apartado se establecen los límites específicos de interés en términos de espacio, tiempo y teoría.

### **2.1. Geográfica**

El área de actuación se enmarca en la Colonia Las Arboledas, ubicada en el municipio de Colón, kilómetro 24.5 carretera a Santa Ana, departamento de La Libertad. Limita con la residencial Bosques de Lourdes y Jacarandas, su extensión alcanza los 764,823.78 metros cuadrados, se subdivide en clústeres y cuenta con más de 350 viviendas (Oliva, Zeledón y Hernández, 2010).

### **2.2. Temporal**

Los fundamentos teóricos comprenden el periodo 2010 a 2020, en vista que las bases para el desarrollo y evolución de plataformas digitales para carpooling se cimientan durante este intervalo; además, Europa comienza su expansión internacional como mayor referente de esta actividad, en paralelo aparecen las primeras plataformas en América Latina.

### 2.3. Teórica

A continuación, se desarrollan los conceptos que marcan la pauta de investigación, desde la perspectiva de los autores seleccionados.

#### 2.3.1. Economía social, solidaria y colaborativa.

La Organización de las Naciones Unidas<sup>6</sup> (2014) presenta la economía social y solidaria como una promesa para el logro de los objetivos económicos, sociales y ambientales ante el reto del desarrollo económico sostenible que se enfrenta en el siglo XXI, este potencial está relacionado directamente con los cinco cambios transformativos: Transición de la economía informal al trabajo decente, ecologización de la economía y la sociedad, desarrollo económico local, ciudades y asentamientos humanos sostenibles, bienestar y empoderamiento de las mujeres, identificados por el grupo de alto nivel sobre los objetivos de desarrollo sostenible.

Coraggio (2011) plantea la economía social como una vía para el desarrollo social, en vista de generar valores de uso para satisfacer sus necesidades, además de producir utilidades económicas. Una empresa de economía social y solidaria sigue la lógica: “contribuir a asegurar la reproducción con calidad creciente de la vida de sus miembros y sus comunidades de pertenencia o, por extensión, de toda la humanidad” (p.47).

Coraggio, et al (2016) distingue los niveles de aplicación de ESSC, para evitar la confusión en los niveles de acción, sin afectar su eficiencia y trascendencia. Los niveles predominantes en las prácticas actuales son: Microeconómico, actúa en emprendimientos, mercantiles o no mercantiles y Meso – económico: actúan en comunidades étnicas y conjuntos heterogéneos con potencial de complementariedad y generación de sinergias.

Padilla (s.f.) proporciona un análisis de los conceptos básicos de la democratización de la información y las tecnologías emergentes desde la ESSC. El uso de las tecnologías emergentes y

---

<sup>6</sup> En adelante ONU

las licencias de uso, permiten la distribución de la información necesaria para replicar los modelos e iniciativas de ESSC en otras comunidades y países.

### 2.3.2. Carpooling.

Chan y Shaheen (2011) proporcionan el panorama y perspectiva de evolución del modelo carpooling en Estados Unidos. Gracias a plataformas digitales, teléfonos inteligentes y redes sociales para la población más joven, se logra una masa crítica<sup>7</sup> y permite compartir viajes en tiempo real. Sin embargo, su potencial es difuso, generando debates sobre el factor necesario a enfatizar: apoyo de políticas, tecnologías o mejores incentivos.

La Rota (2011) identifica las características e incentivos que llevan a un usuario tomar la decisión de participar activamente en el sistema de viaje compartido. Entre los principales se encuentran: Tiempo, costos, características del vehículo y comportamiento de los pasajeros.

Fernández (2012). Analiza el potencial de éxito del modelo carpooling en España, permitiendo evaluar los beneficios y barreras que enfrenta en el entorno. Compartir vehículo genera beneficios tanto individuales como colectivos, entre los principales menciona: solución al congestión vehicular y problemas de aparcamiento, reducción de costos de traslado, disminución en la emisión de gases y contaminación. La barrera más significativa para la implementación del modelo en España es la irresistible conveniencia de viajar sin depender de otros, cuando se desea y necesita. “los comportamientos con raíces muy fuertes son extremadamente difíciles de romper o cambiar por otras mentalidades más innovadoras” (p.60).

---

<sup>7</sup> Cantidad mínima de personas necesaria para hacer viable una plataforma de carpooling.

### 3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las actividades humanas en nombre del desarrollo, desembocan en condiciones deplorables en la calidad de vida de las mayorías; el uso irracional de recursos ha repercutido en la sostenibilidad de la vida misma, lo que hace cuestionable mantener el ritmo y forma de hacer las cosas.

Se desea explorar nuevas maneras de ejercer la profesión, de aproximar conocimientos que impulsen cambios sustanciales en el modo de interacción y progreso de la sociedad salvadoreña. En este sentido existen graves problemas que ponen en riesgo la integridad física y mental de los salvadoreños, ocasionados por un sistema de movilidad urbana endeble; generando complicaciones en el flujo de tránsito y prolongando considerablemente el tiempo de traslado.

Dicho lo anterior, impera el interés de promover iniciativas carpooling, como práctica para aliviar los problemas antes citados, permitiendo a la población moverse de manera segura, accesible y económica, al mismo tiempo, fomentar principios y valores de ESSC, como camino alternativo al sistema de movilización tradicional, posicionando a las personas como el eje central de las actividades económicas.

En consecuencia, la iniciativa es factible al existir oportunidad de mercado en ciudades satélites, donde el desarrollo económico es bajo y la movilidad poblacional alta, asimismo el congestionamiento, problemas medioambientales, necesidad de transporte alternativo, son visibles. Al mismo tiempo, la economía se encuentra afectada por el impacto del COVID-19, por consiguiente, es oportuno promover iniciativas de este tipo, que contribuyan a la disminución de costos y permita la generación de beneficios para los hogares salvadoreños.

## 4. OBJETIVOS

Este escrito, expone lo que se espera alcanzar a partir de los resultados de la investigación, formulado con un objetivo general y varios específicos.

### a) General

Diseñar una iniciativa con elementos de economía social, solidaria y colaborativa, a través del análisis de investigaciones previas para la gestión de una modalidad alternativa al sistema de transporte tradicional que conecte la demanda y la oferta de transporte interurbano comunitario entre los habitantes de la Colonia Las Arboledas, municipio de Colón, en el periodo de mayo a octubre de 2020.

### b) Específicos

- Describir el contexto de los modelos económicos alternativos desde una perspectiva global.
- Examinar el entorno y viabilidad de aplicación de una iniciativa de transporte comunitario en El Salvador.
- Formular la iniciativa de coche compartido basada en el modelo de economía social, solidaria y colaborativa con enfoque comunitario

## 5. CAPÍTULO I: MARCO REFERENCIAL DE ESSC

Economía social<sup>8</sup> y Economía solidaria<sup>9</sup> son conceptos que se desarrollan progresivamente en Europa. La ES, surge durante el siglo XVIII como movimiento de resistencia en contra del modelo racionalista y egoísta, intentando establecer una división entre lo social y económico (Bastidas, 2004). Un siglo más tarde aparece la ESol como solución a necesidades de movimientos obreros y campesinos (Singer et al., 2012). Ambos conceptos fueron olvidados y retornados desde hace una década, pretendiendo unirse en un único concepto que englobe el potencial de cambio e innovación de ambos. Por otro lado, se difunden en América Latina durante las últimas décadas del siglo XX; de la mano del economista chileno Luis Razeto, extendiéndose por el continente a través de redes, congresos y conferencias celebradas internacionalmente (Pérez y Etxezarreta, 2015).

Con respecto a la economía colaborativa<sup>10</sup>, según Pastore, et al. (s.f.) Ray Algar emplea el concepto por primera vez en 2007, mediante su artículo Collaborative Consumption para la revista Leisure Report del Reino Unido. Al mismo tiempo, Buenadicha, Cañigual y De León (2017) afirman que la crisis financiera en 2008 terminó de crear las condiciones necesarias para el desarrollo exponencial de iniciativas relacionadas con EC, convirtiendo al consumo colaborativo en una alternativa atractiva. No obstante, fue hasta 2010, que Botsman y Rogers comparten una noción de EC.

Actualmente, las iniciativas de ESSC se encuentran en cualquier país del mundo, en algunas regiones más desarrolladas que otras. Este tipo de economía ha evolucionado de tal forma que pueden observarse procesos de intitucionalización en varios países, para ayudarlas y dirigir las.

---

<sup>8</sup> En adelante ES

<sup>9</sup> En adelante ESol

<sup>10</sup> En adelante EC



## 5.1. Conceptualización de ESSC

La revisión bibliográfica descubre numerosas definiciones de ES, ESol y EC, debido al inexistente consenso general sobre el concepto. En consecuencia, los ámbitos institucionales han tratado de establecer definiciones propias que permitan su regulación.

La Ley Europea 5/2011, del 29 de marzo Art. 2 citado en Díaz, Marcuello y Monreal (2016) define ES como “el conjunto de las actividades económicas y empresariales, que en el ámbito privado llevan a cabo aquellas entidades que... persiguen el interés colectivo de sus integrantes... económico o social, o ambos” (p.31). Al mismo tiempo, en Colombia, la Superintendencia de Economía Solidaria citado en Delgado (s.f.) la entiende como “el sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias” (p.19).

Por otra parte, el concepto de EC se considera relativamente nuevo. La revista Opciones (2013) citado en Díaz et al. (2016) define EC como “un movimiento que engloba nuevas prácticas económicas que tienen en común algún grado de participación u organización colectiva en la provisión de bienes y servicios” (p.28).

Pérez y Etxezarreta (2015) afirman que los debates sobre las posibilidades de cambiar la forma de entender lo económico, de ser y hacer empresa, pretenden claramente reunir ES y ESol en un único término. En cambio, Delgado (s.f.) hace referencia a ESol como subconjunto de la economía social, constituyéndolo como un valor central. No obstante, en el caso de la EC, Díaz et al. (2016) destaca que ES y EC son calificativos incombinales, a pesar de sus múltiples puntos de conexión.

Para efectos investigativos ES y ESol se entenderán como un único término, dada la complejidad para determinar el uso empírico de los conceptos.

## 5.2. Desafíos.

La ESSC encuentra sus orígenes en movimientos colectivos, que promueven principios de justicia, solidaridad, igualdad y cuidado del medio ambiente. En relación a lo anterior se advierten ramificaciones epistemológicas del objeto de estudio en este tercer sector, Wanderley (2015) menciona que “en la discusión académica de ESol se advierte la presencia de dos vertientes en la construcción del objeto de estudio... la definición minimalista y maximalista de las unidades económicas que componen la ESol” (p. 57).

Esta bifurcación conceptual representa en sí un desafío, prolongando el camino a recorrer para lograr aceptación académica del término y ser tomado por los tanques de pensamiento en la región latinoamericana.

Santos (2011) citado en Wanderley (2015) sugiere que la construcción epistemológica del objeto de estudio, en relación al enfoque maximalista, se entiende como sigue:

Lo que se requiere, entonces, es centrar la atención simultáneamente en la viabilidad y en el potencial emancipador de las múltiples alternativas que se vienen formulando y practicando alrededor del mundo que representan formas de organización económica basadas en la igualdad, la solidaridad y la protección del medio ambiente. (p.58)

En este sentido, el concepto maximalista se orienta a la reestructuración de las organizaciones económicas y acciones políticas pasando de ser actividades sociales económicas desarrolladas por trabajadores, a un esquema fundamentado sobre el supuesto de racionalidad específica, esto es, la valorización de los seres humanos, su trabajo y sentido de pertenencia.

El enfoque maximalista condiciona el análisis de las unidades económicas solidarias ante los problemas teóricos y políticos, debido a la suposición del llamado Factor C el cual, generaliza la presencia de actitudes y vínculos implícitas en el concepto de Razeto<sup>11</sup>. Dicha presencia se

---

<sup>11</sup> Razeto definió como Factor C: compañerismo, cooperación, comunidad, compartir, comunión, colectividad, carisma, colaboración

convierte en un paradigma holista, que supone actores sobre socializados, es decir, actores con perenne disposición de cooperar.

Por su lado, el enfoque minimalista describe las unidades económicas con base a criterios específicos sobre carácter colectivo, autogestión y articulación, a partir de fines económicos y sociales. En el marco de la comparativa metodológico, este enfoque es considerado adecuado en análisis a nivel académico. Esta opción epistemológica posibilita analizar cuatro temas emergentes: El concepto y el rol del mecanismo de mercado en la otra economía; La cooperación, asociatividad y acción colectiva; La equidad de género y la relación entre solidaridad sistemática y de proximidad. Entonces, los desafíos del enfoque minimalista son:

- Clasificar la sociología económica en el mercado que se pretende desarrollar la iniciativa ESSC.
- Incluir un análisis de participación orgánica en la protección social que cada país ofrece a las unidades económicas de ESol dada su relación con la configuración económica y política.
- Establecer una construcción teórica de los vínculos que un grupo de personas puede formar para lograr objetivos comunes, suponiendo que la confianza es una construcción social que debe reafirmarse continuamente.
- Dificultad en el análisis de las relaciones de poder y subordinación para abordar la equidad de género, debido al enfoque en las relaciones entre socios-trabajadores y no tanto entre hombres y mujeres.

### 5.3. Democratización de la información a través de las tecnologías emergentes.

Según Winkler (2003) democratizar la información hace “factible que ideas, opiniones, diversidad cultural, saber y educación sean accesibles en cualquier lugar, a cualquier hora y para todos” (párr.4). Uno de los mayores obstáculos para la democratización digital de información, son los monopolios virtuales, dado que bloquean la innovación e impiden el desarrollo y crecimiento de emprendimientos asociativos que ofrecen servicios similares a través de plataformas digitales (Padilla, s.f.).

En ese sentido, algunas iniciativas optan por utilizar tipos de software y licencias de uso que otorgan seguridad de acceso a información bloqueando la reprivatización, animando a comprender y compartir los valores sociales de una red cooperativa que enfrente a los monopolios.

De manera puntual, se entiende por software al conjunto de programas que dan vida a un sistema computacional, mientras que las licencias son permisos de uso que otorga el programador a los usuarios. Entre los tipos de software compatibles con los principios de ESSC se encuentran:

- a) Software libre: se refiere a la libertad de ejecutar, estudiar, adaptar y redistribuir el programa en cualquier sitio y por cualquier necesidad o propósito, ilimitadamente (González, Seoane y Robles, 2003).
- b) Open source: fuente abierta que se desarrolla en colaboración de varias personas, su dominio público otorga a todos el derecho para usar, cambiar y compartir el software modificado o sin modificar, permitir el desarrollo comunitario del mismo (Opensource, s.f.).
- c) Software copyleft: otorga las mismas libertades que un software libre con la restricción de en ningún caso convertirlo a software privativo (Padilla, s.f.).

Otra forma de asegurar la democratización digital de información, es a través de las tecnologías emergentes, dado que facilitan reproducir y distribuir datos. Así mismo “Hablar de tecnologías emergentes implica utilizar tecnología para dar soluciones actuales y reales” (Concari, 2014, p.495). A continuación, se mencionan las de interés para la investigación:

- a) Machine learning, sub campo de las ciencias computacionales y rama de la inteligencia artificial, reúne una serie de técnicas que permiten el aprendizaje automatizado de computadoras a través de observar indicadores e interactuar con el mundo real a lo largo del tiempo (Russo, et al., 2016).
- b) Blockchain, base de datos descentralizada, compuesta por bloques de información que permite a los principales actores, gestionar y distribuir cualquier tipo de transacción de manera segura y consensuada (Navarro, 2017).
- c) Cloud computing, Consiste en aprovisionar diferentes servicios computacionales a través de internet, que van desde aplicaciones hasta almacenamiento y centro de datos (Aalbers, 2012).

Son de interés debido al auge que tienen en el mercado, si bien es cierto que representan un potencial de desarrollo, actualmente las iniciativas ESSC desaprovechan sus beneficios, por lo que se vuelve imperante promover la utilización de las mismas.

#### **5.4. Emprendimientos basados en ESSC**

La ESSC ha crecido a grandes pasos en los últimos años, convirtiéndose en una ventana de oportunidades, para definir modelos de cambio en los valores de la economía tradicional. Las condiciones del entorno han propiciado el emprendimiento de iniciativas sociales, que han demostrado ser modelos eficientes de negocios (Cañigueral, 2016).

El emprendimiento ha sido estimulado como una estrategia defensiva contra la crisis económica, pues gestiona y monetiza aquellas prácticas que se realizaban de manera informal. Según INICIA (s.f.) el emprendimiento social “busca atender una necesidad, contribuyendo al bienestar y, en ese sentido, su característica principal es la creación de valor” (p.6).

#### 5.4.1. Tipos de personalidad jurídica

Un emprendimiento de naturaleza social, solidaria o colaborativa, posee deberes y obligaciones por el simple hecho de existir, que dependen de la personalidad jurídica adquirida por la entidad, pueden variar dependiendo del país y marco legal del mismo. Según De León y Vinocur (s.f.) existen personalidades comunes en los ordenamientos internacionales con pequeñas variantes:

- a) Cooperativas: grupo de personas asociados libremente para realizar una actividad económica, cada miembro posee el mismo nivel de participación, independientemente de su contribución para su constitución.
- b) Sociedad laboral: su capital se encuentra mayoritariamente en manos de sus trabajadores, individualmente pueden poseer hasta del 33% del mismo, en vista del control que proporciona sobre las decisiones. Su trabajo es proporcional a la remuneración percibida.
- c) Mutuales: grupos de personas que se unen para trabajar bajo el principio de ayuda mutua, solventando necesidades a través de servicios basados en confianza y reciprocidad.

Cabe recalcar, en El Salvador opera una de las figuras mencionadas anteriormente, además de las cooperativas existe la personalidad que comparte las características de un emprendimiento de naturaleza social, solidaria o colaborativa: Sociedad en nombre colectivo, se constituye bajo razón social y todos los socios tienen derecho a participar administrativamente y el deber de compartir las responsabilidades de manera ilimitada.

#### 5.4.2. Modelos de gestión empresarial.

Las entidades o grupos sociales, implementan formas de gestión basados en auto organización, autonomía y métodos de trabajo flexibles, colaborativos, de confianza e innovadores. Según Fernández y Sánchez (s.f.) las formas más relevantes son:

- a) Sociocracia: el poder es distribuido entre todos los miembros de la organización, las decisiones deben ser tomadas por consenso general.
- b) Holocrático: las decisiones recaen en áreas estratégicas de acción, sin embargo, todos los miembros pueden sugerir o aportar ideas.
- c) Redarquía: conforman jerarquías basadas en equipos autónomos en una red y las decisiones pueden surgir de alguno de los grupos.
- d) Adhocracia: no existe jerarquía, las funciones se reparten en roles según las competencias, suelen ser rotativos y auto gestionados.
- e) Red: conjunto de empresas interdependientes, cada una aporta con su ventaja comparativa para complementar las tareas.

Las entidades que aplican alguno de estos modelos se diferencian por la satisfacción de sus trabajadores, incremento de efectividad y agilidad organizativa, derivando como resultado viabilidad económica.

Es importante mencionar la dificultad que presenta cambiar de un modelo de gestión establecido y ejecutado a otro con perspectiva opuesta, por lo que se sugiere, desde un principio, analizar la naturaleza empresarial antes de establecer un modelo.

### **5.5. Análisis teórico**

La ESSC surge a través de movimientos ciudadanos en escenarios de escasez e inseguridad, de los cuales emergen experiencias organizativas de trabajo autónomo, asociativo y comunitario, cooperativas de trabajadores, así como de iniciativas que persiguen beneficios comunes o para terceros. Llegándose a considerar como elemento inherente en la vida social y por ende se encuentra presente en todas las esferas de la sociedad, incluso en el mercado y empresas abocadas al capital.

A pesar de la antigüedad del concepto y que aún se encuentra en discusión respecto a su objeto de estudio, las diversas interpretaciones conducen a cambios en su horizonte según el enfoque de la ESSC como herramienta política o forma organizativa de las unidades económicas que la componen.

Sin embargo, pese al vacío epistemológico y marcos institucionales que impulsen la pluralidad económica, la ESSC interpela el orden predominante articulando procesos de producción, distribución, financiamiento y consumo ordenados por principios y patrones con cierta inclinación a sostener la vida por medio de formas alternas al extractivismo y centralización del capital.

Estas alternativas adquirieron diversos denominativos según la región del mundo: tercer sector, empresa o emprendimiento social y solidario. La ampliación del concepto y sus múltiples alternativas abre campos cognitivos y políticos para la articulación de sinergias sociales y políticas orientadas a transformaciones de otra economía de desarrollo.



## 5.6. Caso de estudio: Turismo comunitario para el desarrollo de comunidades locales

Durante el apartado se expondrá brevemente una problemática específica que atraviesan algunas comunidades del país, los efectos generados y un posible abordaje sobre la base de la ESSC como herramienta de gestión de recursos.

### 5.6.1. Problemática.

El Salvador es un país pequeño, dotado de escasos recursos naturales, culturales y ecológicos, exponer dichos recursos a extranjeros mediante el turismo supone un riesgo potencial de dañarlos irreversiblemente; debido a los efectos negativos que trae consigo. La Organización Internacional del Trabajo en su documento de trabajo 79 en el marco de la Serie Red de Turismo Sostenible Comunitario para América Latina (REDTURS) expone e identifica los efectos negativos del turismo por áreas económicas, sociales, culturales y ambientales.

Tabla 1

#### *Efectos negativos del turismo por áreas económicas*

<b>Económico</b>	<b>Social</b>	<b>Cultural</b>	<b>Ambiental</b>
Costos derivados de las fluctuaciones de demanda turística.	Creación de puestos de trabajo inestables y precarios.	Deterioro de sitios históricos y monumentos arqueológicos por el tráfico peatonal y la polución vehicular.	Deterioro físico del paisaje natural y urbano por construcciones destinadas al turismo.
Inflación local, lo cual significa una pérdida del poder adquisitivo de los hogares residentes.	Dificultades de los trabajadores a aspirar a una carrera profesional	Daños causados a obras de arte por el excesivo tráfico humano	Diseño arquitectónico antiestético y no integrado al entorno local.
Posible especulación derivada de la demanda turística por terrenos y bienes raíces.	Problemas sociales derivados de baja sindicación del sector.	Saturación y deterioro de algunos destinos turísticos.	Destrucción de la flora, la fauna y los recursos naturales en los más diversos ecosistemas.
Costos de oportunidad debidos a la asignación de recursos al turismo.	Difícil acceso del personal local a puestos de trabajo empresa extranjera.	Mercantilización de las manifestaciones culturales locales.	Destrucción del hábitat natural de especies endémicas y cambios en las migraciones.

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la Organización Internacional del Trabajo (2006)

Según el informe estadístico de CORSATUR enero-diciembre 2019, el salvador cerró el 2019 con 5, 277, 099 extranjeros, divididos entre turistas, excursionistas y visitantes. Lo anterior supone un equivalente al 79% de población en ese año, esto acentúa las problemáticas del turismo antes citadas, en específico a comunidades cuyo desarrollo depende de este flujo.

### 5.6.2. Solución.

A raíz de esto, impera la necesidad de fomentar vías alternas al turismo, en este sentido surge el turismo comunitario, una actividad sustentada en emprendimientos productivos donde la propiedad y gestión de recursos patrimoniales se llevan a cabo por la comunidad orientado a prácticas de participación social colectiva y solidarias en el trabajo y la distribución de beneficios generados por la prestación de servicios, con miras a estimular encuentros interculturales de calidad con los visitantes (Villavicencio, Zamora y López, 2016)

En primer lugar, las iniciativas de turismo sostenible, deben impulsar redes alternas de desarrollo comunitario, brindando mayor comprensión empírica del concepto de turismo social y efectos producidos para todos los agentes involucrados en este nuevo esquema, a través de sinergias con dichos actores sociales y stakeholders<sup>12</sup>, vinculando comunidades rurales e indígenas con los viajeros por medio de plataformas virtuales, articulando redes de destinos turísticos que conecten servicios asociados a comunidades locales: alojamiento, comida, transporte, entre otros. Por otro lado, ampliar relaciones con empresas, es decir, cuando los servicios son entregados por entidades fuera de las comunidades siempre que los oferentes comunitarios prevalezcan.

Un emprendimiento basado en ESSC como herramienta de gestión de recursos para estimular el turismo comunitario debe integrar a todos los actores del mercado en el proceso de comercialización, articulando redes que permitan mejorar los estándares y las políticas de desarrollo y conservación, concientizando a toda la industria para trabajar desde la perspectiva de los pueblos originarios y sus comunidades.

---

<sup>12</sup> Es cualquier persona o entidad que tenga relación o intereses con o sobre la organización (Thompson et al. 1991)

## **6. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE INICIATIVAS DE TRANSPORTE COMUNITARIO EN EL SALVADOR**

Compartir vehículo es una práctica que se implementa alrededor del mundo desde hace décadas. La idea nace en Alemania en 1920, a través de empresas Mitfahrzentralen<sup>13</sup>, próximas a estaciones de trenes, contactaban a viajeros con rutas similares mediante registros. El éxito del modelo y demanda a otras ciudades propició la expansión del servicio (Fernández, 2012). Sin embargo, Fue hasta 1942 durante la segunda guerra mundial, que Estados Unidos desarrolla el concepto carpooling como medida para ahorrar recursos estratégicos por parte de los ciudadanos (Chan y Shaheen, 2011).

No obstante, es una práctica relativamente nueva para América Latina. Actualmente se cuenta con nueve plataformas que distribuyen el servicio en: Argentina, Chile, Colombia, Paraguay, Uruguay y México (CappLATAM, 2018).

### **6.1. Conceptualización del modelo vehículo compartido**

Se hace referencia al término carpooling, pero ¿qué es realmente? según Minett y Pearce (2011) citado en Fernández (2012) es “un acuerdo entre un grupo de personas para compartir viajes en un mismo vehículo... Normalmente este grupo se organiza de tal manera que se reparten los viajes regularmente o comparten los costes del viaje” (p.8). Para comprender la función del modelo carpooling es necesario presentar una base conceptual del tópico.

Compartir vehículo surge como solución a consecuencias del crecimiento urbano acelerado y desproporcionado, en este sentido, un objetivo es reducir el congestionamiento, Bull (2003) define congestión, como “condición que prevalece si la introducción de un vehículo en un flujo de tránsito aumenta el tiempo de circulación de los demás” (p.23). Su origen obedece a factores que

---

<sup>13</sup> Nombre con el que se le conocía a las empresas en Alemania que brindaban servicios de viajes compartidos.

trascienden las intenciones de investigación, por lo tanto, se debe aclarar el enfoque a combatir los efectos que produce el congestionamiento vehicular.

Por otro lado, la movilidad urbana como consecuencia del planeamiento, tiene incidencia en la salud, medio ambiente y calidad de vida, en este contexto, Jans (2017) lo define como “los distintos desplazamientos que se generan dentro de la ciudad a través de redes de conexión locales, lo cual exige máximo uso de los distintos tipos de transporte colectivo: sistema público de buses, metro, taxis, entre otros.” (p.09).

Por último, es necesario incluir los conceptos que dan vida a iniciativas basadas en este modelo de negocios. Por un lado, economía de plataforma, según Madariaga, Buenadicha, Molina y Ernst (2019) es “el conjunto heterogéneo de modelos de intermediación, a través de plataformas digitales que no brindan el servicio subyacente, sino que se limitan a garantizar las condiciones o el escenario adecuado para que interactúen oferta y demanda” (p.15). y por otro, tecnología emergente, Concari (2014) la define como: “la alusión a nuevas tecnologías con potencial de demostrarse como disruptivas. Constituyen innovaciones en desarrollo que a futuro cambiarían la forma de vivir y producir, brindando mayor facilidad a la hora de realizar tareas, haciéndolas más seguras” (p.495).

## **6.2. Antecedentes.**

Respecto a iniciativas de transporte basadas en carpooling tanto para viajes periódicos como para trayectos puntuales, se encontraron las siguientes:

- a) **Carpool El Salvador:** red donde las personas pueden encontrar conductores o pasajeros, para compartir viajes diariamente en diversas actividades como: trayectos diarios, largos o simplemente un aventón. Su misión se fundamenta en ofrecer una plataforma de intermediación que garantice seguridad, y conciencia con el medio ambiente (Carpool El Salvador, 2013).

- b) **CarpoolWorld:** ofrece un servicio seguro y gratuito, adaptado a los ciudadanos que viajan diariamente. Funciona a nivel mundial, en El Salvador se muestra 724,491 usuarios registrados, también brinda una lista de diferentes lugares potenciales del país para su uso (CarpoolWorld, s.f.)
  
- c) **Upme:** aplicación móvil fundada por tres estudiantes de la Universidad Francisco Gavidia, permite conectar estudiantes con y sin vehículo que desean viajar hacia su universidad (Guevara, 2018).

Algunas de estas iniciativas llegaron a desarrollos óptimos, sin embargo, el nulo conocimiento del modelo dentro del mercado salvadoreño infirió en el posicionamiento de las mismas. Bajo este contexto es fundamental tomar en cuenta las experiencias e ideas desarrolladas por estos emprendimientos, para obtener un panorama de la realidad y apreciar las oportunidades del sector en el mercado.

### **6.3. Beneficios.**

Estos pueden tanto individuales como colectivos, Según Fernández (2012), entre los principales se encuentran:

- a) **Solución al congestionamiento vehicular:** Ahmad (2007), afirma que la congestión puede reducirse mediante el aumento del número de personas por vehículo, o influyendo en el tiempo de viaje. Por otra parte, Noam Bardin, CEO de Waze en México, garantiza que compartir vehículo, puede ser la estrategia correcta para solventar los problemas de congestionamiento vehicular en ciudades densamente pobladas (Pontanza, 2019).
  
- b) **Reducción en costos de traslado:** estos son distribuidos entre los viajeros permitiendo ahorro significativo en comparación con los demás medios de transporte privado. Según Leaseplan (2020), en su estudio internacional sobre movilidad, 68% de encuestados

están dispuestos a ceder información personal a una plataforma de transporte, si obtiene beneficios para los costos del combustible y mantenimiento vehicular.

- c) Disminución del impacto ambiental: al reducir la cantidad de vehículos en circulación, se reduce los gases emitidos. El análisis "Minimizing CO2 emissions in a practical daily carpooling problem" demuestra que, al compartir auto en los viajes ida y vuelta al trabajo todos los días, es posible reducir hasta 22% las emisiones de CO2 (Dercocenter, 2020).

#### **6.4. Barreras.**

Según Fernández (2012), la barrera más significativa para implementar el modelo es la irresistible conveniencia de viajar sin depender de otros, cuando se desea y necesita. "los comportamientos con raíces muy fuertes son extremadamente difíciles de romper o cambiar por otras mentalidades más innovadoras" (p.60).

Con lo anterior, se expone una barrera a nivel cultural, en vista que, las ideas innovadoras como transporte compartido deberían tener cabida en sociedades que están abocadas al cambio, se debe dar paso a la creación de cultura tecnológica en los ciudadanos y posibles usuarios, conociendo el funcionamiento de plataformas y aplicaciones de este tipo.

Así mismo, existen numerosos obstáculos causados por las deficiencias que posee el sistema de transporte en El Salvador, entre los más relevantes se mencionan:

- a) Experiencias y desconfianza: En promedio 20.6% de hurtos y robos registrados ocurrieron en autobús y 7.5 % adicional, en parada de autobús (Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social, 2015)<sup>14</sup>. Como resultado, consciente o inconsciente, movilizarse de un lugar a otro genera desconfianza y temor; por ello,

---

<sup>14</sup> En adelante FUSADES.

buscan transportes en medios seguros y confiables, siendo un desafío para la iniciativa del proyecto, generar en un principio ese sentimiento de seguridad total.

- b) Posicionamiento de la competencia: la transformación digital ha dado paso a iniciativas en la industria de transporte, con el tiempo han logrado ganar posicionamiento dentro del mercado.
- c) Condición vial: El mal estado vial, desmotiva a los conductores por participar en sistemas de carpooling, significa problemas al vehículo, haciendo que incurran en gastos extras.

## **6.5. Análisis de aplicaciones móviles en el sector transporte**

Gracias al desarrollo exponencial de tecnología en dispositivos móviles, las aplicaciones ejercen gran influencia en la sociedad, dado que se encuentran en cualquier actividad diaria (Díaz, 2015). Como resultado, algunos negocios se adaptan para ofrecer sus servicios a través de ellas, tal es el caso del sector transporte, el cual se asocia con un conjunto de características que proporcionan información y si se maneja desde medios electrónicos posibilita la adquisición y programación de viajes desde aplicaciones móviles en teléfonos celulares. Se describen las aplicaciones presentes y funcionales en El Salvador:

### **6.5.1. Uber.**

Fundada en 2009 bajo el nombre de UberCap. Inicialmente funcionaba como un servicio premium en ciertas áreas de San Francisco, Estados Unidos, fue hasta 2011 que se consolida y expande a otras ciudades estadounidenses, ese mismo año acorta su nombre a Uber. En 2012 apertura Uber x, servicio innovador que permitía a personas utilizar sus vehículos particulares para conducir bajo el nombre de la empresa, el éxito del proyecto permitió en 2013 expandirse internacionalmente, siendo conocido en la actualidad como Uber (Konfío, s.f.). No obstante, el

servicio Uber x llega a El Salvador hasta 2017, convirtiéndose en el cuarto país de la región en el que opera.

- a) Requisitos para el conductor: una persona pueda asociarse como conductor de Uber, si posee 21 años, licencia de conducir, presenta certificados de antecedentes policiales y penales, además, al ingresar con vehículo propio se añaden los requisitos del mismo: en buen estado, con 4 puertas, maletero, ventanas, aire acondicionado y antigüedad máxima 10 años. Por otra parte, Si no cuenta con vehículo, se facilitan espacios de interacción con socios que posean uno, pero no puedan manejarlo.
- b) Tarifas y comisión: varían según región y país de consulta. En El Salvador, la tarifa mínima por viaje es \$1.50, puede variar por tiempo y distancia recorrida. La tarifa por minuto transcurrido \$0.06 y por kilómetro recorrido \$0.29 (Espinoza, 2017).
- c) Funcionamiento: el servicio comienza cuando el pasajero ha ingresado su destino y selecciona una opción de conductor, posteriormente la app envía una descripción del vehículo, al ser recogido se realiza la verificación de información y, por último, luego de llegar al destino, ambos realizan una calificación mutua (Uber, s.f.).

#### 6.5.2. InDriver.

Independent Drivers nace en Yakutsk, Rusia 2012, cuando un grupo de estudiantes decide ofrecer servicios de taxi mediante redes social por debajo a las tarifas regulares, como medida por la inflación de precios en los servicios centralizados durante invierno. Gracias al éxito del proyecto un año más tarde se fusionan a la empresa Sinet, consolidándose como se conoce actualmente y agregándose a los principales servicios internacionales de transporte (InDriver, s.f.). Sin embargo, inicia operaciones en El Salvador hasta 2017.

- a) Requisitos para el conductor: para registrarse como conductor es necesario ser mayor de edad, tener licencia de conducción vigente, presentar el certificado oficial de



antecedentes no penales y poseer vehículo. Este último requiere buenas condiciones mecánicas y estéticas, cuatro puertas, seguro vigente y que el modelo sea 2008 o posterior, pueden ser particulares, de servicio público o taxis.

- b) Tarifas y comisiones: proporciona 6 meses de gracia, a partir de la inscripción para el pago de comisión, posteriormente establece un cobro variable entre 7 y 9%, más no determina una tarifa por kilómetro y tiempo recorrido, dado que el precio lo establece el pasajero, y el conductor decide si aceptar, contra ofertar o rechazar (ConductorInDriver, s.f.).
- c) Funcionamiento: el pasajero ingresa su destino junto con todos los datos de encuentro y sugiere un precio por el viaje, los conductores lo aceptan, contra ofertan o rechazan. Al aceptar el viaje, el usuario recibe los detalles del conductor y vehículo, en caso de negociación se envía información hasta que ambos usuarios acepten el precio (Estrategiaynegocios, 2018).

Es necesario recalcar, que lo anterior expuesto, confirma la inexistencia de aplicaciones del sector transporte basada en principios de ESSC, dada la mínima valorización de los actores que participan en la prestación del servicio y su entorno, su enfoque se encamina a satisfacer demanda y oferta de transporte privado. Por un lado, los viajes son inaccesibles para algunos usuarios debido a la inflación que sufre el precio por las tarifas establecidas, y por otro, se vuelve improductivo para los conductores participar, puesto que la ganancia es baja e insuficiente para cubrir costos.

## **6.6. Análisis teórico**

La congestión vehicular tiene efectos que superan las meras condiciones de la red vial de un país, el impacto alcanza directamente su población a diferentes niveles; principalmente en salud, medio ambiente y economía, entre las causas se encuentra el incremento demográfico, falta de obras viales, señales deterioradas, debilidades sistémicas de orden vial, y falta de mantenimiento de vías arterias.

El crecimiento exponencial en la congestión de tránsito, exige un nuevo enfoque flexible a las necesidades del sistema de transporte interurbano hacia una mejora en capacidad, calidad y previsión de respuesta por parte de las instituciones. El problema es complejo, y las soluciones difíciles de diseñar, la continua expansión de la flota vehicular ha superado la capacidad institucional para lidiar con esa situación.

En este escenario repleto de incertidumbres y desafíos, es conveniente señalar el potencial que reside en el modelo de vehículo compartido o carpooling, como una herramienta política y ciudadana para persuadir a los conductores a considerar modalidades alternas de desplazamiento como forma de hacer frente a los retos antes citados.

Si bien este modelo ataca a los efectos generados por el congestionamiento, es insuficiente para enfrentarlo aisladamente, es necesaria la intervención de las instituciones competentes en la construcción de un marco jurídico que proteja y regule esta actividad, además de ser acompañado por planes urbanísticos que eviten su estancamiento en esfuerzos fútiles, cayendo en el abandono y olvido del colectivo.

### **6.7. Caso de estudio: Alivio al congestionamiento de arterias viales locales**

El siguiente apartado expone brevemente la realidad actual del sistema vial y transporte salvadoreño, un posible abordaje a través de iniciativas comunitarias de carpooling con enfoque en ESSC, su funcionamiento y posibles resultados.

#### **6.7.1. Problemática.**

El Salvador es un territorio poco extenso y densamente poblado que genera grandes cantidades de movilidad urbana, congestionando diariamente sus vías entorno a aquellos municipios con alto desarrollo económico. Los principales actores de dicha problemática son; por un lado, la red vial; como se ha mencionado anteriormente, el parque vehicular y su crecimiento excede las

capacidades viales para enfrentar su flujo. Aunado a ello, pueden observarse los siguientes problemas:

- Señalizaciones inadecuadas de calles y vías.
- Carente cultura vial.
- Mal estado de calles y señales.
- Convergencia de múltiples rutas de autobuses.
- Calles angostas con alto volumen vehicular, entre otros.

Por otro, el sistema transporte público, que carece del volumen para satisfacer la demanda de transporte, además de:

- Contar con unidades en condiciones inadecuadas.
- Velar por intereses propios, dejando de lado las necesidades del servicio.
- Irrespeto a las paradas y su tiempo de espera.
- Sobre cargo de unidades.
- Inseguridad por delincuencia, entre otras.

Lo anterior, genera inconformidad en la población por las condiciones a las que deben someterse para trasladarse de un punto a otro diariamente.

### 6.7.2. Solución.

Como respuesta a la necesidad identificada, se propone fomentar iniciativas comunitarias de Carpooling, basadas en ESSC, con el fin de concientizar a la población de su responsabilidad y papel en el sistema.

Dado que, el congestionamiento es producido por la población durante su traslado diario, se determina como público objetivo, en un principio, comunidades con alta participación ciudadana, que se interesen por la sociedad. Para que el modelo se desarrolle y tome fuerza, a modo de hacer posible su reproducción.

Dichas plataformas, son utilizada por amigos, vecinos, compañeros, entre otros, puede desarrollarse de dos formas. Sin intermediarios, donde los interesados son quienes coordinan el viaje y mediante plataformas móviles o páginas web, a través de tecnología de combinación de viajes a tiempo real. Dado el enfoque de investigación se analizará el funcionamiento de este último.

Para registrarse en una plataforma, es necesaria cierta información personal, que permite mantener la seguridad, Los usuarios de este tipo de iniciativas ingresan la ubicación de encuentro y destino, para recibir una lista de viajes similares, sin embargo, el punto de partida, se coordina entre ellos según sus conveniencias. Algunos de los servicios que pueden encontrarse en estas plataformas son:

- Mapas de ubicación y seguimiento de ruta: ubicación del conductor o pasajeros, para facilitar el encuentro.
- Filtros de búsqueda y acceso: para buscar viajar únicamente con personas del mismo género, para mayor seguridad y confianza.

- Calificación de usuarios: controla el comportamiento entre usuarios, mediante la asignación de estrellas para la calidad del servicio o compañía.
- Resguardo de información privada: software que evita la comercialización de los datos personales de usuarios.
- Salas de chat: para coordinar los detalles de encuentro y destino.
- Denuncia de usuarios: cualquier usuario puede ser vetado de la plataforma, al no cumplir con las políticas de uso y convivencia.
- Registro de estadísticas: de los costos ahorrados, tiempos de traslado, kilómetros recorridos, huellas de carbón, emisión de gases, entre otros.
- Buscar viajes en línea a tiempo real.

Los mencionados servicios permiten analizar sus ahorros y eficiencia de viaje de manera individual o colectiva, además de la eficiencia en la huella de carbono y emisión de gases. Por último, realizar publicaciones semanales de estadísticas por todos los viajes realizados a través de ella, para medir la eficiencia de una comunidad en comparación de otra. Lo anterior, afirma los vitales beneficios económicos, sociales y ambientales del uso compartido de vehículo.

## 7. CAPÍTULO III: DISEÑO DE PROYECTO MIVI

A continuación, se desarrollan elementos necesarios para crear el emprendimiento de vehículo compartidos categoría espacios compartido, es decir, sistema alternativo de transporte interurbano<sup>15</sup>.

### 7.1. Ideación y propuesta de valor

Con el fin de proporcionar un sistema alterno de transporte interurbano se presenta “mivi”, plataforma digital que promueve el uso compartido de vehículo dentro de esquemas fomentadores de valores, principios y características de ESSC. Dicho lo anterior, se operará con software copyleft para animar a reproducir y compartir la filosofía del emprendimiento en otras comunidades.

En cuanto a seguridad, por un lado, se utilizará tecnología cloud computing para resguardar información personal ingresada en mivi, es respetuosa con la privacidad e impide comercializar los datos. Por otro, se contará con mecanismos, tales como la posibilidad de compartir el vehículo únicamente entre personas del mismo género, bloqueo de usuarios y reporte de inconvenientes, garantizando una experiencia segura, económica y confiable.

Intermedia entre conductores y pasajeros, emparejando coincidencias de viaje. Los incentivos de participación se pueden apreciar desde dos perspectivas: colectiva, reduce el congestionamiento, contaminación medio ambiental y alivia la carga en el transporte público. Individual, proporciona posibilidad de viajes seguros y cómodos, ahorrando parte de los costos. Si bien es cierto que la finalidad del servicio deja de lado la generación de utilidades, el conductor recibirá incentivos para el óptimo mantenimiento de su vehículo.

---

<sup>15</sup> que existe o se establece entre ciudades distintas (Oxford Languages, s.f.)

## 7.2. Distintivo comercial

Una marca se constituye de diversas partes que trabajan individualmente y en conjunto, para transmitir sentimientos, pensamientos e ideas, entre otras, generando expectativas en el público objetivo.

### 7.2.1. Nombre.

La denominación seleccionada fue “mivi” acrónimo de mi viaje, el proceso de naming consideró el uso de pronombres posesivos, como oportunidad para vincular al cliente con el servicio, creando sentido de pertenencia; Además, es fácil de pronunciar, identificar y recordar. Para la representación gráfica se desarrolló dos variantes:

Símbolo visual principal.



*Figura 1.* Acrónimo sin Slogan.

Fuente: elaboración propia mediante ideación grupal.



*Figura 2.* Acrónimo con slogan.

Fuente: elaboración propia mediante ideación grupal

Símbolos visuales secundarios.



*Figura 3.* Monograma.

Fuente: elaboración propia mediante ideación grupal.



*Figura 4.* Logotipo horizontal tipo firma. Nombre completo.

Fuente: elaboración propia mediante ideación grupal.

**Eslogan:** “Compartiendo recibimos más” explica brevemente la razón de ser de mivi, su propósito cooperativo, sostenible y responsable basado en la ESSC.

### 7.2.2. Color.

En los colores se optaron por dos fórmulas de paleta cromática: Armónica, que utiliza tres colores que se encuentren juntos en el círculo cromático, debido a los tonos en común, ninguno predomina y trabajan en conjunto. Adicional, son colores neutrales que sirven para unificar la paleta y darle balance (Ulrade, s.f.)

Color principal: se usa para representar la mayor parte de la identidad corporativa. Está compuesto por tonalidades azules con el propósito de generar efecto positivo con respecto a la idea de negocio, dada su relación con la confianza, seguridad y lealtad.



**HEX: #0193C2****RGB: 1,147,194****HSB: 195, 99, 76**

colores destacados para resaltar elementos importantes.

**HEX: #3E5DC9****RGB: 62, 93, 201****HSB: 226, 69, 78****HEX: #602791****RGB: 96, 39,145****HSB: 272, 73, 57**

colores neutrales, se utilizan para balancear la paleta de colores.

**HEX: #B3ADB9****RGB: 179,173,185****HSB: 270,6,73****HEX: #FFFFFF****RGB: 255,255,255****HSB: 0, 0, 100**

### 7.2.3. Tipografía.

Se utilizaron dos Tipografías. Para el logotipo, de la familia Script en letra cursiva, se optó por fuente Babang, se caracterizan por las ligaduras entre letras, transmitiendo elegancia y calidad (Feeling Studio, s.f.).

Para el slogan, de la familia Sans Serif se utilizó fuente kelvetica por su importancia en el mundo tecnológico y su visualización legible en pantalla. Se asociada a sencillez, modernidad, confiabilidad, sofisticación, centrada en tecnología y vanguardia (Feeling Studio, s.f.).

## 7.3. Plan estratégico

En este apartado se concibe a la iniciativa en todos los entornos posibles de manera que permita analizarlos para tomar decisiones de forma adecuada encaminadas al logro de objetivos propuestos y su desarrollo.

### 7.3.1. Identificación de los grupos de interés.

Se identifican los grupos que participan en la propuesta de valor, a fin de definir su implicación en el proyecto.

#### a) Usuarios

Dentro de este enfoque, existen dos sujetos claramente identificados: conductores, aquellos quienes ponen a disposición su vehículo, determinan el trayecto y están interesados en socializar los costos de traslado y pasajeros, aquellos que necesitan desplazarse en trayectos similares al del conductor y desean ahorrar parte de los costos que tendrían al utilizar el transporte tradicional. Las edades para ambos comprenden 18-55 años de edad con ocupación y género indiferente.

El área de actuación se enmarca en la Colonia Las Arboledas, ubicada en el municipio de Colón, kilómetro 24.5 carretera a Santa Ana, departamento de La Libertad.

Resumen Psicográfico: Este segmento asocia el servicio con cooperación, siente compromiso por cuidar el medio ambiente, desea viajar seguros y cómodos por bajo costo. Son personas empáticas, sociables, altruistas, afables, con preocupación por la comunidad.

A futuro se espera que otras comunidades que sufren los efectos de carga vehicular, deseen replicar el modelo propuesto.

#### b) Personas.

Posibles trabajadores que intervengan de forma activa en la gestión de la app y página web. A futuro se considera trabajar con personas de otros equipos. Haciendo referencia a: freelancers (trabajadores autónomos) y colaboradores, creados mediante el trabajo por alianzas, entre otras.

c) Competidores

Taxi, transporte público, plataformas de transporte privado. La iniciativa soslaya la relación con los competidores, dado que trasciende la búsqueda de ingresos por parte de los conductores y se enfoca en el ahorro de gastos, evitando afectar los modos de transporte presentes al tener únicamente como punto de interés la disminución de la sobresaturación de los mismos.

d) Alianzas y Redes

Directivas de Residenciales en colonia Las Arboledas, Colón. A futuro, se espera trabajar con organizaciones ambientalistas como: Unidad Ecológica Salvadoreña (UNES) y GAIA El Salvador, quienes comparten el objetivo de proteger y preservar el medio ambiente, así mismo, organizaciones sin fines de lucro y empresas de seguros, talleres, gasolineras, entre otras, que pueden ofrecer promociones a menor costo para los usuarios conductores de mivi.

e) Sociedad en general: ciudadanía.

Se anhela satisfacer la relación aliviando la carga vehicular. Se cree firmemente en la importancia de la comunidad para solucionar problemas, aportando organización, sistematización, trabajo, entre otros, al igual que la visión cooperativa de transporte, transformadora de cultura vial transparente, mediante el modelo y filosofía de mivi para ser replicada en todo El Salvador.

### 7.3.2. Análisis del entorno- PESTEL.

Se evalúan los factores externos que afectan a la iniciativa a fin de monitorear el entorno en el que opera y hasta qué grado genera un impacto.

#### a) Análisis político-legal

Las nuevas modalidades de transporte que ofrecen a sus usuarios flexibilidad e independencia para generar sus ingresos de forma digna y sustentable, han atraído miradas de descontento e inconformidad por parte del gobierno en todos los países donde operan, en relación con la tendencia a precarizar el trabajo y la insistencia en permanecer en el halo de la informalidad (Pallaro, 2019). Es por ello que, en 2017 se genera una propuesta de reforma a la Ley de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en sus artículos 28 y 29, que permitiría crear una nueva categoría “Servicio privado de transporte colaborativo”, para que empresas como Uber puedan prestar sus servicios en El Salvador, sin violentar el marco legal.

La reforma anteriormente presentada busca que tanto el conductor como el usuario perciban ganancias, que cualquier plataforma de este tipo sea regulada y cumpla el marco legal respectivo (Laguan, 2017).

La incidencia de este factor es baja con respecto al proyecto, considerando que en el contexto actual existen figuras legales alternas que permiten las operaciones del mismo; de ser aprobada la propuesta anteriormente mencionada, las operaciones pueden continuar al margen de esta.

#### b) Análisis económico

Frente a la pandemia COVID-19, el gobierno adoptó medidas estrictas que limitaban la movilidad y actividad económica del país, acumulando más de tres meses de cuarentena. Resultando en la pérdida total o parcial de las fuentes de ingreso de muchos hogares salvadoreños. La economía se verá impactada, con una caída en el PIB de 5.4% y un endeudamiento que reducirá la capacidad de maniobra fiscal, aumentando la dependencia al financiamiento externo y la presión al pago de los intereses de la deuda externa (Sánchez , 2020).

El escenario económico resultante de la pandemia representa una oportunidad para el desarrollo del proyecto, considerando que la inevitable búsqueda de ingresos extra y reducción de gastos

posiciona a mí como una alternativa viable dada la naturaleza, principios y valores que este persigue.

c) Análisis social-cultural

Gracias al impacto de la tecnología en las nuevas generaciones de consumidores, la contratación de servicios a través de plataformas y aplicaciones móviles es socialmente aceptada, lo que implica una serie de ventajas como: la apreciación del tiempo de espera, referencias de la persona que brinda el servicio, un costo preestablecido. Factores que han llevado esta tendencia al alza (Acosta, Panduro, Ybarra, Ancajima, y Ascarruz, s.f.).

El factor social-cultural, afecta positivamente, teniendo en cuenta que la concentración de los factores productivos, en relación a la expansión urbanística, obliga a las personas a realizar trayectos cada vez más distantes y los medios existentes son incapaces de dar abasto a la demanda diaria, además la población tiene acceso a dispositivos tecnológicos móviles que les permite obtener este tipo de servicios.

d) Análisis Tecnológico

Según Amaya (2010) “El Salvador se ha especializado en industrias con bajo nivel innovador cuya trayectoria tecnológica descansa en importación de medios de producción e insumos que incorporan innovaciones tecnológicas a Industrias Nacionales” (p.14). Por otro lado, En 2012, se inició un incremento sostenido en inversión, específicamente en ramas de actividades científicas y tecnológicas relacionadas al PIB, pasando de 1.09% a 1.88% en 2016 (Ramos, 2018).

Este factor tiene una incidencia de mediano a largo plazo, dada la dependencia a la importación de medios de producción e insumos que incorporen innovación tecnológica, ampliando la desigualdad en la distribución de acceso, uso e impacto de las TIC’S<sup>16</sup>, lo que limita la aplicación

---

<sup>16</sup> Tecnología, información y comunicación (TIC’S)

de innovaciones tecnológicas al no existir en el país los conocimientos y los recursos para ejecutarlas.

#### e) Análisis Ambiental

Los efectos al medio ambiente se pueden ver desde dos perspectivas, de forma directa: para el desarrollo del servicio el daño es nulo, dado que la empresa se abstiene de herramientas físicas para proporcionarlo; de manera indirecta: la emisión de gases por parte de los vehículos de los conductores.

El nivel de incidencia del factor ambiental es bajo. La idea de negocio propone compartir vehículo entre peatones y conductores que tengan un mismo destino, lo que reduce la cantidad de vehículos en las vías arterias y en consecuencia la emisión de gases.

#### 7.3.3. Análisis interno.

Se analizan las características internas, los recursos disponibles y los potenciales para afrontar los cambios que presente el mercado.

#### a) Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Esta sección comprende el desarrollo de cinco fuerzas que posibilitan conocer el potencial de rentabilidad y viabilidad de la iniciativa, permitiendo conocer las oportunidades y fortalezas para dar paso a la planificación de estrategias que ayuden a reaccionar adecuadamente ante posibles amenazas.

- Amenaza de ingreso de nuevos competidores

En el contexto actual, no existen barreras que impidan el ingreso en el mercado para aplicaciones con las características ofertadas por mí, si bien es cierto es necesario respaldo financiero para el desarrollo de la plataforma, el modelo es fácilmente replicable.

La amenaza de nuevos competidores es alta, es decir, que un emprendimiento con ideales diferentes al proyecto puede copiar nuestra línea de negocios fácilmente.

- Poder de negociación de los clientes y proveedores

En la plataforma existen dos tipos de clientes: los conductores, quienes proveen el servicio al poner a disposición su vehículo y los pasajeros, quienes reciben el servicio y solicitan los viajes. Para ambos, el poder de negociación es bajo, pues la comisión es fija y proporcional al costo por la realización del viaje.

El poder de negociación de los clientes y proveedores es bajo, teniendo en cuenta que, si entre ambos se desea negociar el costo del traslado, no se afecta al porcentaje de comisión establecido por la plataforma.

- Amenaza de productos sustitutos

La plataforma pretende fungir como alternativa a las formas de transporte existentes, buscando dar comodidad y economía a los usuarios de la plataforma. A largo plazo, si el sistema de transporte público implementa un cambio a su flota y con ello mejora la calidad y aumenta la capacidad de suplir la demanda del mercado, podría considerarse como un producto sustituto indirecto.

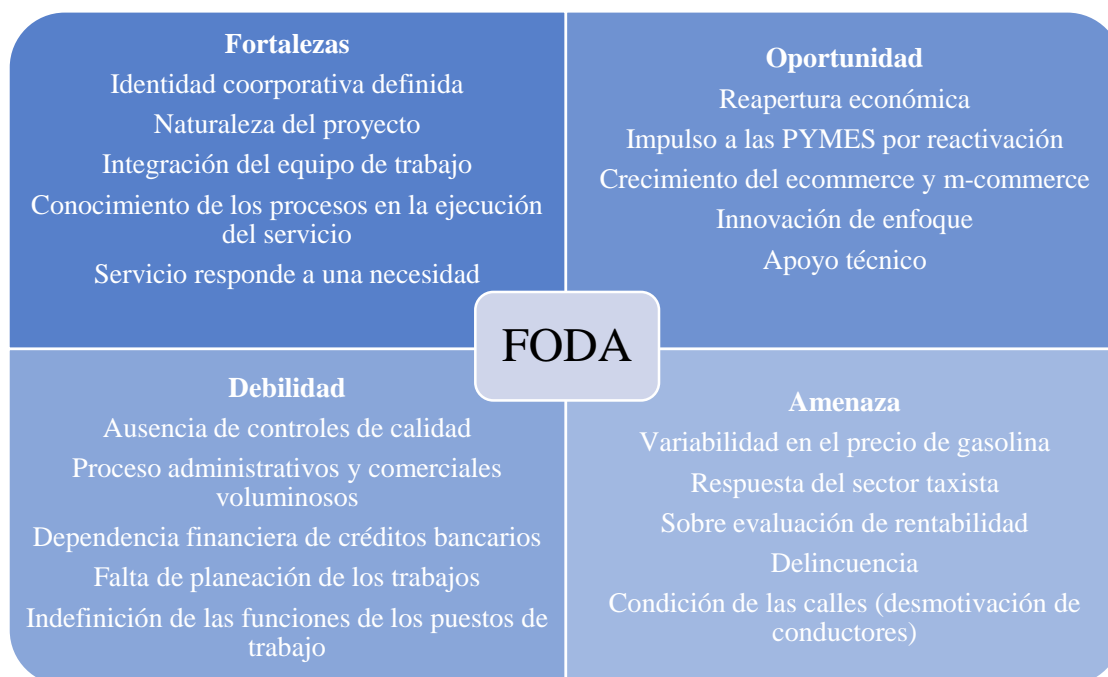
El nivel de amenaza de productos sustitutos es bajo, considerando que históricamente el sector de transporte público, se ha mostrado renuente a la inversión en la mejora de su parque vehicular y de llevarse a cabo se realizaría de manera progresiva, permitiendo un margen de reacción

- Rivalidad entre competidores:

Se presenta como una alternativa de transporte interurbano, diferenciándose de sus competidores principalmente, por la aplicación de principios y valores enfocados en la mejora de la calidad de vida de las personas, mediante la socialización de costos, permitiendo manejar una comisión baja en comparación al mercado.

#### b) Análisis FODA

A continuación, se desarrollan factores internos y externos presentes en el sector transporte del mercado salvadoreño, permitiendo una perspectiva general sobre la situación estratégica de mi vi.



*Figura 5. Matriz FODA.*

Fuente: elaboración propia basada en el análisis experiencial.



#### 7.3.4. Base filosófica.

Misión: crear una alternativa de transporte sostenible y responsable ante las comunidades, que promueva la economía social, solidaria y colaborativa, conectando mediante nuestra aplicación a los usuarios, fomentando la cooperación para movilizarse de forma segura, accesible y económica mejorando las condiciones de traslado de muchas personas.

Visión: aspiramos a ser la iniciativa transformadora de mayor reconocimiento y confianza en El Salvador para el año 2023, brindando a los salvadoreños formas alternas de transporte, proporcionando seguridad, cercanía y comodidad, adaptándonos a las necesidades de la comunidad, garantizando un transporte digno a todos los miembros que la componen.

Valores:

- Cooperación: existe oportunidad de ayuda mutua en temas de agotamiento, ahorro en costos de transporte y depreciación.
- Contribución al medio ambiente: una parte fundamental de mivi consiste en reducir la contaminación ambiental por medio de la disminución en la emisión de gases.
- Compromiso: se adapta a las necesidades tanto de usuarios y conductores, tiene el compromiso de velar por brindar los beneficios para ambas partes.
- Innovación: un tema indispensable, mivi en su diseño asume riesgos, se adapta a los gustos, preferencias de la comunidad y construye soluciones.

### 7.3.5. Diseño de las estrategias.

Objetivo empresarial: posicionar mi vi mediante la promoción de beneficios para la incidencia sobre la percepción de marca y estimación del flujo de usuarios recurrentes a 1,000 durante el periodo de julio a diciembre de 2021.

Objetivo específico estratégico uno: determinar factores que inciden sobre la decisión de compra del consumidor.

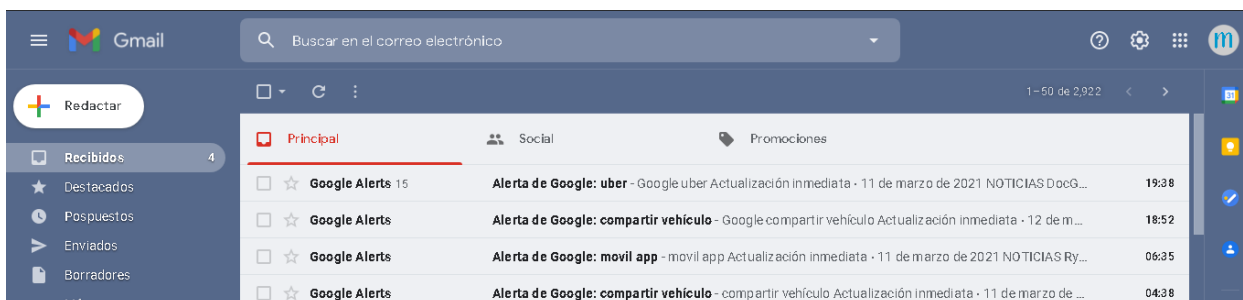
Estrategia pasiva: buscar y percibir menciones de negocio, competidores e industria. Para ello se monitorizará: contenido en web (menciones, noticias, videos, entre otros), actividades (cantidad de publicaciones diarias por red social), contenido en redes sociales (texto, video, fotos, encuestas, entre otras), leads (número y crecimiento por red social), engagement (evolución de interacciones con su público objetivo) y tráfico generado (ratio de crecimiento de vistas en contenido). Se utilizarán diferentes herramientas como: Google alerts, supervisa feed<sup>17</sup> de palabras y frases en web, notificando vía correo electrónico según la configuración seleccionada.

The image shows the Google Alerts configuration page. At the top, there's a blue header with the word 'Alertas' and the subtitle 'Supervisar la Web para encontrar nuevos contenidos interesantes'. Below this is a search bar containing the text 'carpooling'. Underneath the search bar, there are several dropdown menus for configuration: 'Frecuencia' set to 'En el momento', 'Fuentes' set to 'Noticias, Blogs', 'Idioma' set to 'Cualquier idioma', 'Región' set to 'El Salvador', 'Cantidad de resultados' set to 'Solo los mejores resultados', and 'Enviar a' set to 'Feed RSS'. At the bottom left, there is a blue button labeled 'Crear alerta', and to its right, a link that says 'Ocultar opciones' with an upward-pointing arrow.

Figura 6. Herramienta google alert, captura de pantalla al momento de realizar la configuración del motor de búsqueda.

Fuente: elaboración propia según la información de google alert.

<sup>17</sup> Contenido en red que puede exportarse a otros ciberespacios (Cuen, 2010).



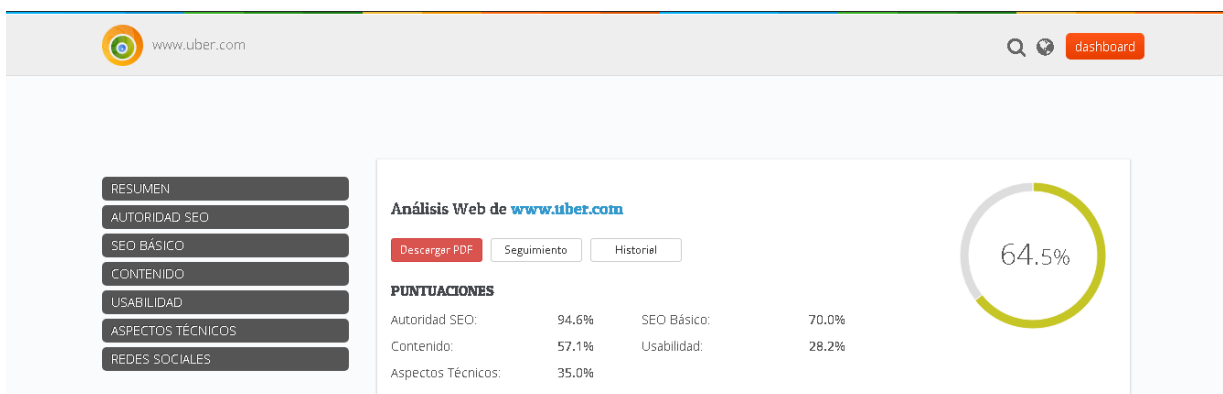
*Figura 7.* Recepción de alertas. Captura de pantalla del Gmail empresarial de mivi.

Fuente: elaboración propia según información de google alert.

Metricspot: analizador de páginas web que mide el grado de optimización y posicionamiento del sitio web. Las puntuaciones se interpretan como sigue con ejemplo Uber.com:

La Autoridad SEO: agrupa los factores externos que afectan su posicionamiento. Con 94.6% de puntuación, el sitio web analizado tiene importancia alta en buscadores.

SEO Básico: analiza los principales factores On-Page que influyen en el posicionamiento. El análisis muestra la comodidad del usuario en el sitio web, alta con 70%. Otras puntuaciones como contenido con 57.1% indica un tráfico medio alto de frecuencia en actualización. Las visitas al sitio son bajas con 28.2%. Por último, aspectos técnicos que analiza el rendimiento del sitio web con 35% dando un porcentaje total de 64.5%.



*Figura 8.* Herramienta Metricspot. Captura de pantalla de los resultados aplicados a Uber web.

Fuente: Metricspot.com, con información de uber.

Sprout Social: por \$149 mensuales, proporciona herramientas para comparar el desempeño de marca con los competidores en Facebook e Instagram, recibiendo informes detallados, entre ellos: estadísticas de participación y monitoreo de redes sociales.

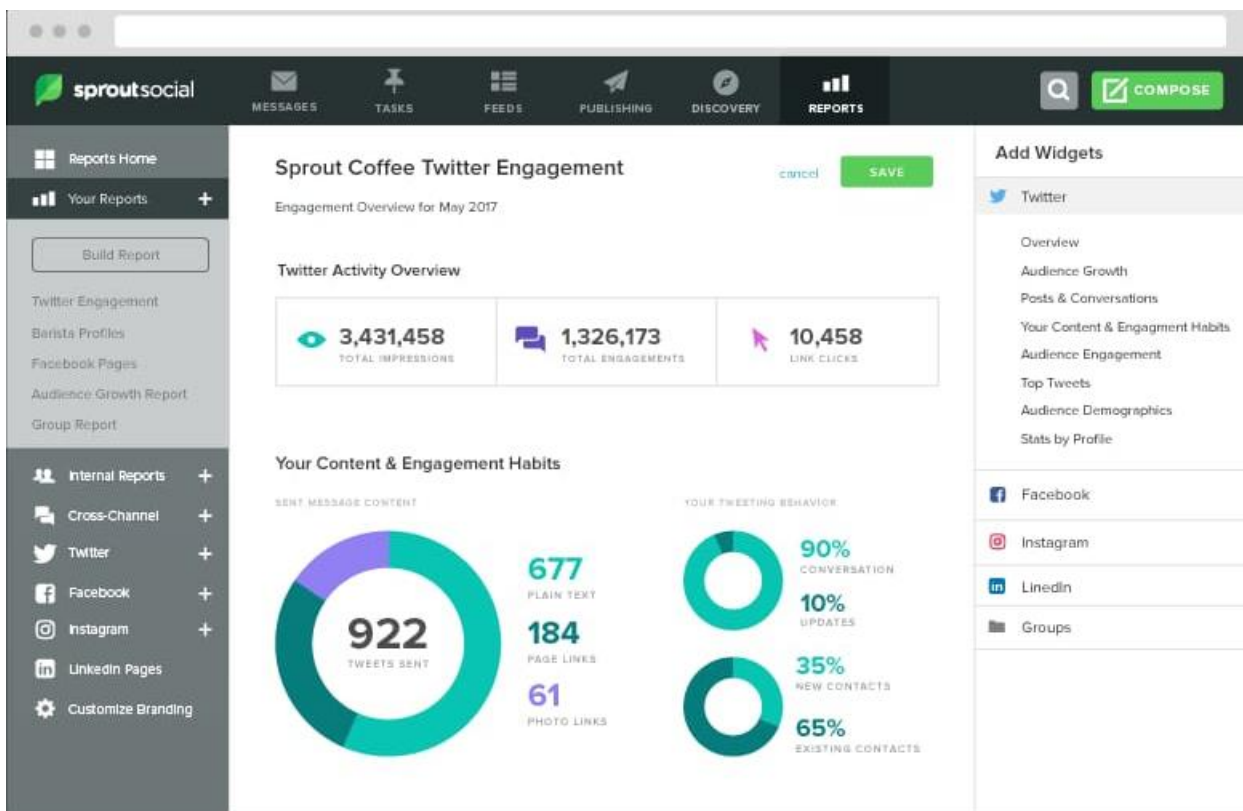


Figura 9. Herramientas estadísticas de Sprout social.

Fuente: Sprout Social, Inc, 2021

Objetivo específico estratégico dos: promocionar el beneficio competitivo.

Estrategia activa: creación activa de perfiles sociales (en Facebook e Instagram), conversaciones y contenido (videos, imágenes, gif, texto, entre otros)



Figura 10. Página de Facebook.

Fuente: elaboración propia mediante ideación grupal

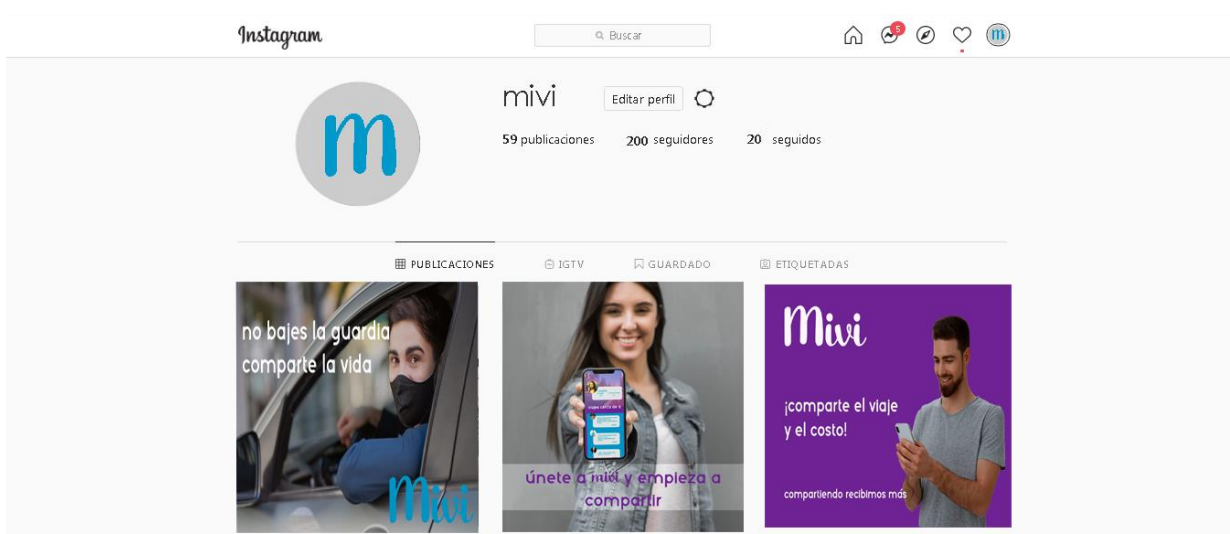


Figura 11. Perfil de Instagram.

Fuente: elaboración propia mediante ideación grupal.

Para medir los resultados se utilizarán aunado a herramientas anteriormente mencionadas:

Estadística de facebook: permite medir el rendimiento del contenido (interacciones, clics, comentarios, número de compartidos y crecimiento del público en el tiempo), la fidelidad de seguidores en cuanto a actividad en página y retorno (número de espectadores que retornan),

informe del contenido que genera visitas a página) e informes con datos demograficos de público objetivo (edad, género, país, idioma, entre otros).

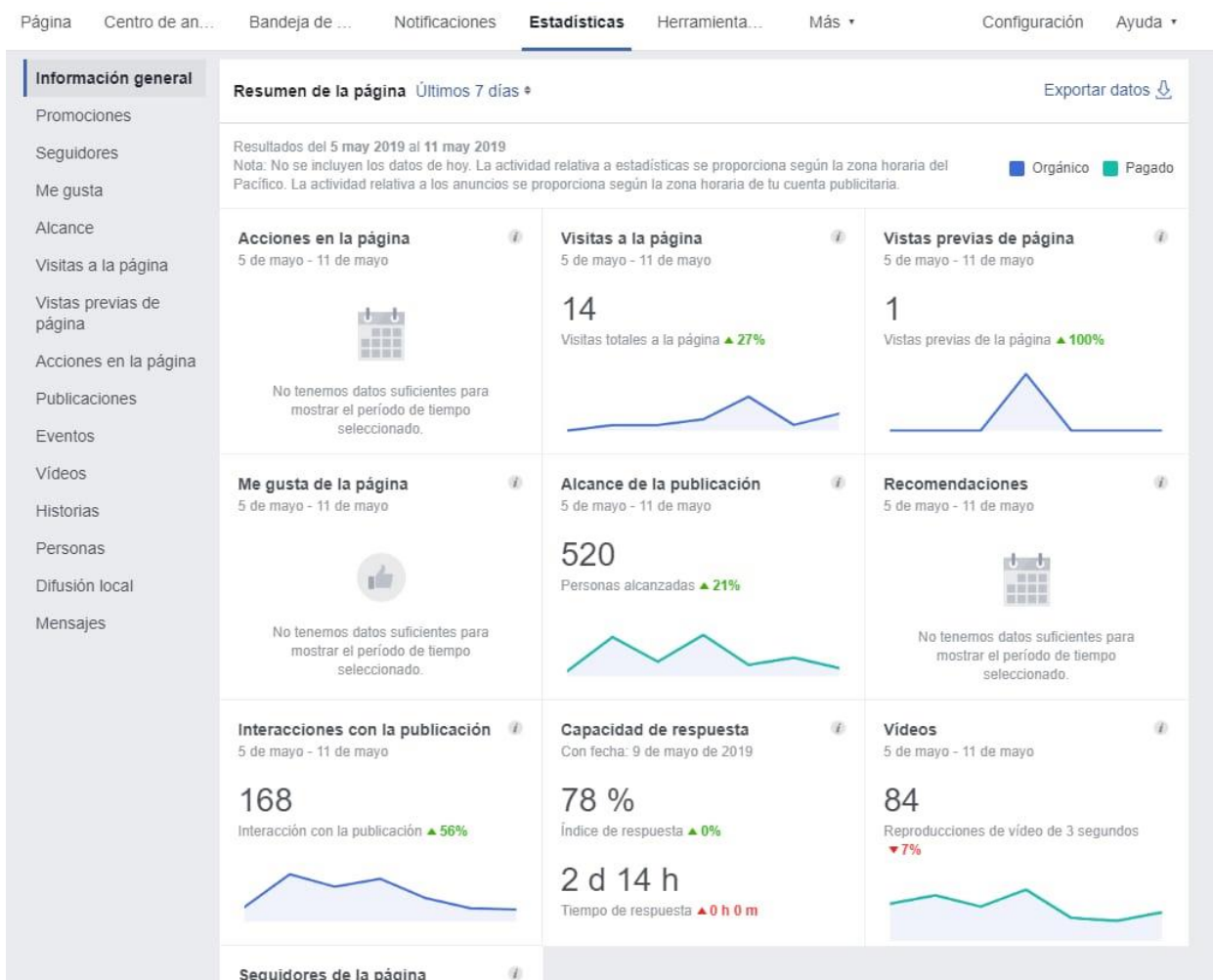


Figura 12. Estadísticas de facebook.

Fuente: nortecreando.com, 2021

Estadística de intagram: informa sobre la actividad (acciones realizadas en la página, cantidad de cuentas alcanzadas e impresión de las mismas), contenido (estadística sobre: publicaciones, historias y promociones) y publico (análisis de datos demográficos).



Figura 13. Estadísticas de Instagram.

Fuente: Soniadurolima.com, 2021

#### 7.4. Plan económico – financiero

El presente apartado estima entradas y salidas de efectivo, por operaciones proyectadas de mi vi. Es importante mencionar la existencia de emprendimientos cuyas operaciones se asemejan a las expresadas, sin embargo, carecen del enfoque pretendido, no obstante, su experiencia demuestra el éxito comercial del giro, siendo pilares en las consideraciones y supuestos realizados.

La aplicación móvil y página web se desarrollará mediante outsourcing (subcontratación), mismo que proporcionará mantenimiento y soporte del software. Por costo total de \$3,390 dólares estadounidenses.

La forma jurídica es sociedad en nombre colectivo o sociedades colectivas, según el código de comercio en su sección A de las sociedades de personas en Art. 44 párr. 3, los socios deberán declarar, el valor de su participación y los derechos de administración. Los gastos e implicaciones pertinentes para legalización ascienden aproximadamente a \$ 1,232.29 dólares estadounidenses y una duración total que oscila entre 7 y 19 días. El aporte a capital por parte de los socios suma el total de \$1,265.00 dólares estadounidenses (eRegulations, s.f.).

Los costos son independientes del número de viajes realizados, optando entonces clasificar las erogaciones relacionadas como gastos de ventas/administración y costos de venta.

Tabla 2

*Costos de venta*

Costos de venta	Costo	Cantidad	IVA	Total
Mantenimiento Host	\$10.83	1	\$1.41	\$12.24
Salarios	\$320	2		\$640.00
Cuenta de Gmail empresarial	\$10.80	2		\$21.60
Total				\$674

Fuente: elaboración propia mediante cotización de servicios a google (2020).

Tabla 3

*Gastos de Administración y Ventas*

Concepto	Costo	Cantidad	IVA	Total
Salarios	\$320.00	3		\$960.00
Publicación en Playstore	\$25.00	1		\$25.00
Cuenta de Gmail empresarial	\$10.80	3		\$32.40
Publicidad	\$200.00	1	\$26.00	\$200.00
Total				\$1,217.40

Fuente: elaboración propia mediante cotización de servicios a google (2021).

Tabla 4

*Inversión inicial*

Concepto	Cantidad
Desarrollo de software	\$3,390.00
Legalización	\$1,232.29
Gastos de operación	\$11,949
Total	\$16,571.29

Fuente: elaboración propia mediante suposición de los datos obtenidos de las tablas 2 y 3.



Línea de crédito con Banco Hipotecario a tasa de interés efectiva del 21.8% anual.

Tabla 5

*Resumen del préstamo*

Concepto	Cantidad
Monto del préstamo	\$16,571.29
Plazo	3
Nº de pagos	36
Tasa de interés	21.80%
cuota fija mensual	\$631.15
Total de interés	\$6,150.17

Fuente: elaboración propia mediante información del banco hipotecario (2020).

Tabla 6

*Cálculo del precio*

Salida	Destino	Kilómetros	Tiempo (minutos)	Costo por minuto	Costo por kilómetro	Comisión MIVI	Minutos por km
Las arboledas	Soyapango (plaza mundo)	33.3	47	0.05	0.2	9%	1.41

Fuente: elaboración propia mediante información de google map (2020).

Para calcular el precio se determina una tarifa por por kilómetro y minuto recorrido considerando el aplicado por el mercado, priorizando un resultado asequible al salvadoreño promedio.

Tabla 7

*Cálculo de ingresos por mes para el año uno*

Meses	Nº de viajes	Kilómetros	kilómetros por viaje	Tiempo en minutos por viaje	Costo por recorrido	Comisión
1	42	100	4200	6048	\$1,142	\$102.82
2	52	112	5824	8386.56	\$1,584	\$142.57
3	68	242	16456	23696.64	\$4,476	\$402.84
4	79	384	30336	43683.84	\$8,251	\$742.63
5	84	860	72240	104025.6	\$19,649	\$1,768.44
6	90	894	80460	115862.4	\$21,885	\$1,969.66
7	150	1134	170100	244944	\$46,267	\$4,164.05
8	150	1249	187350	269784	\$50,959	\$4,586.33
9	155	1382	214210	308462.4	\$58,265	\$5,243.86
10	165	1392	229680	330739.2	\$62,473	\$5,622.57
11	242	1526	369292	531780.48	\$100,447	\$9,040.27
12	259	1591	412069	593379.36	\$112,083	\$10,087.45
Total						\$43,873

Fuente: elaboración propia mediante suposición con las estadísticas del VI censo de población y V de vivienda 2007 de El Salvador.

La cantidad de kilómetros y el tiempo recorrido se determinó a partir de la generación de números aleatorios en un intervalo, cuyo valor mínimo representa la cantidad de viajes y destinos en un escenario pesimista, por su parte el valor máximo considera un escenario favorable para el crecimiento de la iniciativa, sobre la suma del producto de estos factores se obtiene la fuente principal de ingresos para mivi, la cual representa el 9% de comisión, monto sobre el cual se incluye el IVA.

La estimación de ingresos por comisión supone un reto por la cantidad de variables, su interacción y correlación en la necesidad de desplazamiento, por ejemplo el ocio, trabajo, salud, visitas familiares, estudio, entre otras, si bien el contexto salvadoreño y mundial ha sido condicionado por la crisis de salud, en la actualidad se están desarrollando planes de país para la reactivación económica y social, los cuales conllevan a agilizar la “nueva normalidad” a la que todo emprendimiento debe adaptarse.

Tabla 8

*Flujo de efectivo mensual segundo semestre año uno*

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Ingresos totales	\$103	\$143	\$403	\$743	\$1,768	\$1,970
IVA crédito fiscal	\$468	\$27	\$27	\$27	\$27	\$27
IVA débito fiscal	\$13	\$19	\$52	\$97	\$230	\$256
Costo de venta	\$674	\$674	\$674	\$674	\$674	\$674
Utilidad Bruta	(\$1,026)	(\$540)	(\$296)	(\$0)	\$892	\$1,067
Gastos de administrativos y de venta	\$1,217.4	\$1,192.4	\$1,192.4	\$1,192.4	\$1,192.4	\$1,192.4
Utilidad Operativa	(\$2,243)	(\$1,733)	(\$1,488)	(\$1,193)	(\$300)	(\$125)
Amortización de la deuda						
Pago de interés						
utilidad antes de impuesto	(\$2,243)	(\$1,733)	(\$1,488)	(\$1,193)	(\$300)	(\$125)
Impuesto sobre la renta						
Utilidad después de impuestos	(\$2,243)	(\$1,733)	(\$1,488)	(\$1,193)	(\$300)	(\$125)
Flujo de efectivo	(\$2,243)	(\$1,733)	(\$1,488)	(\$1,193)	(\$300)	(\$125)

Fuente: elaboración propia mediante suposición de los datos obtenidos de las tablas 2,3,5 y 7.

Tabla 9

*Flujo de efectivo mensual segundo semestre año uno*

Concepto	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos totales	\$4,164	\$4,586	\$5,244	\$5,623	\$9,040	\$10,087
IVA crédito fiscal	\$27	\$27	\$27	\$27	\$27	\$27
IVA débito fiscal	\$541	\$596	\$682	\$731	\$1,175	\$1,311
Costo de venta	\$674	\$674	\$674	\$674	\$674	\$674
Utilidad Bruta	\$2,949	\$3,316	\$3,888	\$4,218	\$7,191	\$8,102
Gastos de administrativos y de venta	\$1,192.4	\$1,192.4	\$1,192.4	\$1,192.4	\$1,192.4	\$1,192.4
Utilidad Operativa	\$1,756	\$2,124	\$2,696	\$3,025	\$5,999	\$6,910
Amortización de la deuda	\$330	\$336	\$342	\$348	\$355	\$361
Pago de interés	\$301	\$295	\$289	\$283	\$276	\$270
utilidad antes de impuesto	\$1,125	\$1,493	\$2,065	\$2,394	\$5,368	\$6,279
Impuesto sobre la renta	\$439	\$531	\$674	\$756	\$1,500	\$1,727
Utilidad después de impuestos	\$686	\$962	\$1,391	\$1,638	\$3,868	\$4,551
Flujo de efectivo	\$686	\$962	\$1,391	\$1,638	\$3,868	\$4,551

Fuente: elaboración propia mediante suposición de los datos obtenidos de las tablas 2,3,5 y 7.

Tabla 10

*Flujo de efectivo anual*

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos totales		\$43,873	\$48,261	\$55,500
IVA débito fiscal		\$4,934	\$4,774	\$4,766
Costo de venta		\$8,086.05	\$9,766.05	\$11,206.05
Utilidad Bruta		\$30,853	\$33,721	\$39,528
Gastos de administrativos y de venta		\$14,334	\$17,819	\$20,657
Utilidad Operativa		\$16,520	\$15,902	\$18,871
Amortización de la deuda		\$2,073	\$4,882	\$6,059
Pago de interés		\$1,714	\$2,692	\$1,515
utilidad antes de impuesto		\$12,732.75	\$8,328.38	\$11,297.03
Impuesto sobre la renta		\$3,183	\$2,082	\$2,824
Utilidad después de impuestos		\$9,550	\$6,246	\$8,473
Aporte de accionistas	\$1,265			
Nueva inversión requerida	\$16,571			
Flujo de efectivo	\$17,836	\$9,550	\$6,246	\$8,473

Fuente: elaboración propia mediante suposición de los datos obtenidos de las tablas 8 y 9.

Es importante mencionar que la metodología para determinar ingresos y egresos se desarrolló procurando una abstracción simplificada de la realidad, aplicando principios estadísticos proporcionados por modelos no determinísticos como el método Monte Carlo, no obstante, dicha aplicación carece de rigurosidad estadística, principalmente por pertenecer a una rama de las ciencias ajena a la expertise del grupo de trabajo. A pesar de esto, se han sentado las bases de la aportación científica que, con debido acompañamiento, generará resultados precisos impulsando la innovación al allanar el camino para futuras aplicaciones.

Según los datos mostrados, el emprendimiento es viable, funcional y operativo. Si bien las cifras tienen un amplio margen a precisar, la evidencia empírica del éxito de este rubro ha llevado a privados a generar utilidades alrededor del mundo de aproximadamente nueve dígitos.

### 7.5. Plan de implementación piloto (cronograma)

Para ejecutar de manera eficiente el proyecto se desarrollarán 3 fases de acción. Fase inicial (marzo a junio): se conseguirán las fuentes de financiamiento, se completará el proceso de legalización, se desarrollarán las plataformas y marca. Fase de arranque (julio a septiembre): Creación de perfiles sociales y promoción mediante los mismos, lanzamiento de plataformas al mercado. Fase final (octubre a noviembre): Testeo a usuarios para detectar cambios necesarios en el servicio, aplicación de cambios si los hay y promoción de actualizaciones en redes sociales. Lo anterior se desglosa en el tiempo de la siguiente manera:

Tabla 11

*Cronograma de implementación*

Actividad	MAR				ABR				MAY				JUN				JUL				AGO				SEP				OCT				NOV			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Obtención de financiamiento	■	■	■	■																																
Desarrollo de aplicación					■	■	■	■	■	■	■	■																								
Legalización									■	■	■	■																								
Fase de pruebas y testeo de aplicación													■	■	■	■																				
Desarrollo de imagen corporativa																	■	■	■	■																
Creación de contenido promocional																					■	■	■	■												
Puesta en marcha																									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Gestión de marketing																																				
Gestión comercial																																				
Búsqueda de actualizaciones																																				
Testeo de cambios																																				
Publicación de actualizaciones																																				
Gestión de marketing																																				
Gestión comercial																																				

Fuente: elaboración propia Elaboración propia basada en el análisis experiencial.

## CONCLUSIONES

La ESSC sin duda representa una oportunidad clave para crear plataformas digitales que generen nuevas formas de hacer economía, garante de derechos sociales, centradas en vínculos humanos con la finalidad de sostener la vida.

Lo anterior reafirma la importancia de impulsar emprendimientos cuya base descansa en principios y valores promulgados por ESSC; de esta manera, la evidencia empírica y tecnificación de los actores que participan en ella, contribuirá al allanamiento de las irregularidades epistemológicas y carencias sistémicas, fortaleciendo el avance sostenible y transformador de la sociedad mediante su potencial emancipador y contra hegemónico, apuntando a un posible modo de producción alternativo al capitalismo, convirtiendo a los actores víctimas del desarrollo, en los nuevos protagonistas de la emancipación social.

Esto a través de mivi, que ofrece a la población salvadoreña un modelo de negocio basado en la práctica de vehículo compartido, donde los beneficios recaen en la sociedad de manera inclusiva, proponiendo una alternativa que carece de las disfuncionalidades del sistema de transporte actual en los ámbitos de seguridad, asequibilidad y cuidado medioambiental

A pesar de los antecedentes de este tipo de iniciativas en El Salvador, según los datos reflejados en el plan económico-financiero, se observa que el emprendimiento es viable y funcional para su aplicación en el país, a pesar que 92% de los ingresos son distribuidos en los usuarios, esto representa un ingreso extra y sustancial a la familia de los hogares salvadoreños, sin mencionar los beneficios colectivos derivados de la reducción de carga vehicular al compartir viajes.

## REFERENCIAS

### Libros

- Bull, A. (Comp.). (Julio de 2003). Congestión de tránsito: el problema y cómo enfrentarlo. Santiago de Chile: CEPAL.
- Coraggio, J. L. (2011). *Economía Social y Solidaria, El trabajo antes que el capital*. Nadesha Montalvo R.: Ediciones Abya-Yala.
- Coraggio, J., Laville, J., Hillenkamp, I., Farah, I., Jiménez, J., Vega, S., . . . Pérez De Mendiguren, J. C. (2016). *Economía Social y Solidaria: conceptos, prácticas y políticas públicas*. (C. Puig, Ed.) Obtenido de <https://bit.ly/2Ogo9W7>
- González, J., Seoane, J., y Robles, G. (2003). *Software libre*. Eureka media SL.
- Madariaga, J., Buenadicha, C., Molina, E., & Ernst, C. (2019). *Economía de plataformas y empleo: ¿cómo es trabajar para una app en Argentina?* Obtenido de <https://bit.ly/2PHhPHz>
- Organización de las Naciones Unidas. (2014). *La Economía Social y Solidaria y el Reto del Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://bit.ly/2MYQgZo>
- Singer, P., Laville, J., Gaiger, L., Andino, V., Jácome, V., Vázquez, P., . . . Dávalos, X. (2012). *Conocimiento y políticas públicas de economía social y solidaria. Problemas y propuestas* (1ª ed.). (J. Coraggio, Ed.) Quito: IAEN.
- Wanderley, F. (2016). *Desafíos teóricos y Políticos de la economía Social y solidaria: lectura desde américa latina*. Bolivia: Plural editores.

## Sitios web

Capplatam. (2018). Viajes compartidos: 16 opciones de Carpool en América Latina y Estados Unidos. Obtenido de Capplatam: <https://bit.ly/2O6ZmUJ>

Carpoolworld. (s.f.). Acerca de nosotros. Obtenido de Carpool World: <https://www.carpoolworld.com/>

Conductorindriver. (s.f.). Indriver El Salvador. Obtenido de Conductor indriver club: <https://bit.ly/3kYR78T>

eRegulations. (s.f.). Trámites.gob.sv. Obtenido de Creación de empresa: <https://elsalvador.eregulations.org/procedure/5/5?l=es>

Escobar, C. (2020). 12 herramientas para analizar a tu competencia en redes sociales. Obtenido de sproutsocial.com: <https://sproutsocial.com/insights/herramientas-para-analizar-a-tu-competencia/>

Espinoza, A. (2017). Uber lanza su plataforma en El salvadoruber lanza su plataforma en El Salvador. Obtenido de revistaitnow: <https://bit.ly/38jLdKw>

Estrategiaynegocios. (2018). El Salvador: Inicia operaciones la app de transporte indriver. Obtenido de empresas & management: <https://bit.ly/3quE5kH>

Feeling Studio. (s.f.). Descubre qué transmite cada tipografía. Obtenido de Feeling Studio: <https://feelingstudio.es/descubre-que-transmite-cada-tipografia/>

Indriver. (s.f.). Acerca de nosotros. Obtenido de indriver: [https://indriver.com/es/about\\_us/](https://indriver.com/es/about_us/)



Konfío. (s.f.). La historia de Uber y cómo movió al mundo con un clic. Obtenido de Konfío:  
<https://bit.ly/2N2H8TG>

Opensource. (s.f.). Promover y proteger el software y las comunidades de código abierto. Obtenido  
de <https://opensource.org/>

Travolution. (s.f.). Nosotros. Obtenido de Travolution Travel: <https://travolution.travel/>

Uber. (s.f.). Cómo usar la app de Uber. Obtenido de Uber: <https://www.uber.com/sv/es/about/how-does-uber-work/>

Ulrade, M. (s.f.). *maiteulrade.com*. Obtenido de Cómo elegir una paleta de colores para tu  
identidad de marca: <https://bit.ly/3eh3JqO>

Winkler, E. (Ed.). (0 2003). Democratización de la Información. Obtenido de Humanrightsaction:  
<https://www.humanrightsaction.org/information/spanish.html>

Otros

Aalbers, H. (2012). Una introducción a: Cloud Computing. Obtenido de <https://n9.cl/3dgvo>

Barraza, K. (2017). Historia de la planificación urbana en El Salvador. Universidad Francisco  
Gavidia de El Salvador. Obtenido de <https://bit.ly/3cfdKSH>

Bastidas, O. (2004). Aportes a una conceptualización de la economía social y la economía  
solidaria. I congreso de investigación del sector solidario dansocial. Bogotá: Pontificia  
Universidad Javeriana. Obtenido de <https://bit.ly/30pPgkb>

- Buenadicha, C., Cañigüeral, A., & De León, I. (2017). Retos y posibilidades de la economía colaborativa en América Latina y el Caribe. Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de <https://bit.ly/3t1IDkb>
- Cañigüeral, A. (2016). Hacia una economía colaborativa. *Oikonomics* (6). Obtenido de <https://bit.ly/3rpVlcd>
- Chan, N., & Shaheen, S. (2012). Ridesharing in North America: Past, Present, and Future. *Transport Reviews*, 32(1). Doi:10.1080/01441647.2011.621557
- Chávez, C., Molina, C., & Cisneros, A. (2018). Informe de calidad de vida 2018 el salvador cómo vamos. Unidad coordinadora, San Salvador. Obtenido de <https://bit.ly/3kWI9Ji>
- Concari, S. B. (2014). Tecnologías emergentes ¿cuáles usamos? Obtenido de [http://www.lajpe.org/sep14/13\\_LAJPE\\_899\\_Sonia\\_Concari.pdf](http://www.lajpe.org/sep14/13_LAJPE_899_Sonia_Concari.pdf)
- De León, O., & Vinocur, R. (s.f.). El emprendimiento en la economía social, solidaria y colaborativa, una apuesta por proyectos colectivos y transformadores. Herramientas para el diseño de proyectos de actividades económica en la economía social, solidaria y colaborativa. Obtenido de <https://bit.ly/3cdH2Bh>
- De Rivera, J., Gordo, A., & Cassidy, P. (2017). La economía colaborativa en la era del capitalismo digital. *REDES* (15), 22. Doi:10.15213
- Delgado, O. (s.f.). Valores del emprendimiento de la Economía Colaborativa a la Solidaria pasando por la social. XVI Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa Economía Social: crecimiento económico y bienestar. CIRIEC. Obtenido de <http://ciriec.es/wp-content/uploads/2016/11/COMUN051-TG7-BASTIDAS-3-ok.pdf>

Díaz, M., Marcuello, C., & Monreal, M. (2016). Economía social y economía colaborativa: encaje y potencialidades. Zaguán, 27-35. Obtenido de [https://zaguan.unizar.es/record/69619/files/texto\\_completo.pdf](https://zaguan.unizar.es/record/69619/files/texto_completo.pdf)

Díaz, N. (2015). Avance de las aplicaciones móviles. Universidad Católica "Nuestra Señora de la Asunción", Asunción. Obtenido de <https://bit.ly/3cch6WF>

Fernández, A. (2012). El potencial de éxito del carpooling en España. Universidad Pontificia Comillas, ICAI-ICAIDE, Madrid. Obtenido de [http://media.wix.com/ugd/d91957\\_2e2218bf11fdcb483792103b672fb01c.pdf](http://media.wix.com/ugd/d91957_2e2218bf11fdcb483792103b672fb01c.pdf)

Fernández, C., & Sánchez, H. (s.f.). Las personas en el centro de la gestión: Los cuidados y la participación en los proyectos con actividad económica en la Economía Social, Solidaria y Colaborativa. Obtenido de <https://bit.ly/3kXu12B>

Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social [FUSADES]. (1 de Julio de 2015). SlideShare. Obtenido de <https://bit.ly/3v83mon>

INICIA. (s.f.). El emprendimiento en la Economía Social, Solidaria y Colaborativa. Obtenido de <https://bit.ly/2O70sQ1>

Jans, M. (2017). Movilidad urbana: En camino a sistemas de transporte colectivo integrados. Arquitectura, Urbanismo y Sustentabilidad (6), 6-11. Obtenido de <http://mingaonline.uach.cl/pdf/aus/n6/art02.pdf>

La Rota, S. J. (2011). Factores que determinan la participación de las personas en un sistema de carpooling en la Universidad de los Andes. Bogotá. Obtenido de <https://bit.ly/3ryRRUI>

Laguan, J. (2017). Esta es la reforma de ley que se está trabajando para facilitar el trabajo de UBER en El Salvador. Obtenido de La Prensa Gráfica: <https://bit.ly/30r6f5O>

- Martins, H. y Fontes, J. (1999). ¿En quién se pone el foco? Identificando stakeholders para la formulación de la misión organizacional. *Revista del CLAD Reforma y Democracia* (15), 111-140. Obtenido de <https://bit.ly/3ccO0q0>
- Mendoza, R. (2019). Por cada cinco personas hay un vehículo en El Salvador. *El Salvador.com*. Obtenido de <https://bit.ly/3rwrOxF>
- Navarro, B. (2017). *Blockchain y sus aplicaciones*. Asunción: Universidad Católica Nuestra Señora de La Asunción. Obtenido de <https://bit.ly/30rAXLS>
- Oliva, A., Zeledón, S., & Hernández, J. (2010). Aspectos técnicos en el manejo y tratamiento del agua en la vivienda urbana de El Salvador. Universidad Dr. José Matías Delgado. Antiguo Cuscatlán: s.n. Obtenido de <https://bit.ly/38oqg0X>
- Padilla, M. (s.f.). Retos de la democratización del conocimiento. España. Obtenido de <https://bit.ly/30njPqE>
- Pallaro, A. (2019). Uberización del trabajo: ¿evolución o precarización? Obtenido de *Imdiario*: <https://bit.ly/38nqOEB>
- Pastore, R., Altschuler, B., Florencia, M., Chiroque, H., Sena, S., Gojzman, D., . . . Artavia, J. (s.f.). *Fundamentos de la Economía Social y solidaria y colaborativa*. Erasmus+. Obtenido de <https://bit.ly/2O8hDRw>
- Pérez, J., & Etxezarreta, E. (2015). Sobre el concepto de economía social y solidaria: aproximaciones desde Europa y América Latina. *Revista de Economía Mundial* (40), 123-143. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/866/86641407006.pdf>
- Ramos, M. (2018). El Salvador avanza en Ciencia y Tecnología. Obtenido de *Verdad digital*: <https://verdaddigital.com/27486-el-salvador-avanza-en-ciencia-y-tecnologia-r/>

Razeto, L. (1999). La economía de solidaridad: concepto, realidad y proyecto. *Persona y sociedad* 13(2), 1-19. Obtenido de <https://bit.ly/2MYAuxB>

Russo, C., Ramón, H., Alonso, N., Cicerchia, B., Esnaola, L., y Tessore, J. (2016). Tratamiento masivo de datos utilizando técnicas de machine learning. XVIII Workshop de Investigadores en Ciencias de la Computación. Entre Ríos: Red de Universidades con Carreras en Informática. Buenos Aires.

Sánchez, M. (2020). El impacto a la economía salvadoreña no será tan fácil de superar. Obtenido de el faro: <https://bit.ly/3btjAAI>

Viceministerio de Transporte. (2020). Padrón vehicular. Obtenido de <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/vmt/documents/379410/download>