

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**Factores que Incentivan y Desincentivan la Adopción del Servicio de Alquiler de  
Scooters Eléctricos en Lima dentro de la Coyuntura del COVID-19**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN  
DIRECCIÓN DE MARKETING POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DEL PERÚ**

**PRESENTADA POR**

Yúriko Harumi, Garay Kaneshima, DNI: 46041179

**ASESOR**

Rolando José, Arellano Bahamonde, DNI: 40186702

ORCID 0009-0000-1389-4849

**JURADO**

Carlos Armando, Bazán Tejada

Daniel Eduardo, Guevara Sánchez

Rolando José, Arellano Bahamonde

**Surco, julio, 2024**

## Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, Dr. Rolando José Arellano Bahamonde, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado “Factores que Incentivan y Desincentivan la Adopción del Servicio de Alquiler de Scooters Eléctricos en Lima dentro de la Coyuntura del COVID-19”, de la autora:

- Yúriko Harumi Garay Kaneshima,

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 13 %. Asílo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 08/07/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 09/07/2024

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora:	
Arellano Bahamonde, Rolando José	
DNI: 40186702	Firma 
ORCID: 0009-0000-1389-4849	

## **Dedicatoria**

A mi papá, por enseñarme a ser correcta, responsable y comprometida en todo lo que hago. A mi mamá, por ser un ejemplo de lucha, a no rendirme, y siempre superarme. A mi hermana, por su perseverancia y dedicación y ser mi modelo a seguir. A mi hermano, por enseñarme a que todo tiene un por qué y que el camino a veces puede ser difícil pero unidos se consigue todo. A mis abuelitos, que extraño con el alma, pero son mi motivación para lograr todo lo que me propongo porque siempre estuvieron orgullosos de cada paso que daba y su amor siempre fue infinito. A mi familia en general, por siempre darme ánimo para ser una gran profesional pero sobre todo una buena persona. Y a mi persona favorita por siempre apoyarme, acompañarme en mis amanecidas y hacerme sentir que puedo lograr todo y el cielo es el límite.

Agradecer también a mis compañeros de clase porque aprendí de cada uno de ellos, de sus experiencias y sus inquietudes; a mis profesores por su dedicación y su resiliencia ya que a pesar de la pandemia no pararon de dictar clases y amoldarse a esta nueva realidad. Y a mi asesor de tesis por su compromiso hasta el final y su apoyo a pesar de las dificultades.

**Yuriko Garay**

## Resumen Ejecutivo

Uno de los grandes problemas recurrentes en Lima ha sido la gestión del transporte público y los servicios ofrecidos en general, los cuales se agravaron por las restricciones dictadas por el Gobierno en el año 2020 como consecuencia de la pandemia del COVID-19 y a fin de evitar el aumento de contagios.

En el 2019, dos empresas lideraron el ingreso de un nuevo servicio de transporte individual en la ciudad, ofreciendo una propuesta de valor que englobaba modernidad, protección al medioambiente y practicidad. Sin embargo, diversos factores internos y externos a las empresas, llevaron a que el modelo original de negocio no siga vigente, que algunas empresas hayan desaparecido o que aquellas que funcionan hasta la fecha estén liquidando sus equipos. ¿Qué sucedió entonces? ¿Qué aprendizajes existen del lanzamiento de este nuevo servicio de transporte individual en Lima? ¿Cómo la coyuntura impactó en la adopción y éxito o fracaso de este nuevo servicio?

Esta investigación busca identificar los factores que incentivan y desincentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima, un proyecto nuevo e innovador, que a diferencia de los otros medios de transporte individual como las bicicletas tradicionales, bicicletas eléctricas o motocicletas, se presentó en el mercado como una opción de transporte eléctrico en modalidad de alquiler, marcando un hito de una nueva categoría de servicios en Lima Metropolitana y que a pesar que auguraba mucho éxito, no consiguió lo esperado debido a circunstancias internas de las empresas proveedoras y a factores externos del mercado.

Asimismo, la coyuntura permitió analizar los puntos fuertes y débiles del servicio de alquiler de *scooters eléctricos* y los factores que se deberían tomar en cuenta si se buscara lanzar nuevamente el servicio o modificar el actual modelo de negocio para que sea exitoso en la ciudad de Lima.

La investigación incluye entrevistas a usuarios y no usuarios, proveedores del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos, funcionarios de instituciones públicas relacionados al ecosistema de transporte urbano y expertos en marketing de servicios. Además, incluye como parte de la investigación cuantitativa, encuestas realizadas a los usuarios y no usuarios del servicio para validar los primeros hallazgos de la investigación cualitativa.

Como principales conclusiones se identifican factores que incentivan a la demanda asociados al servicio en sí, pero también en la percepción de la marca proveedora de servicios y las motivaciones del público. Asimismo, desincentivan a la demanda los miedos a las nuevas tecnologías, temas externos como infraestructura de la ciudad y las malas experiencias del usuario. Por otro lado, los factores que incentivan a la los proveedores del servicio están relacionados a la oferta de valor, un plan de marketing establecido y oportunidades del mercado que impacten directamente en el servicio. Los principales factores que desincentivan a la oferta están relacionados con las decisiones de los inversionistas, costos operativos y factores relacionados a políticas y desarrollo urbano de la ciudad.

Las principales recomendaciones se enfocaron en los proveedores del servicio y la importancia de conocer al público objetivo, generar confianza, contar con un plan de crisis y adaptar la estrategia a la realidad de cada país. Asimismo, las recomendaciones para los funcionarios del ecosistema de transporte urbano se enfocaron en aprovechar la relevancia que tomó este nuevo servicio para fomentar su uso, garantizar la seguridad de los peatones y elaborar campañas de educación vial.

***Palabras clave:*** *marketing de servicios, COVID-19, usuario, no usuario, nuevo servicio, scooter eléctrico*

## **Abstract**

One of the main recurring problems in Lima has been the management of public transport and services in general, which has been exacerbated by the restrictions imposed by the government as a result of the COVID-19 pandemic.

In 2019, two companies led the entry of a new individual transport service in the city, offering a value proposition that encompassed modernity, environmental protection and practicality. However, various factors, both internal and external to the companies, meant that the original business model no longer existed, some companies had disappeared or those that were still operating were liquidating their teams. What happened then? What lessons can be learned from the introduction of this new individual transport service in Lima? How did the situation affect the acceptance and success or failure of this new service?

This research seeks to identify the factors that promote and hinder the adoption of the electric scooter rental service in Lima, a new and innovative project that, unlike other means of individual transport such as traditional bicycles, electric bicycles or motorcycles, was presented to the market as an electric transport option for rent, marking a milestone in a new category of services in the metropolitan area of Lima, and which, despite promising much success, has not achieved what was expected due to internal circumstances of the supplier companies and external market factors.

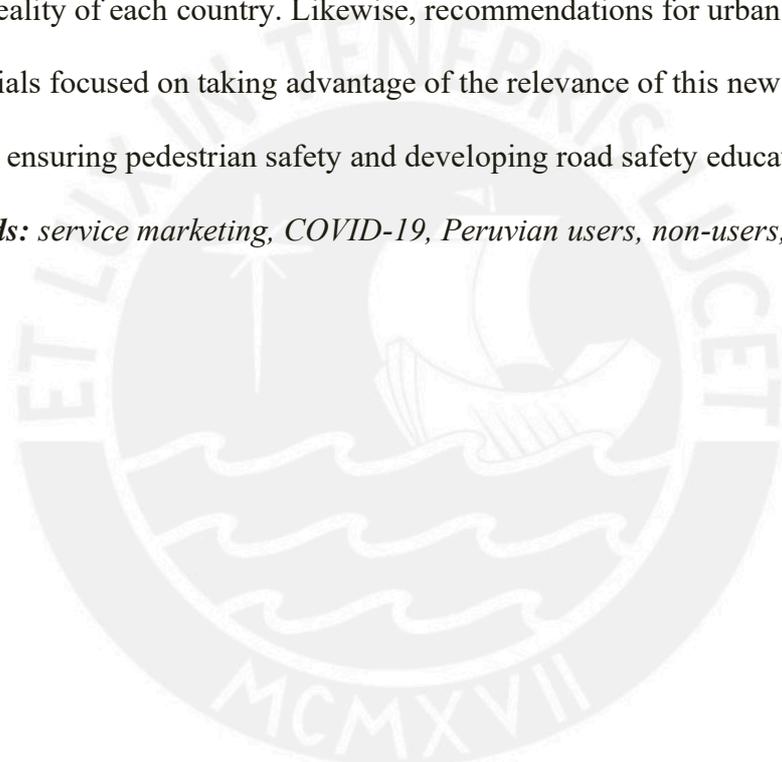
The research includes interviews with users and non-users, electric scooter rental service providers, officials from public institutions related to the urban transport ecosystem, and service marketing experts. It also includes surveys of users and non-users of the service to validate the initial findings of the qualitative and quantitative research.

The main conclusions were that factors driving demand are related to the service itself, but also to the perception of the service provider's brand and the public's motivations. Similarly, fear of new technologies, external issues such as city infrastructure, and poor user

experience discourage demand. On the other hand, the factors that incentivize service providers are related to the value proposition, an established marketing plan, and market opportunities that directly impact the service. The main disincentives to supply are related to investment decisions, operating costs, and factors related to city policies and urban development.

The main recommendations focused on service providers and the importance of knowing the target audience, building trust, having a contingency plan, and adapting the strategy to the reality of each country. Likewise, recommendations for urban transport ecosystem officials focused on taking advantage of the relevance of this new service to promote its use, ensuring pedestrian safety and developing road safety education campaigns.

**Keywords:** *service marketing, COVID-19, Peruvian users, non-users, new service, electric scooter*



## Tabla de Contenido

<i>Lista de Figuras</i> .....	<i>vi</i>
<i>Lista de Tablas</i> .....	<i>ix</i>
<b>Capítulo I: Introducción</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1. Definición del Problema</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2. Propósito del Estudio</b> .....	<b>3</b>
<b>1.3. Relevancia del Problema</b> .....	<b>4</b>
<b>1.4. Naturaleza del Estudio</b> .....	<b>4</b>
<b>1.5. Preguntas de Investigación</b> .....	<b>5</b>
<b>1.6. Marco Teórico</b> .....	<b>6</b>
<b>1.7. Marco Conceptual</b> .....	<b>38</b>
<b>1.8. Limitaciones</b> .....	<b>40</b>
<b>1.9. Delimitaciones</b> .....	<b>42</b>
<b>1.10. Resumen del Capítulo</b> .....	<b>42</b>
<b>Capítulo II: Antecedentes y Situación del Problema</b> .....	<b>43</b>
<b>2.1. Antecedentes del Problema</b> .....	<b>43</b>
<b>2.2. Contexto Peruano</b> .....	<b>52</b>
<b>2.3. Resumen del Capítulo</b> .....	<b>63</b>
<b>Capítulo III: Metodología</b> .....	<b>65</b>
<b>3.1. Diseño de la Investigación</b> .....	<b>65</b>
<b>3.2. Conveniencia del Diseño</b> .....	<b>68</b>

<b>3.3. Preguntas de Investigación.....</b>	<b>69</b>
<b>3.4. Población.....</b>	<b>70</b>
<b>3.5. Consentimiento Informado .....</b>	<b>74</b>
<b>3.6. Confidencialidad .....</b>	<b>74</b>
<b>3.7. Ubicación Geográfica.....</b>	<b>74</b>
<b>3.8. Instrumentación .....</b>	<b>75</b>
<b>3.9. Análisis de Datos Cuantitativos y Cualitativos .....</b>	<b>76</b>
<b>3.10. Resumen del Capítulo .....</b>	<b>76</b>
<b><i>Capítulo IV: Análisis de Resultados.....</i></b>	<b>78</b>
<b>4.1. Análisis de los Resultados de la Investigación Cualitativa .....</b>	<b>80</b>
<b>4.2. Análisis de los Resultados de la Investigación Cuantitativa .....</b>	<b>122</b>
<b>4.3. Análisis Mixto de los Resultados de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa</b>	
<b>143</b>	
<b>4.4. Resumen del Capítulo.....</b>	<b>147</b>
<b><i>Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.....</i></b>	<b>149</b>
<b>5.1. Conclusiones .....</b>	<b>150</b>
<b>5.2. Implicancias.....</b>	<b>155</b>
<b>5.3. Recomendaciones .....</b>	<b>157</b>
<b>5.4. Resumen del Capítulo.....</b>	<b>166</b>
<b><i>Referencias .....</i></b>	<b>168</b>
<b><i>Anexo A .....</i></b>	<b>183</b>

*Anexo B*.....185

*Anexo C*.....186

*Anexo D*.....188

*Anexo D*.....194



## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b>	<i>Las Cinco Fuerzas Competitivas que Determinan la Competencia de la Industria</i>	7
<b>Figura 2</b>	<i>Matriz de ANSOFF</i>	11
<b>Figura 3</b>	<i>Ciclo de Vida de un Producto</i>	13
<b>Figura 4</b>	<i>Mapa de Stakeholders</i>	21
<b>Figura 5</b>	<i>Estilos de Vida Latinoamericanos LATIR de Arellano</i>	22
<b>Figura 6</b>	<i>Implicaciones para el Marketing de Ocho Diferencias Comunes entre los Servicios y los Bienes</i>	26
<b>Figura 7</b>	<i>La Flor del Servicio: El Producto Básico Rodeado por un Grupo de Servicios Complementarios</i>	27
<b>Figura 8</b>	<i>Forma en la que las Cualidades del Servicio Afectan la Evaluación del Cliente</i>	29
<b>Figura 9</b>	<i>Distribución de Viajes en Lima en el 2019</i>	31
<b>Figura 10</b>	<i>Evolución de la Cantidad de Pasajeros Diarios en el Transporte Público del 2019 a 2021 (Miles de Pasajeros)</i>	32
<b>Figura 11</b>	<i>Evolución de la Cantidad de Pasajeros Diarios en el Transporte Público del 2019 a 2021</i>	32
<b>Figura 12</b>	<i>Importación de Scooters y Motos Eléctricas en el Perú en el 2017 y el 2019</i>	44
<b>Figura 13</b>	<i>Principales Problemas que Afectan la Calidad de Vida de las Personas en Lima Metropolitana (en % de Percepción de los Encuestados)</i>	45
<b>Figura 14</b>	<i>Tenencia de Vehículos por Hogar en Lima y Callao, Según Tipo, 2012-2016</i>	47
<b>Figura 15</b>	<i>¿Cómo se Moviliza Principalmente para ir a su Trabajo, Oficina o Centro de Estudio? Lima Metropolitana y Callao, 2019</i>	48
<b>Figura 16</b>	<i>Importación Vehículos Menores, 2021. Lima, Perú</i>	60
<b>Figura 17</b>	<i>Importación Vehículos Livianos, 2021. Lima, Perú</i>	60
<b>Figura 18</b>	<i>Metodología de la Investigación</i>	66

<b>Figura 19</b> <i>¿Con qué Frecuencia Utilizabas el Servicio de Alquiler de Scooter Eléctrico Durante la Pandemia (2020 – 2021)?</i> .....	127
<b>Figura 20</b> <i>¿Cuál fue el motivo principal para alquilar el scooter eléctrico?</i> .....	128
<b>Figura 21</b> <i>¿Qué Tres Elementos Necesitaría tener esta Opción para que se Convierta en uno de tus Medios de Transporte Favorito y de Uso Continuo?</i> .....	129
<b>Figura 22</b> <i>¿Qué Necesitarías para que el Scooter Eléctrico sea tu Mejor Opción de Transporte?</i> .....	130
<b>Figura 23</b> <i>Factores que Facilitan el Alquiler de un Scooter Eléctrico</i> .....	131
<b>Figura 24</b> <i>¿Cuál fue el Motivo por el Cual No Utilizaste el Servicio de Alquiler de Scooters Eléctricos?</i> .....	132
<b>Figura 25</b> <i>¿Qué Tres Elementos te Disgustarían de esta Nueva Opción de Alquiler de Scooters Eléctricos?</i> .....	133
<b>Figura 26</b> <i>Desempeño de los Atributos Vs Importancia de los Atributos</i> .....	134
<b>Figura 27</b> <i>Factores que no Facilitan el Alquiler de un Scooter Eléctrico</i> .....	135
<b>Figura 28</b> <i>Distritos más Transitados a través de Servicios de Transporte Urbano por Edad y Género</i> .....	137
<b>Figura 29</b> <i>Motivo de Movilidad por Género</i> .....	138
<b>Figura 30</b> <i>Frecuencia de Uso por Medio de Transporte y Nivel de Satisfacción</i> .....	138
<b>Figura 31</b> <i>Atributos que Miden el Desempeño de los Medios de Transporte</i> .....	139
<b>Figura 32</b> <i>Monto promedio de Gasto en Medios de Transporte por Género</i> .....	140
<b>Figura 33</b> <i>Métodos de Pago</i> .....	140
<b>Figura 34</b> <i>¿Cuán Fácil te Resulta Alquilar un Scooter Eléctrico?</i> .....	141
<b>Figura 35</b> <i>T2B ¿Cuán Satisfecho te Encuentras con el Medio de Transporte que Más Usas?</i> .....	142

**Figura 36** *B2B: En una Escala del 1 al 5, ¿Cuán Probable Sería que Reemplaces el Medio de Transporte Que Más Usas por el Scooter Eléctrico? .....*143



## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Mapa de Actores</i> .....	66
<b>Tabla 2</b> <i>Determinación de la Muestra para Investigación Cuantitativa</i> .....	72
<b>Tabla 3</b> <i>Muestra Demográfica de la Población Determinada para la Investigación Cuantitativa</i> .....	73
<b>Tabla 4</b> <i>Públicos de la Investigación Cualitativa</i> .....	78
<b>Tabla 5</b> <i>Público de la Investigación Cuantitativa</i> .....	79
<b>Tabla 6</b> <i>Estadística Descriptiva de la Muestra Cuantitativa</i> .....	79
<b>Tabla 7</b> <i>Estadística Descriptiva de la Muestra</i> .....	124
<b>Tabla 8</b> <i>Conocimiento del Servicio de Alquiler de Scooter Eléctrico</i> .....	126
<b>Tabla 9</b> <i>Atributos Relacionados al Servicio de Alquiler de Scooter Eléctrico</i> .....	134
<b>Tabla 10</b> <i>Uso del Teléfono Inteligente o Smartphone</i> .....	136

## Capítulo I: Introducción

El objetivo de este capítulo es servir de introducción del tema de la investigación. A lo largo del capítulo se expondrá el problema a investigar, el propósito, la relevancia, la naturaleza del estudio, las preguntas de investigación, el marco teórico, marco conceptual, limitaciones y delimitaciones.

La definición del problema presentará una descripción del contexto peruano a nivel de del transporte en Lima y específicamente el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos. De esta manera se podrá entender por qué se ha planteado este problema y la necesidad que existe en Lima de un servicio que pueda atender al usuario que se transporta a lo largo de la ciudad y que los proveedores del servicio de *scooters* eléctricos tengan en cuenta los factores que incentivan y desincentivan la adopción de este nuevo servicio. El apartado de propósito del estudio incluirá el objetivo general y los específicos que se buscan alcanzar con la investigación. Por otro lado, el apartado de naturaleza del Estudio describirá el uso de las metodologías para la investigación y los públicos a los cuáles se le aplicará. Asimismo, se presentarán las preguntas de investigación y el marco teórico que incluye la revisión de la teoría que servirán para entender el fenómeno estudiado. Las limitaciones presentarán los aspectos que se incluirán en la investigación por cada público objetivo y los temas que quedarán pendientes para nuevos trabajos y finalmente, las delimitaciones incluirán el planteamiento de los generadores de confianza y desconfianza del estudio.

### 1.1. Definición del Problema

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) en un comunicado de prensa (2022), al conmemorar el 487 aniversario de la fundación de Lima, se destaca que la ciudad Metropolitana cuenta con alrededor de 9.5 millones de habitantes distribuidos en 43 distritos, los cuales se encuentran en diferentes etapas de crecimiento y enfrentan diversos desafíos en función de su geografía y actividades económicas principales. No obstante, un

desafío común para todos los distritos de Lima es la ausencia de un sistema de transporte efectivo que facilite tanto el desplazamiento de personas como el de bienes. De acuerdo a la publicación Lima y Callao según sus ciudadanos - Décimo Informe Urbano de Percepción sobre Calidad de Vida en la Ciudad. Lima Cómo Vamos. (2019), solo el 37.5 % de los limeños se siente satisfecho con la infraestructura vial de la ciudad, siendo el transporte público uno de los principales problemas, luego de la inseguridad ciudadana, que representa el problema número uno.

A causa de la pandemia del COVID-19, el Gobierno de Perú declaró el estado de emergencia e inmovilización social a partir del 16 de marzo de 2020, la cual se extendió por más 100 días y de un estado de emergencia nacional que duró más de dos años y medio. (Ministerio de Salud, 2022). Esta medida, drástica pero necesaria para prevenir los contagios en el país, ha tenido un fuerte impacto en la economía peruana ya que muchas empresas se vieron afectadas al no poder realizar sus actividades de manera regular porque no brindaban servicios o productos de primera necesidad. Asimismo, según el Banco Central de Reserva del Perú (2020) el consumo privado cayó considerablemente por el impacto de los despidos y los trabajadores independientes que vieron limitados sus negocios. A nivel familiar, también hay una reducción en el consumo por la priorización del ahorro y la incertidumbre por el futuro.

La publicación de Lima Como Vamos (2019) menciona que los viajes de trabajo o estudio, antes de la pandemia, representaban la mayoría de viajes en la ciudad y para estos tipos de viaje, el 65.3 % de limeños utilizaba el transporte público, como buses, combis, Metropolitano o Metro de Lima. Sin embargo, El Banco Central de Reserva del Perú (2020) explica que como consecuencia de la pandemia, muchos trabajadores se vieron afectados por las limitaciones en los traslados y las medidas de confinamiento. El Diario La República (2020) acota que los servicios de transportes urbano públicos y privados se vieron

directamente afectados, pues se redujo significativamente el flujo de pasajeros y el aforo de los transportes.

De igual manera, el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos, que se encontraba en una etapa de vida introductoria hasta antes del inicio de la pandemia, con un éxito considerable en esta primera fase dentro del mercado limeño, se vio afectado por estas medidas dictadas ya que tuvieron que suspender sus actividades durante todo el período decretado por el Estado peruano. (La República, 2020)

Debido a esta situación, muchas de las empresas proveedoras del servicio han tenido que replantear su modelo de negocio y reinventarse, saliendo del esquema inicial. (Nicole Kidonis Kelez, 2020). Y la desconfianza y miedos como consecuencia de la pandemia, sumado a los prejuicios de las personas sobre la seguridad que este tipo de vehículos impactó en el servicio y su continuidad. Es por ello, que la investigación se centra en identificar los factores que incentivan o desincentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima durante la coyuntura del COVID-19. Como resultado de lo anterior, se buscará proveer a los marketeros y a las empresas proveedoras del servicio de transporte individual con información relevante para el lanzamiento exitoso de su servicio en Lima.

## **1.2. Propósito del Estudio**

### **1.2.1. Objetivo general**

La investigación tiene como objetivo principal identificar los factores que incentivan y desincentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia de COVID-19.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Desde la perspectiva de la demanda, identificar los factores que incentivan el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima Metropolitana en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.

- Desde la perspectiva de la demanda, identificar los factores que desincentivan el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima Metropolitana en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.
- Desde la perspectiva de la oferta, identificar los factores que incentivan el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima Metropolitana en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.
- Desde la perspectiva de la oferta, identificar los factores que desincentivan el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima Metropolitana en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.

### **1.3. Relevancia del Problema**

La investigación busca contribuir a una mejor toma de decisiones al momento de implementar un servicio de transporte individual y novedoso en Lima, partir de la experiencia de los usuarios finales y los expertos de marketing de servicios; así como también identificar las estrategias de marketing más eficientes para la implementación de estos nuevos servicios en una coyuntura adversa como lo fue la pandemia del COVID-19.

Cabe precisar que en Lima, Perú, no se cuenta con suficientes investigaciones académicas que hagan referencia a este nuevo servicio de transporte individual y las que existen o están desactualizadas o no tratan específicamente de Lima. Asimismo, debido a la coyuntura actual, también es relevante identificar los cambios en el perfil, costumbres, comportamientos, exigencias y necesidades del usuario peruano.

Este problema de investigación tiene impacto en tres frentes, (a) el usuario limeño, que tiene nuevas necesidades y exigencias, (b) las empresas proveedoras de servicios de transporte individual, y (c) los especialistas de marketing de servicios.

### **1.4. Naturaleza del Estudio**

Se realizó una investigación mixta ya que la información recopilada formó parte de una investigación cualitativa como cuantitativa. Asimismo, el diseño fue exploratorio secuencial ya que primero se recopiló y se analizó la información producto de la investigación cualitativa y luego, se realizó la investigación cuantitativa.

Durante la etapa de investigación, se realizó la recopilación y clasificación de las diferentes fuentes de información primaria, asimismo, toda la data: bibliografía, estadísticas, documentos, investigaciones, sitios electrónicos, fue contrastada y complementada con la literatura revisada. La investigación abordó cuatro públicos objetivos: demanda (usuarios y no usuarios del servicio); oferta (empresas proveedoras del servicio de alquiler *scooters* eléctricos); *marketeros* especializados en servicios; y funcionarios de entidades públicas relacionados al ecosistema del transporte urbano individual.

## **1.5. Preguntas de Investigación**

### **1.5.1. Pregunta general**

¿Cuáles son los factores que incentivan y desincentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?

### **1.5.2. Preguntas específicas**

- Desde la perspectiva de la demanda, ¿qué factores incentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?
- Desde la perspectiva de la demanda, ¿qué factores desincentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?

- Desde la perspectiva de la oferta, ¿qué factores incentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?
- Desde la perspectiva de la oferta, ¿qué factores desincentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?

## **1.6. Marco Teórico**

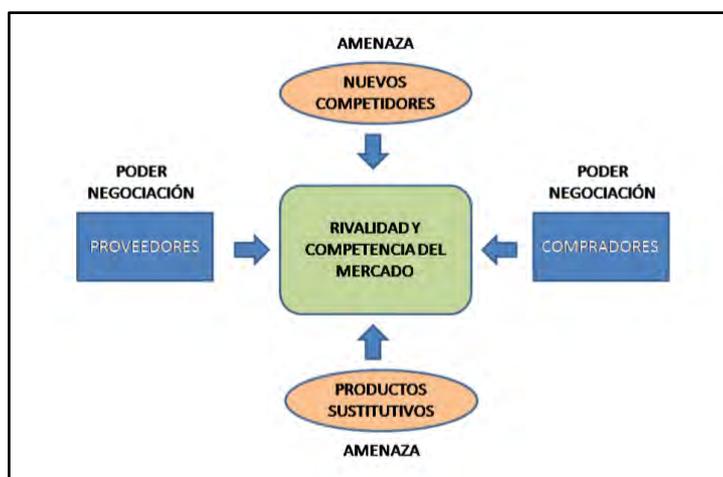
En este apartado se ha considerado la evaluación de la literatura que aborda los conceptos teóricos relevantes para la investigación y conceptos relacionados a servicio de alquiler de *scooters* eléctricos, teniendo en consideración desde los aspectos generales hasta los más específicos. En el Anexo B, se presenta la revisión de literatura tomando en cuenta los temas más relevantes para la investigación y los autores de cada tema.

### **1.6.1. Las cinco fuerzas de Porter**

De acuerdo a Porter (1990), la estrategia competitiva debe formarse en base al entendimiento de la estructura de la industria y cómo varía. Para ello, la empresa debe tomar decisiones tomando como referencia la evaluación de sus objetivos y recursos con respecto a las cinco fuerzas que engloban a la competencia industrial. En la siguiente figura, se presentan las cinco fuerzas propuestas por Porter y que tienen impacto directo en la industria.

**Figura 1**

*Las Cinco Fuerzas Competitivas que Determinan la Competencia de la Industria*



*Nota.* Tomado de “*Competitive Advantage of Nations: Creating and Sustaining Superior Performance*”, por Porter, 1990, p. 35. New York: Free Press

Según Porter (1990), la presión que ejerce cada fuerza, está directamente relacionada a la rentabilidad a largo plazo de las compañías, así pues, mientras más favorables sean, los competidores obtienen más y mejores rendimientos del capital invertido. En las industrias donde la presión en una o más fuerzas es intensa, son muy pocas las empresas rentables a largo plazo (p.35).

### 1.6.2. Business analytics

Durante estos últimos años, las empresas han debido implementar *Business Analytics* (BA) en sus estructuras dentro de sus operaciones para optimizar la precisión de los datos y así poder tomar decisiones más acertadas. Según Medina (2013), la conceptualización del BA es el conjunto de herramientas y estrategias que tienen por objetivo crear información mediante el examen de los datos que se encuentran en una organización.

De acuerdo con Díaz (2011), la analítica de negocios se enfoca en examinar los eventos generados por una empresa con el fin de anticipar posibles interrogantes futuros. Se destaca por su enfoque en responder a preguntas sobre las causas de los sucesos, en contraste

con el simple análisis de datos instantáneos, y en proporcionar una comprensión más profunda de los acontecimientos en lugar de limitarse a informar sobre lo sucedido. (P.1).

De acuerdo con LPI (2017), el término "*Analytics*" se refiere a tecnologías diseñadas para especialistas que gestionan volúmenes significativos de datos, tales como estadísticos profesionales, científicos informáticos involucrados en el desarrollo de procesos de análisis estadístico avanzado, minería de datos y recuperación de información. Se distingue por estar dirigido a un público experto en el manejo y análisis de datos, en contraste con aquellos centrados principalmente en modelos de optimización empresarial.

Según LPI (2017), la analítica implica examinar conjuntos extensos de datos, lo cual demanda la aplicación de herramientas estadísticas y de minería de datos diseñadas por expertos en este ámbito. De acuerdo con Tinte (2016), la analítica empresarial es definida como una competencia esencial que todo analista empresarial debería poseer al involucrarse en proyectos de *Business Intelligence* y *Big Data*. De acuerdo con el autor, esta destreza es crucial para la gestión de información, tanto interna como externa, en el seno de una organización.

Según Castro (2015), describe la analítica empresarial como el examen de datos históricos provenientes de múltiples sistemas mediante la examinación de datos estadísticos, información cuantitativa, minería de datos y otras técnicas para que permitan identificar herramientas y comprender la información relevante que pueda impulsar cambios y tomar decisiones exitosas de manera sostenible. Finalmente, la analítica empresarial se convierte en un elemento estratégico para las organizaciones al proporcionar información valiosa que genera una ventaja competitiva para abordar los desafíos comerciales.

### **1.6.3. Fidelidad y construcción de hábitos**

Establecer una conexión sólida con el cliente que fomente la lealtad hacia la marca implica ir más allá de simplemente ofrecer un servicio, comunicarse con ellos o utilizar una

plataforma de gestión de relaciones con el cliente (CRM). Se trata de una iniciativa proactiva por parte de la empresa para identificar y cultivar relaciones emocionales duraderas con sus clientes, de modo que se sientan íntimamente ligados al producto o servicio, lo que a su vez contribuye al crecimiento y la continuidad del negocio. (Schnarch 2011).

Desde esta perspectiva, la fidelización de los clientes implica desarrollar relaciones que garanticen una conexión rentable y perdurable con ellos, mediante la implementación constante de iniciativas que agreguen valor y que eleven sus niveles de satisfacción. (Alcaide, Bernúes, Díaz y Espinoza, 2013).

Según lo expuesto por Josep Alet (2015), el fundamento principal de cualquier programa de fidelización reside en comprender a profundidad a los clientes. Esto implica examinar minuciosamente su comportamiento de compra para proporcionar respuestas personalizadas de acuerdo al perfil de cada cliente. Este enfoque asegura la relevancia y efectividad del programa.

#### **1.6.4. Comportamiento del consumidor**

Según Pipoli de Butron (2003), se recomienda hacer la diferencia entre el concepto de conducta de compra, que involucra un cambio de dinero o sustituto; y conducta de consumo, que hace referencia a la manipulación, empleo, aplicación y uso de un servicio o producto. Asimismo, menciona que es importante conocer el comportamiento del consumidor ya que ellos toman sus decisiones de compra en base a diferentes criterios que pueden ser conscientes o inconscientes.

Pipoli de Butron (2003) agrega:

Para tomar ciertas decisiones en aspectos de mercadotecnia, es esencial tener conocimiento de las motivaciones, la cultura, los grupos sociales, el proceso mental que lleva al consumidor a realizar su compra y otros aspectos psicológicos que afectan las decisiones de compra de los consumidores. Adicionalmente, los aspectos más

tangibles como la distribución geográfica, los niveles de ingreso o las distribuciones por edades también deberán ser considerados. (p.105)

Todos estos factores y muchos más deberán tenerse en cuenta, pues la conducta del consumidor dependerá del enfoque dado a las estrategias de la mercadotecnia: definir correctamente los mercados meta, analizar qué tipo de promoción usar para llegar a los diferentes segmentos del mercado, etc. En este sentido, es fundamental realizar análisis completos y detallados del comportamiento del consumidor antes de tomar decisiones en mercadotecnia. (p.106)

#### **1.6.5. Churn rate o tasa de cancelación de clientes**

Los autores explican la importancia de la gestión de la tasa de cancelación de clientes, también conocida como churn, como una parte fundamental de la lealtad y de la retención. (Lovelock y Wright,1999), de la misma forma es importante resaltar que no todas las empresas funcionan de la misma manera. Neslin, Gupta, Kamakura, Lu y Mason (2006) refieren que hay dos formas básicas de actuación frente al abandono: reactiva y proactiva. En un sistema de gestión reactiva, la empresa espera a que el cliente se comunique para informarle que desea cancelar la suscripción del servicio. En ese caso, la empresa ofrece una rebaja y una solución para que el cliente permanezca. Por otro lado, la gestión proactiva se basa en identificar qué clientes probablemente abandonen el servicio y brindar incentivos de manera directa, o caso contrario o buscar diferentes programas para implementar estrategias de retención de servicio.

Asimismo, se requiere un sistema de alertas personalizadas que se basa en la información del cliente (Engel, Blackwell y Miniard, 2000). La gestión proactiva debe enmarcarse en la entrega de valor, lo que implica ejecutar acciones destinadas a mejorar los aspectos que conducen al abandono. Esto implica crear tácticas de comunicación focalizadas

en segmentos específicos donde se percibe una mayor propensión o se detectan niveles más elevados de deserción (Hall, 2007).

De forma similar, implica, según los autores mencionados, examinar las estrategias y tácticas empleadas por los competidores líderes para atraer a los clientes. Esto incluye identificar claramente los diversos servicios ofrecidos por las empresas competidoras, evaluar el impacto del canibalismo interno y las repercusiones de las promociones, detectar cambios en las expectativas de los clientes respecto al servicio proporcionado, así como analizar la efectividad y eficiencia de los programas de retención.

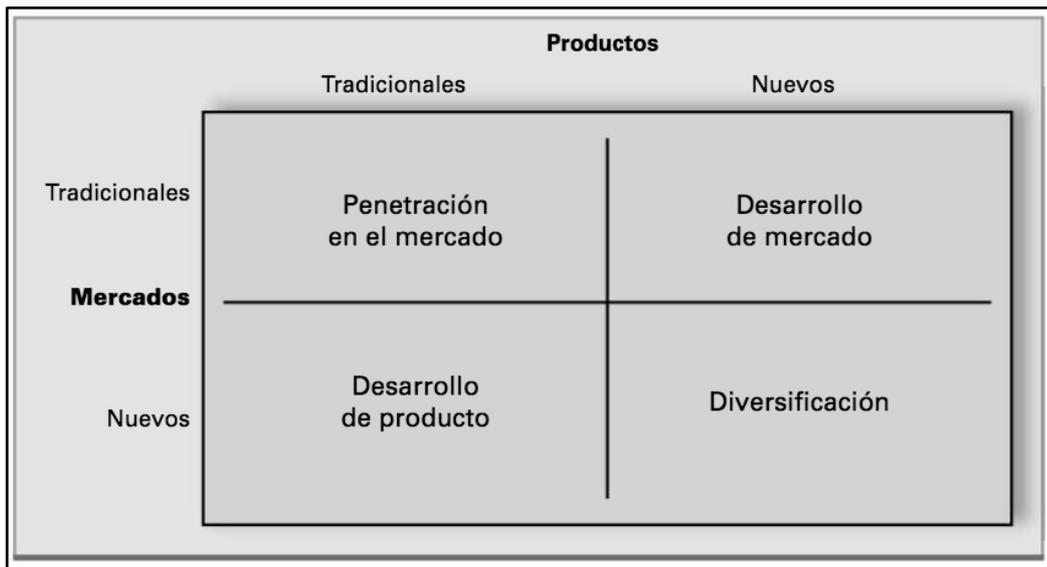
#### **1.6.6. Estrategias de las empresas**

En el ámbito empresarial, se emplean diversas tácticas para alcanzar una variedad de objetivos, como ventas, desarrollo de productos, fortalecimiento de la marca o posicionamiento en el mercado, entre otros. Varios expertos han sugerido distintas estrategias que pueden adaptarse según el contexto empresarial, los objetivos específicos o los recursos disponibles. A continuación, se enumeran las estrategias principales.

*Estrategias de crecimiento según Ansoff.* Amaru, A. (2009) indica que las empresas a menudo tienen como objetivo expandirse, ya sea mediante la introducción de nuevos productos, la incursión en nuevos mercados, la asociación con otras empresas, entre otras estrategias. Por esta razón, destaca la matriz de Ansoff como una herramienta especialmente útil, ya que analiza las dos dimensiones clave del crecimiento: el producto y el mercado. A continuación, se proporciona la matriz que, además de mostrar estas dimensiones, ofrece estrategias para las cuatro categorías. (p.192).

#### **Figura 2**

*Matriz de ANSOFF*



*Nota.* Tomado de “*Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo*”, por Amaru, A., 2009, p. 192. México: Pearson Educación

Amaru, A. (2009) agrega:

- La táctica de incursionar en productos convencionales en un mercado establecido es denominada penetración de mercado. Por ejemplo, una aerolínea busca incrementar las ventas a empresas, que actualmente constituyen la mayor parte de sus ingresos.
- La táctica de ingresar a un mercado nuevo con productos habituales se identifica como desarrollo de mercado. Por ejemplo, una empresa de tarjetas de crédito que ofrece su producto a un segmento particular de la población, como los seguidores de un equipo deportivo.
- La táctica de incursionar en mercados establecidos con productos innovadores se denomina desarrollo de producto. Por ejemplo, una compañía de turismo que introduce nuevos itinerarios de viaje para ampliar su base de clientes.
- La diversificación implica la estrategia de lanzar nuevos productos en mercados ya establecidos. Por ejemplo, una compañía que vende boletos decide incursionar en el mercado de excursiones. (P.193).

**Estrategias competitivas según Porter.** Para lidiar con los competidores, también es necesario aplicar estrategias específicas. Por ello, Amaru, A. (2009) menciona las tres estrategias competitivas desarrolladas por Michael Porter: diferenciación, liderazgo de costos y enfoque. La diferenciación hace referencia a ventajas estratégicas específicas que lo hagan destacarse frente a la competencia, ya sea por calidad, servicio al cliente, producto, etc. Cuando una empresa busca diferenciarse por costos, significa que busca ofrecer productos más económicos. Finalmente, la estrategia de enfoque se basa en identificar un público objetivo específico para que todos los esfuerzos y recursos se centren en él y no se enfrenten a todos los competidores del mercado (p.193).

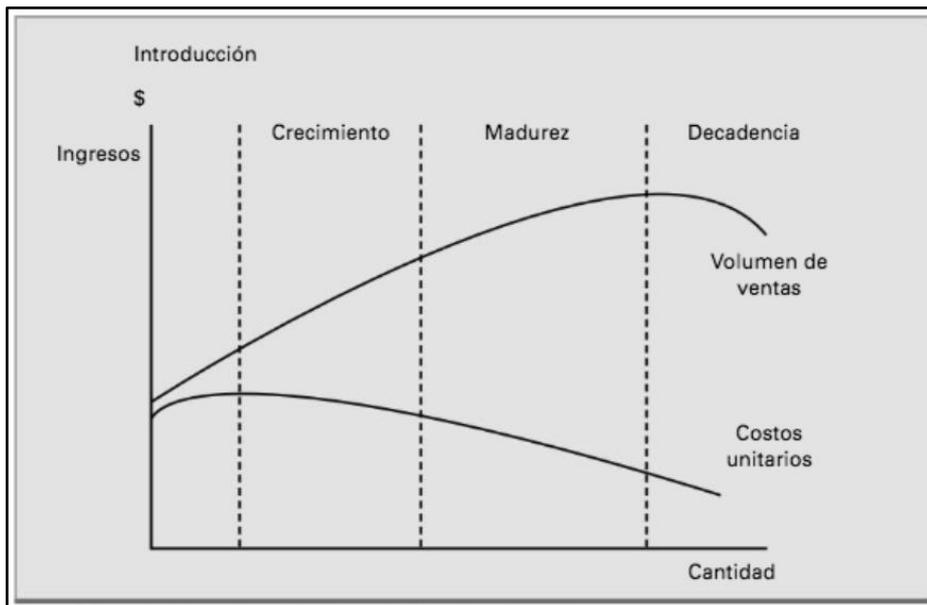
**Otras estrategias genéricas.** Existen otras estrategias que Amaru, A. (2009) considera relevantes para que las empresas las apliquen. Las principales son: (a) innovación, creación de nuevos productos o servicios, en muchos casos inexistentes en el mercado; (b) estrategia de estabilidad, que hace referencia a las empresas que no desean o necesitan crecer en el mercado, tal vez porque su sector no crece; (c) estrategia de reducción de gastos, las empresas se ven amenazadas y deciden reducir sus gastos para conservar su eficiencia; (d) reacción, las empresas reaccionan en función de los competidores, muchas veces también se puede aplicar la imitación; y (e) cooperación, que implica la unión de dos empresas para lograr ventajas competitivas a través de alianzas estratégicas y así enfrentar a la competencia.

### **1.6.7. Ciclo de vida del producto**

Conocer en qué ciclo de vida se encuentra el producto permite definir la estrategia adecuada que se debe implementar de acuerdo a los objetivos de la empresa. En la Figura 4 se presentan los ciclos de vida de los productos con referencia a los ingresos y cantidad de ventas en cada etapa, según Amaru. (2009)

### **Figura 3**

*Ciclo de Vida de un Producto*



*Nota.* Tomado de “*Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo*” (p. 211), por Amaru, A., 2009. México: Pearson Educación

### **1.6.8. Marketing sostenible**

Fuller (1999) caracteriza el marketing sostenible como el proceso integral de planificación, ejecución y supervisión de las actividades relacionadas con el desarrollo, promoción, fijación de precios y distribución de productos. Este enfoque se orienta hacia la satisfacción de las necesidades del cliente, el cumplimiento de los objetivos empresariales y la armonización con el entorno ecológico. Según Baltera y Díaz (2005), el marketing sostenible representa una nueva perspectiva de hacer negocios que se adapta a la globalización. Su objetivo primordial radica en generar impacto a través de la innovación y la responsabilidad social y ambiental, lo que resulta en beneficios significativos para la empresa. Además, al implementar el marketing sostenible mediante productos innovadores, es crucial considerar que estos surgen como respuesta a crisis sociales y ambientales a nivel local o global. Por ende, las empresas deben reflexionar sobre cómo desarrollar servicios que tomen en cuenta los efectos sociales y ambientales, contribuyendo así a una economía más sostenible.

### **1.6.9. Marketing mix**

**Producto y servicio.** De acuerdo con Guillermo D'Andrea (2001), el producto representa el núcleo central de la estrategia comercial, constituyendo la base esencial del plan de marketing; sin él, las demás herramientas del mix de marketing solo intentan influir en el mercado. Es relevante el producto para las empresas orientadas a bienes de consumo como la prestación de servicios (Celano, Claudio, 2015).

Por otra parte, Saldaña & Cervantes (2000) explican que a los servicios se les conoce como "servicio base", definiéndolos como una combinación de tareas identificables, trabajos y esfuerzos proporcionados por las empresas. Sus características principales incluyen la intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad, percibibilidad y propiedad

**Precio.** El precio representa una suma de dinero abonada a cambio del bien o servicio adquirido, y está estrechamente vinculado al valor atribuido al producto, así como a su adecuación a las condiciones del público al que se dirige dicho producto o servicio (Durán, Edgar).

De acuerdo a (Lovelock y Wirtz, 2009):

La estrategia de fijación de precios es muy dinámica, porque los niveles de éstos se ajustan con el paso del tiempo de acuerdo a factores tales como el tipo de cliente, el momento y lugar de entrega, el nivel de la demanda y la capacidad disponible. Los clientes, en contraste, consideran el precio como una parte fundamental de los costos, los cuales deben pagar para obtener los beneficios deseados. (p.17)

La fijación de precios para un determinado bien o servicio no es una tarea sencilla, ya que el precio este elemento determina el posicionamiento buscado de la empresa frente a sus consumidores. (Celano, Claudio 2015). Para Kerin, Hartley y Rudelius (2007), el precio en algunos casos impacta directamente en la percepción de la calidad y valor que le asignan los consumidores.

**Plaza.** La plaza se define como el sitio destinado para la comercialización del producto o servicio ofrecido. En este contexto, se toman decisiones sobre el lugar y el momento adecuado para entregar el bien al mercado, así como los medios de distribución que se utilizarán. La distribución puede realizarse mediante canales físicos, electrónicos o híbrida (Lovelock y Wirtz, 2009).

Kotler y Keller (2006) han determinado cinco niveles de servicio que producen los canales de distribución.

1. Tamaño de lote: Se refiere al número de unidades que el canal de marketing permite adquirir a un cliente promedio en cada compra.
2. Tiempo de espera: Se refiere al tiempo promedio que los clientes del canal esperan para recibir las mercancías. Los clientes cada vez prefieren canales de entrega más rápidos.
3. Comodidad de los puntos de venta: Es el grado de facilidad de compra que ofrece el canal a los consumidores.
4. Variedad de productos: Se mide por la amplitud del surtido que brinda el canal de marketing. Generalmente, los clientes prefieren una gran amplitud de surtido puesto que aumenta las posibilidades de comprar exactamente lo que necesitan.
5. Servicios de ayuda: Se refiere a los servicios adicionales (crédito, entrega, instalación) que ofrece el canal.

**Promoción.** Dentro del ámbito del marketing, la promoción hace referencia a la táctica de comunicación y publicidad. Para que la comunicación de las organizaciones sea efectiva, es crucial contar con una estrategia que la guíe y coordine, asegurando coherencia y consistencia en todos los mensajes dirigidos a mercados actuales y potenciales. (Celano, Claudio 2015).

De acuerdo con Belch (2005), escoger una correcta estrategia de comunicación en marketing es una decisión bastante importante y para ello existen seis tipos de comunicación:

1. Publicidad: Cualquier forma de comunicación impersonal acerca de una organización, producto, servicio o idea, pagada por un patrocinador identificado. El componente impersonal significa que la publicidad abarca medios masivos de comunicación como la televisión, la radio, las revistas y los periódicos, que comunican o transmiten el mensaje a grandes grupos de personas frecuentemente con simultaneidad.
2. Marketing directo: Las organizaciones se comunican directamente con los consumidores objetivos para generar una respuesta, transacción o ambas. Consiste en mucho más que envíos de correo directo y catálogos de pedidos por correo. Implica diversas actividades, como la administración de bases de datos, venta directa, *telemarketing* y anuncios de respuesta directa mediante piezas de correo directo, Internet y diversos medios de difusión e impresos.
3. Marketing interactivo: Los medios interactivos permiten el flujo bidireccional de información, en el que usuarios participan y modifican la forma y contenido de la información que reciben en tiempo real. A diferencia de las formas tradicionales de comunicaciones de marketing, como la publicidad, de naturaleza unidireccional, los nuevos medios permiten que los usuarios se encarguen de diversas funciones como recibir y alterar la información e imágenes, solicitar información, responder preguntas y, por supuesto, comprar.
4. Promoción de ventas: Se define como las actividades de marketing que proporcionan valor adicional o incentivos a la fuerza de ventas, distribuidores o consumidor final, y estimulan así ventas inmediatas. Las promociones de ventas se

dividen, por lo general, en dos categorías principales: las orientadas a los consumidores y a los intermediarios.

Mientras que las primeras se dirigen al usuario final de un producto o servicio a través de vale de cupones, muestras gratuitas, descuentos, y diversos materiales en el punto de venta y que tienen como objetivo estimular a los consumidores para que realicen la compra: la promoción de ventas orientadas a intermediarios se dirige a los participantes del canal de distribución, como los mayoristas, distribuidores y minoristas y utilizan herramientas promocionales como como las rebajas de comercialización, convenios de precios especiales, concursos de ventas y ferias comerciales.

5. Relaciones públicas: Es la función administrativa que evalúa las actitudes del público, identifica las políticas y procedimientos del individuo u organización con el interés público, y ejecuta un programa de acciones para conseguir la comprensión y aceptación del público. En este sentido, las relaciones públicas pretenden establecer y mantener una imagen positiva de la compañía ante sus diversos públicos.

6. Ventas personales: Es una forma de comunicación interpersonal en la que el vendedor intenta ayudar o convencer a posibles compradores para que adquieran el producto o servicio de la compañía. Esta interacción brinda flexibilidad a la comunicación, ya que el vendedor ve u oye las reacciones del posible comprador y modifica el mensaje de acuerdo a ello.

**Procesos.** Los procesos se refieren a la forma en que la empresa hace las cosas. De acuerdo a Lovelock y Wirtz (2009), los procesos constituyen la estructura de los servicios y detallan el método y orden en que operan los sistemas de prestación de servicios, indicando cómo se conectan para generar la propuesta de valor prometida a los clientes. (Lovelock y Wirtz, 2009).

Según Celano (2015), los procesos relacionados con los servicios son frecuentemente ignorados. Estos son cruciales porque si no están bien diseñados, el tiempo se desperdicia y las experiencias son malas, lo que deja al cliente decepcionado y puede perderlo. La forma en que una empresa lleva a cabo sus operaciones es tan crucial como lo que realiza. Por lo tanto, se requieren procesos de diseño e implementación eficientes para producir y entregar componentes de productos.

**Presencia.** Según indica Celano (2015), la presencia o evidencia física se entiende todo esfuerzo por hacer tangible el servicio, ya sea por los espacios físicos donde se realizan o por artículos de promoción como *merchandising*, volantes, *flyers*, etc.

Dado que el servicio es inmaterial y se consume de inmediato, los clientes formarán impresiones sobre su calidad a partir de la presencia, el ambiente físico y otros elementos perceptibles.

**Personas.** La P de personas se refiere a las personas que conforman una empresa y que son quienes tienen un contacto con los clientes y consumidores.

Tal como sostiene Celano (2015): La interacción entre los clientes y el personal de atención puede impactar de forma favorable o desfavorable en la percepción que los consumidores tienen de la empresa. Aunque estas interacciones son especialmente relevantes en la prestación de servicios debido a la mayor implicación del cliente en el proceso, en la venta de bienes industriales, el equipo de ventas establece una conexión cercana y directa con los clientes y potenciales compradores. Desde una perspectiva estratégica, el personal constituye un elemento crucial para diferenciar los productos.

**Productividad y calidad.** La productividad puede definirse como “el grado de utilización efectiva de cada elemento de producción.” (Agencia Europea de Productividad). Este concepto hace referencia a que es necesario obtener un mejor producto o servicio a un menor costo y tiempo sin perder la calidad que lo caracteriza.

Lovelock y Wirtz (2009) afirman que dentro de una estrategia de marketing, tanto la productividad como la calidad deben ser complementarias:

Aunque con frecuencia se tratan de manera separada, la productividad y la calidad deben considerarse los dos lados de una misma moneda. El mejoramiento de la productividad es esencial para cualquier estrategia de reducción de costos. A su vez, el mejoramiento de la calidad, la cual debe definirse desde la perspectiva del cliente, es esencial para la diferenciación del producto y para fomentar la satisfacción y lealtad del consumidor.

#### **1.6.10. Customer journey**

El mapa de experiencia del cliente, o también llamado mapa de recorrido del cliente, es una herramienta que ayuda a diseñar una experiencia óptima para el usuario del servicio desde la perspectiva del diseño. Esto implica representar en un diagrama cada etapa, interacción, canal y componente por el cual nuestro cliente transita desde un punto inicial hasta otro dentro de nuestro servicio.

El *Customer Journey Map* es una herramienta poderosa que permite conocer y divisar el estado actual y/o futuro de la experiencia del consumidor en las diferentes etapas existentes, su objetivo es tener un impacto comercial, por ello es importante que se elabore con bastante prudencia por más que parezca fácil (Tervala, 2017).

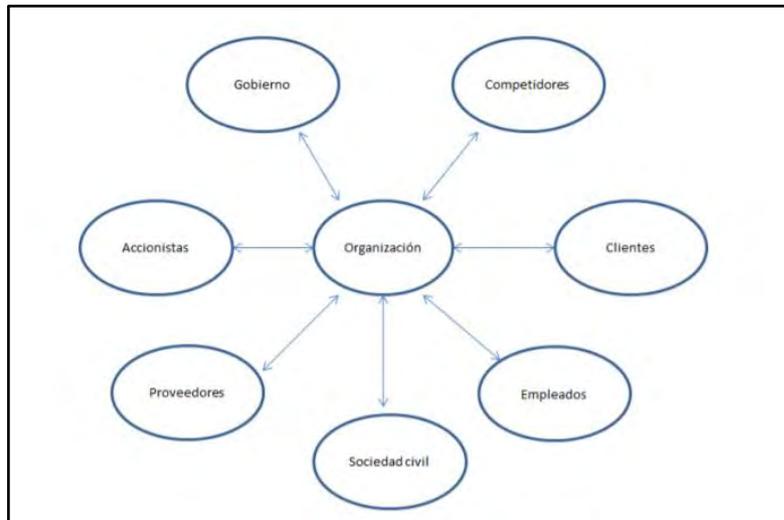
#### **1.6.11. Mapa de stakeholders**

Krick (2006) describe a los *stakeholders* de manera individual o grupal pueden verse afectados o podrían verse afectados por las actividades de una organización. En este sentido, los *stakeholders* pueden incluir a todas las partes interesadas y relacionadas, como empleados, clientes, proveedores, accionistas, entidades financieras, el gobierno y otros grupos que tienen el potencial de influir en la empresa, en una perspectiva favorable como

desfavorable. (Freeman, E. 1984). La figura siguiente representa el mapa de los diferentes grupos de interés o *stakeholders* que interactúan con una empresa.

#### Figura 4

*Mapa de Stakeholders*



*Nota.* Tomado de “*Los stakeholders y la organización*”, por E. Freeman, 1984, Cambridge: Cambridge University Press

#### 1.6.12. Mercado meta

Según Kotler y Armstrong (Fundamentos de Marketing, 2005), el mercado objetivo son compradores con requerimientos y atributos similares a los que la compañía identifica selecciona para ofrecer productos y servicios. El público objetivo es el grupo seleccionado para recibir servicios, basado en análisis de fortalezas, debilidades y capacidad para satisfacer un segmento. Al definir la estrategia de marketing, se consideran los compradores potenciales, los beneficios esperados, la competencia y las capacidades requeridas para competir en el mercado.

#### 1.6.13. Estilos de vida

En 1996, la consultora Arellano llevó a cabo una investigación para comprender el comportamiento de los peruanos. Esta investigación identificó un perfil colectivo conocido como Estilo de Vida LATIR (Estilos de Vida Latinoamericanos basados en Actitudes,

Tendencias Sociales, Intereses y Recursos), que reúne a personas con características compartidas en varios aspectos. Para este estudio en particular, se consideraron apropiados los estilos de vida proactivos (sofisticados, progresistas y modernas) debido a la importancia de sus características para comprender el público objetivo de la investigación.

### Figura 5

*Estilos de Vida Latinoamericanos LATIR de Arellano*



Nota. Tomado de “Estilos de vida latinoamericanos LATIR”, por Consultora Arellano, 2019

#### 1.6.14. Marketing de servicios

Los servicios forman parte importante de la economía de todos los países y durante mucho tiempo, el concepto de servicio y producto ha estado entendido como dos elementos independientes y con características diferentes muy marcadas como menciona Zeithaml et al. (1985), “la intangibilidad, inseparabilidad de la producción y el consumo, heterogeneidad y perecedero: separa los servicios de los bienes tangibles” (p. 33). Asimismo, Zeithaml et al. (1985) también profundiza en cada una de las características, donde resaltan por ejemplo que los servicios no se pueden almacenar, patentar, los clientes siempre tienen que estar presentes para que se produzca el intercambio, es difícil la producción en línea, estandarizar la calidad e inventariar. Sin embargo, Lovelock y Wirtz (2009) indican:

Hoy sabemos que la producción y el consumo sí pueden separarse en muchos servicios (piense en el lavado en seco, la jardinería y el pronóstico del tiempo), y que

no todos los desempeños de servicios son perecederos (considere las grabaciones de audio o video de conciertos o eventos deportivos). Es muy significativo que muchos servicios estén diseñados para crear un valor duradero para sus receptores (la educación que usted está recibiendo es un claro ejemplo). Sin embargo, la diferencia entre la propiedad y la no propiedad, que enfatizan varios expertos en el marketing de servicio, sigue siendo válida. (p.12)

Según Lovelock y Wirtz, (2009), los servicios se presentan como una solución a los deseos y necesidades de los consumidores, quienes esperan recibir un valor en términos monetarios, tiempo y esfuerzo invertido, donde el conjunto de estos elementos sean los que generan valor al servicio y no sea por el intercambio de un bien.

Asimismo, Lovelock y Wirtz (2009), indican que: “los mercados de servicios están influidos por las políticas de gobierno, los cambios sociales, las tendencias de negocios, los avances en la tecnología de información y por la globalización” (p. 10). Es así que estos factores, ya sea de manera individual o en conjunto, el comportamiento de los clientes y el mercado de servicios se ven afectados. Como menciona Lovelock y Wirtz (2009), los avances tecnológicos son los de mayor influencia y ha llevado a que empresas de otras industrias satisfagan de maneras diferentes una misma necesidad del consumidor.

Teniendo en cuenta lo anterior, es relevante definir el rol que tiene el marketing dentro de una empresa para comprender cómo llevar una correcta gestión de los servicios. En este sentido, el marketing es la disciplina que orienta al negocio, dirigiéndose y ejerciendo autoridad en este para que la empresa pueda acceder al mercado correctamente. (Cohen, W.A., 2007).

Por este motivo, el marketing de servicios se enmarca dentro de la investigación sobre el consumidor (Grönroos, 1996) para comprender sus motivaciones, necesidades, deseos y barreras al ofrecer un nuevo servicio en el mercado. Visto desde esta perspectiva, Kotler

(2003), se orienta el marketing hacia una cultura centrada en los servicios, destacando su enfoque en la atención y satisfacción del cliente. Complementando esta definición, Arellano (2000), afirma que el marketing de servicios se dedica a los procedimientos destinados a satisfacer las necesidades de los consumidores, sin que sea esencial la entrega de un producto al cliente. Asimismo, Lovelock y Wirtz (2009) afirman:

Las necesidades y el comportamiento de los clientes están evolucionando en respuesta a los cambios demográficos y a los estilos de vida. ¿Cuáles son las implicaciones?

Los administradores de las organizaciones de servicios necesitan enfocarse más en la estrategia de marketing si esperan cubrir, o incluso anticipar, estas necesidades con servicios que los clientes consideren valiosos. (p. 11)

Según UNC Executive Development (2013) en un mercado en constante cambio, un entorno volátil, de incertidumbre, complejidad y ambigüedad (VUCA), las empresas deben encontrar la ventaja competitiva para su negocio que los lleve a superar las adversidades y enfrentarse a sus competidores exitosamente; además en este nuevo entorno VUCA, los profesionales de gestión de talentos y RRHH tendrán que cambiar su enfoque y métodos de desarrollo de liderazgo. (p.2). En línea con lo anterior, Lovelock (2009), sostiene que los servicios comerciales buscan de generar valor para sus *stakeholders*, buscando ganancias sujetas a limitaciones sociales. Además, Lovelock (2009) destaca que las regulaciones gubernamentales, la estabilidad social, las tendencias empresariales y el progreso de la tecnología de la información ejercen una influencia directa en el entorno del mercado de servicios.

Edvardsson, et al (2004), también subraya la importancia de considerar que, en el marketing de servicios, las necesidades y el comportamiento de los clientes se ven afectados a medida que la demografía y los estilos de vida evolucionan. De este modo, es importante no

solo enfocarse en desarrollar nuevos productos, sino también en mejorar el servicio ofrecido a los clientes.

Lovelock y Gummesson (2004) argumentan que proporcionar un servicio implica ofrecer a los clientes el acceso temporal y exclusivo a bienes tangibles, así como al trabajo, a los servicios de una persona, a la experiencia y al uso de la infraestructura. Cuando los clientes satisfacen sus necesidades y obtienen experiencias positivas se genera el valor en el marketing de servicios.

#### **1.6.15. Los servicios y los desafíos para el marketing**

De acuerdo a Lovelock y Wirtz (2009), los conceptos y prácticas de marketing no se pueden trasladar desde una empresa de industrial a una empresa de servicios ya que los criterios y expectativas de los clientes varían entre uno y otro, además de las experiencias y la forma en la que interactúan con los servicios. En la figura 1, Lovelock y Wirtz (2009) comparten las principales diferencias, implicaciones y tareas relacionadas al marketing entre los bienes y servicios. Así, se explica cómo es necesaria la creación de valor en los servicios pues muchos de sus atributos son intangibles y difíciles de comparar con los de la competencia. Además, al ser intangibles, la elección de servicios para un nuevo usuario es más difícil ya que nunca lo han experimentado, por lo que las empresas proveedoras deben inspirar confianza antes del uso del servicio y luego justificar la confianza. Toda experiencia memorable puede crear o destruir la confianza.

Por otro lado, Lovelock y Wirtz (2009) afirman:

Es importante para las empresas y los servicios profesionales tener acceso a las tecnologías de autoservicio (ATA) ya que suman a la calidad de los servicios ofrecidos y que incrementan el nivel de satisfacción de los clientes. (p.19). Por otro lado, los autores Lovelock y Wirtz (2009), destacan la importancia de trabajar con proveedores de servicios y que puedan coordinar con los distintos departamentos de

las empresas, con la finalidad de ofrecer instalaciones, espacios digitales, sistemas que sean fáciles de utilizar y que además los clientes reciban la capacitación necesaria para utilizar los diferentes servicios y poder contar con soporte en tiempo real para la resolución de consultas que puedan ocurrir. (p.20)

**Figura 6**

*Implicaciones para el Marketing de Ocho Diferencias Comunes entre los Servicios y los Bienes*

DIFERENCIA	IMPLICACIONES	TAREAS RELACIONADAS CON EL MARKETING
La mayor parte de los productos de servicios no se pueden inventariar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es probable que no se pueda atender a los clientes o que tengan que esperar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manejar la demanda por medio de promociones, fijación dinámica de precios y reservaciones</li> <li>Trabajar con el departamento de operaciones para ajustar la capacidad</li> </ul>
Los elementos intangibles generalmente dominan la creación de valor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los clientes no pueden probar, oler o tocar estos elementos, y es probable que tampoco puedan verlos u oírlos</li> <li>Es más difícil evaluar el servicio y distinguirse de la competencia</li> <li>Los clientes perciben mayor riesgo e incertidumbre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hacer que los servicios sean tangibles al destacar los indicadores físicos</li> <li>Utilizar metáforas concretas, e imágenes vivas en la publicidad y la marcación.</li> <li>Educar a los clientes para que tomen buenas decisiones, explicándoles qué deben buscar, documentando el desempeño y ofreciendo garantías</li> </ul>
Con frecuencia es difícil visualizar y comprender los servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los clientes interactúan con el equipo, las instalaciones y los sistemas del proveedor</li> <li>Una mala ejecución por parte de los clientes dañaría la productividad, estropearía la experiencia de servicio y reduciría los beneficios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar equipo, instalaciones y sistemas fáciles de usar</li> <li>Entrenar a los clientes para que tengan un desempeño eficaz; ofrecerles apoyo</li> </ul>
Es posible que los clientes participen en la coproducción	<ul style="list-style-type: none"> <li>La apariencia, la actitud y el comportamiento del personal de servicio y de otros clientes pueden influir en la experiencia y afectar la satisfacción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reclutar, capacitar y recompensar a los empleados para reforzar el concepto del servicio planeado</li> <li>Dirigirse a los clientes correctos en los momentos correctos; moldear su comportamiento</li> </ul>
Las personas pueden formar parte de la experiencia de servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es más difícil mantener la consistencia, la confiabilidad y la calidad del servicio o disminuir los costos a través de una mayor productividad</li> <li>Es difícil proteger a los clientes de los resultados de servicios fallidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer estándares de calidad basados en las expectativas de los clientes; rediseñar elementos del producto para lograr mayor sencillez y a prueba de fallas</li> <li>Instituir buenos procedimientos de recuperación de servicios</li> <li>Automatizar las interacciones cliente-proveedor; realizar el trabajo mientras el cliente no está</li> </ul>
Las entradas y salidas operativas tienden a ser mucho más variables	<ul style="list-style-type: none"> <li>El cliente considera el tiempo como un recurso escaso que debe utilizarse de forma inteligente; le disgusta desperdiciar el tiempo esperando y desea el servicio en horarios convenientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encontrar maneras de competir en la velocidad de la entrega, disminuir la espera, ofrecer amplios horarios de servicio</li> </ul>
El factor tiempo suele adquirir mayor importancia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los servicios basados en la información pueden entregarse a través de canales electrónicos como Internet o telecomunicaciones por voz, aunque esto no puede hacerse con los productos fundamentales que incluyen actividades o artículos físicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear sitios web seguros y fáciles de usar, así como acceso telefónico gratuito</li> <li>Asegurarse de que todos los elementos de los servicios basados en la información puedan ser descargados del sitio</li> </ul>
La distribución puede llevarse a cabo a través de canales no físicos		

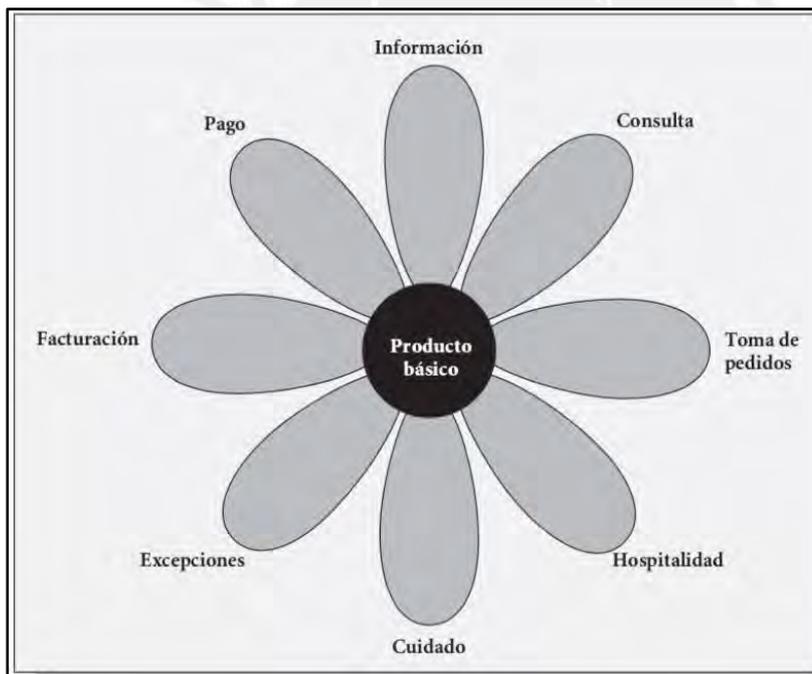
*Nota.* Tomado de “Marketing de Servicios” (p. 17), por Lovelock y Wirtz, 2009, México: Pearson Education.

### 1.6.16. La flor del servicio

Lovelock y Wirtz (2009) abordan que, el concepto de servicios complementarios que facilitan la prestación de los mismos y que se representan en dos grupos: los servicios de facilitación y los servicios de mejora, que aportan valor a los clientes. Las corporaciones que brindan diferentes niveles de servicio y los diferencian a partir de los servicios complementarios que ofrecen al mercado. Este concepto es representado en una gráfica a la que se denomina la flor del servicio y se detalla en la siguiente figura.

#### Figura 7

*La Flor del Servicio: El Producto Básico Rodeado por un Grupo de Servicios Complementarios*



*Nota.* Tomado de “*Marketing de Servicios*” (p. 17), por Lovelock y Wirtz, 2009, México:

Pearson Education

Sobre la figura, Lovelock y Wirtz (2009) afirman:

En una organización de servicio bien diseñada y manejada, los pétalos y el centro mantienen su frescura y forma. Un servicio mal diseñado o de pobre ejecución es

como una flor a la que le faltan pétalos, los tiene marchitos o descoloridos. Incluso si el centro es perfecto, la impresión general que causa la flor resulta poco atractiva.

Información. - veracidad a los clientes sobre el servicio completo, su disponibilidad, características, condiciones, etc. Consulta. - Atención de las expectativas y demandas de los clientes respecto de sus dudas, preguntas, siempre de manera atenta. Toma de pedido. - Agilidad en la atención para la optimización del tiempo tanto del cliente como de la empresa. Cortesía. - Hospitalidad con la que se debe atender a los clientes.

Atención. - estar pendientes de las necesidades alternativas del cliente, depende de esta atención que regresen o no. Excepciones. - Las reglas de la empresa pueden ser desplazadas en ciertas ocasiones, pero ello no debe ser continuo, hay que evitarlo.

Facturación. - Es importante la transparencia en las facturaciones para evitar malas interpretaciones, en contraste, se note el profesionalismo.

#### **1.6.17. La calidad en los servicios**

Camacho, J. C. (2012) destaca la relevancia de la calidad en los servicios y menciona que no debe confundirse como parte del proceso, sino que forma parte de todo el proceso de ofrecer un servicio a un cliente y que muchas veces no termina con la realización del servicio, sino que va más allá, incluso con el servicio post compra.

Por otro lado, Camacho, J. C. (2012) agrega:

Cada etapa del ciclo del servicio requiere de un cuidadoso manejo. Para obtener un resultado de calidad se pueden enfocar diversas estrategias y sistemas que permiten prestar un servicio de calidad, pero para que esto sea posible se requiere de compromiso y de la internalización de valores acordes con una orientación clara de la organización hacia el cliente. La creatividad también juega un importante papel en la excelencia de la calidad en la atención pues permite distinguirse de la competencia gracias al aporte de ideas del capital humano de la empresa. La creación de un estilo

de atención distintivo permite lograr una adecuada posición en el mercado y a largo plazo el aumento de las utilidades económicas y por ende del bienestar financiero para todos los participantes en el proceso productivo. (p.53)

De acuerdo a lo expuesto, la calidad en los servicios representa un factor decisivo y diferenciador en los servicios, es por ello que las empresas deben tomar especial atención a este aspecto.

### 1.6.18. Dimensiones de los servicios

Muñoz (2017) señala que, al adquirir un bien físico, los clientes consideran una variedad de atributos al ser percibidos con los sentidos. Sin embargo, algunos productos y servicios se distinguen por ofrecer experiencias que solo pueden evaluarse durante o después de la compra, como sabor, facilidad de uso y calidad del servicio. Además, hay características difíciles de evaluar incluso después del consumo, como cirugías y reparaciones técnicas no visibles.

#### Figura 8

*Forma en la que las Cualidades del Servicio Afectan la Evaluación del Cliente*



*Nota.* Tomado de “*Mercadotecnia de servicios*”, por Lovelock y Wirtz, 2009, como se citó en Muñoz, s.f., p.6. Recuperado de: <https://www.victoria-andrea-munoz-serra.com/MARKETING/MERC>

Asimismo, Muñoz (2017) también señala que, en la creación de productos o servicios, el contacto directo con los clientes durante este proceso contribuye significativamente a su mejora. Debido a que la clasificación de los servicios puede depender del nivel de interacción cliente-organización de servicio, cualquier cambio en el proceso de producción puede influir en el papel y la percepción de los clientes respecto a dicho proceso.

### **1.6.19. Marketing de servicios en Perú**

Arellano (2000) define el marketing de servicios como la rama del marketing que se centra en satisfacer las necesidades del consumidor sin necesariamente implicar la transferencia de un bien físico. Se caracteriza por la ausencia de bienes tangibles y por su prestación inmediata al usuario. A menudo, el servicio implica la resolución inmediata de problemas por parte del personal de atención al cliente y se basa en una interacción directa y en valores humanos.

En Perú, el sector de servicios está creciendo a pesar de la desaceleración económica, así, por ejemplo, según El Economista América (2019), en el 2010 el Perú exportaba servicios por un valor de 3,693 millones de dólares y en el 2018 alcanzó los 7,365 millones de dólares, siendo la principal actividad la de turismo.

Asimismo, como menciona Peñaranda (2018):

En el caso del Perú, en los últimos 10 años el PBI Servicios pasó de representar el 36,6 % del PBI a 41,0 % del PBI en el 2017 y acumula 16 años de crecimiento sostenido, fluctuando entre una tasa máxima de 8,9 % en el 2007 y mínima de 3,3 % en el 2017. Así también, las exportaciones de servicios ascendieron a USD 7.395 millones el año pasado y en lo que va del primer semestre del 2018 llegaron a USD 3.536 millones. (p.6)

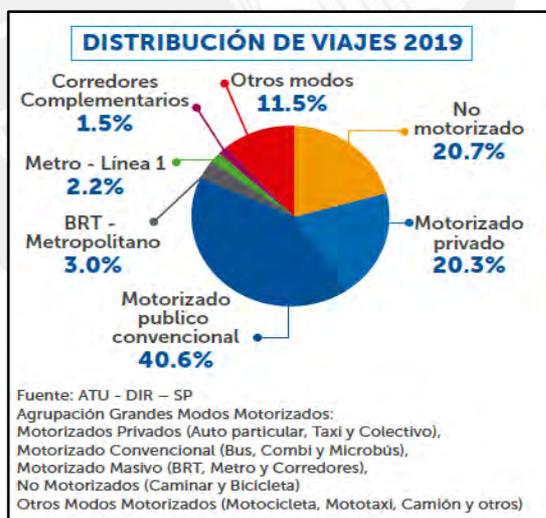
En esta misma publicación, Peñaranda (2018) menciona la importancia de seguir impulsando la exportación de servicios que impulsará el aumento del empleo y la formalidad

en nuestro país. Así Lima, Lambayeque y Loreto lideran la actividad de servicios en Perú. Según el Décimo Informe Urbano de Percepción sobre Calidad de Vida en la Ciudad de Lima de Lima Cómo Vamos (2019), la introducción de nuevos métodos de transporte ha generado un replanteamiento en la percepción general de los ciudadanos. Por ejemplo, la introducción de un sistema de alquiler de vehículos individuales como scooters es considerada por el 2,4% de los ciudadanos de Lima y el 1,3% del Callao como una de las tres medidas más adecuadas a sus necesidades.

Asimismo, es relevante mencionar que en el informe de indicadores de transporte diario del ATU (2021), se menciona que durante el año 2019 hubo un aumento de la oferta en el servicio de transporte urbano, donde el rubro de “otros modos” de viajar, que contempla al *scooter* eléctrico, representa un 11.5 % como opción de movilización por la ciudad.

### Figura 9

*Distribución de Viajes en Lima en el 2019*



*Nota.* Tomado de “Indicadores ATU: Reporte de viajes diarios de Lima y Callao al año 2019”, (p. 2), por Autoridad de Transporte Urbano para Lima y Callao, 2021

Sin embargo, durante la pandemia y debido a la cuarentena, que inició en marzo de 2020, también hubo una variación en la cantidad de personas que utilizaron el servicio de

transporte público, viendo una reducción de aproximadamente 60 % entre 2019 y 2021, según se presenta en los siguientes gráficos del informe de indicadores del ATU (2021):

### Figura 10

*Evolución de la Cantidad de Pasajeros Diarios en el Transporte Público del 2019 a 2021 (Miles de Pasajeros)*

<b>Modos T. Público</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021 (ene)</b>	<b>2021 (feb)</b>
Metro - Línea 1	511	113	220	147
BRT - Metropolitano	687	162	281	186
Corredores Complementarios	350	168	239	178
Transporte Convencional	9 259	2,645	4,426	3,056
<b>Total Público</b>	<b>10 807</b>	<b>3 087</b>	<b>5 166</b>	<b>3 567</b>

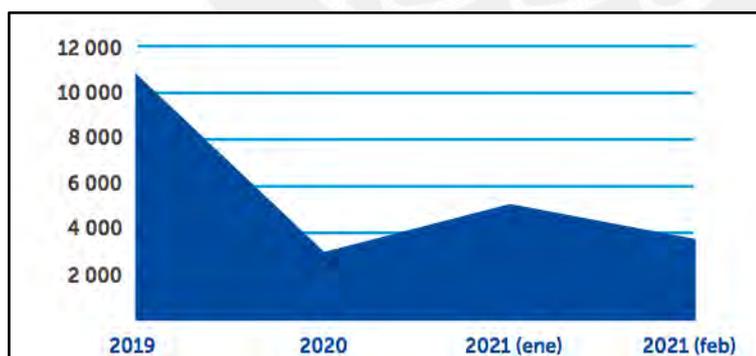
Nota:

- Estimación de viajes del año 2020 y 2021 basados en la cantidad de pasajeros de los sistemas masivos.
- No incluye viajes transferidos por cambio modal

Nota. Tomado de “Indicadores ATU: Reporte de viajes diarios de Lima y Callao al año 2019”, por Autoridad de Transporte Urbano para Lima y Callao, 2021

### Figura 11

*Evolución de la Cantidad de Pasajeros Diarios en el Transporte Público del 2019 a 2021*



Nota. Tomado de “Indicadores ATU: Reporte de viajes diarios de Lima y Callao al año 2019” (p. 2), por Autoridad de Transporte Urbano para Lima y Callao, 2021

#### 1.6.20. Modelo de negocios basado en el servicio como propuesta de valor

Como afirma Villaseca, (2014) el marketing ha evolucionado a lo largo de los años enfocándose en el cliente y su entorno, por lo que es vital para las empresas de servicios innovar sobre todo en un entorno que cada vez es más digital. El marketing de servicios debe enfocar sus esfuerzos comerciales en brindar un servicio de experiencias y memorable para el consumidor y éste debe ser capaz de reconocer el valor agregado, lograr la recompra y recomendarlo a otras personas.

Como afirma Chica Mesa, (2005):

“El marketing de servicios ha muerto y ha dado paso al marketing relacional”, esta afirmación, aparentemente drástica parece ser real. El marketing de servicios fue algo que durante las postrimerías del siglo anterior dictaba las directrices tanto de la excelencia como de la estrategia fundamental del mercadeo, pero hoy, en los comienzos del siglo XXI, aunque muchas empresas, y por supuesto sus productos, se encuentran aún en el siglo XX; otras han migrado a aquello que comúnmente se conoce como Marketing Relacional o CRM, aunque no se puede afirmar que sea la mayoría de ellas.

#### **1.6.21. Transporte sostenible**

*Transporte en Lima.* En la publicación según la Fundación Transitemos (2013), en Lima y Callao transitan 1,4 millones de autos y una velocidad de tráfico muy baja. La suma de estos dos elementos, impacta en las horas perdidas de los ciudadanos y aumenta la emisión de gases nocivos.

Por otro lado, Según el informe realizado por Lima Cómo Vamos (2019):

En el 2019, los tipos de viaje más realizados, aparte de los viajes por trabajo y/o estudios, fueron el realizar "compras para el hogar", "realizar alguna visita" y por "recreación". Al observar los resultados por género, se nota que las mujeres se movilizan más en la ciudad por las "compras para el hogar", "recoger a menores" y

para "asistencia médica". Los hombres se movilizan más por "recreación" y para "realizar trámites personales".

Según el informe realizado por Lizbeth Pumasunco para la Asociación de Exportadores (ADEX, 2020):

Los consumidores quieren la libertad de moverse en ciudades cada vez más congestionadas a su antojo.

La movilidad sin fricción es ahora la expectativa como los consumidores usan aplicaciones de navegación para planificar sus viajes y quiere actualizaciones en tiempo real sobre las mejores formas de llegar de A y B, ya sea en tren, taxi, bicicleta eléctrica, *scooter* o helicóptero.

Con el virus COVID-19 se ve el miedo al resurgimiento de la infección y esto hace que muchos eviten el público abarrotado en el transporte, optando por opciones sostenibles y seguras. Los gobiernos incentivan el ciclismo y abren más ciclovías pero algunos vuelven a usar automóviles a corto plazo debido a preocupaciones de seguridad. (p. 10)

**Transporte y desarrollo urbano.** Laura Francia, asociada principal del Estudio Eche copar, indica que las municipalidades son responsables de supervisar el crecimiento urbano dentro de su área y administrar el sistema de transporte correspondiente. Por ello, cada municipalidad es responsable de dictar la normativa correspondiente sobre el suelo de su distrito. (L. Francia, comunicación personal, 2 de julio de 2020).

Asimismo, es necesaria una coordinación entre otros participantes involucrados en el transporte, la Municipalidad de Lima, que tiene a su cargo el Metropolitano, el Ministerio de Transporte y Comunicaciones, encargado del Metro de Lima y la Municipalidad del Callao. (Fundación Transitemos, 2013). Por ello, al tener tantos organismos públicos y privados involucrados, dificulta la coordinación de un sistema integrado con objetivos comunes.

**Micromovilidad.** Según el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2019), ellos son la entidad responsable de crear y ejecutar las estrategias y reglamentos para articular eficientemente las vías de transporte y comunicación dentro del Perú. Actualmente, se ha visto el incremento de vehículos de movilidad personal (VMP), medios individuales de transporte, ligeros de peso, pequeños de tamaño, de poca velocidad, que son utilizados para tramos cortos o que sirven como complemento de otros transportes; a ellos, se les denomina micromovilidad. Los vehículos de movilidad personal (VMP) han brindado nuevas opciones de transporte urbano, dándole lugar a nuevos vehículos que permiten a los ciudadanos desplazarse de maneras más ágiles, eficientes y respetuosas con el medio ambiente.

De acuerdo a Sovero (2019), ya que los vehículos de movilidad personal no son motorizados, por lo que sus usuarios no precisan poseer licencia de conducción ni ningún tipo de permiso hasta que se implemente una normativa definitiva. Estos medios de transporte incluyen bicicletas convencionales o eléctricas, *scooters* y ciclomotores, son de pequeño tamaño y peso reducidos, con potencia y velocidad limitadas, dirigidos a la movilidad personal y son viables tanto técnicamente como financieramente. Son parte de la nueva tendencia de la electrificación de vehículos diseñados que tienen como objetivo promover la movilidad sostenible y reducir el uso del transporte a combustión.

La pandemia del Coronavirus ha tenido múltiples repercusiones en la salud pública, la economía, la política y la legislación, sin embargo, ha generado un cambio, transformación y un impulso hacia el medio ambiente. Esta situación ha creado oportunidades para aprovechar y multiplicar, ya que ha obligado a adoptar cambios en la movilidad, algo que las ciudades venían demandando desde hace tiempo. Los especialistas en planificación urbana deben reinventar el diseño de las ciudades y adaptarlas a las nuevas tendencias de infraestructura a los nuevos modos de transporte.

Estas alternativas de movilidad representan soluciones a problemas que las ciudades han enfrentado durante décadas, como la congestión vehicular, la contaminación ambiental, y la seguridad vial. El distanciamiento social ha generado la oportunidad de abordar estos problemas de manera significativa, materializando cambios que se habían contemplado, pero aún no se han llevado a cabo.

#### **1.6.22. COVID-19**

Según la Organización Mundial de la Salud (2020), el Coronavirus que brotó a fines del 2019 en China forma parte de una familia de virus que afectan humanos y animales, afectando el sistema respiratorio del paciente. Esta pandemia se ha tenido una repercusión mundial, cambiando la manera de vivir e interactuar de las personas. Durante el año 2021, se iniciaron los programas de vacunaciones contra el COVID-19 en la mayoría de países. En Perú se tuvo la campaña “Pongo el Hombro por el Perú”, que empezó el febrero del 2021, siguiendo un plan de tres fases. De acuerdo a lo establecido por el Gobierno, las vacunas llegarán a nuestro país de manera progresiva.

**Marketing en pandemia.** Según López (2020), todos los negocios, desde las pymes hasta las corporaciones, tuvieron que realizar cambios drásticos en su manera de enfocar las estrategias de marketing, adoptar plataformas digitales y replantear su cometido sin perder de foco al consumidor. De acuerdo con Cavezzali (2020), ha sido indispensable para mantenerse competitivas y al día con las tendencias del mercado, que las empresas crear estrategias de marketing que se desenvuelvan en un entorno digital, logrando una presencia en redes sociales y sitios web para que sus clientes accedan con facilidad a toda la información que necesitan. Toledo y Armas (2020) afirma que se está viviendo una era en la que debe reformularse el rol que desempeña el área de marketing dentro de una empresa para poder afrontar situaciones adversas.

***Marketing digital en Latinoamérica en el marco de la pandemia.*** Las nuevas estrategias de marketing en una coyuntura impactada por la pandemia son vitales, migrar a una visión más digital permitirá a los negocios tener mayor visibilidad y destacar en el mercado, aumentando su cuota de mercado y posicionándose a nivel de tecnología, un factor que en la actualidad desempeñará un papel crucial. Aguirre et al. (2020) comentan:

Esto ha sido corroborado desde sus inicios hasta el presente en las bondades del comercio electrónico y del marketing digital que facilitan vía online la ampliación exponencialmente de negocios, relaciones con clientes y proveedores, ventas, posicionamiento de productos y servicios, en otros; siendo el marketing digital una de las herramientas más empleadas y que continuarán usando las empresas, especialmente las tiendas *online*, para ampliar la visión global del negocio y ver más allá del corto plazo, pero a su vez conlleva a revisión del sitio web, posicionamiento en buscadores, auditoría de estrategia digital, marketing de contenidos, estrategia en redes sociales, así como capacitación y adiestramiento *online*, entre otras, pero ¿qué persigue más allá de sus bondades?, definitivamente que volver al mercado no solo destacándose, sino con mayor visibilidad y opciones, tanto para la empresa como para los clientes. (p. 18)

### **1.6.23. Gestión y prevención de riesgos e imprevistos**

Fernández (1996) define el riesgo como la incertidumbre que se contempla desde la perspectiva de una situación negativa potencial; es decir, es la posible pérdida que se podría experimentar si una situación particular no se materializa. De acuerdo con Fabiola Cáceres (2018), el riesgo, siendo el factor principal de la desaparición de muchas empresas del mercado, está vinculado directamente con el posible daño o perjuicio que puede surgir en cualquier proceso o actividad. En resumen, implica la combinación de probabilidad e impacto. Asimismo, según Lavell (2001) indica que, la gestión para disminuir los riesgos

constituye un elemento fundamental de una nueva perspectiva sobre los desastres, la cual debe ser adoptada como una acción y enfoque continuo.

## **1.7. Marco Conceptual**

De acuerdo a lo detallado anteriormente, la investigación busca identificar los factores que incentivan y desincentivan la adopción de nuevos servicios de transporte individual en Lima dentro de la coyuntura del COVID-19. Por lo tanto, resulta indispensable precisar aquellos conceptos que buscan abordar la problemática de la investigación enfocada en los nuevos servicios de transporte individual urbano.

### **1.7.1. Definición de nuevo servicio**

Francisco Emilio Torán Torres (2013), indica que, los nuevos servicios deben consistir en importantes innovaciones: nuevos servicios para mercados no definidos aún, nuevos negocios: servicios para mercados existentes, y nuevos servicios para los mercados actuales ya atendidos (nuevos servicios para mercados que ya tienen la competencia), extensiones de líneas de servicio (nuevos servicios para mercados que ya tienen la competencia).

### **1.7.2. Servicio de *scooter* eléctrico**

El servicio de alquiler de *scooter* eléctrico se origina a partir de la prestación del bien por un determinado tiempo o distancia, pero que involucra un aspecto logístico como el planificar las zonas de cobertura del servicio, las cargas de los equipos y el constante monitoreo de los *scooters* para evitar que sufran de vandalismo. A la fecha de esta investigación, en el mercado peruano solo existe una única entidad que brinda el servicio de alquiler de *scooter* eléctricos, denominada Grin y que ofrece planes: (a) por distancia, (b) plan mensual, y (c) plan trimestral. (Grin Mobility, 2023)

### **1.7.3. Envase**

Al tratarse de un servicio, se considerará como empaque todo aquel aspecto que permite tangibilizar el servicio y realizar una función de comunicación tanto para transmitir el concepto del servicio, así como para influir e incentivar la decisión de compra.

En tal sentido, como envase o empaque se consideran los siguientes aspectos y elementos del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos: estaciones de recojo de *scooters*, puntos de conexión con otros transportes, paraderos o puntos de entrega de los *scooters*, los *scooters* eléctricos, interface de la aplicación móvil. Para mantener una uniformidad adecuada en el mensaje y la percepción que tendrán los usuarios y potenciales consumidores de este servicio, se utilizarán los lineamientos comunicacionales y visuales (*branding*).

#### **1.7.4. Presentaciones**

Debido a que se trata de un servicio, se tiene en cuenta como presentación, los distintos planes o tarifas que el servicio de scooters eléctricos les ofrecerá a los usuarios. De esta manera, se consideran el viaje único en scooter eléctrico, tarifa por día de uso, tarifa semanal, tarifa quincenal, tarifa mensual y tarifa semestral. Esta clasificación permitirá atender y ajustarse a las diversas necesidades de acuerdo a los perfiles y hábitos de consumo del público objetivo.

#### **1.7.5. Compra por impulso**

Se considera en este punto todas aquellas acciones que tengan como objetivo una compra no premeditada por parte del consumidor a través de un comportamiento basado en emociones positivas. Son parte de estas acciones, las promociones, notificaciones *push* donde se brinden por tiempo limitado minutos gratis para hacer uso de los *scooters*, ofrecer un sistema de puntos para obtener descuentos en los viajes, etc.

#### **1.7.6. Efectos de los nuevos servicios**

La implementación y uso del servicio de *scooters* eléctricos trae una serie de consecuencias que se consideran relevantes y tienen un impacto positivo. En primer lugar, se

encuentra la variedad y diversidad de opciones para desplazarse y moverse dentro del distrito, así como la contribución a la descongestión vehicular y ofrecer una alternativa al problema de los estacionamientos en la ciudad.

También es posible mencionar efectos que impactan el ecosistema ambiental como son la disminución de las emisiones de monóxido de carbono y la presencia de sustancias nocivas en el medio ambiente, así como el desarrollar una conciencia medioambiental dentro de los usuarios y ciudadanos. Por otro lado, también hay una consecuencia en el bienestar de las personas que utilizan un servicio o habitan en un lugar: disminuyendo el estrés, ansiedad, mal humor, mayor sensación de bienestar, en otras palabras, una mejora.

## **1.8. Limitaciones**

Es relevante precisar las limitaciones de la investigación y aquellos aspectos que pueden quedar fuera de cobertura del informe para futuros estudios. Esta información se presenta de acuerdo a cada uno de los públicos objetivos identificados para esta investigación y en la aplicación de la metodología.

### **1.8.1. Demanda**

Respecto a los consumidores (usuarios y no usuarios del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos) se identifican las siguientes limitaciones: (a) comportamiento del consumidor, que se ha visto impactado por la coyuntura y ha cambiado sus hábitos o rutina diaria; (b) entrevistas virtuales, lo cual dificulta recoger otros aspectos como gestos o expresiones de los entrevistados; (c) nuevas necesidades del consumidor en el contexto impactado por la pandemia y necesarias para planificar campañas de marketing; (d) nuevas exigencias, de ámbito personal, seguridad y que se acomoden a la nueva realidad de los consumidores y; (e) disminución del poder adquisitivo, lo cual lleva a tener menos capacidad para probar nuevos servicios o mantenerlos.

### **1.8.2. Oferta**

En relación a las empresas proveedoras del servicio de scooters eléctricos, se identifican las siguientes limitaciones: (a) entorno VUCA debido a los efectos de la pandemia, lo cual condicionó a muchas de las instituciones a adecuarse a las nuevas necesidades del mercado o no continuar con sus operaciones debido a la operatividad y restricciones del Estado para poder contener los contagios; (b) accesibilidad, ya que como se menciona en el primer punto, algunas de las empresas proveedoras del servicio ya no se encuentran activas o están muy abocadas a la atención del servicio actual, lo que complica contar con un tiempo disponible para las entrevistas; y (c) modificaciones en las acciones de los compradores, que afecta directamente a los requerimientos de los usuarios y las modificaciones en los enfoques de las empresas proveedoras del servicio.

### **1.8.3. Funcionarios de Entidades Públicas (Municipales y ATU)**

Se han identificado las siguientes limitaciones para aquellos empleados exclusivamente en empresas del sector público vinculadas con el transporte tradicional y/o sostenible en Lima: (a) accesibilidad, ya que, al ser funcionarios públicos, tienen restricciones para poder declarar o sus agendas son muy ocupadas y cuentan con tiempos restringidos; y (b) entrevistas a profundidad, que, al ser virtuales en varios de los casos, dificulta captar gestos y profundizar preguntas.

### **1.8.4. Expertos en el Ámbito del Marketing de Servicios**

En cuanto a los profesionales expertos en marketing de servicios como el rubro gastronómico, *retail*, tecnología, hotelero, tradicional, etc. se han identificado las siguientes limitaciones: (a) el cambio en el comportamiento del consumidor, ya que como se detalló anteriormente afecta directamente a los requerimientos de los usuarios; (b) flexibilidad en el desarrollo de productos, debido a que la coyuntura exige ciertas tendencias en el desarrollo de productos y servicios novedosos; y (c) investigación de mercados, por lo que la pandemia limita ciertos métodos para obtener datos de consumidores.

## **1.9. Delimitaciones**

La investigación se realizó en dos fases. La primera parte, enfocada en la investigación cualitativa, se limitó a Lima Metropolitana en el año 2020 e inicios del año 2021, durante una coyuntura impactada por la pandemia, investigando las actividades de transporte de uso personal con enfoque en el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en usuarios y no usuarios, proveedores del servicio e instituciones públicas del ecosistema de transporte. La segunda parte, que corresponde a la investigación cuantitativa, se realizó en Lima Metropolitana entre los meses de agosto a noviembre de 2023 y estuvo enfocada en los usuarios y no usuarios del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos.

## **1.10. Resumen del Capítulo**

En este capítulo se presenta el objetivo y la relevancia del tema de investigación, el cual está enfocado en identificar los factores que incentivan y desincentivan el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por el COVID-19. Para ello, se tomó en consideración cuatro grupos de estudio relevantes para la investigación y de los resultados se espera obtener información que brinde un mejor conocimiento sobre este nuevo servicio en Lima, carente hoy en día de información actualizada. Asimismo, el análisis busca brindar variables relevantes para evaluar la posibilidad de relanzar el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima, que se vio impactada por la pandemia, y que, debido a ello, cambió los patrones de compra de los ciudadanos peruanos e impulsó a las empresas a reinventar sus servicios para poder atraer y retener a sus clientes. Además, identificar cómo la gestión y prevención de riesgos e imprevistos, puede marcar la diferencia en la continuidad o no del servicio.

## Capítulo II: Antecedentes y Situación del Problema

Este capítulo busca abordar los antecedentes del problema a investigar, tomando en cuenta los aspectos relacionados al transporte en Lima, la contaminación, el lanzamiento del nuevo servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima y el perfil del usuario limeño.

Asimismo, se toma en consideración el contexto peruano en donde se analizará el transporte en Lima y el impacto por la pandemia, los servicios por aplicación, las compras por internet, el efecto COVID-19 en el consumidor peruano, las importaciones y ventas de vehículos, el efecto de la pandemia en los servicios en Perú y la evolución de los nuevos servicios en el país.

### 2.1. Antecedentes del Problema

En esta sección se exponen aquellos aspectos como el transporte en Lima, los métodos de compra, el impacto de la pandemia del COVID-19 o la evolución de los servicios, como algunos de los precedentes necesarios para comprender la problemática situacional del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima.

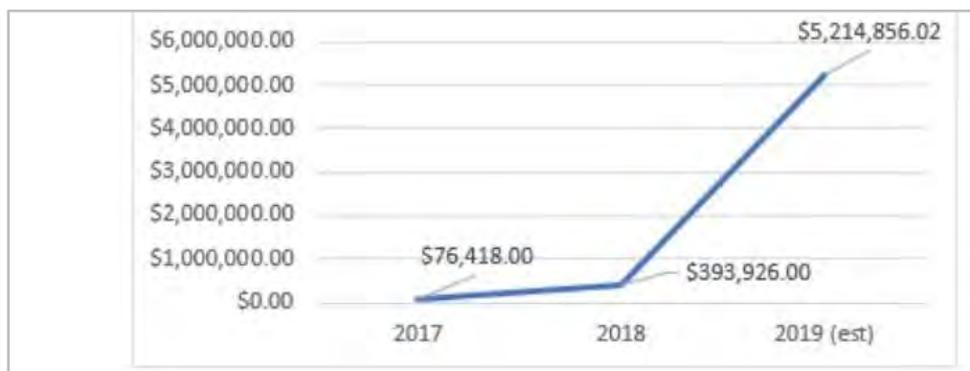
#### 2.1.1. Transporte en Lima

El Instituto Metropolitano PORTRANSPORTE de Lima (s.f.) ha determinado que Lima y Callao cuentan con una oferta variada de transporte público, siendo el más común el sistema de autobuses, custers y combis, así como los servicios brindados por el Metropolitano y el Metro de Lima. Según menciona, Maritza Arbaiza, profesora de ESAN Business School y responsable de ECOESAN (Revista Stakeholders, 2019), debido a que presentan un costo menor que el servicio de taxi o incluso la compra de una moto, las bicicletas y las motos eléctricas son opciones más económicas y sostenibles. Entre 2017 y 2018, la importación de bicicletas y motocicletas ha aumentado más de un 400 %. Esta tendencia se espera que se mantenga en los próximos años. Sin embargo, hasta el año 2017, solo se había un total de 190 kilómetros de ciclovías en Lima, una cifra significativamente inferior a la de otras capitales

como Bogotá y Santiago de Chile. Cabe resaltar que para los Juegos Panamericanos del 2019, la Municipalidad Metropolitana de Lima aumentó 200 kilómetros más de ciclovía.

### Figura 12

*Importación de Scooters y Motos Eléctricas en el Perú en el 2017 y el 2019*



Nota. Tomado de “Importación de Scooters y Motos Eléctricas en el Perú en el 2017 y el 2019”, por Veritrade, 2019, (<https://www.veritrade.com/es/peru/importaciones-y-exportaciones/motocicletas-con-motor-electrico-para-propulsion/871160>)

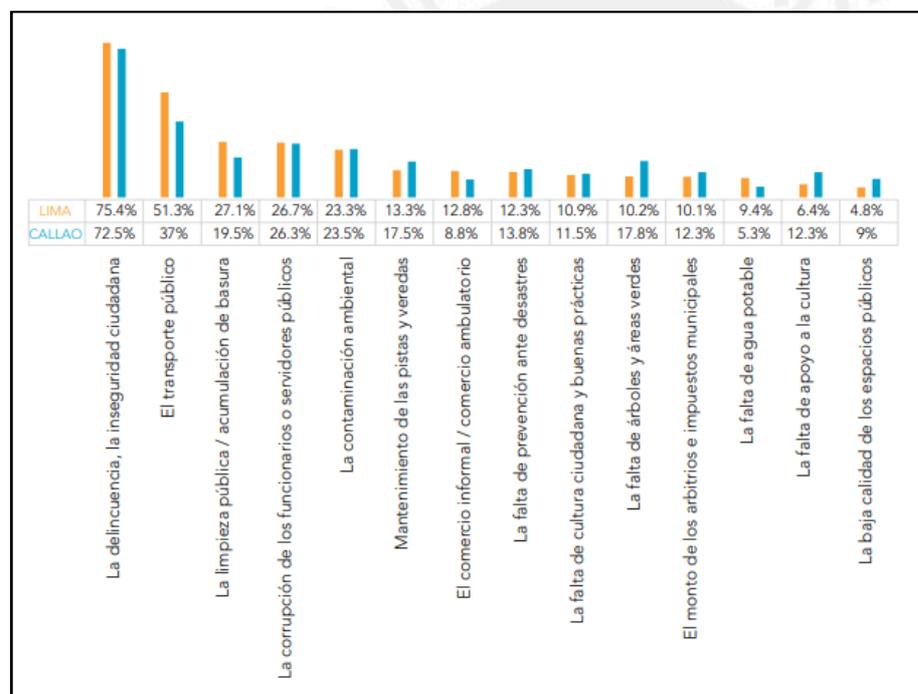
Por otro lado, Carolina Jean-Mairet, Co-fundadora de CYCLA *ebikes* (2019) indica que la promoción de los servicios de micromovilidad no solo debe estar abocada al cambio de combustible que usan los vehículos, sino también a tener una visión íntegra del diseño urbanístico de una ciudad. A favor de este escenario, está la tecnología como una parte importante, pero no definitiva. Y el compromiso ciudadano, en asumir medios de transporte que no contaminen el medioambiente, depende de cada pequeña acción individual. Las autoridades son gestoras, planificadoras y ejecutantes; sin embargo, es vital involucrar a cada habitante en esta responsabilidad. Como resultado de este nuevo fenómeno de micromovilidad hubo un fuerte crecimiento en la elección de alternativas de transporte sostenible como son los *scooters*, bicicletas entre otros. Estas alternativas se han convertido en la mejor opción para quienes se movilizan en distancias cortas (1 a 5 km), lo que se ha denominado “micromovilidad”. No obstante, la creciente demanda de este transporte alternativo es una tendencia global por lo que es necesario implementar una legislación

adecuada que promueva y regule el mercado, además que permita generar mejores prácticas para el futuro y hacer de él un transporte sostenible y viable.

Según la encuesta del observatorio ciudadano Lima Cómo Vamos (2017), el 51.3 % de los limeños consideraron que el servicio de transporte público es el segundo problema más crítico en Lima Metropolitana que afecta la calidad de vida de las personas, siendo la delincuencia y la inseguridad ciudadana el principal factor (ver Figura 14).

### Figura 13

*Principales Problemas que Afectan la Calidad de Vida de las Personas en Lima Metropolitana (en % de Percepción de los Encuestados)*



*Nota. Tomado de "Encuesta Lima Cómo Vamos: VII Informe de Percepción sobre Calidad de Vida" (p. 6), por Lima Cómo Vamos, 2017*

Según Camino et al. (2018), es crucial comprender los diversos elementos que forman parte del sistema de transporte, como (a) las instituciones encargadas de su regulación y (b) los usuarios y ciudadanos. También es importante reconocer los distintos desafíos que surgen, como (a) la congestión vehicular, (b) la calidad del servicio, (c) la contaminación y (d) los accidentes de tránsito. Respecto a las instituciones, hay múltiples entidades

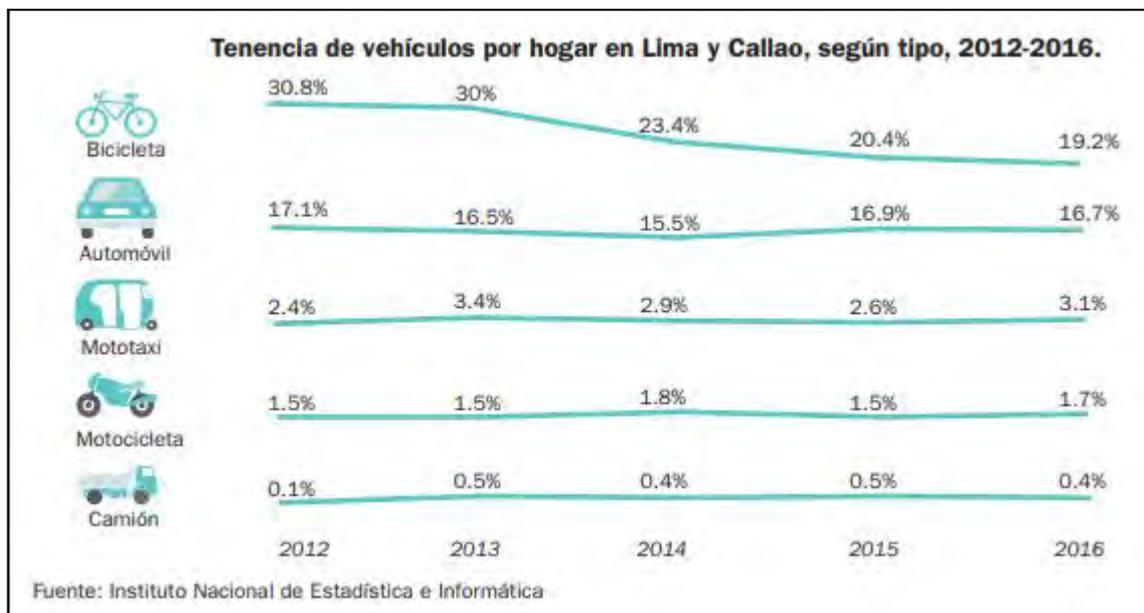
involucradas en la gestión del transporte público en buses, entre ellas se encuentran: el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías (SUTRAN), el Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (OSITRAN), la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), la Policía Nacional del Perú con su División de Tránsito, la Municipalidad Metropolitana de Lima (MML) y sus entidades dependientes: (a) el Comité de Transporte Metropolitano de Lima (TRANSMET) a través de la Gerencia de Transporte Urbano (GTU), el Instituto Metropolitano Protransporte de Lima (PROTRANSPORTE), la Autoridad Autónoma del Tren Eléctrico (AATE), el Instituto Metropolitano de Planificación (IMP) y la Empresa Administradora de Peajes de Lima (EMAPE); y (b) las municipalidades distritales. Debido a la presencia de múltiples entidades reguladoras sin roles definidos, surgen conflictos de competencia y falta de coordinación, lo que resalta la necesidad de un organismo coordinador.

Según el estudio de Vox Populi Consultoría (2017), para los usuarios y ciudadanos entrevistados, se considera que más del 78 % están poco o nada satisfechos con el servicio de transporte público. En el cual se tiene como principales causas: (a) el tiempo que ocupan en desplazarse de un punto a otro, (b) el maltrato por parte de los transportistas y (c) la falta de seguridad y educación vial. De otro modo, según el estudio Lima Cómo Vamos (2017), se indica que más del 8 % de los ciudadanos han sufrido accidentes de tránsito en el último año, y más del 20 % han experimentado abusos en el transporte. Además, se destaca el alto volumen de viajes diarios y las rutas de circulación, con aproximadamente 9.4 millones de viajes en transporte público al día en Lima Metropolitana y el Callao, según la Fundación Transitemos (2016). La proporción de hogares en Lima y Callao que poseen un vehículo ha mantenido una estabilidad en los últimos cinco años, según el INEI (2016). Sin embargo, la

proporción de hogares que tienen al menos una bicicleta ha disminuido en alrededor de 10 %, pasando del 30,8 % en 2012 al 19,2 % en 2016. Ver Figura 15.

### Figura 14

*Tenencia de Vehículos por Hogar en Lima y Callao, Según Tipo, 2012-2016*

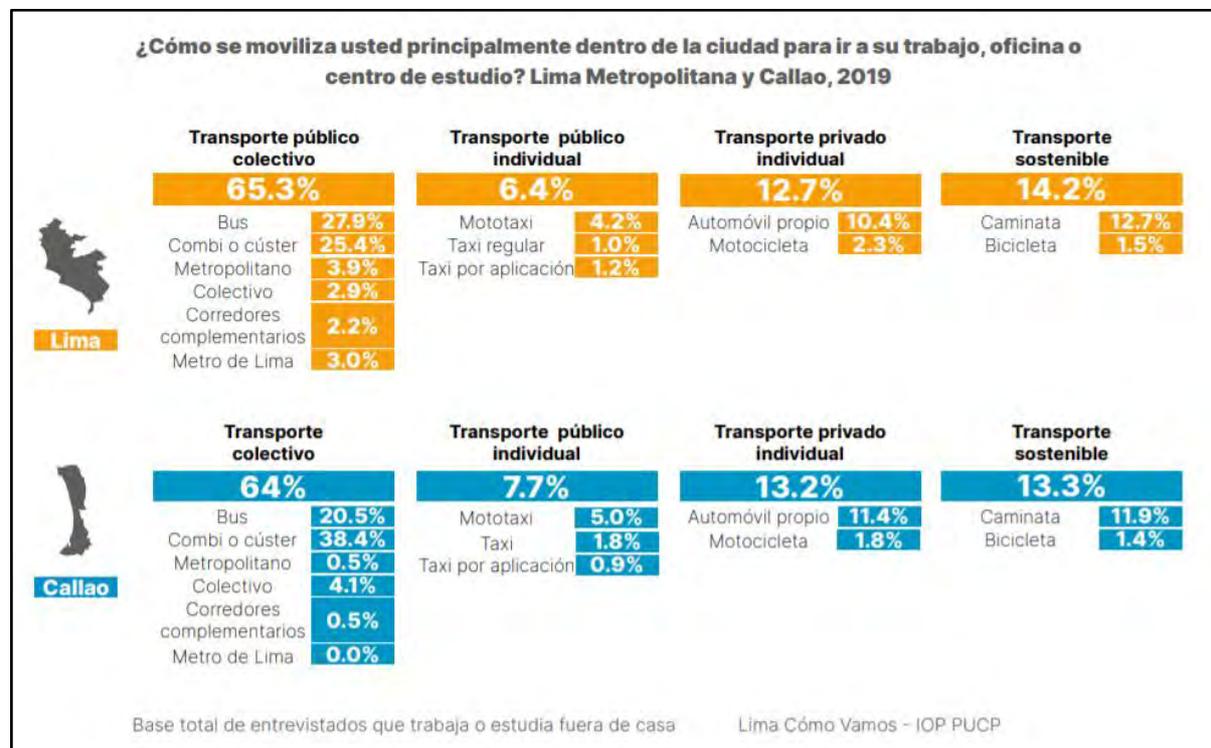


*Nota.* Tomado de “*Instituto Nacional de Estadística e Informática*”, por Lima Cómo Vamos, 2016, (<http://www.limacomovamos.org/cm/wp-content/uploads/2017/10/InformeGestion2016.pdf>)

Según indica el estudio Lima Cómo Vamos (2019), hace referencia al uso de las diferentes formas de movilidad urbana. Donde se aprecia que el transporte público colectivo continúa siendo el modo predominante de desplazamiento en la ciudad capital y teniendo mayor demanda y uso prioritario para ir a trabajar o estudiar. Finalmente, las alternativas restantes como caminar, la bicicleta, constituyen proporciones mínimas de manera individual, como se aprecia en la Figura 15.

**Figura 15**

*¿Cómo se Moviliza Principalmente para ir a su Trabajo, Oficina o Centro de Estudio? Lima Metropolitana y Callao, 2019*



*Nota.* Tomado de “Lima y Callao según sus ciudadanos”, por Lima Cómo Vamos, 2019, (<http://www.limacomovamos.org/cm/wp-content/uploads/2017/04>)

### 2.1.2. Contaminación - transporte eco amigable

Según Flores Chávez (2017), hay una gran posibilidad que el tema de contaminación del aire nunca haya tenido tanta importancia como en la actualidad. De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS), la contaminación del aire se produce cuando aparecen sustancias extrañas en su composición natural, en cantidades y períodos de tiempo específicos, lo que puede resultar perjudicial para la salud humana, animal, vegetal o del suelo, afectando el bienestar y el uso de los recursos.

Según Lima Cómo Vamos (2017), el 70% de la población de Lima relaciona a la contaminación vehicular como uno de los principales problemas ha sido reflejado como uno

ambientales más grandes. Por otro lado, la Corporación Andina de Fomento (2010) indica que las emisiones de gases contaminantes en Lima han ascendido a 410 millones de dólares.

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2003), Lima se encuentra en el quinto lugar entre las ciudades con el aire más contaminado de América Latina, compartiendo esta situación con Ciudad de México, Santiago de Chile, Sao Paulo y Río de Janeiro. Esto se debe al deterioro del parque automotor y a la falta de compromiso por parte de las autoridades para abordar esta problemática.

Según el Ministerio del Ambiente (2012), la situación actual de la contaminación atmosférica en Lima es alarmante, con niveles de concentración de contaminantes muy altos en comparación con estándares internacionales. Sin embargo, se han observado mejoras gracias a una serie de esfuerzos realizados en los últimos años, como la eliminación del plomo de la gasolina, la venta de gasolina con menor contenido de azufre (50 ppm en lugar de 5000 ppm como anteriormente), y un mayor uso de vehículos con tecnología a gas, entre otras medidas adoptadas por el Estado y la población. Así indica el Diario Perú21 (2011), aunque ha habido una reducción en los niveles de contaminación del aire en Lima en los últimos años, la situación sigue siendo preocupante. La emisión de gases contaminantes y la condición del parque automotor, junto con la falta de conciencia ambiental en la capital, continúan siendo problemas importantes. Se resalta que los distritos de Rímac y Breña en Lima Metropolitana están experimentando una alta concentración de gases tóxicos, mientras que se observa un aumento considerable en los niveles de contaminación en los distritos industriales como Juan de Lurigancho y Ate.

### **2.1.3. Lanzamiento del servicio de alquiler de *scooters* en Lima 2019**

El servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Perú inició en marzo de 2019, la primera empresa que aterrizó en territorio peruano fue la mexicana Grin de la mano de Rappi a través de una prueba piloto en Lima donde inició operaciones con 1,000 *scooters* eléctricos

en funcionamiento. Dusko Kelez, *ex-country manager* de Grin Perú, comentó que Lima es una ciudad que experimenta una movilidad lenta, pero la geografía plana y el clima incentiva a que sea un lugar ideal para brindar el servicio de alquiler de *scooters* ya que se presenta como una alternativa novedosa, rápida para los viajeros urbanos. (Andina, 2019)

De acuerdo al portal Common Digital (2019), en entrevista al ex *Country Manager* de Grin Perú, Dusko Kelez, ya en septiembre de 2019, la empresa había logrado superar el medio millón de usuarios tan solo en los primeros cuatro meses desde su lanzamiento en el Perú. Dicha popularidad y aceptación del nuevo servicio, se basaba en que el uso del scooter eléctrico era una solución al caos de la ciudad, donde el estrés y la calidad de vida se ven afectados en sus usuarios, además de brindar un ahorro de tiempo promedio entre 20 % y 50 % en hora punta. (Gestión, 2019)

Como se menciona en el Diario Gestión (2019), estos beneficios valorados por el consumidor llevaron a un crecimiento en el mercado, donde un 90 % de los viajes realizados por los ciudadanos de Lima en *scooters* eléctricos eran para ir a su centro de labores, lo cual representa un cambio significativo en cuanto a los hábitos de movilización y transporte por parte de los ciudadanos. Además, es relevante mencionar que este nuevo interés en optar por alternativas a los medios tradicionales como buses, combis y automóviles, se reflejaba en la cantidad de descargas de aplicaciones tanto de Grin como de Movo, servicios que ocuparon el *ranking* 3 y 4 en App Store, respectivamente, durante el primer mes de funcionamiento de estas empresas. (Nicole Kidonis Kelez, 2020)

Dentro de los planes iniciales que tuvo Grin Perú fue realizar “micro” viajes de dos o tres kilómetros a una velocidad de 25 km/h, según indica Kelez (Campuzano, O., 2019), en Lima el tráfico se mueve a la mitad: 12 km/h en horas punta, que pueden ser hasta 10 km/h los viernes, según cifras de la Autoridad Autónoma del Tren Eléctrico (AATE), estas distancias en promedio que representen el 70% de viajes contratados por aplicaciones de taxi,

y tiene como objetivo adicional incentivar el hábito de utilizar el *scooter* para distancias cortas en vez de tomar un taxi o utilizar el vehículo propio.

Sin embargo, Grin no es la única empresa que ingresó al mercado peruano, un ejemplo de ello es Movo, la *startup* española que inició operaciones en el mes de junio en asociación con Cabify, por último, según Bartra (2019), la empresa estadounidense Lime vio con buenos ojos al mercado peruano y decidió iniciar operaciones en septiembre de 2019 con más de 100 *scooters* iniciando en los distritos de San Isidro y Miraflores.

Con la llegada de estas nuevas empresas a Perú se previó implementar una alternativa, fácil, segura, rápida y accesible que mejore la movilidad en la ciudad. Como lineamiento entre todas las empresas, se había considerado que el servicio estuviese disponible en algunos distritos de la ciudad, buscando que la operación se expandiera durante los siguientes años.

De acuerdo al portal Transporte Sostenible (2019), en entrevista con Dusko Kelez, *Country Manager* de Grin Perú, se menciona que un problema identificado debido al lanzamiento del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos es la infraestructura de la ciudad. Así como planificar ciclovías que tengan un ancho suficiente para que no se presenten problemas de tránsito y educar a los usuarios del servicio ya que existen velocidades máximas para el traslado.

#### **2.1.4. Perfil del usuario de alquiler de *scooters* eléctricos**

En relación al perfil del usuario de servicios de alquiler de *scooters*, según la investigación realizada por Kelez (2020), sobre las acciones de promoción online y *offline* en cuanto a la intención de compra en la categoría de transporte eléctrico de alquiler por aplicativos móviles en Lima metropolitana hacia las personas que por primera vez utilizaron los servicios de *scooter* eléctricos, el resultado inicial fue que estos consumidores utilizaron los *scooters* por impulso y curiosidad, dado que en los distritos que solían transitar o movilizarse los veían estacionados. Del mismo modo, muchos de los entrevistados, jóvenes,

hombres y mujeres entre 18 y 35 años, que indicaron que la primera experiencia fue extraña, ya que no se contaba con un manual de uso, y las tarifas no estaban definidas con claridad.

Así mismo, al conocer el perfil del consumidor se supo que la mayoría de personas usualmente utilizan *scooters* para asistir a reuniones de trabajo o para realizar otras actividades después del horario laboral. En cuanto a las ventajas y desventajas, se destaca la rapidez para llegar al destino al evitar el tráfico y ahorrar tiempo. Sin embargo, se menciona como desventajas el alto costo y la falta de ciclovías, lo que se percibe como peligroso. En cuanto a la decisión de compra, el consumidor ha tenido una experiencia inicial negativa y complicada al utilizar el *scooter*, pero después de algunos intentos, se vuelve más intuitiva.

De la misma manera, el perfil del consumidor del servicio de scooters está familiarizado con las plataformas digitales, busca constantemente promociones o cupones digitales. Suele consumir e influenciarse por el contenido en redes sociales. Le motiva compartir su día a día, sus nuevas experiencias.

Grin, una de las empresas prestadoras del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos, indicó que, en julio de 2019, el perfil de usuarios que para ese periodo ya contaba con 300,000. Así lo detalla el artículo de RPP (2019), que indica que el promedio del ahorro del tiempo es de hasta el 50 %, teniendo como pico de uso las horas punta, ya que corresponden por lo general los horarios de retorno al hogar o salida de las oficinas. Para la fecha de la publicación, se realizaban 30,000 viajes por semana o 75,000 Km recorridos, que ahorraron hasta 20 % de tramos cortos. Asimismo, un dato importante es la edad de los usuarios, la cual fluctúan entre 18 y 35 años.

## **2.2. Contexto Peruano**

El objetivo de esta sección es recabar información relevante sobre la situación en Perú en un contexto impactado por la pandemia del COVID-19. Para ello, se presentan datos como la situación del transporte en Lima, los servicios por aplicación, el impacto de esta situación

en el usuario peruano y la evolución de los servicios, para entender los aspectos que influyen en el usuario y tener mayor claridad sobre el tema de investigación.

### **2.2.1. Transporte en Lima en una situación afectada por la pandemia del COVID-19.**

Según la Autoridad de Transporte Urbano (2020), en la actualidad, el 75% del transporte urbano en Lima Metropolitana se encuentra a cargo del transporte formal tradicional, siendo un 13% conformado por los corredores existentes (Rojo, Amarillo, Verde, Morado y Azul), el Metropolitano y la Línea 1 del Metro de Lima; y el 12% restante le pertenece al transporte informal como las combis y los colectivos informales.

El sector servicios de transporte peruano ha sido gravemente perjudicado como consecuencia de la pandemia debido a la restricción de horarios, aforos en las unidades de transporte, cumplimiento de altos niveles de bioseguridad, entre otros. El periodo de confinamiento y restricciones establecidas por el Estado para evitar el contagio del Coronavirus, a través del aforo de pasajeros, han generado un impacto negativo en los ingresos a las empresas de transporte urbano y los operadores.

En la última investigación realizada por CCR Cuore (2020), se mencionó que las autoridades han ido implementando ciertas acciones para controlar cómo se acatan las nuevas normas en el transporte público, teniendo como objetivo evitar que el transporte público sea el principal foco infeccioso de contagios; así como también la estrategia de prevención orientada hacia los conductores y usuarios para que respeten la reducción del aforo en los vehículos. En mayo de 2020 el Gremio de Micromovilidad del Perú (corporaciones que brinda servicios de alquiler o venta de scooters y bicicletas, así como gremios de ciclistas y las empresas que brindan el servicio de mantenimiento y repuestos para estos vehículo), comunicaron al Gobierno peruano que el transporte en scooters y bicicletas fuera insertado entre las principales tareas comerciales por reiniciar como parte de la reactivación

económica, de la misma forma solicitó que para reducir el riesgo de contagios y fomentar el transporte responsable, este tipo de transporte se consideró prioritario.

Frente a esta solicitud y la de otros gremios, a principios del mes de julio, el Gobierno peruano estableció un decreto supremo para brindar apoyo a las empresas de transporte público mediante un subsidio para que estas empresas continúen operando y apliquen una política segura y sostenible en lo que se refiere a la prevención.

Por otro lado, Lima Cómo Vamos (2020), junto al colectivo Despierta Lima realizaron una encuesta virtual “Los efectos del COVID19 en la movilidad de Lima y Callao” el cual revela los grandes cambios que ha sufrido el transporte público a tres meses de iniciada la cuarentena.

Antes de la cuarentena, solo un 32 % de las personas que usaban el transporte público afirmaron que planeaban viajar en bicicleta después de ella, mientras que el 11 % de las personas que utilizan automóvil dijeron lo mismo. Un 18 % de la muestra afirmó que seguirán en confinamiento una vez suspendida la cuarentena. Mientras que el 30 % de los encuestados dicen que darán un cambio radical en manera de transportarse, un porcentaje significativo del 26 % volverá a la forma en que se transportaba antes de la cuarentena, y el 17 % aún no sabe lo que hará.

### **2.2.2. Servicios por aplicaciones**

De acuerdo con Eduardo Vélez, director de marketing del segmento B2B en Telefónica del Perú, las aplicaciones móviles han mejorado la actividad comercial al facilitar la compra y la cadena de distribución, lo que ha aumentado la productividad del talento de las empresas en un 63 %, mejorando los indicadores de satisfacción al cliente en un 50 % y aumentando las cifras de ventas en un 13 %, según el portal Publimetro. (2017)

En cuanto a las compañías que hacen pedidos, se ha alcanzado una disminución del 50 % en los costos de facturación al eliminar el trabajo manual y aumentar la productividad

en un 60 %, incrementando de 15 a 20 pedidos en promedio por día por vendedor. Esto implica la integración del proceso de venta con la emisión de facturas electrónicas.

### **2.2.3. Compras por internet**

Desde 2013 hasta 2019, el crecimiento del sector *retail* en Perú creció considerablemente, y casi que cuadruplicó su valor total, logrando alcanzar los 2.339 millones (APAM, 2020). Inicialmente en el 2013, las tres categorías líderes en el comercio en línea fueron electrónicos de consumo, productos multimedia, y accesorios personales. Según Euromonitor International (2019), las tres categorías líderes del *e-commerce* fueron electrónica de consumo (tecnología), productos multimedia, y ropa y calzado. Según los datos mencionados anteriormente, se ha observado un aumento en el valor del comercio electrónico en Perú en diversas categorías e industrias durante los últimos cinco años.

Las ventas en línea a nivel nacional y a nivel internacional se han incrementado especialmente por dos razones: Mayor número de empresas que ofrecen sus productos y servicios y por el otro lado están los demandantes, los compradores han cambiado el hábito de compra y el uso de dispositivos ha influenciado a generar una cercanía con las plataformas digitales. Según Statista (2020), existen 24 millones de cibernautas en Perú, ubicándose en el quinto lugar con respecto a otros países de la región.

Según El Peruano (2020), en los 100 primeros días de la cuarentena, el comercio electrónico se tornó en uno de los más importantes motores de la economía. Según Helmut Cáceda, Presidente de la Cámara Peruana de Comercio Electrónico (CAPECE), durante el confinamiento obligatorio, una gran cantidad de negocios se vieron obligados a ejecutar estrategias digitales para mantener en marcha el negocio. Como resultado, entre abril y mayo de 2020, el comercio electrónico en Perú experimentó un aumento del 240 % durante los primeros 100 días de la cuarentena, según datos de CAPECE. No obstante, este

crecimiento podría haber alcanzado el 400 % si se tuvieran en cuenta los negocios informales que también se han adaptado y han incursionado vigorosamente en el comercio electrónico.

Algunas cifras resaltantes que se obtuvieron en los 100 primeros días de confinamiento, es que se logró alcanzar los seis millones de compradores *online*, teniendo en consideración que la penetración de internet en Lima es de 72.9 %. Por otro lado, en el 2020 los dispositivos móviles se posicionaron aún más, llegando a los 31 millones de *Smartphone*, 77 % de ellos con conexión a internet, mientras que a lo que se refiere a la actividad económica el 42 % de compras se realizaron por celular.

Del total de ventas generadas en el 2020, 65 % de volumen *e-commerce* está concentrado en Lima y Callao, asimismo, el 63 % de los consumidores realizó el pago con tarjeta de crédito. El mercado digital peruano aún tiene mucho por crecer frente a sus pares de la región, solo el 5 % del volumen de ventas corresponde a Perú. (Bravo, F. *E-commerce News*, 2021)

#### **2.2.4. Efecto del COVID-19 en el consumidor peruano**

El Perú, desde marzo de 2020, estableció una serie de disposiciones para combatir contra la pandemia, incluyendo varios meses de cuarentena estricta. Esta situación ha impactado en el consumidor peruano, que ha cambiado sus hábitos de consumo y tiene nuevas necesidades y prioridades. El informe *El Peruano Poscuarentena* de Ipsos (2020), presenta datos interesantes de análisis como el medio de comunicación para informarse sobre la pandemia es a través de la televisión y redes sociales. Asimismo, durante la cuarentena, solo dos de cada cinco personas han recibido ingresos ya que la mayoría son informales; así, como respuesta a esta situación, han decidido ajustar el presupuesto familiar, utilizar sus ahorros o pedir un préstamo a un familiar. Las personas encuestadas consideran que su situación económica está peor que antes de la pandemia, sobre todo por lo complicado de encontrar empleo, además no creen que el Perú logre una recuperación en el corto plazo.

Sobre sus hábitos y comportamientos, el informe indica que el COVID-19 ha impactado en la población peruana, sobre todo en los aspectos de limpieza, lavarse las manos continuamente, usar desinfectantes, ahorrar más, usar mascarilla y no frecuentar espacios muy conglomerados.

La publicación de Ipsos (2020) también ha realizado una evaluación por sectores en donde las actividades de *streaming* y el uso de canales virtuales han tenido mayor relevancia. Asimismo, el consumo de productos de primera necesidad se convirtió en prioridad, dejando rezagados a los productos que no se encuentran en dicha categoría. Los consumidores por otro lado tienen nuevas demandas que implican sobre todo tener altos estándares de limpieza y los comercios deberán adaptarse a ello. Los pedidos por *delivery* se han incrementado y los centros comerciales son los negocios más afectados por la cuarentena. Asimismo, sólo dos de cada cinco personas confían en las plataformas online para la compra de productos de alimentos o limpieza, el principal desconocimiento se encuentra en personas de NSE D o informales. Sobre el teletrabajo, la mitad de las personas encuestadas confía en el uso de la plataforma *online* pero no creen que se pueda mantener por mucho tiempo. Finalmente, la publicación también aborda el uso de transporte público, casi la mitad indica que viajará igual que antes, pero una cantidad similar tratará de viajar en menor medida. Como medida básica se exige reducir el aforo en los buses seguido por buenos estándares de limpieza.

Por otro lado, la publicación de Arellano Consultoría (2020) aborda otros aspectos a considerar para entender mejor al consumidor post cuarentena. Así, los aspectos positivos que los peruanos valoran de la cuarentena son la unión y compartir en familia, seguido, en menor medida, por el cuidado al medio ambiente y recuperación del mismo. Con respecto al impacto en la situación económica personal, el impacto en su mayoría ha sido negativo ya que las personas no podían ir a trabajar y por ende no generaban ingresos. Asimismo, los negocios también tienen un impacto negativo ya que el no abrir u ofrecer sus servicios, no

generaron ventas. Para afrontar esta situación, la mayoría no tomó durante el periodo de cuarentena, ninguna acción. Sin embargo, luego de terminado el Estado de Emergencia, algunos piensan en pedir un préstamo para poder afrontar la situación. Los encuestados esperan que la nación debe recuperarse en un plazo inferior a un año.

### **2.2.5. Importaciones y venta de vehículos de micromovilidad en Perú**

La cuarentena y el Estado de Emergencia Sanitaria en la que se encuentra el Perú, han cambiado las necesidades y exigencias de los consumidores. Uno de esos cambios ha sido en la preferencia de transporte, ya sea por el temor de contagio de COVID-19 o por la necesidad de traslado en días como los domingos, que por disposición del Gobierno ha prohibido el uso de autos en ese día. Además, el portal PerúRetail (2020) agrega:

Asimismo, la implementación de vías exclusivas para este tipo de vehículos ha impulsado que la preferencia por las alternativas sostenibles sea aún mayor. De hecho, según proyecciones de la Municipalidad de Lima, se planea habilitar 374 kilómetros de ciclovías interconectadas en 29 distritos de la capital para la culminación de la gestión actual.

Por otro lado, RPP (2020) afirma: “La importación de bicicletas mecánicas sumó USD 3.1 millones en el mes de agosto, lo que representó un crecimiento de 184 % frente al mismo mes del año pasado”. Esta cifra según COMEX Perú, es la más alta en 10 años. Además, RPP (2020) también agrega: “Es así, que no solo las bicicletas mecánicas están marcando una tendencia, pues a la lista de importaciones se suman bicicletas, *scooters* y moto *scooters* eléctricos por USD 3.5 millones, equivalente a 14,780 unidades”-

Por otro lado, la revista digital de la Cámara de Comercio de Lima, La Cámara (2020) también presentó un informe sobre la importación de bicicletas eléctricas que creció 220,4 % con respecto al año anterior, siendo China el principal proveedor de estos vehículos, seguido por Hong Kong y Estados Unidos.

Asimismo, sobre las importaciones de *scooters* eléctricos, La Cámara (2020) afirma: “Por otro lado, el Perú importó 9.203 unidades de *scooters* eléctricos entre enero a agosto de este año, dicha cifra representó una caída del 36,21 %. Y las adquisiciones estuvieron valorizadas en USD 1,9 millones”.

Asimismo, Idexcam (citado por La Cámara, 2020) acota:

Se importaron más bicicletas que *scooters* y motos eléctricas. Los principales proveedores son los mercados asiáticos, que cuentan con una participación mayor del total importado. Este incremento se debería a la medida promulgada por el gobierno de prohibir pasajeros parados en los buses de transporte público, por lo que muchas personas optarían por medios alternativos.

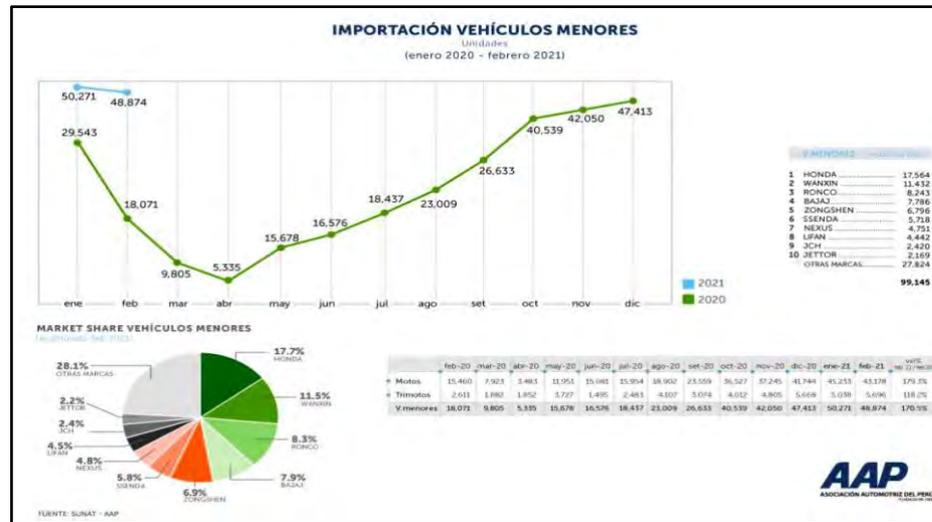
La Cámara (2020) agrega:

Dicho aumento de la demanda también se debería a que el servicio por *delivery* se ha incrementado para la entrega de productos, ya que los repartidores, en su mayoría, se desplazan a través de este tipo de medios de transporte.

Por otro lado, según la Asociación Automotriz del Perú (2020), la importación de vehículos medianos y vehículos menores también varió a causa de la pandemia, presentando un aumento significativo sobre todo en la importación de vehículos menores, que creció en más de 70 % en enero 2021 con respecto al mismo mes en 2020 y en más de 170 % en febrero 2021 con respecto al 2020. A continuación, se presentan los dos cuadros de referencia:

**Figura 16**

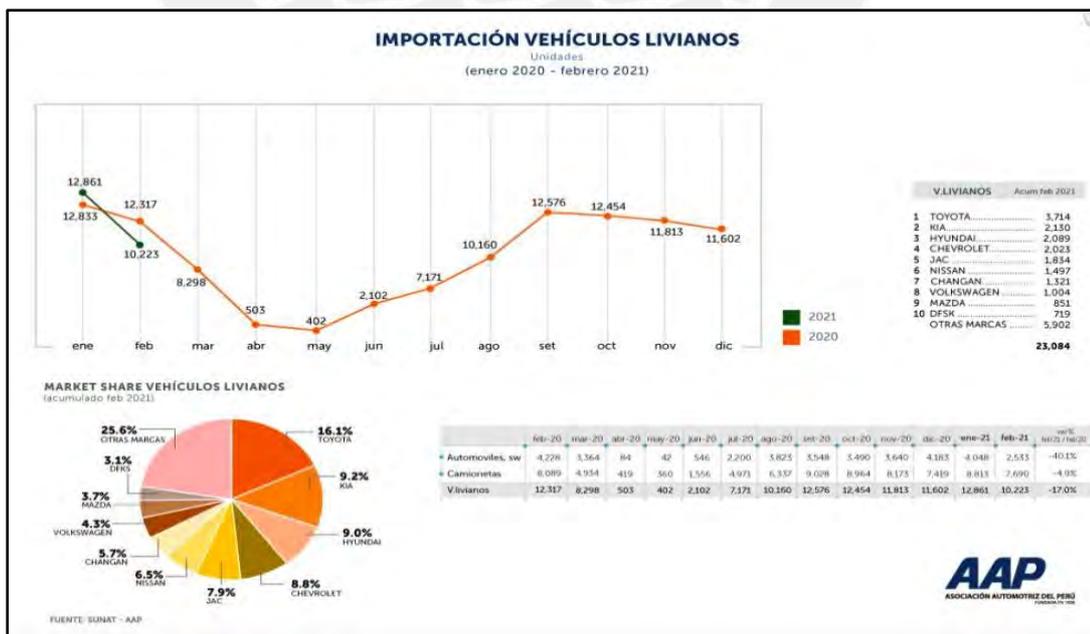
*Importación Vehículos Menores, 2021. Lima, Perú*



Nota. Tomado de “Importación de Vehículos Nuevos 2021”, por Asociación Automotriz del Perú, 2021, ([https://aap.org.pe/estadisticas/importaciones\\_vehiculos\\_nuevos/importacion-de-vehiculos-nuevos-2021/](https://aap.org.pe/estadisticas/importaciones_vehiculos_nuevos/importacion-de-vehiculos-nuevos-2021/))

**Figura 17**

*Importación Vehículos Livianos, 2021. Lima, Perú*



*Nota.* Tomado de “*Importación de Vehículos Nuevos 2021*”, por Asociación Automotriz del Perú, 2021, ([https://aap.org.pe/estadisticas/importaciones\\_vehiculos\\_nuevos/importacion-de-vehiculos-nuevos-2021/](https://aap.org.pe/estadisticas/importaciones_vehiculos_nuevos/importacion-de-vehiculos-nuevos-2021/))

### **2.2.6. Efecto del COVID-19 en el sector servicios en Perú**

El sector servicios en el Perú se ha visto altamente afectado por la pandemia debido a la restricción de horarios, aforos en comercios, cumplimiento de altos niveles de bioseguridad, entre otros. Así lo demuestra la Encuesta Mensual del Sector Servicios de INEI (2020) el cual presenta en su edición de octubre algunos datos como los de la actividad Comercio que registró una disminución de 8,12 %, Restaurantes 54,88 % y Servicios Prestados a Empresas 18,58 %, como consecuencia del Estado de Emergencia Sanitaria establecida en el Perú desde marzo de 2020 y que actualmente se encuentra en la Fase 3 de reactivación. Asimismo, la publicación lista algunas de las actividades afectadas, por ejemplo, en el comercio al por menor, la venta de combustible en estaciones de servicio disminuyó ya que a pesar que el transporte interprovincial se ha reactivado progresivamente, la afluencia de público aún no es la regular. De igual manera, la venta de ropa, calzado, libros y periódicos, vehículos, entre otros, también tuvo baja demanda en relación al mismo periodo del año anterior. Por otro lado, el subsector de restaurantes también mostró un déficit debido a la demanda y horarios de atención y la venta de bebidas presentó bajas por el no funcionamiento de discotecas o bares que representaban la principal fuente de ingresos.

Además, el INEI (2020) también incluye en su publicación datos sobre otras actividades económicas relacionadas al sector servicios. Así pues, las actividades de servicios administrativos y de apoyo que incluyen alquileres de vehículos, por ejemplo, disminuyó por las restricciones que aún están vigentes en el sector turismo. Por otro lado, todas las actividades relacionadas a eventos y ferias también han presentado grandes caídas ya que aún se encuentran prohibidas las reuniones y aglomeraciones de personas. Finalmente, los

servicios de publicidad se han visto afectados por el corte de presupuestos por parte de los anunciantes, sobre todo para la publicidad para exteriores, diseño gráfico y publicidad en medios tradicionales; de igual manera que los servicios de investigación de mercado que han disminuido sus ingresos por menores proyectos de parte de los clientes. De acuerdo a lo expuesto y a los datos presentados, se aprecia una disminución en diferentes rubros del sector servicios, que, a pesar de seguir en negativo, se está recuperando en comparación a los meses de abril o mayo de 2020 que triplican la cifra actual.

Resulta interesante también, hacer énfasis en cómo los perfiles de los clientes se han redefinido de acuerdo a qué tan afectados se han visto por la pandemia, cambiando así sus necesidades y hábitos de consumo. Arellano (2021) menciona en su artículo “Los clientes y el COVID-19”, que existen familias en las cuales sus ingresos se redujeron considerablemente, limitando su consumo a cubrir necesidades básicas y disminuyendo su nivel bienestar y calidad de vida. Este perfil es llamado “deficitarios”.

Por otro lado, el grupo denominado los “balanceados”, a pesar de haber sufrido una disminución en sus ingresos, su bienestar no se vio afectado debido a la reducción de gastos como transporte, ropa y diversión. Esto les ha permitido continuar pagando por educación, disfrutando de comida preparada o reponiendo artefactos, entre otras actividades. Ellos están dispuestos a probar nuevas marcas y productos y buscan calidad a un buen precio.

Finalmente se encuentra un tercer segmento el cual no ha sufrido pérdida de ingresos y que incluso ha llegado a aumentarlos. Los “superavitarios” han logrado mantener su calidad de siguen consumiendo igual que antes y pueden hacer compras mayores, como maquinarias o electrodomésticos (en los hogares), o pagar la inicial para un vehículo o un departamento.

### **2.2.7. La evolución de los nuevos servicios en el Perú**

Desde el 2019, se empezó a implementar la nueva propuesta de disminución de huella de carbono en lo que se refiere a micromovilidad, con la entrada de tres *startups* al mercado

Latinoamericano: “Grin”, “Movo” y “Lime”, estas dos últimas ya fuera del mercado por la pandemia, iniciativas que a través de su modelo de transporte de “micromovilidad” tiene como objetivo la disminución en la emisión de gases y contrarrestar el tráfico vehicular en Lima Metropolitana. Según indica el *Country Manager* de Grin Scooters, Dusko Kelez (2019), el objetivo del nuevo modelo de transporte es cambiar los hábitos de movilidad y sustituir a los vehículos tradicionales para trayectos cortos. Es posible acceder al servicio a través de un aplicativo móvil destinado a la gestión de viajes. Ante la demanda del servicio, se menciona que una de las *startups* ha logrado alcanzar en sus primeros cuatro meses más de 500,000 usuarios (Diario Gestión, 2019), agregando a ello que se espera descubrir ciertos comportamientos que ayuden a lograr la madurez del servicio. Kelez indica que en el 2019 se encontró un mercado potencial con crecimiento exponencial, permitiendo que profesionales y estudiantes puedan migrar del transporte tradicional (buses, autos privados) a medios alternativos más eficientes pensado en distancias reducidas. En el segundo trimestre del 2020, el Gobierno peruano instauró estado de emergencia ante el COVID-19 haciendo que las empresas antes mencionadas suspendan operaciones hasta nuevo aviso teniendo como resultados, la salida del mercado de “Lime” y “Movo”.

### **2.3. Resumen del Capítulo**

En este segundo capítulo se contextualiza el problema de investigación, comenzando por describir los principales antecedentes relacionados al transporte, al consumidor y al lanzamiento del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima. Por otro lado, según los estudios de Kantar World Panel, Ipsos y Arellano Marketing, se describe el perfil del consumidor peruano en un contexto antes y durante la pandemia, enfatizando cómo han cambiado sus hábitos, necesidades y prioridades y la importancia que tienen las empresas en conocer este nuevo perfil para innovar en sus servicios. Asimismo, se enfatiza en el uso de la tecnología en diferentes rubros, como principal variable el auge de los medios de transporte

en la micromovilidad, adicionalmente el impacto que tiene en la importación nuevos medios alternativos (*scooter*) y en lo que se refiere a cambio de comportamientos de consumo, en el uso de aplicaciones móviles y formas de compra por internet, aspectos relevantes para el nuevo consumidor que necesita que las empresas estén actualizadas en términos de tecnología para que facilite las compras, les brinde seguridad y mantenga una comunicación continua con los consumidores.



### Capítulo III: Metodología

Este apartado presenta la metodología que se aplicará en la investigación, partiendo desde el diseño, la conveniencia y las preguntas definidas en base a los objetivos del estudio. Asimismo, se describirá la población a la que se aplicarán los métodos de investigación y la confirmación del consentimiento informado y confidencialidad aplicados a estos públicos. Finalmente, también se presentará la instrumentación que se utilizará para la elaboración de las guías de entrevistas y las encuestas y cómo se analizarán los datos. Presentar la metodología de la investigación es relevante para este estudio porque es en base a ella que se buscará identificar los factores que incentivan y desincentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.

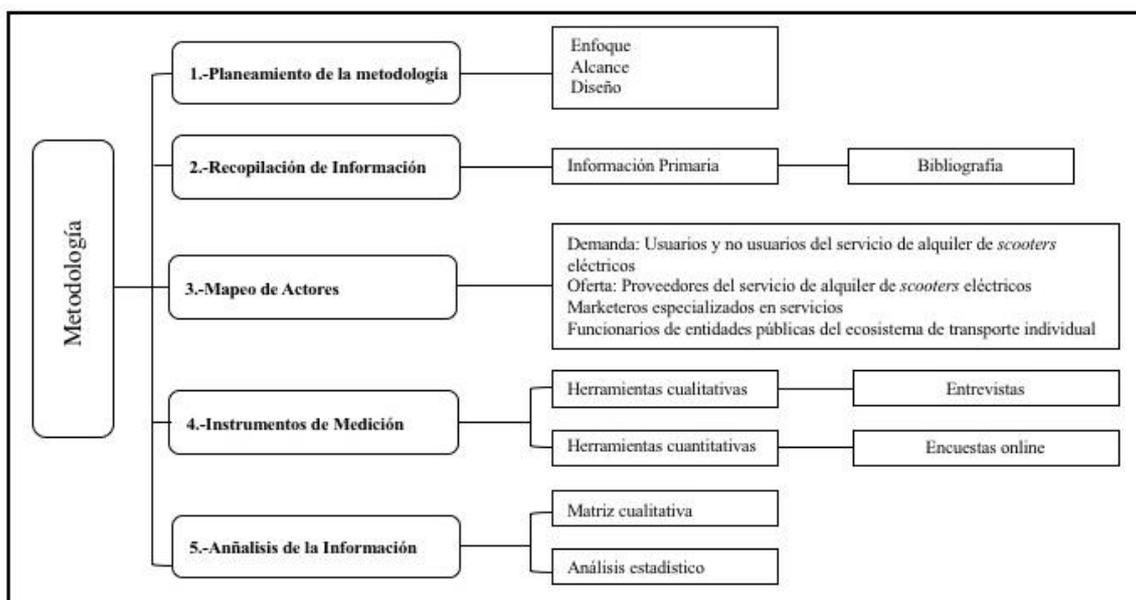
#### 3.1. Diseño de la Investigación

##### 3.1.1. Diseño

Según Hernández, et al (2006), el diseño de esta investigación fue de naturaleza exploratoria, con el propósito de identificar los factores que incentivan o desincentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima, particularmente durante la pandemia. Se seleccionaron los siguientes perfiles de público objetivo: demanda (usuarios y no usuarios del servicio), oferta (empresas proveedoras del servicio de alquiler *scooters* eléctricos), expertos de marketing de servicios y funcionarios de entidades públicas relacionados al ecosistema del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos.

Figura 18

## Metodología de la Investigación



La Tabla 1 muestra el mapa de actores de la investigación con el detalle de la metodología utilizada para cada público, la descripción de los perfiles y el objetivo a alcanzar. Se investigó a varios públicos para tener un mayor alcance en el entendimiento del problema y no solo estuvo enfocado en los usuarios y no usuarios del servicio sino en otros actores que formaban parte del ecosistema de transporte urbano individual.

Tabla 1

## Mapa de Actores

Metodología	Públicos investigados	Descripción públicos	Objetivo
Herramientas cualitativas: Entrevistas a profundidad	Demanda: usuarios y no usuarios	Ciudadano de Lima Metropolitana que puede ser usuario o no usuario del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos, NSE ABC, entre 18 a 65 años	Conocer los factores que incentivan y desincentivan el uso del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos en una coyuntura impactada por el COVID-19
	Oferta: Empresas proveedoras del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos	Las empresas que brindaban el servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos: Movo y Bee	Conocer los factores favorables y desfavorables para el ofrecer el servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos en Lima Metropolitana
	Funcionarios de entidades públicas	Profesionales que se desempeñan en cargos	Indagar la importancia de coordinar con estos

		públicos relacionados al ecosistema del transporte urbano individual. ATU, Municipalidad de Miraflores	stakeholders para buscar la viabilidad del proyecto y cuáles son los factores que aún faltan desarrollar en Lima para fomentar el uso de este medio de transporte alternativo urbano
	Marketeros especializados en servicios y profesional de agencia de publicidad	Profesionales de marketing con experiencia en empresas de servicios (un fundador de una consultora, un gerente general de una cadena de cafeterías y una gerente de marketing de una empresa gasolinera) y profesional de agencia de publicidad	Conocer desde la experiencia de los especialistas de marketing de servicios, las estrategias para un servicio exitoso en el mercado limeño bajo una coyuntura impactada por el COVID-19
Herramientas cuantitativas: Encuestas	Usuarios y no usuarios	Usuario o no usuario del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos, de los NSE ABC entre 18 y 65 años, que use internet para realizar compras y que viva o transite por Magdalena del Mar, Jesús María, Lince, San Isidro, Miraflores, Surquillo, Barranco	Validar entre el público usuario y no usuario los hallazgos de la investigación cualitativa con enfoque en los factores que incentivan y desincentivan la adopción del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos

### 3.1.2. Tipo y nivel

En este trabajo se utilizó un enfoque mixto (combinando métodos cualitativos y cuantitativos), siguiendo un proceso en el que, como menciona Teddlie et al. (2003), se recopilan, analizan y relacionan datos tanto cualitativos como cuantitativos en un solo estudio o serie de investigaciones para abordar una pregunta de investigación. En este sentido, se realizó una investigación cualitativa en una primera aproximación, y cuantitativo, para validar los hallazgos de la primera fase. El nivel aplicado fue exploratorio secuencial ya que se identificó que primero se necesitaba explorar y comprender en profundidad el tema de estudio y para ello se realizaron entrevistas a los diferentes *stakeholders* (usuarios, no usuarios, proveedores del servicio, representantes de las instituciones públicas relacionados al ecosistema del transporte en Lima y los especialistas en marketing de servicios) para recopilar las experiencias y perspectivas de estos públicos. Se buscó complementar estos hallazgos con datos numéricos que puedan generalizarse y por ello se realizó una segunda

fase de investigación cuantitativa, a través de encuestas a los usuarios y no usuarios del servicio, que considere en el cuestionario los resultados de la primera fase.

### **3.1.3. Enfoque**

Según Teddlie y Tashakkori (2003), es relevante destacar que el enfoque mixto es una metodología para recolectar, analizar y relacionar datos cuantitativos y cualitativos en un solo estudio o una serie de estudios con el fin de abordar una pregunta de investigación. Además, según Hernández et al. (2006), se señala que el enfoque mixto puede hacer uso tanto de métodos cualitativos como cuantitativos para abordar múltiples interrogantes de investigación planteadas en un problema determinado. El investigador debe manejar las "tensiones" entre diferentes perspectivas teóricas utilizando un enfoque mixto y, al mismo tiempo, considerar la relación entre los conjuntos de datos generados por distintos métodos.

Por ello, el enfoque de esta investigación fue mixto o integrado multimodal, ya que se enriquece la investigación al triangular las múltiples fuentes de datos para validar los hallazgos. La fase cualitativa como la cuantitativa fortalecen la investigación al comparar y contrastar las "tensiones" de los diferentes públicos estudiados y como menciona Todd y Lobeck (2004), este enfoque permite tener una perspectiva más precisa y veraz del objeto de estudio.

### **3.2. Conveniencia del Diseño**

Para el estudio, se utilizó un método cualitativo de tipo exploratorio secuencial. Según Hernández (2006), este método permite adentrarse en fenómenos que son relativamente desconocidos, obtener información acerca de la viabilidad de llevar a cabo una investigación más exhaustiva en un contexto particular, explorar nuevos problemas, identificar conceptos o variables potenciales, establecer prioridades para futuras investigaciones o proponer afirmaciones y postulados.

El estudio cualitativo fue aplicado a través de entrevistas en profundidad a los siguientes perfiles: usuarios y no usuarios del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos, empresas proveedoras del servicio de alquiler *scooters* eléctricos, funcionarios de entidades públicas relacionados al ecosistema de transporte urbano y marketeros especializados en servicios. Por otro lado, la investigación cuantitativa fue aplicada a los usuarios y no usuarios del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos para validar los hallazgos de la etapa cualitativa.

### **3.3. Preguntas de Investigación**

#### **3.3.1. Pregunta general**

Según Ferman y Levin (1979), es necesario clarificar y delimitar las preguntas generales para definir el problema y proponer actividades relevantes para la investigación. Por ello, se ha determinado para esta investigación, la siguiente pregunta general: ¿Cuáles son los factores que incentivan y desincentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?

#### **3.3.2. Preguntas específicas**

- Desde la perspectiva de la demanda, ¿qué factores incentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?
- Desde la perspectiva de la demanda, ¿qué factores desincentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?
- Desde la perspectiva de la oferta, ¿qué factores incentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?

- Desde la perspectiva de la oferta, ¿qué factores desincentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?

### 3.4. Población

La definición de población en un estudio, según Chávez (2007), implica el conjunto completo de individuos sobre los cuales se busca generalizar los resultados de la investigación. Esta población se caracteriza por atributos que distinguen a los sujetos entre sí. Después de establecer la unidad de muestreo y análisis, se procede a seleccionar la población de estudio, conforme a Lepkowski (2008). Se busca que los resultados obtenidos sean aplicables a un grupo más amplio. En este contexto, la población se refiere al conjunto total de casos que cumplen con una serie específica de características de contenido, espacio y tiempo.

La población seleccionada para la investigación se ha segmentado en los siguientes subgrupos: demanda, oferta, funcionarios de entidades públicas del ecosistema de transporte en Lima y expertos en el ámbito del marketing de servicios. Esta clasificación tiene como propósito conocer desde la experiencia de cada uno de ellos, las opiniones, percepciones y valoraciones que conllevan al éxito del uso de nuevos servicios, en este caso, el del alquiler de *scooters* eléctricos. A continuación, se procede a describir cada uno de los perfiles que conforman los subgrupos de esta investigación cualitativa:

1. Demanda: Hombres y mujeres de Lima Metropolitana y periferias que tengan entre 18 a 65 años, de NSE A, B y C, que trabajen y/o estudien y utilicen servicios por aplicaciones móviles. Pueden haber probado el servicio de alquiler *scooters* eléctricos, ser usuarios afiliados al servicio o no haber hecho uso de este. Además, pueden utilizar los siguientes medios de transporte para movilizarse: transporte público, auto particular, bicicleta, caminar.

2. Oferta: Compuesto por las empresas proveedoras del servicio de *scooters* eléctricos: Personas jurídicas que presten el servicio de alquiler o arrendamiento de *scooters* eléctricos en Lima Metropolitana.
3. Funcionarios de entidades públicas (municipales y ATU): Los empleados de la Municipalidad de Miraflores y un ex empleado de la Municipalidad de San Isidro que participan en el desarrollo del plan de movilidad urbana. Dos representantes del ATU, incluyendo la líder de la organización y otro miembro del equipo encargado de asuntos relacionados con el plan de movilidad urbana.
4. Expertos en el ámbito del marketing de servicios: Se considera a mujeres y hombres con 10 años de experiencia en el campo del marketing de servicios especializado en segmentos B2C de los principales sectores económicos. Asimismo, se está considerando la opinión de un especialista reconocido a nivel nacional e internacional con amplio conocimiento en el mercado peruano.

Asimismo, luego de realizado el proceso de investigación cualitativa, se realizó una segunda etapa enfocada en la investigación cuantitativa con el objetivo de validar los hallazgos de la primera etapa. La selección de la población objeto de estudio en esta fase se llevó a cabo siguiendo los siguientes pasos, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2022). Para el año 2022, la población en Lima Metropolitana era de aproximadamente 11 millones de habitantes. Utilizando esta cifra como base y basándose en datos de la Encuesta Nacional de Hogares (2021), se identificó como público objetivo a aquellos que residen o se desplazan por los distritos de Miraflores, San Isidro, Barranco, Surquillo, Lince, Magdalena del Mar y Jesús María.

Después de establecer este grupo demográfico, se calculó el número de personas de entre 18 y 65 años, pertenecientes a los Niveles Socioeconómicos A, B o C y que realizan

compras en línea, resultando en una cifra final cercana a las 200,000 personas, como se detalla en la Tabla 2.

**Tabla 2**

*Determinación de la Muestra para Investigación Cuantitativa*

Datos	Número de personas
Proyección de la población para Lima Metropolitana 2022	11,175,789
De 18 a 65 años	8,825,832
De NSE ABC	6,885,050
Uso de internet para compras	1,261,583
Viven o transitan por Magdalena del Mar, Jesús María, Lince, San Isidro, Miraflores, Surquillo, Barranco	<b>202,364</b>

Sobre esta población se determinó obtener 191 encuestas mediante la fórmula del método de muestreo aleatorio simple, con un nivel de confianza del 95 %, un margen de error del +/- 7 % y un parámetro del 50 % que asigna el mayor tamaño de muestra posible. Se utilizó la siguiente fórmula para el cálculo del tamaño de muestra:

$$n = \frac{NP(1 - P)Z^2}{E^2(N - 1) + Z^2P(1 - P)}$$

Dónde:

n = tamaño necesario de la muestra

Z = margen de confiabilidad

P = proporción de interés

E = error de estimación

N = tamaño de la población

La Tabla 3 muestra un análisis comparativo demográfico de los habitantes de Lima Metropolitana entre 18 y 65 años, pertenecientes a los Niveles Socioeconómicos A, B y C, que efectúan compras en línea y que residen o frecuentan los distritos de Magdalena del Mar, Jesús María, Lince, San Isidro, Miraflores, Surquillo y Barranco. Además, se compara este grupo con los residentes de Lima Metropolitana en el mismo rango de edad y NSE que realizan compras por internet, así como con las personas que participaron en las encuestas de

la investigación. Este análisis permite verificar la correspondencia de los resultados con los datos demográficos del público objetivo.

**Tabla 3**

*Muestra Demográfica de la Población Determinada para la Investigación Cuantitativa*

Variable	Residentes de Lima Metropolitana entre 18 y 65 años, de NSE ABC, que realizan compras por internet y que viven o transitan con frecuencia por Magdalena del Mar, Jesús María, Lince, San isidro, Miraflores, Surquillo, Barranco)	Residentes de Lima Metropolitana entre 18 y 65 años, de NSE ABC, que realizan compras por internet	Resultados de la encuesta cualitativa realizada para esta investigación
<b>Sexo</b>			
Masculino	49 %	52 %	50 %
Femenino	51 %	48 %	50 %
<b>Rango de edad</b>			
18 – 25 años	17 %	23 %	14 %
26 – 35 años	37 %	31 %	48 %
36 – 45 años	24 %	22 %	29 %
46 – 55 años	17 %	16 %	6 %
56 – 65 años	5 %	8 %	3 %
<b>Nivel socioeconómico</b>			
A	26 %	12 %	37 %
B	54 %	45 %	48 %

C/D

20 %

43 %

15 %

### **3.5. Consentimiento Informado**

Según Mondragón-Barrios (2009), el consentimiento informado se refiere al procedimiento mediante el cual una persona accede a participar en una investigación después de haber sido informada sobre los riesgos, beneficios, consecuencias o posibles problemas que puedan surgir durante su desarrollo.

De acuerdo con la legislación de protección de datos, todos los colaboradores de este estudio firmaron un documento de consentimiento informado, en el que se les informa que su información será almacenada por un periodo de 3 años después de la publicación de la investigación. Previo a la etapa de recopilación de información a través de las entrevistas, se les solicitó a los participantes su conformidad y consentimiento oral para participar voluntariamente en esta investigación. Solo de haber obtenido el consentimiento de los participantes se procedió con las entrevistas. Por otro lado, para la investigación cualitativa se informó antes de iniciar el cuestionario sobre el uso de los datos de las encuestas y el objetivo de la investigación.

### **3.6. Confidencialidad**

Los nombres de las organizaciones han sido mencionados debido a que son de conocimiento público. Sin embargo, la identidad de los participantes que han contribuido en esta investigación fue publicada al contar con su conformidad. Caso contrario, se procedió a codificar sus nombres a manera de pseudónimos para proteger su identidad, mantenerlos en el anonimato y asegurar su conformidad.

### **3.7. Ubicación Geográfica**

Las entrevistas detalladas para este estudio se llevaron a cabo de forma virtual en Lima, Perú, en enero y febrero de 2021, en respuesta a la pandemia de COVID-19. Por otro

lado, las encuestas en línea se realizaron entre septiembre y octubre de 2023, dirigidas a los residentes de Lima Metropolitana.

### **3.8. Instrumentación**

Se abordaron dos objetivos de estudio fundamentales para el análisis de la información. El primer objetivo se centra en comprender los factores que influyen en los demandantes del servicio, que incluyen tanto a clientes como a no clientes, empresas que ofrecen servicios en el mercado y han identificado oportunidades de crecimiento, expertos en marketing que analizan el comportamiento de los consumidores, y organismos gubernamentales que regulan el mercado.

En esta primera etapa, según Hernández et al. (2014, p. 15), la recolección de datos se enfoca en una perspectiva cualitativa interna, con el propósito de comprender en profundidad y de manera exploratoria las percepciones de los participantes en el estudio. Para alcanzar resultados conclusivos, se consideró también la utilización de un enfoque cuantitativo, con el fin de abordar las preguntas de investigación y respaldar las hipótesis planteadas mediante la recolección y análisis de datos, así como el uso de herramientas de medición numérica, conteo y análisis estadístico (Hernández et al., 2014, p. 10).

A partir de los objetivos de la investigación y con la finalidad de responder las preguntas planteadas e identificar los factores que incentivan o desincentivan el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima en una coyuntura COVID-19, se elaboró una guía de entrevista semiestructurada que utilizó como base diferentes conceptos y teorías relacionadas al marketing de servicios. Así como una encuesta virtual con alrededor de 30 preguntas enfocadas a validar los primeros hallazgos de las entrevistas a profundidad.

Este enfoque cualitativo se apoya en la recopilación de datos que no se basan en números o estadísticas. Hernández et al. (2014, p. 9) sostienen que "la recolección de

información implica obtener diversos puntos de vista y valoraciones de los participantes (sus emociones, prioridades, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos)".

Esta metodología se orienta hacia la formulación de preguntas abiertas con el propósito de obtener una amplia variedad de información de los participantes, fundamentada en su experiencia. La decisión de emplear la técnica de entrevista individual a profundidad con estos perfiles particulares tiene como objetivo facilitar "una interacción exhaustiva entre el investigador y el entrevistado con el fin de adquirir información detallada, organizada y significativa sobre un tema específico" (Ponce & Pasco, 2015, p. 63)

Para la investigación cuantitativa se elaboró un conjunto de preguntas dirigidas tanto a los usuarios como a quienes no utilizan el servicio, con el fin de recopilar la mayor cantidad de información disponible. El instrumento tiene como objetivo identificar y valorar las variaciones que generó la pandemia en el uso de diferentes medios de transporte y de esta manera estos cambios se hayan transformado en factores que incentiven o desincentiven el uso de alquiler de scooter eléctrico, a través de un esfuerzo focalizado en conocer cuáles son aquellos factores que promuevan el uso del *scooter*.

### **3.9. Análisis de Datos Cuantitativos y Cualitativos**

Para asegurar un adecuado análisis de las respuestas obtenidas en las entrevistas realizadas en la fase cualitativa, se elaboró una matriz dentro de una hoja de cálculo para poder identificar aquellos patrones que evidencian con mayor proporción los factores que incentivan y desincentivan el uso de un nuevo servicio de transporte individual en Lima Metropolitana en una coyuntura impactada por el COVID-19. Asimismo, se realizó una matriz de resultados y gráficos con las diferentes variables cruzadas de las encuestas realizadas de manera virtual, las cuales corresponden a la fase cuantitativa de la investigación.

### **3.10. Resumen del Capítulo**

En este capítulo se presentó la metodología a seguir en la investigación, la cual sigue un enfoque mixto, de tipo exploratorio secuencial que permitió un acercamiento al objetivo del estudio: identificar los factores que incentivan o desincentivan el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos entre los residentes de Lima Metropolitana del NSE ABC dentro de una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19. Se realizó una investigación cualitativa seguido de una investigación cuantitativa para validar los hallazgos de la primera fase.

Las preguntas de investigación que se reflejaron en los instrumentos del estudio a manera de entrevistas a profundidad, los cuales se categorizaron en demanda (usuarios y no usuarios del servicio), oferta (empresas proveedoras del servicio de alquiler *scooters* eléctricos, empresas que venden *scooters* eléctricos), especialistas de marketing de servicios y funcionarios de entidades públicas. Todos los perfiles pertenecientes a Lima Metropolitana. Las preguntas de las encuestas, que forman parte de la investigación cuantitativa, se enfocaron en los usuarios y no usuarios del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos residentes de Lima Metropolitana. Para poder obtener la información requerida para la investigación, se procedió a solicitar el consentimiento informado de los participantes, así como respetar su identidad al hacer uso de seudónimos, siguiendo los lineamientos de confidencialidad. Finalmente, se describe el procedimiento a seguir una vez obtenida la data a través de los instrumentos de investigación, con el objetivo de una ordenada y eficiente recolección de información para una correcta interpretación de los factores y variables que le dan sentido al presente estudio.

## Capítulo IV: Análisis de Resultados

En este capítulo se analizarán los resultados obtenidos de la investigación cualitativa, que involucró entrevistas a diferentes públicos relevantes, y de la investigación cuantitativa, que buscó validar los primeros hallazgos de la fase cualitativa. Al ser una investigación con enfoque mixto y de diseño exploratorio secuencial, se presentará a continuación los resultados de la investigación empezando por la investigación cualitativa y luego los resultados de la investigación cuantitativa.

Los públicos de la investigación cualitativa corresponden a la demanda, la oferta, los expertos de marketing de servicios y funcionarios de instituciones públicas involucrados en el ecosistema del transporte urbano. A continuación, se presenta el detalle de los públicos investigados en esta primera etapa.

**Tabla 4**

### *Públicos de la Investigación Cualitativa*

Metodología	Públicos investigados	Descripción públicos	Objetivo
Herramientas cualitativas: Entrevistas a profundidad	Demanda: usuarios y no usuarios	Ciudadano de Lima Metropolitana que puede ser usuario o no usuario del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos, NSE ABC, entre 18 a 65 años	Conocer los factores que incentivan y desincentivan el uso del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos en una coyuntura impactada por el COVID-19
	Oferta: Empresas proveedoras del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos	Las empresas que brindaban el servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos: Movo y Bee	Conocer los factores favorables y desfavorables para el ofrecer el servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos en Lima Metropolitana
	Funcionarios de entidades públicas	Profesionales que se desempeñan en cargos públicos relacionados al ecosistema del transporte urbano individual. ATU, Municipalidad de Miraflores	Indagar la importancia de coordinar con estos stakeholders para buscar la viabilidad del proyecto y cuáles son los factores que aún faltan desarrollar en Lima para fomentar el uso de este medio de transporte alternativo urbano
	Marketeros especializados en servicios y profesional de agencia de publicidad	Profesionales de marketing con experiencia en empresas de servicios (fundador de una consultora, un gerente general de una cadena de	Conocer desde la experiencia de los especialistas de marketing de servicios, las estrategias para un servicio exitoso en el mercado limeño bajo una

cafeterías y una gerente de marketing de una empresa gasolinera) y profesional de agencia de publicidad	coyuntura impactada por el COVID-19
---	-------------------------------------

Para determinar los factores que incentivan y desincentivan el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima Metropolitana en un contexto marcado por la pandemia del COVID-19, se realizó un análisis cuantitativo descriptivo en la segunda fase. Estas encuestas se realizaron a través de la población objetivo. A continuación, se presenta el detalle del público objetivo de la investigación cuantitativa.

### Tabla 5

#### *Público de la Investigación Cuantitativa*

Herramientas cuantitativas: Encuestas	Usuarios y no usuarios	Usuario o no usuario del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos, de los NSE ABC entre 18 y 65 años, que use internet para realizar compras y que viva o transite por Magdalena del Mar, Jesús María, Lince, San Isidro, Miraflores, Surquillo, Barranco	Validar entre el público usuario y no usuario los hallazgos de la investigación cualitativas con enfoque en los factores que incentivan y desincentivan la adopción del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos
--	------------------------	---	--

La investigación cuantitativa consideró tanto a los clientes como a los no clientes del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos. La selección de la muestra se basó en la conveniencia y se recolectaron 256 encuestas en Lima, Perú, 65 de ellas, fueron eliminadas debido a que no cumplían con los filtros definidos: variedades de edad, lugar de domicilio y completar la encuesta en su totalidad. Se muestra un resumen de los datos demográficos en la Tabla 6.

### Tabla 6

#### *Estadística Descriptiva de la Muestra Cuantitativa*

Variable	Porcentaje
Sexo	

Masculino	50 %
Femenino	50 %
Rango de edad	
18 – 25	14 %
26 – 35	48 %
36 – 45	29 %
46 - 65	9 %
Nivel socioeconómico	
A	37 %
B	48 %
C/D	15 %
Estado Civil	
Soltero	36 %
Otros	64 %

---

#### 4.1. Análisis de los Resultados de la Investigación Cualitativa

El objetivo de esta investigación se centra en identificar los factores que incentivan y desincentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por el COVID-19. Por ello, la fase cualitativa buscó una primera aproximación a este objeto de estudio enfocándose en la exploración y comprensión de este fenómeno y el impacto en los diferentes *stakeholders*. Además, la investigación se enfocó en conocer las opiniones del público objetivo sobre los servicios en general en Lima y luego específicamente en el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos.

Luego de la transcripción de las encuestas realizadas, se ordenaron los resultados de acuerdo a los objetivos de la investigación separándolos en los hallazgos de la demanda y oferta, específicamente en los factores que incentivan y desincentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima durante pandemia. Asimismo, se

presentaron los hallazgos de los funcionarios de instituciones públicas y especialistas de marketing de servicios, que a pesar de estar considerados en los objetivos de la investigación, se consideraron públicos importantes para explorar y comprender el fenómeno de estudio aportando información clave para la siguiente fase de investigación cuantitativa.

#### **4.1.1. Hallazgos de la demanda**

En este primer punto se presentan los principales hallazgos obtenidos luego de realizar entrevistas a profundidad a usuarios y no usuarios del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos con el objetivo de tener un mejor entendimiento de las razones más importantes al momento de hacer uso de este nuevo servicio. En este apartado se buscará responder las preguntas de investigación:

- Desde la perspectiva de la demanda, ¿qué factores incentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en la coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?
- Desde la perspectiva de la demanda, ¿qué factores desincentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en la coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?

***Factores que incentivan a la demanda la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.***

Los usuarios y no usuarios mencionaron diversos factores que influyen en la adopción de nuevos servicios en Lima y en particular, en el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos. Sobre los servicios en Lima, los entrevistados en su mayoría comentaron que la principal razón que incentiva el uso de nuevos servicios en la coyuntura impactada por el COVID-19 es la confianza, la cual es transmitida por las empresas a través de una serie de factores como la seguridad y cuidados que tienen con los temas de los protocolos de bioseguridad, así como los procesos en la prestación de los servicios. Uno de los entrevistados comentó: “En Fridays

o Chilis siempre me atienden bien, nunca he tenido problema en eso; y ahora con COVID siempre con los protocolos muy claros...por lo menos en ese sector, está todo bien.”

Esta confianza se traduce en lo que los usuarios definen como calidad en el servicio. Siendo un servicio de calidad aquel que suele ser realizado dentro de los plazos de tiempos estipulados, cumplen con su promesa de valor, cuentan con un servicio de atención al cliente eficiente y finalmente un servicio postventa que permite una mejora continua por parte de la compañía. Uno de entrevistados acotó: “La oferta de valor para mí es súper importante, porque como te digo, hablamos de un servicio que yo voy a contratar de quién sea, ahora quién me da esta posibilidad que más me convenga a mi y que lo haga evidente, o sea esta es mi oferta, compara con los demás.” Y sobre el aspecto de atención al cliente, uno de los entrevistados comentó: “Es más, creo que esta coyuntura ha abierto a que el canal de quejas o el canal de atención al cliente mejoren en muchos tipos de servicios, porque antes podrías hacer colas infinitas para que te atiendan en un lugar físico, pero ahora, como ya no puedes ir al lugar físico... entonces lo tienes que ver por medios digitales, ¿que también tiene sus falencias? Sí, pero es un poco más rápido ¿no?, entonces creo que ahí también hay una oportunidad interesante.”

Asociado a estos hallazgos, más del 50 % de entrevistados, entre los 30 y 35 años, mencionaron que por la coyuntura tuvieron que afrontar ciertos miedos con las nuevas tecnologías como confiar en las aplicaciones de diferentes rubros de servicios, compartir datos personales y números de tarjetas de crédito, es decir, que esta situación forzó el cambio de actitud en los entrevistados, comentando por ejemplo: “A mi me generó ciertas dudas, un poco de desconfianza por ese momento, porque bueno, yo también soy un poco chapado a la antigua y con las tarjetas siempre hay que tenerle respeto, pero ahora que viene este mundo del coronavirus que todo se digitalizó y todo lo demás, la mayoría de personas han comenzado a perder ese miedo, ¿no?” Además, los entrevistados consideran que son más

exigentes y buscan comprar a empresas socialmente responsables que respeten los derechos laborales y ofrezcan soluciones que no afecten al medioambiente, estando, en su mayoría, dispuestos a pagar más por servicios con estas características. Uno de los entrevistados mencionó: “A mí siempre me gusta que las empresas, dígame de productos o servicios, apunten a hacer impacto social positivo, impacto al medio ambiente positivo y todo lo demás, lo cual es paja porque también quieras o no, solo tienes un planeta y solo tienes un país o una ciudad, y si esto no lo solucionas tú puedes dar un granito de arena para que otra empresa lo haga... es algo de nada para las siguientes generaciones o para las siguientes personas que vienen, ¿no?, entonces es una forma de apoyar.”

Los entrevistados mencionaron que la calidad del servicio está directamente ligada con la experiencia de compra, la cual al ser positiva por parte del cliente trae como consecuencia resultados favorables tales como la recompra y las recomendaciones. Este círculo virtuoso es esencial para que una nueva empresa de servicios ingrese, cale y se desarrolle en esta situación actual. Sobre todo, las entrevistadas valoran el factor de experiencia de compra en los emprendimientos que nacieron por la coyuntura y que ofrecen un servicio personalizado, seguimiento en la compra desde el pedido hasta después de realizado el servicio y la comunicación personal y constante. Por ejemplo uno de los entrevistados comentó: “Y eso es algo que yo veía y no, también es algo que tengo que apuntar, que veía que estos emprendimientos cerraban su negocio, algunos con los que yo más he simpatizado, con los que terminaban preguntando “oye, ¿qué tal?, ¿te gustó?, ¿cómo llegó?, ¿qué fue?, ¿que no sé qué?, pero en cambio habían otros servicios que simplemente terminaba su pago, “gracias, chao”, o sea no te preguntaba cómo llegó, que si fue, que si no sé qué, entonces este yo quizá ya no he vuelto a comprar ahí. Pero con los que sí cerraban el ciclo de preguntar post compra, yo empatizaba mucho más.”

Otro factor que incentiva el uso de servicios en Lima, es la empatía de las marcas durante este periodo de cuarentena, la mayoría de los entrevistados se sienten más fidelizados con aquellas marcas que han ofrecido beneficios a sus usuarios, como por ejemplo, Los Portales que no cobró por el servicio de abono de autos en un centro comercial durante el tiempo de cuarentena, una de las entrevistadas comentó: “Los Portales me ha fidelizado, me entendieron, me ayudaron de alguna manera, aunque no lo haya solicitado, pero creo que de repente a muchos, no en general, de repente por ahí, alguien sí necesitaba ese apoyo”. Otro ejemplo son algunos servicios de telefonía que ofrecieron mayor velocidad o datos de navegación a sus usuarios; o algunos bancos que fraccionaron deudas o créditos hipotecarios.

En cuanto a las razones que incentivan el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en una coyuntura impactada, la alta disponibilidad que existe para obtener el servicio de manera inmediata fue la más destacada, ya que tener los *scooters* en la calle genera un impulso de uso, comentando un entrevistado: “Fue así, un día empezamos a ver cosas así en la calle y dijimos, ¿oh, qué es esto? Obviamente sabemos que es un *scooter*, pero OK cómo funciona.” Esta modalidad de emplazar el servicio es el principal incentivo para el usuario, sumado a la campaña de lanzamiento que incluyó minutos gratis para los primeros viajes. La mayoría de los usuarios indicaron que era importante para ellos hacer una prueba del *scooter* porque era un servicio nuevo, querían conocer la velocidad y método de cobranza. Además, muchos de los usuarios actuales comentaron que el primer uso fue por curiosidad ya que empezaron a ver los *scooters* en la calle y personas trasladándose en ellos. Así pues, uno de los entrevistados comentó: “De arranque te enganchan con alguna suerte de viajes gratis, entonces, lo pruebas porque es gratis, luego de eso mi cálculo, ¿qué es más barato y más rápido? ¿Un taxi o el *scooter*? Ya, ¡el *scooter*! eso también me motivó hacerlo porque la distancia, en la que yo tenía que recorrer, era como este punto intermedio, entre no vale un taxi o tal vez el taxi se va a demorar más por el tráfico o puede estar tan cerca como

para meterse... irse a pie, ni tampoco tan cerca para irse en bicicleta porque llegas sudado todo hecho una mazamorra, entonces este... ese cálculo me hizo llegar a la conclusión de que había que usarlo, me resultaba más rentable en cuanto a tiempo, en cuanto a dinero también y bueno, obviamente está el asunto ecológico.”

Sobre los usos, estos se dividen en los recreativos y los de uso para traslado para completar la llegada a sus oficinas o tramos cortos para visitas de amigos o familiares. Como menciona un entrevistado: “...Hablando en estos distritos que te digo, eran para fines recreativos tipo este...padres con sus hijos que le liberaban los scooters, uno mismo como para salir a pasear.” Otro entrevistado acotó: “La segunda, y muy relevante, era el tema recreativo, muchos jóvenes que trabajaban, utilizaban el *scooter* para pasear con sus amigos y demás.”

Junto a este factor de alta disponibilidad en los “puntos de venta”, se identifica a la experiencia de uso en el aplicativo móvil, que ha creado una serie de pasos para guiar al usuario y tenga una excelente experiencia de uso, que se complementa con un contenido dinámico y notificaciones sobre ofertas o mejoras en el servicio. El fácil uso que se tiene sobre la máquina, es otra razón que motiva al usuario a hacer uso del servicio de *scooters* eléctricos. La mayoría de los usuarios del servicio comentaron que el primer uso fue muy intuitivo y que tanto en el *scooter*, mediante un *sticker*, como en la aplicación, se explicaba claramente el uso. Un ejemplo de esto es lo que menciona un entrevistado: “Curiosidad, quería saber cómo funcionaban, quería bajarme el *app*, quería entender cómo funcionaba. La primera vez o las primeras veces fue por eso, y después de probarlo fue porque le encontré un uso práctico, como te decía, hay desplazamientos cortos, a zonas sin estacionamiento donde no tenía sentido llevar mi carro, dije chapo un *scooter*, me voy al banco o al supermercado, y resultó siendo buenísimo.”

Finalmente, es importante considerar que un factor que incentiva el alquiler de *scooters* eléctricos es conocer el propósito de la empresa, tener en consideración que estas empresas promueven el desarrollo sostenible de las ciudades a través del uso de energía limpia, cero emisiones de CO<sub>2</sub>, menor huella de carbono, apoyo a organizaciones juveniles que promueven ser agentes de cambio con el medio ambiente. Así, un entrevistado menciona: “Me parece que el cuidado del medio ambiente, para mí es muy importante. Lo tengo muy inculcado y aportar con un servicio que va a mejorar el medio ambiente, para mí es positivo, bastante positivo.”

***Factores de desincentivan a la demanda la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.***

En esta sección, se presentan los hallazgos de la demanda respecto a los factores que desincentivan el adquirir un nuevo servicio en Lima en una coyuntura adversa y entre los principales elementos se identificó la falta de compromiso con el consumidor, debido al gran porcentaje de informalidad que existe en las empresas, las cuales no se hacen responsables por el servicio brindado, no buscan la formalización de sus actividades ni brindan beneficios a sus colaboradores. Así lo mencionó uno de los entrevistados: “hay mucha informalidad en los trabajos y explotación laboral, entonces yo creo en el conjunto, no solo en lo que dan hacia afuera, sino de lo que pase hacia adentro.” A esto se suma el incorporar protocolos de bioseguridad en todos los procesos que pueda implicar el servicio, lo cual, teniendo en cuenta la informalidad como un aspecto tan latente en la idiosincrasia peruana, genera desconfianza en el consumidor.

En línea con lo mencionado anteriormente, los entrevistados indican que se sienten desincentivados de adquirir un servicio digital dado que no existe un canal adecuado de contacto, por lo general la atención es realizada por un bot o derivada hacia otros canales digitales alternativos, como consecuencia de esta mala experiencia, los entrevistados indican

que prefieren adquirir servicios tradicionales que cuenten con atención tradicional. Además, algunos de los entrevistados indicaron que cuando los servicios no cuentan con atención 24 horas, también representa un factor en contra por la necesidad de comunicarse con algún asesor frente a una situación compleja, como en los servicios bancarios por ejemplo. Así, uno de los entrevistados acotó: "...Ahora, para ahorrarse más plata, con quien llamas, o con quien tienes que relacionarte es con un robot. Para llegar a conversar con una persona de carne y hueso, casi, casi, que no se puede y a veces es necesario porque las complejidades de estos problemas son mayores a...digite la opción 1, la opción 2, o sea terrible... y en general cuando tienes algún problema, alguna avería, siguen siendo ... se siguen demorando seguimos usando los mismos servicios porque no tenemos otra opción..." Otro entrevistado agregó: "Movistar migró a un servicio de atención al cliente que es un robot, entonces ahora uno llama al teléfono y le contesta un robot al que le tienes que hacer las preguntas y para lograr hablar con una persona hay que pasar muchos pasos, y sentía que eso hacía más complicado comunicarse con la empresa, entonces muchas empresas incorporan chats o páginas web que en realidad no son personas sino simplemente está programado."

En lo que se refiere a los principales factores que desincentivan el uso de alquiler de *scooters*, los entrevistados mencionaron que debido a la coyuntura actual, el contacto con un *scooter* eléctrico que fue previamente utilizado por una persona desconocida, genera desconfianza respecto a la limpieza, miedo al contagio y se reduce la intención de alquilar un *scooter* si es que se mantuviera el servicio regular. Un entrevistado menciona: "Hoy lo que me preocupa es la posibilidad de contagio, un *scooter* si está en la calle o en un parqueo público, cómo me aseguro que el manubrio no me contagie, esos son los *pains* creo."

Otro factor que desincentiva el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos es la limitada zona de cobertura. Los usuarios indican que se ven limitados al uso de este servicio porque solo se cubren ciertos distritos e incluso, ciertas zonas dentro de un mismo distrito.

Además, un 30 % de los usuarios indicó que no les quedaba claro las zonas de cobertura y las zonas límites para estacionar los *scooters* luego del uso y por ello, algunos fueron amonestados económicamente. Así lo menciona un entrevistado: "...el mismo Grin tenía su zona de cobertura que la estuvieron ampliando a diferentes distritos, pero una vez que salías del distrito el Grin dejaba de funcionar, o sea estás fuera, ya no corría..., se salía, ya no avanzaba, tenías que regresar al límite, entonces es crítico lo de la cobertura." También se presentaron algunos errores en el sistema que hizo que se les cobre por minutos no utilizados y generó malestar en los entrevistados. Para ambos casos, se presentaron reclamos, lo cual tampoco fue fácil de realizar por lo complejo de encontrar un correo o número para la atención del cliente, y luego se resolvió con la devolución del dinero, pero no recibieron una comunicación formal de la empresa, siendo este factor, también desmotivante para el uso del servicio. Un entrevistado comentó: "No me respondieron absolutamente nada. Nadie me respondió nada, nadie me dijo nada, pero me devolvieron el dinero. Un día vi un depósito de 20 soles. Yo asumí que era eso, pero nunca nadie me dijo, sí señor, disculpe. Y yo lo que decía era a quién llamo, llamo a Cabify o llamo a Movo, no estaba claro y eso también un buen punto, el tema de que no estaba claro quién era el soporte, quién era la atención al cliente. No había un número disponible para cualquier consulta, ni nada por el estilo. Tuve que buscar en la aplicación y luego lo que nunca nadie hace, qué es leer los términos y condiciones y empezar ahí a buscar quién era el encargado de esto y luego ir a la página del otro y ver las preguntas frecuentes y luego encontrar el correo al que hay que escribir, un desastre."

Asimismo, el precio también desmotiva el uso del servicio porque se considera caro ya que se cobra por minuto recorrido y no por tramo, sobre todo si se compara con otros medios como el servicio de transporte público, taxis o bicicletas de alquiler. Por esta razón, el principal uso del *scooter* eléctrico es el de tramos cortos y para usos específicos. Algunos

comentarios de los entrevistados sobre este punto son: “Pero, el precio me parecía OK, tal vez, o sea podría haber sido menor, no me hubiera molestado, mayor ya no pagaba, por ejemplo. Estaba en el límite superior de lo que yo podría aceptar, ¿ya?, en el límite superior. ¿Podría haber sido menos? Sí, porque el competidor lo hacía, el competidor, Grin, tenía precios menores. Otro comentario menciona: “sí, pero en general si lo sentía un poco caro... es posible que si lo ponías a un precio mucho más asequible tal vez podría haber tenido mayor acceso, de repente pues a chibolos que no tienen tanto dinero, pero si es más barato ya lo pueden pagar...”

Otro factor que desincentiva el uso del servicio por parte de los *heavy users* es que no existe un plan de recompensas o promociones adecuadas para las personas que usan el servicio asiduamente; como lo comenta uno de los entrevistados: “Creo que debería haber una promoción por el tiempo. Si quieres alquilar uno, dos o tres meses. Me parece que por todos los meses te cobran igual.” Además, al inicio de la pandemia, no recibieron una comunicación de parte de las empresas proveedoras del servicio para saber la suspensión del servicio, es más, cuando algunas de las empresas activaron el servicio durante la pandemia pero con una modalidad de suscripción mensual, este grupo de usuarios frecuentes indicaron que no habían recibido comunicación de parte de la empresa ni habían visto publicidad sobre esta nueva modalidad, por ejemplo uno de los entrevistados mencionó: “...de repente yo hubiera necesitado ese servicio y no me hubiera enterado si no fuera si no me decías que existía esto de planes mensuales. También por eso creo que es muy importante, en el sentido de que no vas a tener clientes si no llegas a ellos, si no se enteran de tu existencia.”

Asimismo, al conocer la nueva modalidad del servicio, la mayoría de los usuarios indicaron que la suscripción mensual no les convenía ya que sus necesidades de transporte habían cambiado y no les convenía la tarifa que había considerado la empresa, además, era necesario que se consideren otros planes como por un día, una semana, o trimestral para

poder calzar mejor con su rutina diaria. Como lo menciona uno de los entrevistados: “me parece excesivo pagar 150 soles por un *scooter* mensual, porque quizás mi *mood* era voy a unas cuadras, quizás un rato por aquí, un rato por allá y ya ¿no? Creo que una tarifa de 150 soles, literal, tendría que ser como, que no sé, vivo en La Molina y mi chamba en San Borja y una parada tendría que estar cerca a mi casa para irme todos los días hasta allá y encontrar un *scooter* y volver acá ¿no?, entonces tal cual así, pero 150 soles es para mí es demasiado, y creo que muchas personas lo van a rechazar en una primera instancia.”

Sobre el registro y la forma de pago, se presentan posiciones divididas ya que si bien muchos de los entrevistados comentaron que fue sencillo porque se podían registrar con sus cuentas asociadas a las aplicaciones como Rappi o Cabify, para otros era más complicado porque si no contaban con esas aplicaciones, tenían que ingresar sus datos de tarjeta, que tal vez no portaban en ese momento o contar con conexión a internet en sus celulares para poder leer los códigos QR y activar la aplicación. Además, si no contaban con batería en el celular, era imposible utilizar el *scooter* y el no tener tarjeta de crédito también era una barrera, aunque algunos indicaron que luego permitieron ingresar con tarjeta de débito. Así por ejemplo lo menciona uno de los entrevistados: “yo creería bajo mi perspectiva que primero es el tema del precio, que luego está el tema de la experiencia en la plataforma, porque como es un punto en el que tu utilizas tu tarjeta de crédito, agarras tu celular, lo pasas en la calle, no quieres tener todo el tiempo tu celular en la calle, exponiéndolo, todo tiene que ser muy interactivo, muy rápido, si tienes algún problema te tienen que atender rápidamente.”

#### **4.1.2. Hallazgos de la oferta**

En este segundo apartado se presentan los principales hallazgos obtenidos luego de realizar entrevistas a profundidad a las empresas que brindan el servicio de alquiler de *scooters* con el objetivo de tener un mejor entendimiento del servicio ofrecido, sus motivaciones y las principales barreras que encontraron al empezar operaciones en el Perú.

Se entrevistaron a dos altos ejecutivos de las empresas proveedoras del servicio, un ejecutivo de una empresa que actualmente ya no se encuentra activa y otro de una empresa que se constituyó durante la pandemia. Las entrevistas buscan responder las preguntas de investigación:

- Desde la perspectiva de la oferta, ¿qué factores incentivan la adopción del servicio de alquiler de scooter eléctricos en la actual coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?
- Desde la perspectiva de la oferta, ¿qué factores desincentivan la adopción del servicio de alquiler de scooter eléctricos en la actual coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?

***Factores que incentivan a la oferta la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.*** Se consultó a los proveedores del servicio sobre los factores que incentivan el ingreso al mercado el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos según su experiencia. De acuerdo a ello, uno de los factores positivos es la implementación de la infraestructura vial durante el primer periodo de cuarentena en el Perú, sumado a las restricciones de aglomeración en espacios cerrados y el temor al contagio al realizar viajes dentro de la ciudad, se convirtieron en una oportunidad para que las empresas encontraran nuevas formas de crear valor a través de los servicios de transporte individual. Adquirir un vehículo de movilidad personal como los *scooters* eléctricos o bicicletas para desplazarse a distancias cortas o medias ha cobrado mayor relevancia dentro de un segmento de la población. Así lo mencionó un entrevistado: “Creo que la construcción de ciclovías durante la pandemia puede ayudar al servicio, además, la gente tiene miedo a subirse a las combis porque hay peligro de contagio, hay una oportunidad...”. Otro entrevistado acotó: “Hay una oportunidad de lanzamiento aprovechando esta coyuntura ya que las personas tienen interés en movilizarse o están movilizándose con

estos transportes alternativos. Tal vez es simplemente cuestión de ajustar estrategias, quien sabe en un futuro tal vez se podría repensar el servicio.”

El Estado peruano estableció un plan de reactivación económica de cuatro fases, el cual comprendía distintos rubros y actividades por parte de las empresas y negocios. La propuesta de valor se presenta como un factor diferenciador en el mercado y en el caso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos, existe una oportunidad al promover de manera responsable las actividades recreacionales al aire libre y sobre todo el traslado de manera individual de las personas que necesitan cubrir distancias cortas pero con las medidas de seguridad sanitaria. Como comentó uno de los proveedores del servicio: “Cuando uno analiza en el tiempo cuánto se demora en el tráfico vehicular y cuánto se demora un *scooter*, y no solamente eso, pides un taxi, tú tienes tiempos, al final nuestra vida o nuestro mundo está definido mucho por tiempos, y tener a la disposición y la conveniencia ayudaba mucho para generar ese acercamiento con el cliente; porque yo pedía un taxi y se demoraba como seis minutos en que llegue, y en seis minutos pude yo haber llegado a mi destino en Movo, o recorrer distancias menores a dos kilómetros era muy práctico y simple.”

Otra forma de posicionar la propuesta de valor es a través de los mensajes que demuestren el beneficio de usar un transporte eléctrico en favor del medio ambiente, con una propuesta de valor única y diferenciada, donde el consumidor pueda encontrar aquellos atributos intangibles del servicio. El valor de la marca y las asociaciones que el consumidor haga respecto a ella y al servicio brindado determinará las ventajas que la empresa tiene frente a otras opciones. Para uno de los entrevistados, la oferta de valor del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en un escenario pre pandemia fue reducir el impacto de emisiones en el medio ambiente y en sus estudios de mercado, los usuarios lo reconocían así. Comentando: “Reducir el impacto medio ambiental que emitimos constantemente, eso era un gran detonante para nuestros usuarios... y cuando nosotros les preguntábamos sobre el

servicio, respondían: “yo estoy ayudando al planeta”, y correctamente estaban ayudando al planeta al no contaminar. “Para otro entrevistado, la propuesta de valor en la actual coyuntura implica poder desplazarse sin inconvenientes ni riesgos de contagio por la ciudad de Lima de manera rápida y segura, contando con un *scooter* en perfecto estado y un servicio al cliente de primer nivel. Así, el entrevistado comentó: “Queríamos consolidarnos como una marca responsable, no solamente con conceptos sino tangibilizarlo con las personas.”

Como consecuencia del impacto en la economía de los peruanos a causa de la pandemia, uno de los entrevistados comentó que es importante verlo como una oportunidad para el uso del servicio de alquiler de *scooters*. Así pues, comentó: “En tiempos difíciles para la economía por la pandemia, gastar mucho dinero no es conveniente, es mejor ahorrar o invertirlo de otra manera. Un *scooter* propio involucra gastos en mantenimiento y repuestos, con el modelo de alquiler que propone Bee en el mercado, se incluyen todos estos gastos dentro del pago mensual.”

Asimismo, la buena comunicación y promoción del servicio se identifica como un factor que incentiva también el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos. Se contrataron micro *influencers* y se realizaron alianzas con otras marcas para ampliar la difusión. Así lo menciona uno de los entrevistados: “Comenzamos con micro influencers, luego con influencers en redes sociales, tratamos de crecer mucho más orgánicamente porque es tener cierta publicidad más vistosa y si está disponible dentro del *target*, es como una publicidad casi gratuita.” Asimismo adicionó: “también usábamos *mailing* marketing de manera global porque para todos los países era similar, hacíamos *mailing* para generar *awareness*, pero nuevamente el *mailing* desde mi punto de vista no tiene tanta apertura a nivel de cifras, lo que sí me gustaba usar bastante a nivel de Perú era el SMS porque era muy visual, toda la gente lo veía.”

Además, un factor relevante para la implementación de este nuevo servicio fue el uso de la data, que permitió segmentar mejor, establecer las zonas de cobertura e identificar los lugares “calientes” de alto tránsito para ubicar los *scooters*. Uno de los entrevistados comentó: “Tuvimos la oportunidad de usar mucha data para seguir mejorando nuestras segmentaciones, y aplicábamos modelos internos, entiendo que la mayoría puede segmentarlo por edad, nosotros a parte de la edad lo segmentábamos por otras características del servicio.” Asimismo acotó: “La afluencia de gente, como cuánto caminan por esas calles, por esos lugares, números de residenciales, habían factores que estaban detrás para obtener esa lógica de donde dejar, uno era la cobertura y otro era dónde dejar los *scooters*, todos los días analizábamos esa clase de información, éramos una empresa muy datadora.”

De manera más general, existen tres factores importantes para la adopción del servicio, primero, ingresar al mercado bajo una marca paraguas que tenga buena reputación y genere confianza en los usuarios. El entrevistado indicó: “Movo se fundó en sí unos años antes en España, pero solo enfocado en el área de motos, alquiler de motos eléctricas, estaba bajo la asociación de Cabify, se puede decir que era el gran paraguas en esa época, Cabify tenía marcas muy importantes como EasyTaxi, Cabify per se, Movo, Glovo (parte de Glovo), y nosotros nacimos bajo este gran paraguas de un unicornio español.” Como segundo factor, se identificó la novedad del servicio en el mercado, aprovechar la atención de la introducción del servicio y la curiosidad de parte de los usuarios. Así, un entrevistado indicó: “Perú era una de sus potenciales ciudades para iniciar sus operaciones ya que no existía este concepto dentro de Latinoamérica, ya existían en otras partes probablemente, pero en conceptos muy básicos porque todas las *startups* de micromovilidad nacieron muy similares.” Sin embargo, a pesar de considerarse un servicio de interés para el usuario, se tuvo que realizar un trabajo de educación ya que al inicio no sabían cómo se usaba el equipo y daban vueltas y dejaban el *scooter* en el mismo lugar en el que lo encontraron, no entendían el concepto de movilidad y

de zonas de cobertura, para ello, se utilizaron mensajes en los *scooters* y personas que guíen a los usuarios. El entrevistado comentó: “Cuando dejamos los *scooters* en la calle, la gente no sabía que era, tuvimos que poner personas que les indicaran qué es y cómo funciona para que entiendan; la gente lo usaba y literalmente se daba una vuelta a la manzana, y lo dejaban en el mismo punto donde lo habían encontrado porque no conocían el concepto de *as a sharing*, de compartir, era muy cuadrulado el concepto inicialmente, entonces fue algo muy interesante, súper rico, porque comenzamos a entender como lo teníamos que comunicar, como lo teníamos que trabajar, ese *approach* para generar un gran *awareness* con la marca.” Y por otro lado, acotó: “Cada *scooter* tenía un *flyer* que decía cómo tenían que operar, y también estaba pegado en el mismo *scooter*, pero el peruano no lee mucho, prefiere que le cuenten.” Y finalmente, existe un último factor enfocado en la importancia del relacionamiento con las instituciones públicas del ecosistema de transporte. El entrevistado comentó: “Existía otro cliente en paralelo que eran los municipios, los reguladores, que aunque no existía una ley per sé, nosotros siempre nos acercamos a los municipios de manera muy respetuosa para tratar de conversar y dialogar, y tener su aprobación antes de lanzar este producto dentro del distrito, porque siempre consideramos, y esta es la cultura de Cabify, de trabajar de la mano con las autoridades reguladoras correspondientes, nos juntamos con el alcalde, con los técnicos, para tratar de diseñar y construir básicamente esta mejora, inclusive nos juntamos con organizaciones sin fines de lucro para aprender cómo debería ser la mejor gestión o la mejor práctica dentro del país.”

***Factores que desincentivan a la oferta la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.***

En base a las entrevistas realizadas, se identificaron los factores que desincentivan la adopción del servicio en Lima. Unos de estos factores es la naturaleza del negocio, al ser una *startup* tiene limitaciones de presupuestos, toma de decisiones y estrategia. El entrevistado

comentó: “Somos un *startup* y tenemos que pensar mucho en otros gastos, no podemos pensar en gastar por gastar, somos costo-eficientes.” Asimismo, el apoyo de los inversionistas en un ambiente de incertidumbre fue lo que obligó a paralizar operaciones, ya que a pesar de tener proyectos encaminados, fue muy complicado que sigan apostando por el proyecto. En entrevistado acotó: “Somos una *startup* y como tal vivimos en un mundo de incertidumbre, pero ese momento era súper complicado, el no saber tener un horizonte, tratar de hacer una migración es también estar un poco a ciegas.” También mencionó: “Depende mucho de cada una de las empresas y al final del directorio que lo puedan mantener, porque es un costo alto, tratar de hacer mantenimientos preventivos a una flota de cien mil, porque había una flota inmensa de *scooters*, el almacén, la gente, la carga eléctrica, creo que son varios factores que suman y al final de la ecuación complejizan mucho que sobreviva una empresa de ese estilo, es por eso que en otros lugares a nivel de Latinoamérica el servicio ya no existe.”

Por otro lado, otro factor a considerar era el alto índice de delincuencia, que a pesar de las medidas tecnológicas que se adoptaron como la implementación de GPS, monitoreo constante, los *scooters* eran siniestrados. Uno de los entrevistados indicó que se contrató una agencia de seguridad para que monitoree los equipos todo el tiempo y se encargue de regresarlos a las zonas de cobertura cuando los veían fuera de ella. El entrevistado comentó: “Con respecto al área de cobertura, existían áreas rojas o áreas calientes, pero teníamos ya una estrategia de seguridad a diferencia de la competencia, que nos ayudaba a monitorear donde estaban los *scooters* y si pasaba algo, si salía fuera de la zona de cobertura, teníamos la opción de recuperarlo rápidamente.” “Teníamos una agencia de seguridad que se acercaba a recuperar los *scooters*.”

El precio es otro factor a considerar. Uno de los entrevistados mencionó que formar parte de una empresa global y un proyecto que se lanzó regionalmente, el precio se estableció en base a una comparación o *bench* internacional, en base a promedios, de cuánto se quería

marginar y el costo de transporte sustituto como el taxi. En esta primera etapa no se realizó la investigación con potenciales usuarios e indicaron que si bien se realizaron algunas investigaciones posteriormente, era muy complicado cambiar la tarifa. Así pues mencionó: “Básicamente hicimos un *bench* internacional, para definir la estrategia hicimos curvas, en cuanto que P&L queríamos ganar.” “Los precios lo definíamos nosotros en base a “promedios”, no siento que había mucha decisión por parte del público, hacíamos comparaciones cuanto salía hacer uso del taxi, cuanto salían nuestros gastos, o algo por estilo, para generar más, y eso nos ayudó bastante por el número de viajes y por la cantidad de atracción.” Y asociado a este tema, también se consideró la forma de pago como un factor que desincentiva la adopción del servicio, pues al trabajar solo con tarjetas, limitaba el acceso a todo el público. El entrevistado indicó: “Siempre tratábamos de hacer encuestas, es por eso que me acuerdo del último NPS que teníamos para tratar de mejorar, obviamente hay miles de oportunidades de mejora como que fue una idea de que votemos en su momento por el pago en efectivo o que tengan un wallet, eran acciones que estaban dentro pero por los tiempos no se terminaron de implementar.”

Por otro lado, el factor del perfil del consumidor peruano a nivel de búsqueda de promociones desincentivaba la adopción del servicio, pues al inicio de las operaciones se implementó la estrategia de pruebas gratis a través de minutos con la finalidad de aumentar la activación de cuentas pero tenían que competir con clientes que no eran parte del público objetivo pues eran los denominados “busca ofertas” y que solo usaban el servicio cuando tenían minutos libres y no cuando la tarifa era regular. El entrevistado mencionó: “Iniciaron con minutos gratis o pruebas de servicio para impulsar la activación de cuentas. Pero también esto te trae clientes que no quieres. Hay un perfil del usuario peruano, en general, que es cuponero, solamente te usan porque eres gratis o porque le estas dando un descuento súper increíble, entonces te utilizan hasta que vuelve a servicio regular.”

### 4.1.3. Hallazgos de los funcionarios públicos

En esta sección, se presentarán los principales hallazgos obtenidos luego de realizar entrevistas a profundidad a funcionarios públicos que tienen relación directa con los temas de transporte y regulación municipal, quienes brindan los lineamientos generales sobre transporte tradicional y alternativo, de manera que en este apartado se pregunta a los funcionarios públicos qué factores consideran que incentivan el servicio de transporte alternativo y de *scooters* según su experiencia. Si bien este público no forma parte de las preguntas de investigación, se entrevistaron con el objetivo de conocer el contexto donde se desarrolla este nuevo servicio de transporte individual y su estrecha relación con la oferta y la importancia de coordinar directamente para el desarrollo del servicio.

*Factores que incentivan a los funcionarios públicos la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.* Uno de los factores identificados para incentivar la adopción del servicio en Lima es el crecimiento del número de traslados en transporte individual de parte de la población limeña durante la pandemia. Así pues, para entender visibilizar el crecimiento, un funcionario de la Autoridad Transporte Único (ATU) brindó datos relevantes para entender el contexto del transporte público en Lima y Callao previo a pandemia: “Son 26 millones de viaje más o menos, diarios que se daban. De esos 26 millones de viajes, el 80 % es en transporte público, solo el 10 % es atendido en medio individuales: caminata, bicicleta, auto particular. Y de este universo del 80 % de viajes que se dan en el transporte público, el 90 % se da en el transporte convencional, es decir, en combis, custers, y solamente el 10 % de los viajes se da en servicios más consolidados, más formales y de mejor calidad como el Metropolitano, corredores complementarios y la Línea 1 del Metro; esa es la distribución modal de la gente, nosotros en el territorio de Lima y Callao, es un territorio que ha crecido

sin planificación, y por lo tanto hay un consolidado muy grande de gente que tiene que cruzar dos o tres distritos para llegar a los lugares donde tienen que atender sus necesidades.”

Además acotó: “El centro financiero de Lima y Callao está en San Isidro, y es bien interesante porque San Isidro tiene una población que creo no supera los 200 mil habitantes, sin embargo el 40 % de las rutas de transporte público pasan por San Isidro sí o sí.” Con esta información previa, el funcionario acota: “Es visible el número de viajes que han aumentado en medios individuales sostenibles, es decir en *scooters*, bicicletas, siendo la vedette las bicicletas y las bicicletas eléctricas también. ¿Por qué nosotros nos damos cuenta de eso?, no solamente en el caso de nosotros en ATU porque lo apreciamos en las calles, sino porque además nosotros estábamos emprendiendo un programa para acercar bicicletas económicas y de buena calidad a la gente...” Además agrega: “...hay gente que está migrando hacia esta movilidad individual sostenible, y están usando más *scooters* y más bicicletas.”

Otro factor es tangibilizar de la necesidad de tener un servicio de transporte integrado en Lima y además contar con una red de ciclovías para el transporte individual. Uno de los entrevistados comentó: “ATU tiene el mandato de integrar el sistema de transporte público... lo que hemos hecho nosotros, valiéndonos del escenario de la pandemia, ha sido reforzar y poner sobre la mesa la necesidad de desarrollar estos medios de movilidad alternativos para las personas, que estaban y que están relegados.” Con respecto a las ciclovías, la infraestructura en Lima es un factor determinante para el desarrollo del servicio de transporte individual. El entrevistado agregó: “Nosotros en Lima y Callao tenemos ciclovías de buena calidad solamente en los distritos con recursos económicos, los distritos de ingresos más bajos no tienen ciclovías, no hay uniformidad en la construcción de ciclovías, y por lo tanto si tú no tienes ciclovías integradas, es difícil que le pidas al ciclista, a la persona que quiera conducirse o ir en un *scooter*, que utilice o que vaya con seguridad compartiendo la misma vía que combis, custers y autos particulares y taxistas, porque es evidentemente, frente a una

colisión hay riesgo.” Otro entrevistado indicó: “fomentar más la movilidad sostenible, en base, por ejemplo a la bicicleta, y también reformular el planteamiento urbano en la ciudad... rompiendo ese centralismo que hablábamos al principio, y descentralizándola.”

La formalización y modernización del transporte público es un factor relevante para la adopción del servicio pues va de la mano de la integración de los medios de transporte y brinda la posibilidad que los servicios de transporte individual sirvan como “última milla” para los usuarios. Así, uno de los ejecutivos menciona: “la capa más alta de integración de transporte se desarrolla cuando se da la integralidad del recaudo, este sistema de recaudos sirve para que los ingresos económicos que los usuarios pagan por tarifa de una manera centralizada, el fideicomiso del recaudo se los aplica para cada operador, ¿cómo beneficio al usuario? Lo beneficia porque tiene descuentos por los transbordos... cuando ya tienes el sistema de recaudo, el programa, la tarjeta, todo, ya tienes una tarjeta única, con esa única tarjeta tú te puedes mover por todos los modos de transporte.” Por otro lado, un ejecutivo de la municipalidad comentó: “Hemos visto pilotos en los cuales se llevan la bicicletas normales adelante en los buses, pero normalmente el mecanismo que funciona en otros países es que en los paraderos principales las personas llegan a la última milla para su domicilio, y ahí si hay parqueaderos, sistemas donde tu dejas tu bicicleta segura... y si no, un sistema plegable, ya sea para bicicleta o *scooter*... esos cambios de infraestructura, son parte del nuevo trabajo que se está haciendo, es decir, hay que adecuar las estaciones de Línea 2, ya se está viendo financiamientos y todo para que se tengan estos entornos más amigables para que permita este tipo de llegada.” Otro entrevistado menciona: “El desarrollo de City Bike que empezó en el año 2019, nos ha mostrado que la mayor cantidad de viajes, más del 85 % de sus viajes parten o llegan desde el metropolitano, entonces las vías cercanas al metropolitano fueron las que conectaron el viaje, lo que se llama transporte de última milla. Este servicio ha tenido un

gran impacto, pero se necesita que otros distritos también lo tengan para generar interconexión.”

Otro factor relevante es el cambio de rutina del ciudadano peruano a causa de la pandemia, buscando movilizarme mayoritariamente a pie. Uno de los funcionarios de la municipalidad indicó: “La rutina ha cambiado, se ha priorizado la peatonalización, tan es así que estamos haciendo obras, las veredas mucho más anchas, para que se respete los protocolos de bioseguridad. También nos hemos interesado en recuperar vías de micro movilidad hechas en el malecón... con mucha paciencia han convencido a los residentes del malecón de ya no utilizar gran parte de esa vía como playa de estacionamiento, y gracias a ellos los han convencido y tenemos una gran ciclo vía.”

Otro factor positivo está relacionado a los proyectos que buscan incentivar la adquisición de bicicletas en el sector público para cumplir con la Ley de Bicicletas y se aproveche esta coyuntura para aumentar el uso de este transporte y generar hábito en las personas. Así, un ejecutivo de la ATU comentó: “Un modelo que ya estamos aprobando para ponerlo a disposición de las otras entidades del Estado, es un sistema de encuesta que te permite identificar cuánto de tu personal vive a 8 kilómetros alrededor para establecer mecanismos para el incentivo del alquiler de bicicletas. Comprarles bicicletas, estamos trabajando en poner un bono de bicicleta, que lo podemos hacer como un bono de *scooter*, depende de la capacidad adquisitiva, pero los bonos normalmente están orientados a las personas que tienen menor recursos para incentivar, junto con lo que establece el sistema de la Ley de Bicicleta, que ya tengas tu parqueadero, tus duchas, para que el personal empiece a llegar más en alternativos y no usen el transporte público, por lo menos hasta que podamos controlar el tema...”

Se identificó como otro factor positivo el proyecto de capacitación a los choferes de transporte público con la finalidad de mejorar y priorizar la calidad del servicio. La

capacitación incluiría transporte público, taxis y movilidad escolar. El funcionario de la ATU comentó: “estamos ejecutando justo un proyecto, todavía no lo hemos hecho obligatorio porque cuando lo hagamos vamos a tener un par de paros por ahí, lo que pasa es que tú no llevas papas, llevas gente, entonces tienes tratos, estándares y si no los tienes no debes dedicarte a este negocio, te dedicas a otra cosa, suena duro pero así funciona, en este país para que tú puedas llevar piedras necesitas una autorización especial y una capacitación, pero para llevar personas no, tú solamente necesitas tu breveté con la categoría tal y tu curso de seguridad vial, nada más, y la capacitación de seguridad vial es velocidades, todo los que es maniobras, manejo defensivo, y no tiene nada que ver con la prestación de un servicio público, entonces lo que hemos hecho, el año pasado exacto, no hemos sido rimbombantes ni nada porque preferimos ir trabajándolo así poco a poco, es que estamos sacando una certificación a nombre de la nación.”

***Factores que desincentivan a los funcionarios públicos la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.*** En este apartado se identificarán los factores que desincentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima durante pandemia. Como primer factor se identifica la necesidad de mejorar la coordinación entre la ATU y municipalidades, sobre todo, en lo relacionado a la planificación urbana y construcción de ciclovías. Un funcionario de la ATU comentó: “Mira, funciona así, los municipios distritales son los competentes para ejecutar, para construir, la lógica del sistema CITY no es que ATU se monta en los territorios de los alcaldes distritales para ejecutar, lo que hace ATU es facilitar el presupuesto, juntos construimos el diseño de las ciclovías por donde debe ir, nos ponemos de acuerdo, ATU les da asistencia técnica a quienes no tienen los equipos para hacerlo.” Asimismo acotó: “Nosotros vamos a financiar y ayudar a aquellos donde no se ejecute, donde no hay presupuesto ni red, es complemento y potencia, sobretudo el generar ciclovías homogéneas e

integradas, homogéneas porque no pueden ser de metro y medio en una vía y en otra de tres, por decirte un ejemplo, otras que necesitan mantenimiento, el material con el que se construye, hasta en eso podemos ayudarlos que haya un estándar, y sobre todo que se integren que no tengan ciclovías que no te lleven a ninguna parte.”

Por otro lado, la poca comunicación de parte de las empresas proveedoras con las municipalidades es un factor relevante para el mantenimiento del servicio. Un funcionario de la municipalidad mencionó: “Cuando nosotros iniciamos nuestro mandato, los *scooters* habían iniciado su operación sin tener ningún contacto con la Municipalidad, bajo el argumento de la economía circular, que era un *startup*, que no tenía un marco regulatorio. Analizamos el tema y les dijimos que no era así, que ese modelo era un modelo de servicio de transporte, emitimos una ordenanza, que fue la primera ordenanza de convivencia en espacio público, y sabíamos que no iba a ser definitiva porque era un tema único en el Perú, no había existido antes; la convivencia en espacios públicos te trata un poco de regular, en bicicleta o *scooter*, quién puede ir en vereda, quien puede ir en la pista, que reglas tienes que tener al usarla, para ese momento el ministerio de transporte no había sacado ninguna normativa, después de esto esta ordenanza fue bastante criticada porque era un tema nuevo, y trajo consigo que hubiera un *feedback* y que empecemos a proveernos de su empresa, y también hubo un operativo en el que llevamos más de 100 *scooters* al depósito, y ese operativo les demostró que en una ciudad no puede aparecer y pasar por encima de todos bajo la excusa de ser una herramienta tecnológica moderna, muy bien, la modernidad está perfecto pero hay ciertas normas que se debe de cumplir porque estamos en un espacio público.” Asimismo, se buscó coordinar con las empresas proveedoras sobre la responsabilidad y seguridad del servicio. El ejecutivo de la municipalidad agregó: “El espacio público es de todos y no es de nadie, hay que respetar las normas en general; entonces en base a eso nos sentamos, les dijimos estos son los puntos que nosotros no podemos negociar, un seguro de responsabilidad

civil por ejemplo, establecer un código a tus *scooters* que nos envíes esa ubicación, la obligación de comunicar cuando haya un problema o accidente, o cuando un fiscalizador detecta alguna falta y te notifica, tú vas a tener que notificar quien ha sido el usuario para que podamos contactar al usuario. Y sacamos otra ordenanza de convivencia que es la 524, y otra ordenanza de arrendamiento de vehículos de micro movilidad, una ordenanza específica para el tema de *scooters* y *delivery*, que ambos los definimos como servicios de transporte y los regulamos como uso del espacio público, y esas ordenanzas hasta ahora son vigentes, y las empresas de *scooters* se adaptaron tan bien a la norma que incluso hicieron convenios con Miraflores, y no solo para cumplir la norma porque la estaban cumpliendo, sino también para impulsar la infraestructura de micro movilidad, y se dieron cuenta de que tenían que impulsar su negocio no solo dándote el *scooter* en la calle y ya ves tú qué haces, sino que tenían la responsabilidad social de su empresa.”

Otro factor que desincentiva la adopción del servicio es la idiosincrasia del público objetivo, que no creen tanto en el alquiler sino buscan comprar el equipo. Un entrevistado menciona: “La capacidad adquisitiva también, pero como te digo hay un problema, que no se si lo han evaluado o no, que es el público objetivo que es distinto, siempre vas a ver que gente de menor recurso usa lo que tiene y si pueden adquirir algo lo compran, prefieren comprarlo que alquilarlo, siempre está el tema de que te va a salir más caro alquilando, es un tema de idiosincrasia porque son temas heredados, en periferias, en los distritos más alejados, como que no hay mucha confianza en esos esquemas, ha pasado eso con el alquiler de bicicletas, por eso te das cuenta que no pegan si no es en ciertos distritos, es la misma razón, por qué voy a alquilar algo si lo puedo comprar, y es parte de nuestra idiosincrasia lamentablemente pero así funciona.”

Un factor identificado es la falta de la priorización en términos de política pública, inversión e institucionalidad para los vehículos de transporte público con el objetivo que

pueda ofrecer servicios de calidad. Asimismo, el entrevistado indica que es necesaria la recuperación de la ciudad y de los espacios que habían sido entregados al auto particular para que se utilicen a favor de los ciudadanos para otorgarles bienestar y calidad de vida. Unos de los entrevistados indica: “Las políticas de transporte de la Municipalidad de Lima, siempre han estado focalizadas en fomentar la utilización del auto privado para el viaje, y no el transporte público, y básicamente, las ciudades modernas lo que hacen es focalizar justamente la política pública y el presupuesto en función hacia el transporte público eficiente y de calidad, no es seguir fomentando infraestructura vial dura para el auto privado que de una u otra manera, es utilizado por una minoría. Digamos, hay cifras que te dicen que el 80 % de los viajes en Lima, se hacen utilizando el transporte público, ese que es de mala calidad, ese que es ineficiente, peligroso, y el 20 % se hace en auto privado, pero todo el presupuesto ha venido siendo destinado a esa minoría, en vez de destinarse a favorecer a la mayoría.”

Otro factor identificado es las desconfianzas que genera del servicio por la posibilidad de accidentes, inseguridad ciudadana y usar el mensaje de cuidado al medio ambiente cuando en realidad no es una opción 100 % ecoamigable. Uno de los entrevistados menciona: “Yo lo que veo que ahí es una explotación económica y comercial del espacio público, que no beneficiaba a nadie porque el vecino de San Isidro no tenía ningún tipo de descuento, digamos, al vecino de San Isidro, o al no vecino de San Isidro que eran usuarios, simplemente le aplicaban la misma tarifa.” Además agregó, “Hubo un accidente, en Salaverry, una señora que salía de su garaje, y pasó corriendo un *scooter*, y además, justamente, era un *scooter*, era un vehículo que, digamos, que no se sabía por dónde iba por la vereda o por la pista y la velocidad. Y además muy poco sostenible, ¿por qué? Porque usa baterías, y después esas baterías una vez que se malogran, se desechan, y son desechos que no son reciclables...”

El precio del servicio es otro factor identificado ya que ve una gran diferencia entre el *scooter* y la bicicleta tradicional, y que muestra de ello es por ejemplo las zonas donde

funcionaba el servicio de alquiler de *scooters*. Por ello menciona uno de los entrevistados: “el *scooter* termina siendo una solución elitista, y ese es parte de su problema, justamente por su costo. Si se encontrase una fórmula donde ese *scooter* cumpliera una función mucho más social, yo creo que pudo haberse expandido, pero obviamente los promotores del *scooter* saben que eso no va a poder pasar, y entonces se ciñen a ciertos términos de territorio y lo vuelven elitista.”

#### **4.1.4. Hallazgos de los expertos en marketing**

En este punto se presentan los principales hallazgos obtenidos luego de realizar entrevistas a profundidad a expertos en marketing de servicios, quienes comentan según su experiencia sobre los factores incentivan y desincentivan el uso de servicios en el Lima y su percepción sobre el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos; además de los hallazgos a una persona que trabaja en una agencia de publicidad, con el objetivo de tener un mejor entendimiento de las acciones más importantes que deben realizar las empresas para optimizar las campañas de publicidad y plan de medios.

***Hallazgos de los expertos de marketing de servicios.*** Este público fue considerado por su amplia experiencia en marketing de servicios y lanzamiento de campañas. Los expertos seleccionados para la investigación son gerentes de las áreas de marketing de diferentes empresas de servicios en distintos sectores como consultoría, alimentos y bebidas y distribución de gas y petróleo. Los hallazgos se han dividido en los factores que incentivan y los que desincentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos.

***Factores que incentivan a los expertos de marketing de servicios a la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.*** Los entrevistados coinciden que los hábitos de transporte de los peruanos han cambiado producto de la pandemia del COVID-19. El transporte ha disminuido porque mucha gente ha dejado de ir a sus trabajos y lo ha reemplazado por el trabajo remoto.

Uno de los entrevistados comentó: “Sin duda el transporte en la época de pandemia ha disminuido muchísimo porque hay mucha gente que ha dejado de ir a sus trabajos, ya sea porque los trabajos se han paralizado o porque se ha reemplazado una buena parte del trabajo con trabajo remoto.” Por otro lado ha aumentado el caminar, usar bicicletas y otros tipos de medios alternativos de transporte por el temor de contagios en el transporte público. Así, el entrevistado acotó: “Es probable que el transporte público haya sido reemplazado por caminar y por el uso de bicicletas y medios alternativos por el temor al contagio. Yo creo que la gente, los que tienen que transportarse, están caminando más, y en una buena parte, ha habido un gran crecimiento de bicicletas, y eso ha cambiado y probablemente continúe por un buen tiempo, se va a ver un poco más de transporte privado.”

Por otro lado, el hecho que Perú sea muchas veces usado como un mercado de prueba de nuevos servicios es un factor que incentiva la adopción del servicio pues demuestra la importancia del país para la prueba de nuevos servicios y brinda la oportunidad de aprender de cada proyecto que se desarrolla a modo de piloto en el país. Así lo comenta uno de los entrevistados: “Perú tiene una gran ventaja, que es un buen mercado de prueba, porque como es un país que está en el medio de América Latina, no solamente geográfico, sino de ingreso, no es el más pobre pero tampoco es el más rico, no es el más tecnológico pero tampoco es el menos tecnológico, etc., como esta en el medio es un buen mercado de prueba para que se pueda vender y desarrollar este tipo de cosas para que después pueda ser llevada a una ciudad como México, o a Sao Paulo, o a Buenos Aires, entonces sí se puede hacer aquí, qué es importante ir aprendiendo con cada cliente, sí, yo creo que en el momento es que tú puedas empezar a hacer base de datos.”

Otro factor es la baja penetración del auto particular en Perú y la necesidad de las personas de trasladarse a sus trabajos porque la migración a teletrabajo no ha sido posible por la naturaleza del mismo o por la capacidad de cada empresa de adaptarse. El entrevistado

comenta: “La penetración del auto privado es muy bajo en el Perú, menos del 10 % de las familias tiene auto privado para uso privado, el taxi es un poco más pero digamos que si ha habido una baja en el uso del transporte público masivo.”

El servicio de transporte en Perú es muy malo, pero para el desarrollo del transporte en vehículos menores, Lima tiene dos ventajas, es una ciudad plana y no llueve; pero los transeúntes sufren por el poco respeto que hay hacia las personas que se trasladan con este tipo de transporte individual. Uno de los entrevistados acotó: “Lima es una ciudad ideal para medios pequeños como bicicleta, como *scooter*, como todas estas cosas porque Lima es una ciudad plana y es una ciudad donde no llueve, o sea tiene las dos grandes ventajas para esto pero el problema que tenía era que era muy peligroso usar bicicleta porque los carros molestaban.” Asimismo agregó: “Se necesitan kamikazes, que para poder desarrollar estos medios alternativos, no se podía esperar a que haya muchas bicicletas para hacer ciclovías, ¿por qué?, porque nunca iban a haber muchas bicicletas porque nadie salía por el temor al atropello, entonces iba a ser necesario que primero salga mucha gente que se arriesgue, que sea kamikaze, y después las autoridades iban a hacer los medios, las pistas, que se necesita. Lo bueno que ha hecho esta pandemia ha sido esto, que la gente esté obligada a salir, entonces como que ya se creó ese círculo virtuoso en que la gente sale y el chofer al ver más ciclistas ya tiene que respetarlos, y esto va creciendo”

Sobre los servicios en general, se puede hacer una comparación a un escenario pre pandemia y ver cómo los servicios han mejorado un poco, sobre todo los que son más personalizados. Asimismo, la calidad del servicio no está asociada a lo que pagan los usuarios, sino con el relacionamiento personal. Uno de los entrevistados comentó: “Lo que es el supermercado y todas estas cosas, creo que el servicio mejora porque hay un servicio más personalizado, mercados incluso, el tema del servicio, ahí el trato es muy personalizado, creo que la gente se conoce, las bodeguitas tienen un trato súper bueno, a pesar de que no pueden

ser tan modernas ni nada pero son un trato muy bueno, el trato en los restaurantes, los mozos son bastante buenos, y en servicios de internet y eso, yo creo que están medianamente bueno, yo creo que ahí hay bastante para mejorar, pero si tu comparas lo que teníamos antes hasta hace poco yo creo que en los últimos tiempos ha mejorado bastante, y de hecho la pandemia los ha obligado a ser un poco mejores.” Otro entrevistado comenta: “Perú hay un centro de venta por cada 25 o 30 familias, entonces es mucho más atomizado, como tienes menos familias que servir tienes una relación personal más fuerte, incluso puede ser mucho más barato, creo que es el relacionamiento personal el que hace que varíe la calidad de servicio.”

Con respecto a las promociones, es un factor que incentiva la adopción del servicio pero es efectiva si llega a la mayor cantidad de personas y motiva a usar el servicio y asegurar la recompra, pero la publicidad solo funciona si el servicio o producto es bueno. Hacer publicidad de un mal producto, solo ayuda a que desaparezca del mercado más rápido. Hacer que más gente pruebe el servicio también ayuda a que se popularice y se rompan barreras de miedo y vergüenza de usar este servicio novedoso para la ciudad. Así, el entrevistado comentó: “Debe tocar a la mayor cantidad de personas posible, digamos del público objetivo que yo busco, hacer que mucha gente lo pruebe me va a asegurar la posibilidad de recompra, ese es el primer elemento, y que sea, y ahí si coincido con lo que ustedes dicen, que sea una promoción en la cual se eliminen las primeras barreras, que son las barreras de conocimiento básico, que son como se prende, como se hace, donde se deja, esas cosas, pero si necesita una inversión fuerte en hacer que la mayor cantidad de gente lo pruebe, nuevamente ¿por qué?, porque cuando hay mucha gente probándolo, ya el ridículo es menor, o sea si todo el mundo lo usa, yo que lo estoy usando ya no quedó en ridículo, entonces el elemento es una inversión grande en eso, en prueba de producto y arreglar todo lo demás.”

El tener los *scooters* en las calles era un factor positivo para la visibilidad del servicio, una gran ventaja porque se hacían notar y genera publicidad gratuita en medios masivos. Uno de los entrevistados comentó: “La gran ventaja que tuvieron ellos es que como llamaron la atención, empezaron a salir en los periódicos, las noticias, o sea hubo mucha publicidad gratuita, creo que tienen esa ventaja. Una de las variables más importantes para el éxito de un producto es la visibilidad, por eso es que las marcas que iban atrás en las camisas ahora las ponen adelante, ¿por qué?, porque la gente dice ah está usando tal marca, entonces se hace más común. Aquí tienen una tremenda ventaja, que no necesitan poner paneles porque están en las calles, tú caminas y te vas a tropezar con una de ellos.” Asociado a esto último, otro entrevistado comentó que verlos en la calle generó curiosidad del uso: “Curiosidad, quería saber cómo funcionaban, quería bajarme el app, quería entender cómo funcionaba. La primera vez o las primeras veces fue por eso, y después de probarlo fue porque le encontré un uso práctico, como te decía, hay desplazamientos cortos, a zonas sin estacionamiento donde no tenía sentido llevar mi carro, dije chapo un *scooter*, me voy al banco o al supermercado, y resultó siendo buenísimo. Otro entrevistado acotó que es importante el tema de las promociones para motivar el uso del servicio: “Sistema de recompensas como les conversaba al principio, que me haga regresar, por ejemplo, oye te has ganado un minuto de *scooter*, en un minuto me movilizo tres cuadras entonces por lo menos me vacilé. Estos elementos podrían ser claves para que yo vuelva a animarme a consumir un servicio como ese.”

Para uno de los entrevistados las mejores promociones son aquellas que entregan recompensas inmediatas, categorizan a los usuarios por escalas o promociones que den retorno por consumo. Así, el entrevistado comentó: “Me gustan en general las que tienen recompensas inmediatas, por ejemplo las millas de las aerolíneas, porque uno las tangibiliza y canjea de forma inmediata; me gusta cuando uno categoriza a los clientes por escalas, cliente bronce, platino, oro, etc., porque esas categorías dan de inmediato beneficios al consumidor,

me gustan por ejemplo las promociones donde nos dan o nos hacen un retorno por consumo, o sea por 100 soles te devuelvo dos soles o cinco soles, porque eso es un beneficio tangible e inmediato.”

Otro factor importante es el uso de redes sociales para la comunicación del servicio, es el principal medio de comunicación ya que es muy eficiente y ayudan a segmentar correctamente. Uno de los entrevistados mencionó: “redes sociales son imprescindibles, y particularmente creo que no existe otro medio más eficiente. Las redes terminan de segmentar súper bien, son muy económicas, y si tenemos la astucia de detectar a referentes o a líderes de opinión, o a influencers que nos ayuden a llegar con el mensaje mejor.”

*Factores que desincentivan a los expertos de marketing de servicios a la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.* En este apartado, se han identificado los factores que desincentivan a los expertos de marketing en la adopción del servicio, identificando como un factor que aún existe un temor latente porque Lima para este nuevo tipo de movilidad porque aún no está preparada. El factor de seguridad, infraestructura y respeto vial siguen estando pendientes de desarrollo para que la micromovilidad siga en crecimiento. El entrevistado comentó: “Estos medios de transporte nos ha expuesto a otro tipo de temor, y es que Lima no es una ciudad segura para movilizarse ni en moto, ni en bicicleta, ni en *scooter*, ni *skate* ni en patines, hay una cultura vial de poco respeto hacia estos tipos de transporte, con lo cual estamos incrementando el uso del vehículo para ir a trabajar, de a pocos.”

Por otro lado, otro entrevistado identificó como un factor que desincentiva la nueva rutina del usuario limeño, responsabilidades de trabajar en casa, la conectividad y desconexión digital, y el estrés que podría traer consecuencias en el futuro. El ejecutivo comentó: “Creo que el principal desafío es matizar las responsabilidades de casa con las responsabilidades profesionales, al estar en casa, al trabajar en casa, hay muchos elementos

que contaminan nuestro trabajo de oficina, por ejemplo, interrupciones propia de los hijos, de la casa, de responsabilidades que hoy día compartimos. En segundo lugar creo que es la conectividad, conectarnos y adaptarnos a un contexto de altísima conectividad, lo que hace es destinarle más horas al trabajo con lo cual el estar en casa engaña, es una falsa comodidad, aceptando reuniones en fin de semana o en horas no tradicionales, con lo cual la presión del trabajo suele incrementarse, y el estrés no disminuye, y en tercer lugar, y es el más crítico, es que estamos exponiéndonos a un contexto en donde no se está midiendo el estrés; entonces estos componentes que les mencionaba, están repercutiendo en nuestra psiquis, pero específicamente en la sensibilidad que tenemos a ciertas cosas como por ejemplo salir a la calle, interactuar socialmente, y eso si bien no se refleja, va a tener consecuencias en el futuro cuando tengamos que volver a socializar después del levantamiento de la cuarentena.”

Sobre el contexto de pandemia, se identificó que un factor que desincentiva es el problema por la digitalización acelerada, ya que a pesar que algunos negocios estaban preparados a nivel de sistemas para la venta *online*, a través del *e-commerce*, no estaban adaptados a todo lo que ello implicaba. Unos de los entrevistados indicó: “Uno de los problemas que ha tenido la digitalización acelerada es que muchos han empezado a decir voy a vender e-Commerce, hay que vender por e-Commerce, pero estaban preparados para la parte de sistemas pero no estaban preparados para todo lo demás que es como voy a adaptar los productos, que precios le voy a poner, como los voy a distribuir físicamente, entonces vendían y no cumplían, al comienzo tu comprabas algo en Wong y te llegaba dos semanas después, eso les ha hecho mucho daño al comienzo porque la gente se empezó a desilusionarse del sistema y empezó a comprar más en las bodeguitas, tu llamabas por teléfono y te lo traían a los 20 minutos.” Por otro lado, otro de los expertos comentó sobre la virtualización a la que tuvieron que adaptarse, incluso con plataformas web para brindarle a los usuarios un mejor servicio y reducir tiempos y riesgos al contagio: “Y en términos de

servicio presencial, los negocios como el mío, los negocios de restauración o de banca, incluso de educación, nos hemos adaptado o tenido que adaptar a la virtualización, es decir, hemos tenido que adaptar nuestras plataformas web y *app* para que el consumidor pueda comprar y sentirse seguro pidiendo por *delivery* o recogiendo en tienda sin que tenga que estar mucho tiempo presencialmente, pero creo que la verdadera revolución se ha dado a nivel educativo, yo soy docente universitario de post grado y veo con mucho que los niveles de ausentismo han disminuido muchísimo porque hoy día la eficiencia para conectarse virtualmente ha aumentado mucho, es decir, antes uno corría embalado hasta CENTRUM para llegar a sus clases, y ahora desde el trabajo te conectas y ya está, creo que los niveles de estrés con respecto al desplazamiento gracias a la conversión de estos servicios han mejorado mucho.”

Otro factor que es importante es tener un adecuado conocimiento del mercado, da la impresión que las nuevas compañías que ingresan y aplican estrategias tomando como referencia estudios de países similares. Además si una empresa quiere ofrecer un buen servicio, primero debe partir por el conocimiento del consumidor, pero no preguntarle directamente qué es lo quiere, sino realizar una investigación del comportamiento. Unos de los entrevistados comentó: “Entender al consumidor si uno quiere dar un buen servicio hay que entender que es lo que quiere, que no es lo mismo que preguntarle qué es lo que quiere, entender significa investigar, investigar el comportamiento del consumidor y no necesariamente las palabras del consumidor; en segundo lugar hay que ejecutar, yo creo que hay un nivel bastante deficiente cuando se trata de ejecución, diría que las empresas que no han sabido sobrellevar la crisis o adaptarse a nuevos competidores, son aquellas que no han sabido reaccionar ejecutivamente haciendo los cambios realmente; y en tercer lugar entender que los cambios no solamente se dan una vez sino que se dan permanentemente, hay que mutar permanentemente. Creo que estos tres elementos son los que yo pongo sobre la mesa.”

Por otro lado, otro entrevistado indicó que un problema lograr que las personas empiecen a usar el servicio y experimenten los beneficios asociados: “Entonces su problema no es un problema de conocimiento de producto, su problema es un problema de uso del producto, yo creo que lo que tienen que hacer es promocionar el acceso, o sea hacer que la gente empiece a usarlo, y empiece a ver los beneficios”.

Otro factor identificado es transmitir y comunicar de manera correcta la propuesta de valor o la promesa que se tiene con el cliente, especialmente en situación de pandemia, es muy valioso. Por el lado de los clientes, uno de los especialistas indicó que si bien los peruanos apoyan al medioambiente, todavía no están en situación de pagar más por dicho factor, ni siquiera por productos saludables: “Difícilmente, a los peruanos les interesa, les dices esto ayuda al medio ambiente te dicen sí que bueno, lo voy a apoyar, pero todavía la mayoría no está en una situación de pagar más por eso, ni siquiera en productos saludables, no solamente en ayuda del medio ambiente sino que un producto orgánico que cuesta 20 % más, hay una minoría muy muy pequeñita que está dispuesta a pagar eso por un producto orgánico, prefieren el producto normal.”

Para asignar precios, se debe evitar precios con montos añadidos sobre la tarifa regular, como el *cover* en un restaurante o las tarifas de desbloques en el caso del alquiler de *scooters* eléctricos, ya que no es lo más estratégico pues los usuarios sienten que les cobran cada vez más y se puede generar una sensación de injusticia. Unos de los especialistas indicó: “es esto pero te cobro el *cover* y te cobro el otro, hay una sensación de injusticia, porque al final tu estas pagando por un servicio. Creo que ahí, por ejemplo, tienen mucho para mejorar, no solo el monto sino la manera de cobro.”

Por otro lado, sobre el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos, uno de los especialistas entrevistados define al público objetivo como sofisticados y modernos, entre 25 y 35 años, estatus medio “*cool*”. Además agrega que es un error en este servicio creer que

Lima es San Isidro y que en Lima hay más sofisticados. Así pues, los negocios que no piensan en las grandes masas para sus negocios, son negocios con mucha dificultad para mantenerse activos a lo largo de los años. Asimismo, deduce que no llegaron a otros segmentos, como por ejemplo adultos de mayor edad por el temor al qué dirán y porque el *scooter* necesita destreza para manejarlo. Y que con el segmento de menor edad, la barrera era el precio pues el servicio no era tan barato. Así pues mencionó: “Los que usaban el *scooter* eléctrico en general, que son jóvenes y sobre todo muy jóvenes entre 18 y 20 años, y luego para el *scooter* alquilado, que era el que yo veía, eran un poquito mayores porque el precio era no tan barato, menos que un taxi pero no tan barato, ya tu veías personas entre los 25 y 35 años, la mayoría sofisticados, que no le importa el qué dirán, que es importante porque eso de salir en un *scooter* te da un status medio *cool*, y más o menos eso, los alquilados entre 25 y 35, y los propios entre 18 a 25 años; y todos muy modernos, y bueno los más jóvenes no les importa mucho el qué dirán pero los mayores si con un estilo de vida básicamente sofisticado.” Por otro lado, se identificó otro público usuario mucho mayor pero con miedo al uso de esta nueva tecnología: “Uno es el temor al qué dirán, el segundo es porque las personas un poco más mayores exige un poco más de destreza al manejar el *scooter* es un cierto nivel de destreza que se necesita para eso y no hay vías adecuadas para eso, llegaba un momento en el que no se sabía si es que podías usarlo por la vereda o no podías usarlo por la vereda, si tenías que usar o no casco, el usar casco es otra de las limitantes, eso por el lado de edad, y por el lado de ingreso, porque mucha gente podría ser joven y querer usarlo pero el costo no era tan barato como uno podría pensar, e incluso en distancias cortas, no cortas sino medianas, podría costar lo mismo que un taxi.”

Sobre el servicio, no había un uso utilitario ya que no permitía cargar cosas. Sin embargo, tenía una ventaja sobre las bicicletas pues no era necesario contar con un estacionamiento definido, preocuparse por la seguridad del equipo y además, era útil para las

personas que trabajaban en oficina porque evitaban sudar. Asimismo, la relación calidad-precio en comparación al taxi no era la adecuada porque se consideran aspectos como la diferencia de tarifas sobre una misma distancia, la comodidad, aire acondicionado, carga de cosas, seguridad, posibles accidentes. Uno de los entrevistados acotó: “No recuerdo a alguien cargando cosas, no sé si sería práctico cargar cosas, no me parece, pero no recuerdo haber visto un uso utilitario de ese tipo no, yo creo que era básicamente de transporte, yo tengo algunos amigos jóvenes, por ejemplo publicistas, publicista es casi por descripción un sofisticado, etc. que si usaba esto para ir de su oficina a la oficina de sus clientes en las zonas de San Isidro, Miraflores, pero no recuerdo más. También el problema limitante era que tenía determinados límites porque no podías salir de determinadas zonas de la ciudad y eso también era una limitante ahí también.”

Con respecto a la cobertura, además de los temas de infraestructura y segmentación del público es que las empresas proveedoras se dejan llevar por estereotipos donde los únicos que pueden acceder a estos servicios en el Perú y que tienen los recursos adecuados son las personas que viven en Miraflores, los yupis, la clase A, pero este segmento es muy reducido y tienen otras alternativas de transporte, mientras que la mayoría de personas se ubican en otras zonas como Lima central o las periferias de la ciudad si podrían requerir más este servicio. Asimismo, la plaza es un factor fundamental pues puede llegar a desincentivar el uso del servicio ya que limita a los usuarios, los frustra y puede generar malas recomendaciones. Entonces para poder evitar este problema, se podrían implementar paraderos cada cierta distancia en lugar de que se encuentren dispersos por las calles. Por otro lado, si desean ampliar el servicios a otros departamentos del Perú, será necesario hacer una conversión a la tarifa pues es necesario considerar que los ingresos son menores. El especialista comenta: “Me da la impresión de que esta compañía al igual que muchas compañías, tienen ese estereotipo de que los únicos que valen en el Perú y que tienen plata

son los miraflores, los yupis, los que ellos dirían la "gentita", la clase A, y la verdad es que esos son bien poquitos y tienen otras alternativas de transporte y otras cosas no, mientras que la mayoría, la masa, está en otras zonas como por ejemplo Lima central. Yo creo que es el clásico error de muchísimos de decir no, primero entramos por el A y luego vamos viendo por otro lado, y yo creo que no es por ahí por donde se debería haber entrado." A nivel de plaza indica el especialista: "Con respecto a los *scooters*, si solamente me sirve si estoy entre Miraflores y San Isidro, pero si quiero irme al centro no me sirve, si quiero irme a Lince no me sirve, entonces eso es fundamental, la plaza, ¿no?"

Sobre el sistema de pago, un factor que destaca es que a los usuarios por lo general no les gusta dejar sus datos en los sistemas, además el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos tenía una forma de pago que no era amigable y una mejor opción podría ser con una suscripción que ofrezca bolsa de minutos o distancia recorrida, generando un vínculo mayor con la marca, ya que el consumidor genera afinidad y lazos a largo plazo. Esta relación se traduce en lealtad y los usuarios prefieren quedarse con servicios que ya conocen a probar nuevos, así se logra una ventaja sobre la competencia. El entrevistado comentó: "Se genera un vínculo, las suscripciones en general te generan un vínculo mayor con la marca, te sientes parte de la marca, y te genera una relación permanente, y lo bueno es que hasta te genera incluso una lealtad aunque haya una marca competidora con el mismo servicio, tú vas a preferir seguir con la que ya te conoce, con la que tienes, con las que sabes que los aparatos son los más seguros, ya después, cuando ya era conocido el producto, ya recién puedes empezar al pre pago, para que la gente compre 5 soles y lo tenga y los use, pero es un monto, no es un viaje, tú podrías decir, en vez de un mes puede ser menos, puede ser una semana, puede ser un día, pero el concepto de pre pago, lo que hace es achica la relación pero siempre sigue siendo una relación, un monto no por un viaje sino por un determinado tipo de kilómetros o un determinado tipo de tiempo."

Sobre la estrategia de marketing, un factor identificado es que no existe una estrategia adecuada, el precio era muy alto para los usuarios peruanos, no había buena disponibilidad de equipos, forma de pago complicada, entre otros factores. Un hallazgo interesante es el relacionado Agregan además que si bien la “P” de producto (servicio) era buena, las otras “P”s no lo eran, y esto es un error muy común en muchas empresas de servicios nuevos en el mercado peruano. Así pues, el experto entrevistado indicó: “Si, pero yo creo que empezó por moda pero paró porque las otras variables de la estrategia de marketing estaba mal, porque el precio era un precio muy alto, eso es el primero; la disponibilidad era un problema, no los encontrabas por todos lados; la facilidad del servicio, la forma de pago era muy complicada, entonces el producto es bueno pero la P de producto pero las otras P son malas, y ese es un error muy muy común, de pensar que yo tengo un producto muy bonito y ya la hice, cuando en realidad marketing es las 4 P, y además la P de persona, a quien te diriges, yo creo que la gente dejó de usar por las otras P, no por la P de producto.”

***Hallazgos del ejecutivo de agencia de publicidad.*** A continuación, se presentan los principales hallazgos obtenidos luego de realizar una entrevista a profundidad a un proveedor de marketing, una persona que trabaja en una agencia de publicidad, con el objetivo de tener un mejor entendimiento de las acciones más importantes que deben realizar las empresas para optimizar las campañas de publicidad y plan de medios.

*Factores que incentivan a los ejecutivos de agencia de publicidad a la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.* Sobre los factores que incentivan el uso de nuevos servicios como el de alquiler de *scooters* eléctricos, se identifica la promoción como un factor relevante, donde las marcas deben enfocarse en su embudo de ventas y apostar principalmente por estar bien posicionado en la mente del consumidor, ser el *top of mind*, pues si el usuario no sabe que existes, no te va a consumir. El entrevistado comenta: “Entonces lo que se menciona aquí

es que han pensado que solo el *spot* hace la chamba de las tres partes de la Pirámide de Comunicación y eso es mentira, es por eso que te olvidas, está bien, “oye, me gusto ese *spot*, que bravazo, no me acuerdo muy bien de la marca”.

Asimismo, el factor de digitalización y posicionamiento van de la mano. Algunas empresas piensan que estar presente digitalmente es solo es para realizar compra y venta de productos o servicios sin considerar que también se debe trabajar conceptos como posicionamiento. Por otro lado, el uso de *influencers* debe ser considerado como un canal o medio de comunicación más dentro de la estrategia, aprovechar que se pueden conseguir posicionamiento, recordación y mantenimiento de las marcas a través de estas personas, que además actúan como los descubridores de nuevos servicios y líderes a los que su comunidad querrá seguir e imitar. Es una estrategia que ahora se aprovecha sobre todo para impulsar el uso de nuevos servicios. El entrevistador menciona: “Creen que al entrar en digital ya todos te conocen, entonces sólo puedes hacer compra venta y eso es mentira. Entonces tienes que pasar posicionamiento, tienes que pasar a entender al consumidor y el otro error que pasa, es que los encargados de marketing siguen pensando que la comunicación de ese tiempo es la misma y eso es mentira porque consumidor ya cambió, entonces si vamos a seguir o vamos a entrar a un mundo digital que no conocemos, con los ojos cerrados en base a experiencia en no digital que hemos tenido hace años, estamos totalmente perdidos y eso está pasando.” Por el lado de los influencers, el entrevistado acotó: “El influencer es un canal, es como si fuera una red social, entonces sí lo está utilizando para la exposición de sus seguidores, que es una comunidad, obviamente dentro del contenido que puedas utilizar, no solo es hacer el *see ¿no?*, que es posicionamiento, o el *think*, que es recordación, sino también vas a querer un *up bot cast* y un *do* y también tienes que hacer un mantenimiento, o sea, si tú no le explicas cómo lo utilizan, entonces ellos lo van a tener que descubrir, pero si lo descubren, eso también es una barrera o un *pain point* dentro del consumidor.”

Además, la experiencia del usuario es un factor que va a incentivar o desincentivar el uso de los servicios. Los usuarios buscan que las marcas tengan mensajes claros y no oculten información a los usuarios. El sentirse engañados por alguna parte del proceso de compra o uso del servicio generará desconfianza en el usuario y evidenciará que no se tomó en cuenta el *customer centricity*. El uso de herramientas de investigación de mercados como pruebas de servicios, *focus group*, encuestas de satisfacción, etc. toma relevancia y también un correcto uso de los canales de atención al cliente en términos de respuestas rápidas y facilidad de contacto con la compañía. El entrevistado acotó: “¿Dónde está la experiencia usuario?, ¿dónde está el *customer centricity*?, ¿dónde está que el usuario o tu consumidor es el centro o el target? tú te basas en el usuario ¿no?, entonces lo que está generando aquí es que está bien, ya hubo este problema, un delay de cuatro o cinco días, pero yo y mi amigo ya generamos una experiencia negativa con este servicio.”

*Factores que desincentivan a los ejecutivos de agencia de publicidad a la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.* Entre los factores que desincentivan la adopción del servicio, se identifica a las campañas de marketing que se hacen con información sesgada que llega desde las mismas empresas. Así pues, uno de los entrevistados comentó: “Muchas personas o muchos gerentes de marketing cuando hacen los brief para las agencias creativas, dicen este es mi target, según lo que yo creo, hazlo, y la agencia trabaja en base a este sesgo del asistente de marketing, gerente de marketing, que no necesariamente es el target, sino que ellos piensan que es pero no es en realidad, no lo es. Entonces, si tú ya recibes un brief mal, lo que vas a generar es algo malo, ¿no?, porque obviamente no va a llegar al público objetivo.”

Otro factor identificado es el relacionado a lo tradicional de la publicidad en el Perú, que no está a la altura de sus pares de la región. Si bien hay clientes que buscan nuevas maneras de comunicar, no todos han migrado a las nuevas tendencias de marketing emocional y social. Muchas veces el problema no es la marca, sino las personas que siguen optando por estrategias no actualizadas o pensadas en una coyuntura específica. El entrevistado mencionó: “El Perú, avanza lento desde los 90, pero ahorita estamos en una tendencia de marketing emocional que está mutando a un marketing social, entonces si tú vas a seguir con tu producto, precio, promoción, porque tu gerente de Marketing o tu CEO son dinosaurios que no han evolucionado en el tiempo, entonces el problema no es la marca, sino son las personas que las están manejando.”

Otro factor es la falta de un análisis a fondo del FODA para establecer la cobertura, los usos del usuarios, los precios y las promociones que se podrían aplicar. Además de reinventarse a tiempo y posicionarse como un transporte más durante la cuarentena. Asimismo, el factor de la recordación de la marca es otro elemento importante ya que si bien las personas recuerdan en algunos casos los colores de los *scooters*, no eran capaces de recordar los nombres de las empresas proveedoras y generar lazos de relacionamiento a largo plazo. El entrevistado mencionó: “Pero no creo que analizó al fondo el FODA, no lo desarrolló al 100. En qué sentido, en que decían “ya, lo pongo en los distritos en donde las personas tienen cierto grado cultural y no va a pasar nada con mis *scooters*”. Literal, yo he visto personas de otros distritos, bajar e irse con los scooter a sus distritos. Entonces, ¿no?, no supieron resolver ese problema, ¿no?, tampoco supieron reinventarse en el tiempo, ejemplo, ha pasado esta coyuntura que era la oportunidad ideal para que los *scooters* se vuelvan a usar, entonces creo yo que bueno se dio la coyuntura, pudieron aprovecharlo, pero por “x” motivos no se pudo resolver, entonces creo que por ahí hubiera sido la ruta.”

Con respecto a las tarifas, se identifica que el factor que desincentiva la adopción del servicio es la falta de planificación en base a las necesidades del público objetivo. Así pues, la propuesta de una nueva tarifa mensual no sería lo más adecuado porque las personas no se pueden trasladar por la coyuntura y por las características del equipo, no sería posible utilizarlo para realizar compras por ejemplo. Así, el entrevistado comentó: “La lógica diría que antes de lanzar esa tarifa han tenido que estudiar bien al target, ¿no? Digamos para mí, me parece excesivo pagar 150 soles por un scooter mensual, porque quizás mi *mood* era voy a unas cuadas, quizás un rato por aquí, un rato por allá y ya. Creo que una tarifa de 150 soles, literal, tendría que ser como, que no sé, vivo en La Molina y mi trabajo es en San Borja y una parada tendría que está cerca a mi casa para irme todos los días hasta allá y encontrar un *scooter* y volver acá ¿no?, entonces tal cual así, pero 150 soles es para demasiado, creo que muchas personas lo van a rechazar en una primera instancia.”

#### **4.2. Análisis de los Resultados de la Investigación Cuantitativa**

El siguiente acápite se presenta el análisis cuantitativo descriptivo en base a las encuestas realizadas tras la investigación cualitativa y que busca validar los hallazgos y determinar cuáles son los factores que incentivan y desincentivan a los usuarios del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en un contexto marcado por el COVID-19.

Entre los principales hallazgos de la fase cualitativa destacan como factores que incentivan a la demanda la necesidad de buscar traslados alternativos debido a la coyuntura, la confianza en las empresas proveedoras, la calidad de los servicios, la experiencia de compra, la alta disponibilidad de los equipos, usos de redes sociales para la promoción y la experiencia de uso del servicio. Por el lado de los factores que desincentivan a la demanda destacan factores como la falta de formalización de las empresas, desconfianza en el servicio y miedo al contagio, zonas de cobertura limitadas, precio del servicio, poco conocimiento del mercado, comunicación deficiente con sus clientes. Por el lado de la oferta, se identificaron

algunos factores que incentivan la adopción del servicio como el pertenecer a una marca reconocida, el crecimiento del número de traslados de transporte individual, servicio novedoso en el mercado local, coordinación con instituciones públicas y tratamiento de los datos de la empresa para la toma de decisiones. Por otro lado, algunos de los aspectos que desincentivan a la oferta corresponden a la naturaleza del servicio, ser una startup y depender de las decisiones del directorio, el perfil del consumidor peruano que está siempre en busca de las ofertas, precios establecidos por bench regional y no con un estudio del mercado y la seguridad del uso de los equipos en la forma de pago. Se incluye a continuación, las preguntas de investigación a modo de referencia para esta sección.

Pregunta general: ¿Cuáles son los factores que incentivan y desincentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?

#### Preguntas específicas

- Desde la perspectiva de la demanda, ¿qué factores incentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?
- Desde la perspectiva de la demanda, ¿qué factores desincentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?
- Desde la perspectiva de la oferta, ¿qué factores incentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?
- Desde la perspectiva de la oferta, ¿qué factores desincentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?

### 4.2.1. Demografía

La investigación tomó en cuenta a usuarios y no usuarios del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos. La muestra fue por conveniencia y en total se obtuvieron 256 encuestas en Lima, Perú, de las cuales 65 se descartaron por no cumplir con los filtros definidos: rangos de edad, lugar de domicilio y completar la encuesta en su totalidad.

A continuación, se presenta la Tabla 8 que contiene los datos demográficos de los encuestados. En primer lugar, el 40 % fueron hombres y el 60 % mujeres. Con respecto a los rangos etarios, el 39 % pertenece al rango de 25 a 30 años, el 34 % al rango de 31 a 35 años y un 27 % al rango entre 36 a 40 años. Se observa una predominancia de los NSE A y B con 31 % y 54 % respectivamente, y un 15 % de encuestados de los NSE C y D. Además, se observa que más de la mitad de los participantes son solteros, 63 %, y el 27 % son casados.

**Tabla 7**

*Estadística Descriptiva de la Muestra*

Variable	Porcentaje
<b>Sexo</b>	
Masculino	40 %
Femenino	60 %
<b>Rango de edad</b>	
25 – 30	39 %
31 – 35	34 %
36 – 40	27 %
<b>Nivel socioeconómico</b>	
A	37 %
B	48 %
C/D	15 %
<b>Estado Civil</b>	

Soltero	63 %
Casado	27 %
Conviviente	8 %
Otros	2 %

---

#### **4.2.2. Factores que incentivan a la demanda la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.**

En esta sección se busca validar los primeros hallazgos de la investigación cualitativa en donde los factores identificados fueron la confianza en el servicio a nivel de seguridad y cuidados en los protocolos de bioseguridad; la calidad de los servicios basados en cumplimiento de plazos, de una promesa de valor, un buen servicio al cliente y servicio post venta. Asimismo, se identificaron otros factores relacionados a la búsqueda de empresas socialmente responsables, una buena experiencia de compra, empatía de las empresas con la población durante pandemia y una buena experiencia del uso de la aplicación. Se identificó además que al alta disposición de scooters promovió el impulso para usar el servicio, y muchos de los viajes se hicieron para usos recreativos y traslados cortos.

*Ver el scooter eléctrico en la calle generó posicionamiento del servicio en la población, seguido por las redes sociales.* Uno de los hallazgos más resaltantes sobre el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos está relacionado al conocimiento del servicio, tal como se puede apreciar en la Tabla 9 que en un 71 % de los encuestados declara que verlos en la calle los llevó a identificar el servicio, siendo las redes sociales en segundo aspecto valorado con 42 %, publicidad con un 17 % y recomendación de amigos con un 12 %. Así como a nivel de género, las mujeres tenían un mejor conocimiento del servicio con un 53 % del T3B y tendrían la mayor posibilidad de uso dado que el 71 % de ellas indicó que existiría la probabilidad de reemplazar de medio de transporte regular por el *scooter*.

**Tabla 8***Conocimiento del Servicio de Alquiler de Scooter Eléctrico*

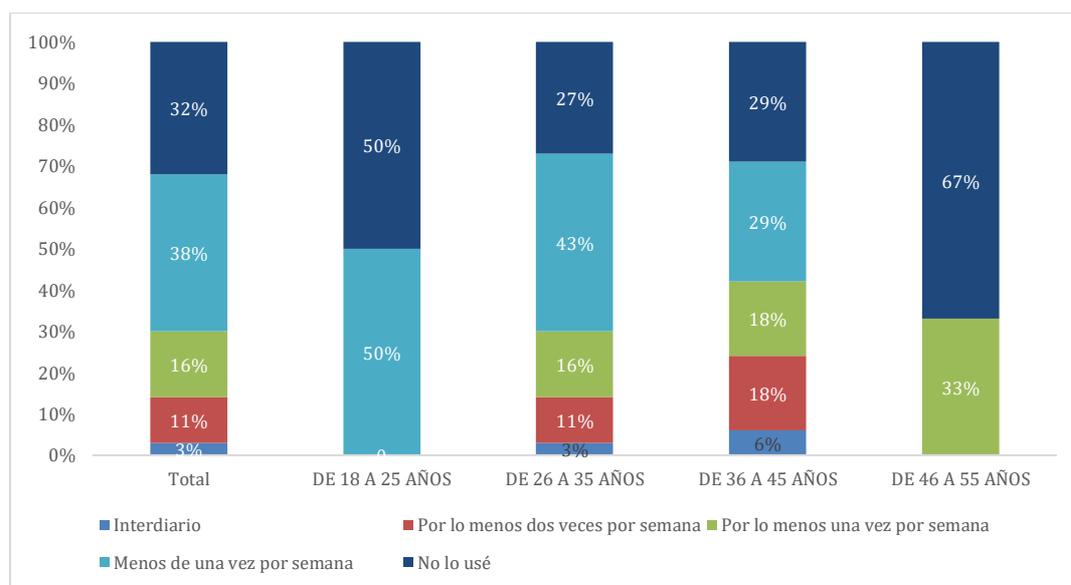
Medio por el cual conoció el servicio	%	
Estacionados en la calle	71.00	
Contenido en redes sociales	42.00	
Publicidad digital	17.00	
Medios tradicionales	5.00	
Recomendación de amigo	12.00	
<i>Influencers</i>	21.00	
Disposición como medio	Si	No
Masculino	64%	36%
Femenino	57%	43%
Edad entre 18 a 25 años	65%	35%
Edad entre 26 a 35 años	64%	36%
Edad entre 36 a 45 años	61%	39%
Edad entre 46 a 55 años	58%	42%
Edad entre 56 a 65 años		100%
Lima Centro	60%	40%
Lima Norte	58%	42%
Lima Sur	61%	39%
Lima Este	74%	26%

***Durante la pandemia, el 38 % de la población investigada utilizó el servicio por lo menos una vez a la semana, siendo heavy users las personas entre 46 a 55 años con un uso interdiario.*** Sobre la frecuencia de uso, se presenta en la Figura 27 que, del total de encuestados, el 38 % utilizó el servicio por lo menos una vez a la semana. Asimismo, el gráfico indica que el 32 % de los encuestados utilizaba el servicio de alquiler de *scooters* de manera interdiaria. Cruzando esta data con el rango etario, las personas entre 46 a 55 años son los *heavy users* ya que fueron los que indicaron que usaban el servicio de manera interdiaria con un 67 % y un 33 % por lo menos una vez por semana. Por otro lado, si se analiza el rango de edad entre 18 a 25 años son considerados un mercado en desarrollo ya que

el 50 % de los encuestados indicaron que utilizaban el servicio de manera interdiaria y el grupo restante, utilizaba el servicio al menos una vez al menos por semana.

### Figura 19

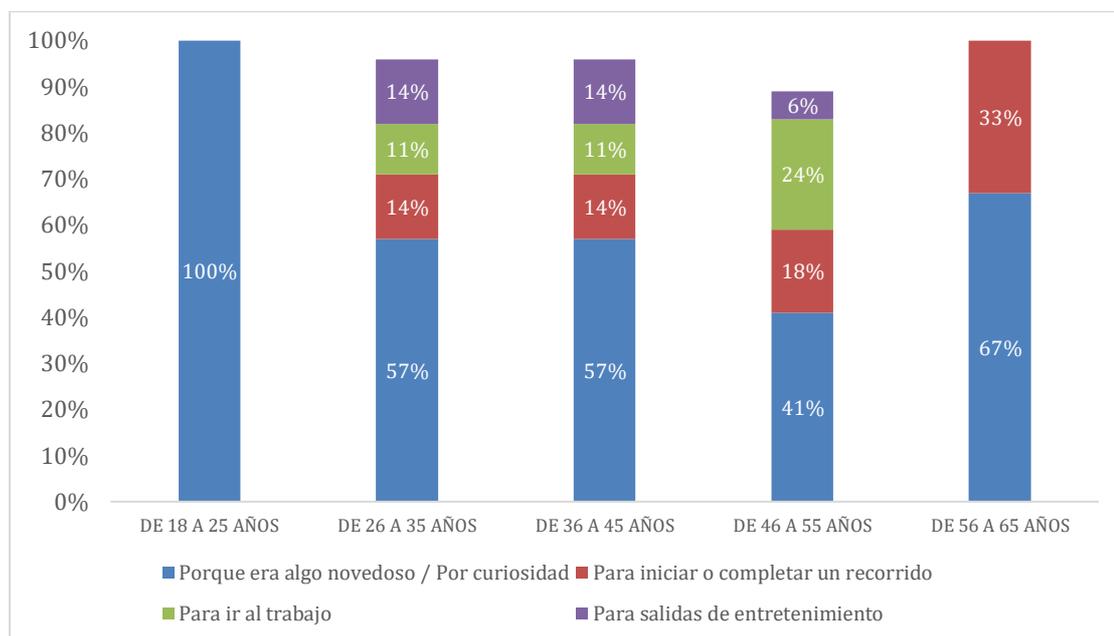
*¿Con qué Frecuencia Utilizabas el Servicio de Alquiler de Scooter Eléctrico Durante la Pandemia (2020 – 2021)?*



*La novedad o curiosidad fue el principal motivo de uso del scooter eléctrico en la población entre 18 a 25 años. La población entre 26 a 55 años indicó que usaban el servicio para recorridos cortos y para ir al trabajo.* En la Figura 28 se presentan los resultados obtenidos respecto al principal motivo para alquilar un *scooter* eléctrico. El 100 % de los encuestados entre los años de 18 a 25 indica que el principal motivo para alquilar un *scooter* fue por la novedad o curiosidad del servicio. Asimismo, este principal motivo se convierte en el común denominador de los siguiente rangos de edad. Sin embargo, un menor porcentaje indica que otro motivo para alquilar el servicio fue para iniciar o completar un recorrido de una distancia corta. Con relación a los rangos etarios, las personas entre 26 y 55 años, indica que ir a trabajar es un motivo para contar con el servicio, sin embargo, este motivo se presenta en menor porcentaje.

**Figura 20**

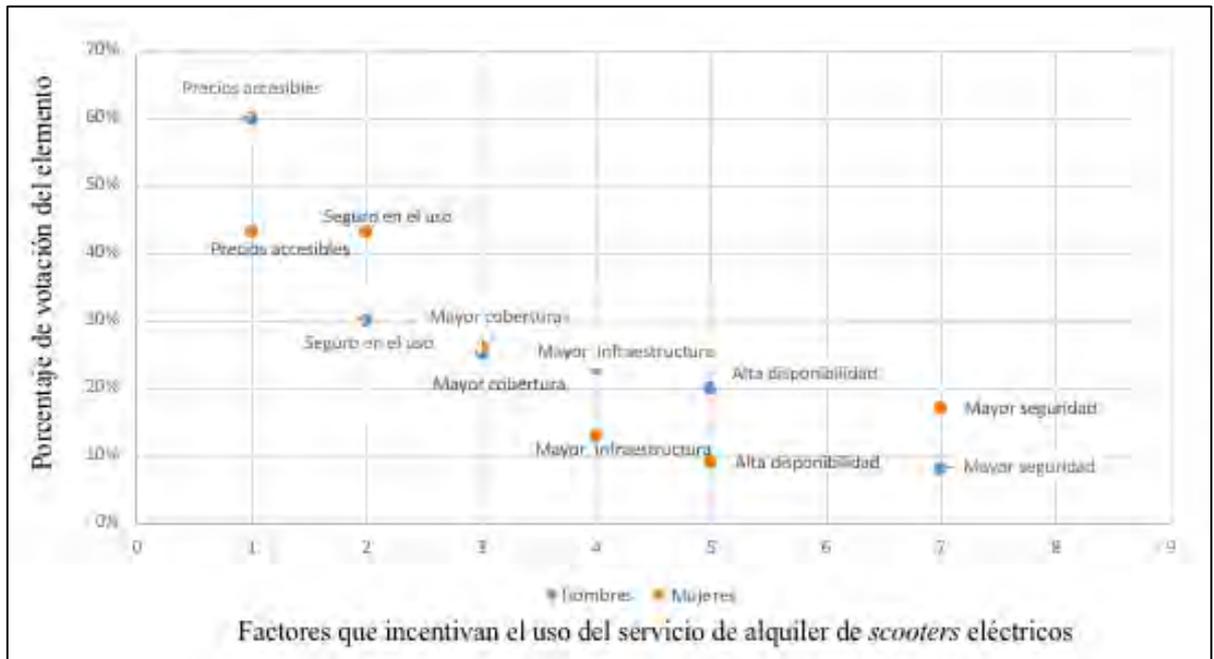
*¿Cuál fue el motivo principal para alquilar el scooter eléctrico?*



***Entre los elementos que necesitaría tener la opción de alquilar de scooters eléctricos para que se convierta en uno de los medios de transporte favorito y uso continuo destaco el precio accesible, seguido por la seguridad y mayor cobertura.*** Con respecto a los elementos que necesitaría tener el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos para que se convierta en uno de los medios de transportes favoritos y de uso continuo entre los encuestados y cruzando está información con el género, se observa en la Figura 29 que el primer factor son los precios accesibles, sin embargo, este primer elemento es más importante para los hombres que para las mujeres. Asimismo, se aprecia que el factor seguridad al usar el servicio ocupa el segundo puesto, sobre todo en el público femenino. Finalmente, tanto hombres como mujeres coinciden que contar con una mayor cobertura es un elemento decisivo para que se convierta en uno de sus medios de transporte favoritos.

**Figura 21**

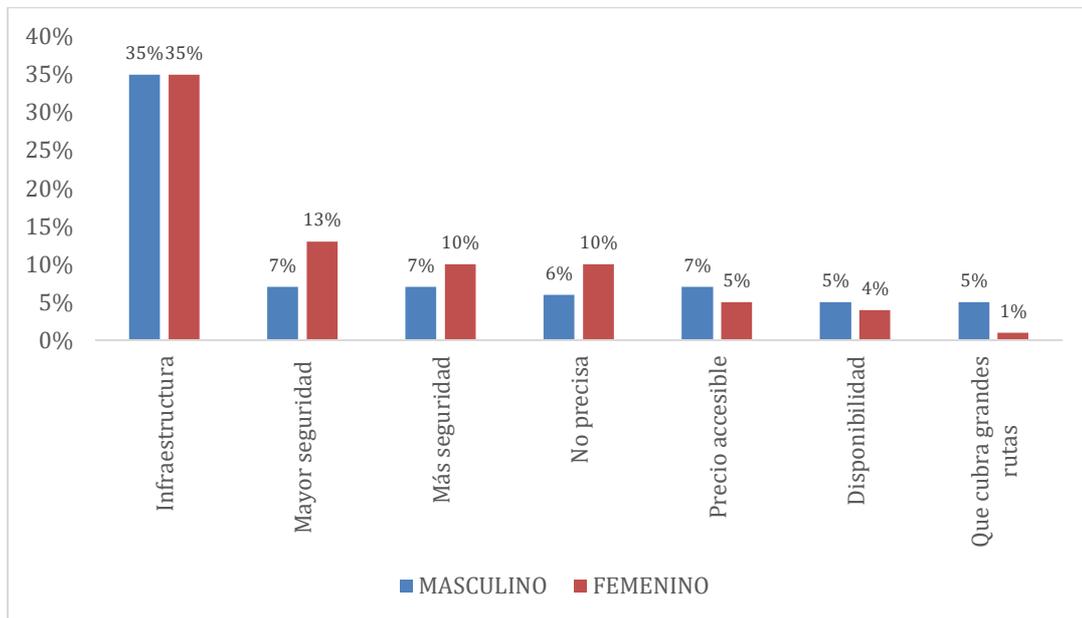
*¿Qué Tres Elementos Necesitaría tener esta Opción para que se Convierta en uno de tus Medios de Transporte Favorito y de Uso Continuo?*



*El 35 % de los encuestados indica que los factores para que el servicio de alquiler de scooters eléctricos ser la mejor opción de transporte, son infraestructura del transporte, seguido por la seguridad del equipo y en menor medida el proceso de pago.* En la Figura 30 se presentan los principales factores para que el scooter eléctrico sea la mejor opción de transporte. El 35 % de encuestados, de ambos géneros, indican que el principal factor es la infraestructura de transporte, la interconexión entre distritos, vías adecuadas, aptas para los equipos. También se aprecia en un menor número, que la mayor seguridad al momento de usar los scooters es un factor decisivo para considerarlo como mejor opción de transporte, sobre todo enfocado en el segmento femenino con un 13 %. Es importante recalcar que el factor de seguridad tanto cuando se utiliza el servicio como cuando se realiza el proceso de pago, es un aspecto valorado, sobre todo en el segmento femenino.

**Figura 22**

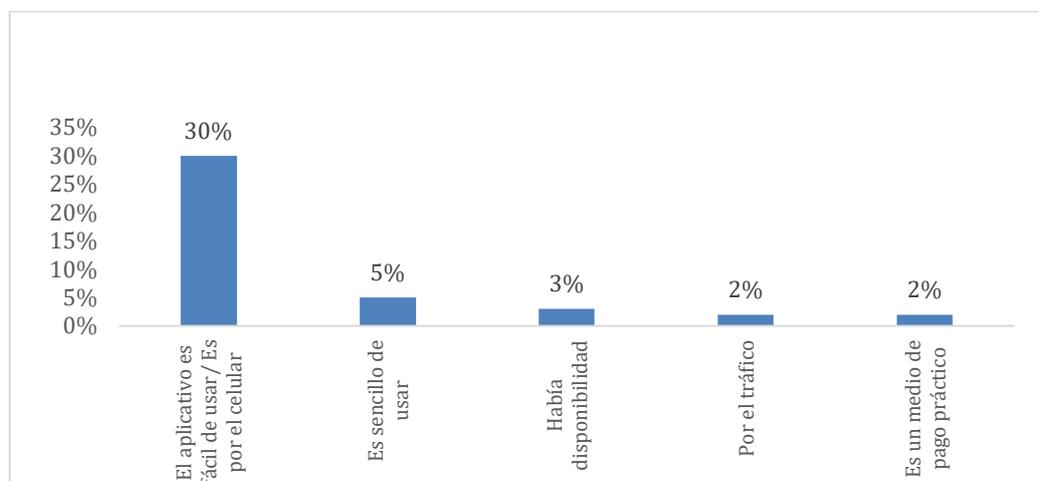
*¿Qué Necesitarías para que el Scooter Eléctrico sea tu Mejor Opción de Transporte?*



**30 % de los encuestados considera que la aplicación es fácil de utilizar y brinda una experiencia de uso adecuada.** Sobre los factores que facilitan el alquiler de *scooters* eléctricos, se presenta en la Figura 35, un 30 % de encuestados que indican que el aplicativo del servicio fácil de utilizar y brindan una experiencia de uso adecuada. Además de existir barreras documentarias, tecnicismo o términos y condiciones ocultos. En menor porcentaje, factores como la disponibilidad de unidades, en cantidad como en distribución, sumada a condiciones temporales como horas pico de mayor tráfico, fortalecerían la experiencia de uso.

**Figura 23**

*Factores que Facilitan el Alquiler de un Scooter Eléctrico*



#### **4.2.3. Factores que desincentivan a la demanda la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.**

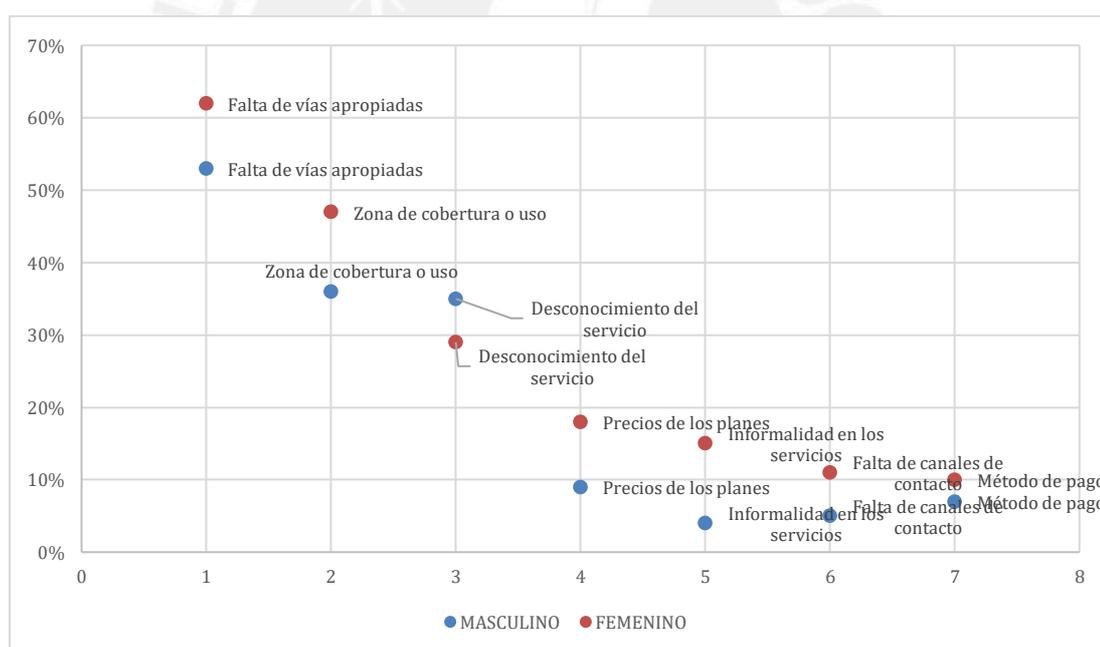
En esta sección, se presentan los resultados de los factores que desincentivan a la demanda luego de la investigación cuantitativa. Para ello, se tomó en consideración los resultados de la investigación cualitativa para la elaboración del cuestionario. Alguno de los hallazgos previos de la investigación cualitativa están relacionados a la percepción de falta de compromiso por parte de las empresas con el usuario, empresas no formales, que no exista un canal de atención al cliente adecuado o la atención se realice a través de un bot, desconfianza por la coyuntura del COVID-19, limitada zona de cobertura, precios elevados, que no exista un plan de recompensas o promociones, que no se haya realizado un estudio del consumidor antes del lanzamiento del servicio y tener la percepción de que el registro y la forma de pago del servicio es complicada.

*La mayoría de encuestados no usó el servicio por la falta de vías apropiadas, seguido por la falta de cobertura y en menor medida el desconocimiento del funcionamiento del servicio y la falta de canales de contacto.* En lo que respecta a los

motivos por el cual no utilizaron el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos, en la Figura 31 se visualiza que la mayoría de encuestados, independientemente de la edad o NSE, coinciden en que la falta de vías apropiadas es el principal motivo. El impacto de este primer motivo, correlaciona con el segundo motivo que es la falta o escasez de vías o cobertura para poder utilizar de manera adecuada el servicio, considerando más del 60 % de encuestados del género femenino los que priorizaron estos dos motivos. Del mismo modo, el tercer motivo más relevante, considerando un 35 % de los encuestados varones y 28 % de mujeres, es el desconocimiento de cómo funciona el servicio y falta de canales de contacto no permite resolver consultas o dudas en tiempo real.

**Figura 24**

*¿Cuál fue el Motivo por el Cual No Utilizaste el Servicio de Alquiler de Scooters Eléctricos?*



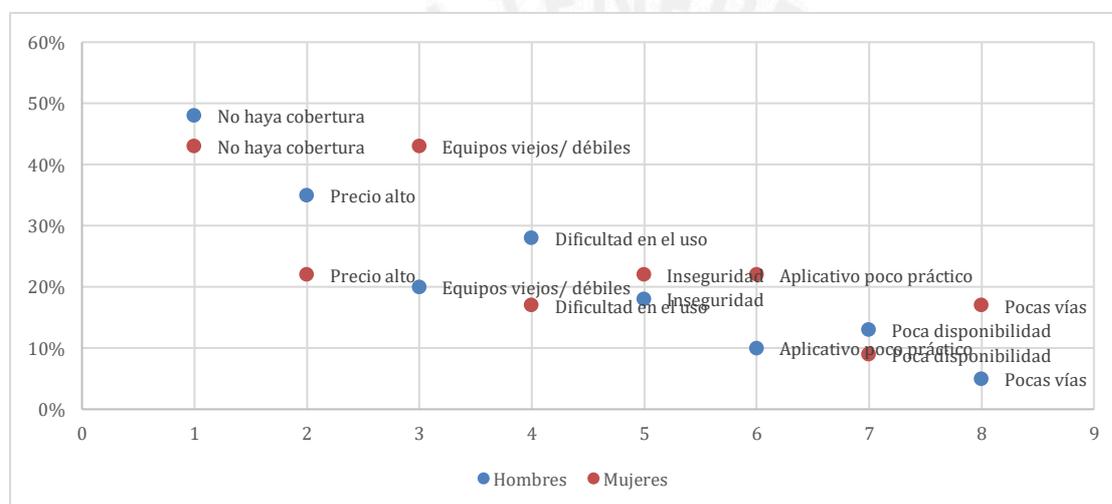
***La falta de cobertura y falta e vías son los factores que disgustarían a los encuestados sobre una nueva opción de servicio de alquiler de scooters eléctricos.***

Complementando estos hallazgos, en la Figura 32 se presentan los aspectos que le disgustaría a los encuestados sobre una nueva opción de servicio de alquiler de *scooters* eléctricos, donde la falta de cobertura se presenta como el principal elemento para ambos géneros, y que está

correlacionado con la falta de vías adecuadas para el servicio. Asimismo, se considera como un segundo elemento las tarifas, generando el malestar del 35 % de los encuestados del género masculino. En un tercer plano, el 43 % de los encuestados de género femenino destaca como un factor determinante el estado de los equipos -antigüedad y no estar adecuadamente listos para el uso.

### Figura 25

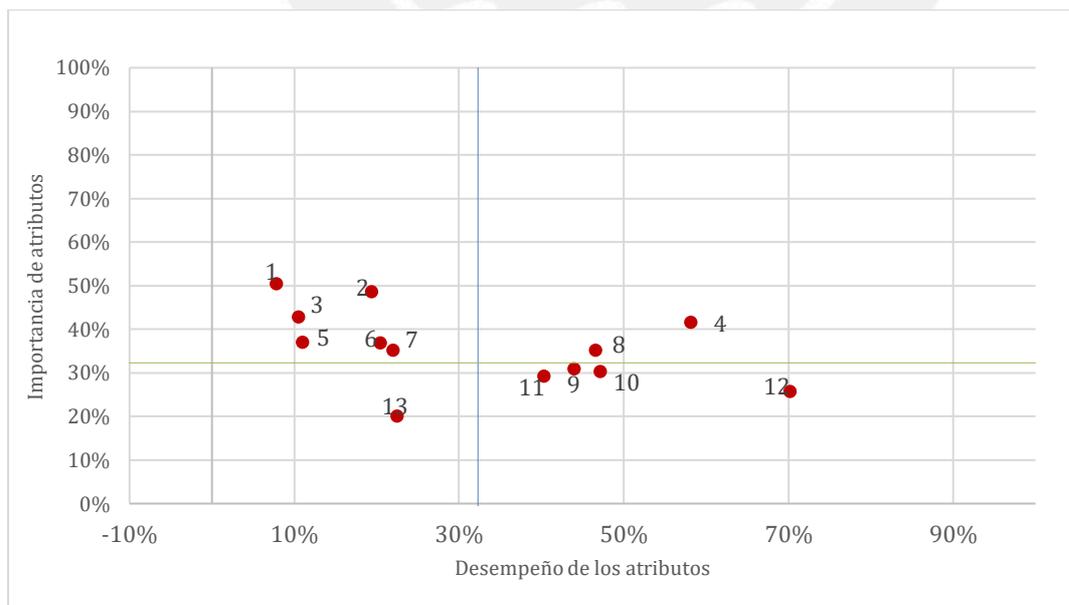
*¿Qué Tres Elementos te Disgustarían de esta Nueva Opción de Alquiler de Scooters Eléctricos?*



***Seguridad ante accidentes es un atributo muy valorado y solo el 8 % considera que el servicio lo tiene. Sin embargo, la practicidad de uso del servicio sí es altamente importante y con mejor desempeño.*** Un factor positivo para el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos se presenta en la Tabla 10 y la Figura 33, en ellos se presenta a la seguridad ante accidentes es un atributo muy valorado y que solo el 8 % de encuestados percibe que el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos cumple con dicho atributo. Por otro lado, la practicidad de uso si tiene mejor valoración y percepción de cumplimiento.

**Tabla 9***Atributos Relacionados al Servicio de Alquiler de Scooter Eléctrico*

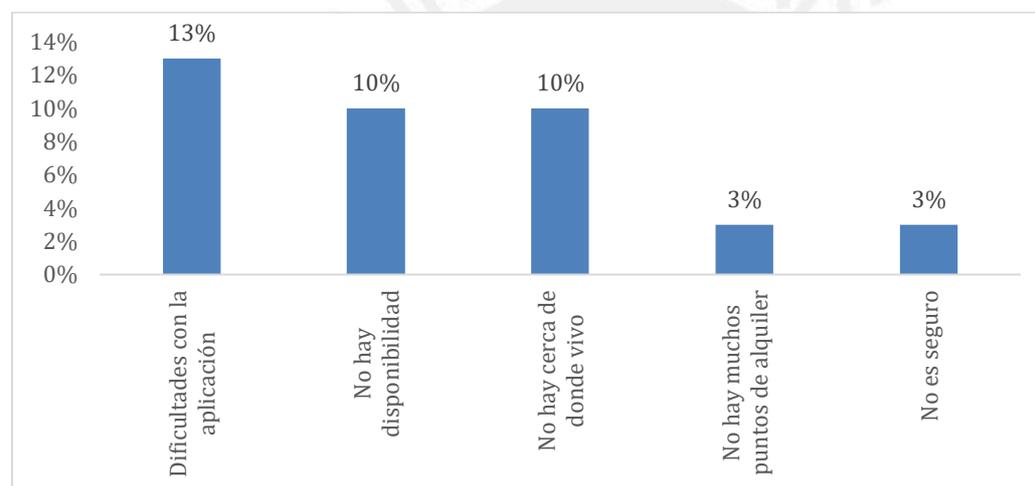
Atributo	Importancia	Desempeño
1. Seguridad ante accidentes	0.50	8%
2. Comodidad del viaje	0.49	19%
3. Seguridad ante robos	0.43	10%
4. Practicidad al usarlo	0.42	58%
5. Infraestructura de vías	0.37	11%
6. Disponibilidad de scooters	0.37	20%
7. Cobertura de zonas	0.35	22%
8. Tiempo de viaje	0.35	47%
9. Tarifas	0.31	44%
10. Proceso de pago	0.30	47%
11. Limpieza	0.29	40%
12. Cuidado con el medio ambiente	0.26	70%
13. Promociones en el uso	0.20	23%

**Figura 26***Desempeño de los Atributos Vs Importancia de los Atributos*

*Tener alguna dificultad con la aplicación afectaría el uso del servicio. Otro factor es la no disponibilidad del equipo.* Muy similar a lo que sucede con los factores que facilitan el alquiler de scooter eléctrico, en la Figura 36 se observa que el 13 % de los encuestados indica que tener alguna incidencia o dificultad con la aplicación sería uno de los principales factores que afectarían directamente el alquiler del servicio. Sin embargo, es importante mencionar que se debe evaluar de igual manera la no disponibilidad o inadecuada cobertura del servicio.

**Figura 27**

*Factores que no Facilitan el Alquiler de un Scooter Eléctrico*



#### **4.2.4. Factores que incentivan a la oferta la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.**

En esta sección, se busca presentar los hallazgos de la investigación cuantitativa referente a los factores que incentivan a la oferta la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos, la cual busca validar los hallazgos de la fase cualitativa que estuvieron relacionados a tener un paragua de marca reconocida del mercado ayuda a la confianza en el servicio, la calidad de novedad del servicio en la región, coordinación con las instituciones públicas para el correcto desarrollo del servicio, uso de la data para la toma de decisiones, la

comunicación a través de micro influencers, ver la pandemia como una oportunidad para aumentar el uso del servicio. A continuación, se presentan los resultados de la fase cuantitativa:

**Más del 90 % de personas entre 26 a 55 años compra por internet a través de su smartphone y el 95 % de encuestados cuenta con un smartphone.** A continuación, en la Tabla 8 se muestran los resultados de los principales usos que le brindan los encuestados al teléfono inteligente o *Smartphone*, los que permiten comprender qué nivel de uso tienen estos dispositivos y los diferentes aspectos de interacción frente a otras funciones que brinda el teléfono. Una cifra relevante de la investigación es la de compra por internet en el género femenino, donde no existe un nivel óptimo de uso de este dispositivo como medio de pago ya sea en tarjeta de crédito o débito. Con una variación de 5 % frente al género masculino, se traduce en un nivel inferior en compra por internet a través del dispositivo móvil. Por otro lado, se identifica que en el rango de edad entre 26 a 45 años, es el que obtiene el mayor porcentaje de uso del *Smartphone* como dispositivo de pago, así como el mayor número de personas que realizan compras por internet.

**Tabla 10**

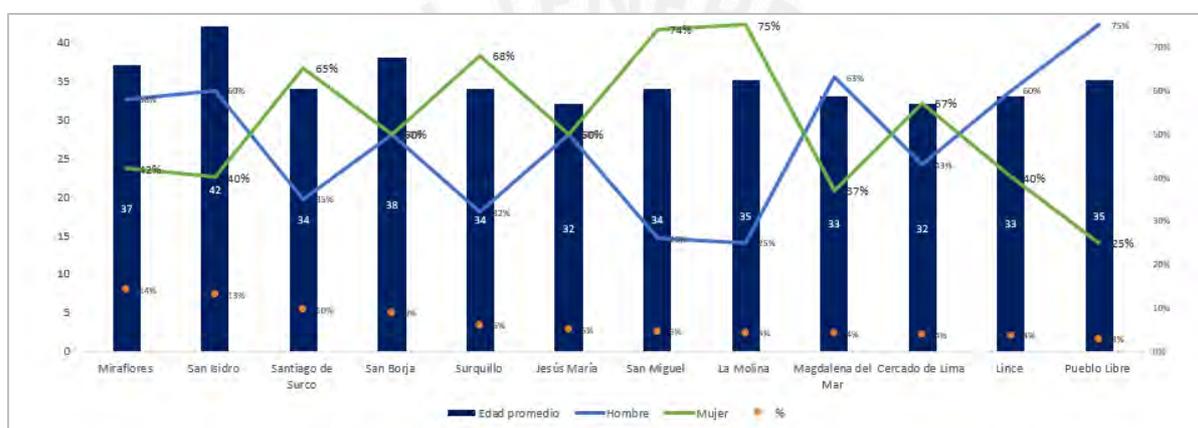
*Uso del Teléfono Inteligente o Smartphone*

Género / Rango de edad	Uso de Teléfono inteligente	Usa el teléfono para informarse	Como dispositivo de pago (Crédito / Débito)	Compra por internet	Entretenimiento
Masculino	100 %	96 %	97 % ( 84 % / 84 %)	94 %	98 %
Femenino	95 %	100 %	92 % (77 % / 80 %)	88 %	100 %
Entre 18 – 25	100 %	92 %	81 % (81 % / 54 %)	77 %	96 %
Entre 26 – 35	96 %	99 %	97 % (84 % / 90 %)	93 %	99 %
Entre 36 – 45	98 %	98 %	96 % (86 % / 77 %)	93 %	100 %
Entre 46 – 55	100 %	100 %	92 % (67 % / 75 %)	92 %	100 %
Entre 56 – 65	100 %	100 %	81 % (67 % / 100 %)	83 %	100 %

*Miraflores es el distrito con más afluencia seguido por San Isidro.* En la Figura 20, se muestran los resultados de los distritos más transitados por los encuestados, así como la edad promedio de los transeúntes y el género. De acuerdo a esta gráfica, se identifica que el distrito con mayor afluencia es Miraflores, y que el distrito con la mayor edad promedio (42 años) es San Isidro, en el que predomina mayor afluencia del género masculino, mientras que en el distrito de Surco transitan en su mayoría mujeres.

**Figura 28**

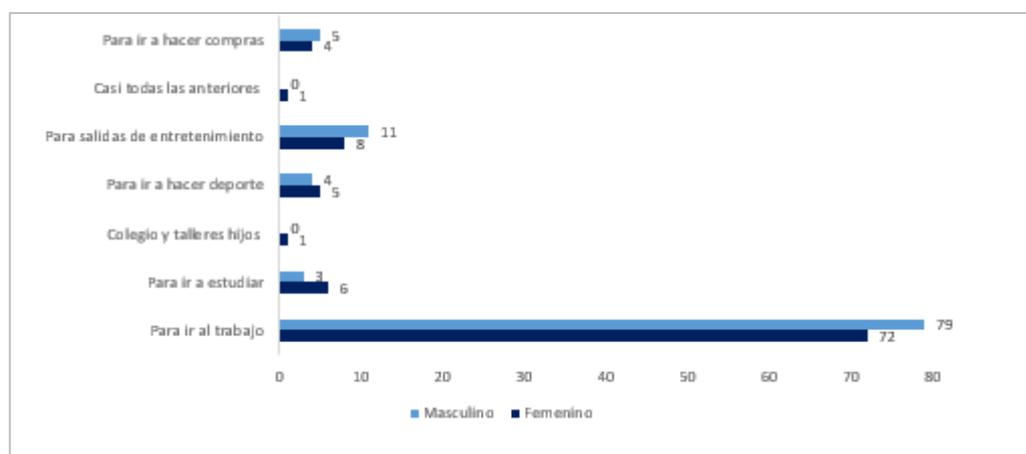
*Distritos más Transitados a través de Servicios de Transporte Urbano por Edad y Género*



*El principal motivo de traslado por la ciudad es para trabajar.* Adicionalmente, tal como se presenta en la Figura 21, el principal motivo por el cual las personas se movilizan mediante transporte urbano es para ir a trabajar con un 37 % y el 16 % de los hombres declaran que las salidas de entretenimiento son importantes y lo hacen en espacios alejados a su sitio de residencia. Por otro lado, el 8 % de las mujeres encuestadas considera que luego del ir a trabajar, la salida de entretenimiento es un factor importante de movilidad, sin embargo, lo realizan a zonas cercanas a su residencia.

**Figura 29**

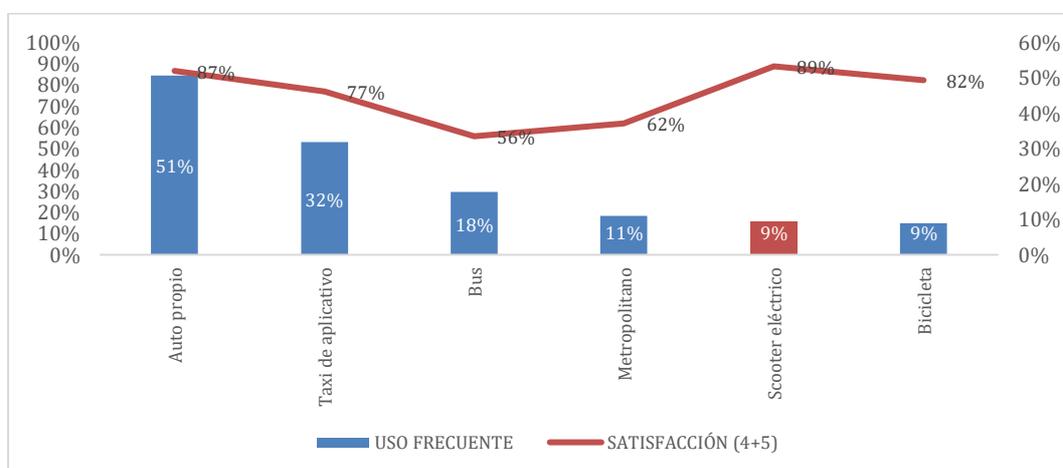
Motivo de Movilidad por Género



*El auto propio es el medio de transporte de mayor uso, sin embargo, el scooter eléctrico es el de mayor satisfacción.* Para una mayor comprensión del comportamiento del consumidor en medios de transporte urbano, es importante observar la Figura 22, que muestra que el 51 % de los encuestados utiliza el auto propio como medio de transporte con un 87 % de satisfacción. En relación a la información obtenida se aprecia que a pesar que el *scooter* eléctrico es el medio de transporte con el mayor porcentaje de satisfacción, es un medio de transporte de uso no masivo aún.

**Figura 30**

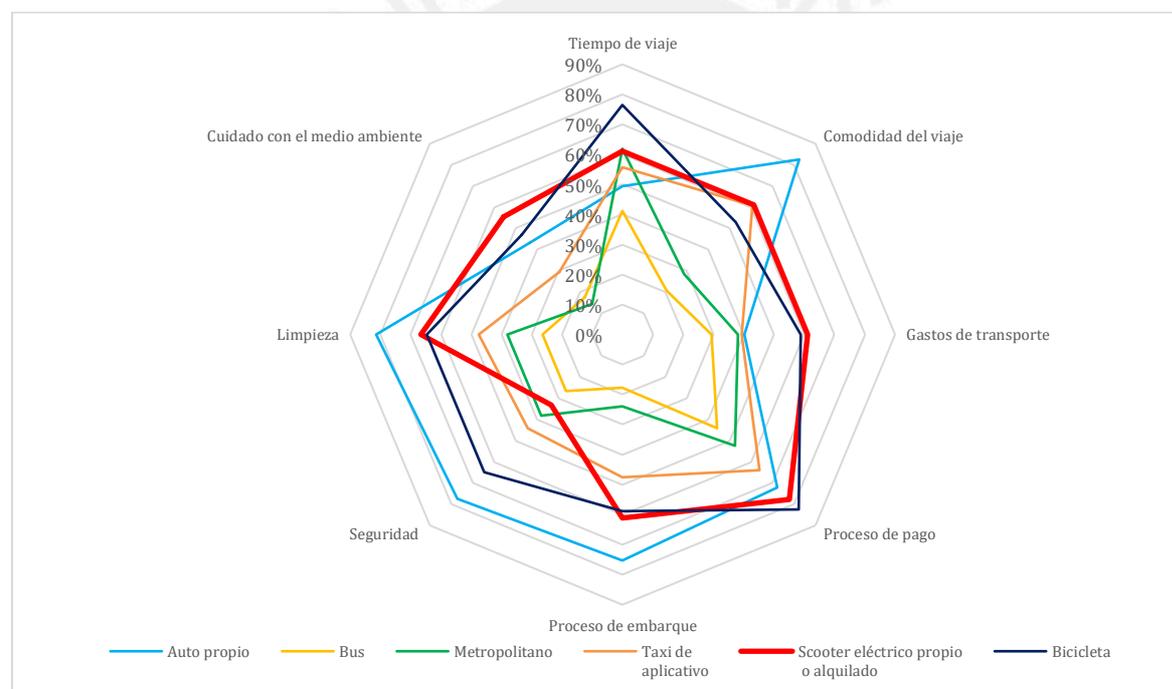
Frecuencia de Uso por Medio de Transporte y Nivel de Satisfacción



***El proceso de pago y la limpieza son los atributos más valorados del scooter eléctrico y la bicicleta.*** En la Figura 23 se presentan los atributos valorados de los medios de transporte, siendo los principales: limpieza, tiempo de viaje y seguridad. Y entre los medios de transporte individual, el *scooter* y la bicicleta, destacan como atributos más valorados el proceso de pago y limpieza. Y en como tercer elemento, pero en menor medida que los otros dos mencionados, en el atributo gasto de transporte, el *scooter* y la bicicleta se presentan como la mejor opción calificada frente a los otros medios de transporte.

**Figura 31**

*Atributos que Miden el Desempeño de los Medios de Transporte*

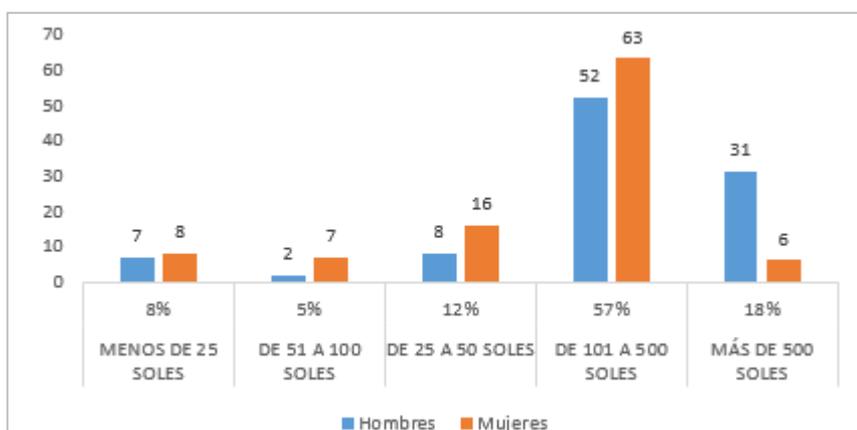


***El gasto promedio mensual en movilidad es de S/328.34 y las mujeres son las que más gastan.*** En lo que se refiere al monto de gasto por medio de transporte, se puede observar en la Figura 25, que un 57 % de encuestados gasta entre 100 y 500 soles mensuales, mientras que un 18 % gasta más de 500 soles. Siendo 328.34 soles el gasto promedio en transporte al mes, y las mujeres, con un 63 %, son las que más gastan en transporte. Por otro

lado, al analizar los rangos de edades, se observa que en el 60 % de los encuestados entre 26 a 35 años gasta entre 101 y 500 soles al mes.

### Figura 32

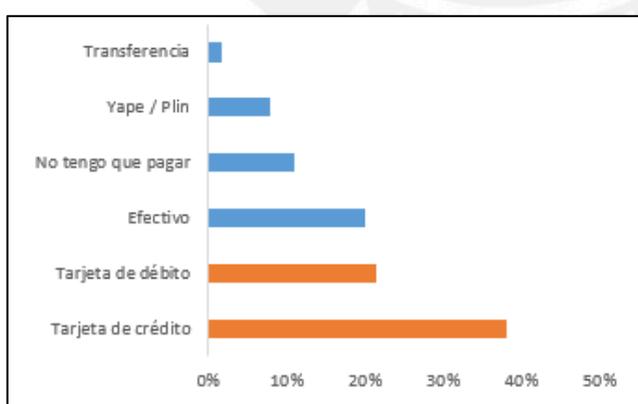
*Monto promedio de Gasto en Medios de Transporte por Género*



*La tarjeta de crédito es la primera opción de pago.* Por otro lado, en la Figura 26, podemos observar que el 38 % de los encuestados utiliza tarjeta de crédito como primera opción de pago, seguido con un 21 % que utiliza tarjeta de débito y es el género masculino, con un 41 %, quien utiliza más este método de pago.

### Figura 33

*Métodos de Pago*

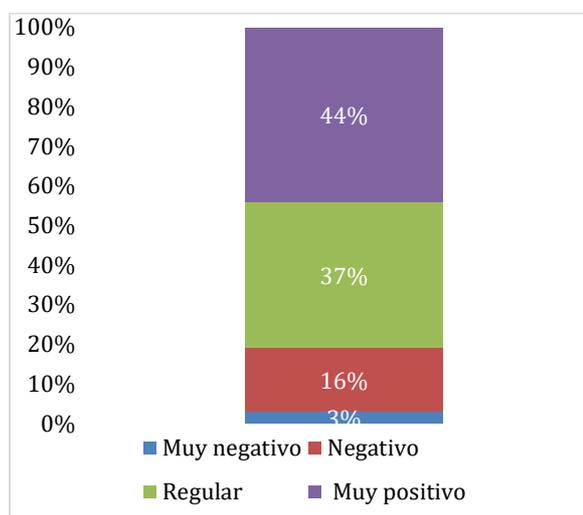


*44 % de los encuestados considera que fue fácil alquilar un scooter eléctrico.* En la Figura 34 se muestra mediante la metodología *Top Two Box*, cuán fácil resultó para los

encuestados el alquilar el servicio. Un 44 %, independientemente de la edad o NSE, coinciden en que tuvieron una experiencia muy positiva.

**Figura 34**

*¿Cuán Fácil te Resulta Alquilar un Scooter Eléctrico?*



#### **4.2.5. Factores que desincentivan a la oferta la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.**

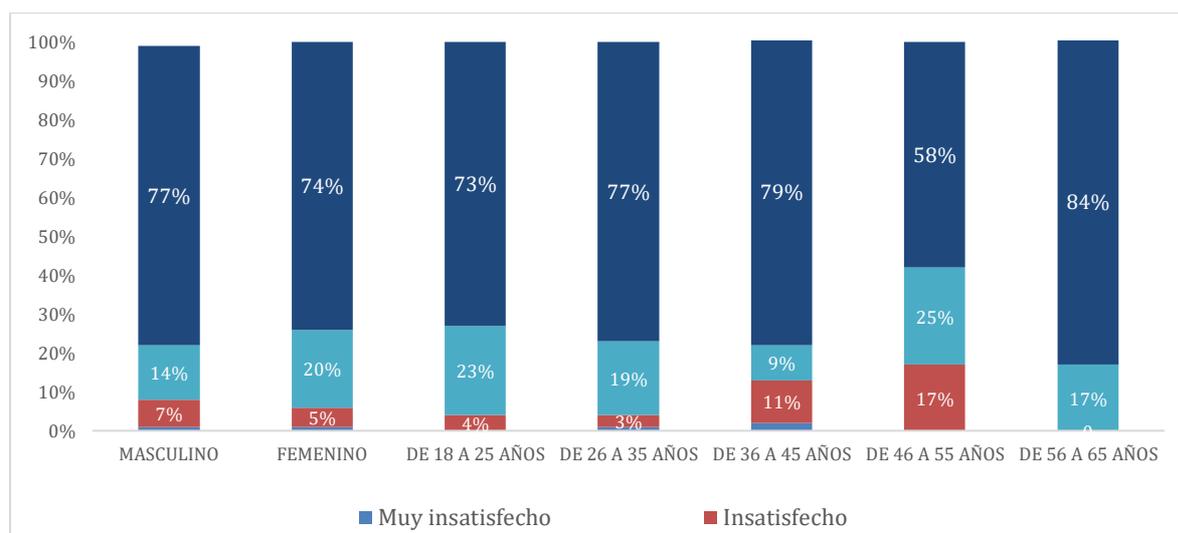
Finalmente, en este apartado se presentan los hallazgos de la investigación cuantitativa tras la aplicación de la investigación cualitativa donde los principales hallazgos que desincentivaban el servicio estuvieron relacionados a la naturaleza de las empresas, en su mayoría *startups* en donde dependían de las decisiones del directorio, el perfil “cuponero” del usuario peruano, el establecimiento de precios en base a un bench global, la seguridad de los equipos y los modos de pago restringidos principalmente a las tarjetas de débito o crédito.

*El auto propio tiene alto grado de satisfacción.* Del mismo modo, en la Figura 24, en relación a la satisfacción del medio de transporte se identificaron a través de la metodología T2B, el género masculino se encuentra con un grado de mayor satisfacción de acuerdo al medio principal que utiliza (auto propio) frente al género femenino. De manera similar a lo

analizado, el 58 % de encuestados dentro del rango de edad entre 46 a 55 años, es considerado el menos satisfecho, considerando atributos como la seguridad, tiempo de viaje y gastos de transporte como principales factores que afectan el nivel de satisfacción.

**Figura 35**

T2B ¿Cuán Satisfecho te Encuentras con el Medio de Transporte que Más Usas?



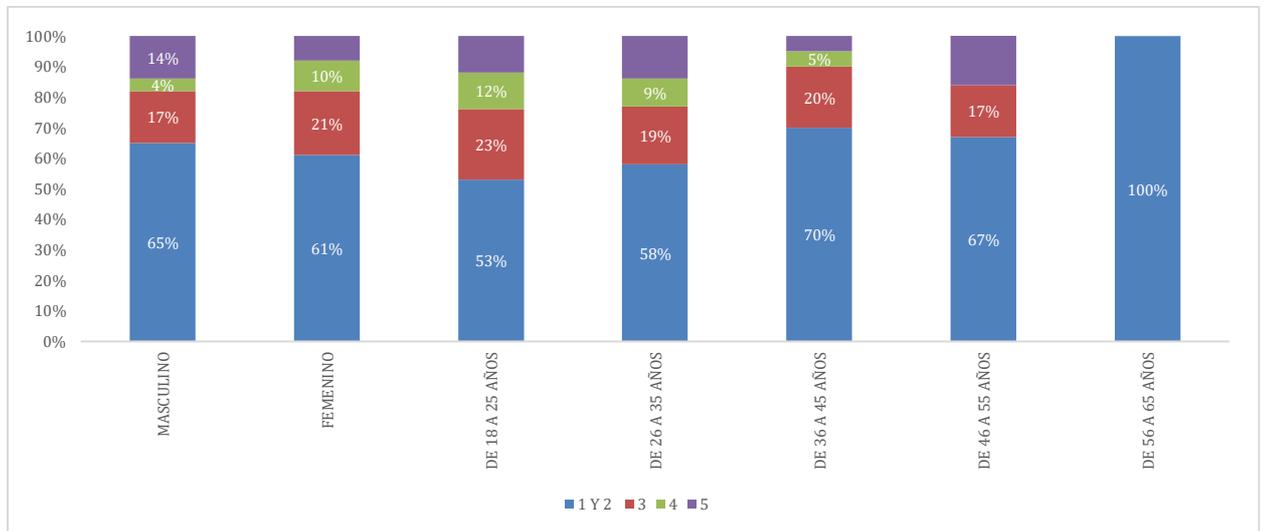
*El género masculino es el menos propenso a querer cambiar su medio de transporte.* Tal como se puede apreciar en la Figura 37, a través de la metodología *Bottom Two Box*, se analiza la intención de probabilidad de reemplazo, es así como se identifica que el género menos propenso a cambiar el medio de transporte es el masculino con un 65 %.

*Existe un común denominador de no cambiar su actual medio de transporte.*

Asimismo, existe un común denominador en los diferentes rangos de edades, ya que ninguno de ellos reemplazaría el medio de transporte que utiliza actualmente, teniendo el menor porcentaje el rango de 18 a 25 años con 53 % y totalmente sesgada la decisión de no reemplazar en el rango de edad de 56 a 65 años.

**Figura 36**

*B2B: En una Escala del 1 al 5, ¿Cuán Probable Sería que Reemplaces el Medio de Transporte Que Más Usas por el Scooter Eléctrico?*



#### 4.3. Análisis Mixto de los Resultados de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa

En este apartado se busca presentar los resultados de las investigaciones cualitativas y cuantitativas con la finalidad de obtener una visión integral de los hallazgos. Se mostrarán los principales factores identificados que buscan responder a la pregunta de investigación ¿Cuáles son los factores que incentivan y desincentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19? Y las preguntas específicas:

- Desde la perspectiva de la demanda, ¿qué factores incentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?
- Desde la perspectiva de la demanda, ¿qué factores desincentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?

- Desde la perspectiva de la oferta, ¿qué factores incentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?
- Desde la perspectiva de la oferta, ¿qué factores desincentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?

#### **4.3.1. Factores que incentivan a la demanda la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.**

Los resultados cualitativos revelaron que un factor que incentivó el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos fue la alta disponibilidad de los equipos en la calle, lo cual generaba impulso para usarlo. Este hallazgo se respalda por los datos cuantitativos, donde el 71 % de los encuestados indicó que conoció el servicio al verlos estacionados en la calle.

Por otro lado, en la investigación cualitativa se mencionó que existía curiosidad por el uso del *scooter* y ello también motivó su uso, así, al contrastarlo con los resultados cuantitativos se identifica que el 100 % de los encuestados entre 18 a 25 años utilizó el servicio de alquiler de *scooters* por curiosidad o porque era novedoso y en el rango etario entre 26 a 35 años el porcentaje fue de 57 %, un número alto también.

De igual manera, en la investigación cualitativa se identificaron otros motivos de uso de los *scooters*, estos relacionados al uso recreativo y los traslados cortos (completar “última milla”). En la investigación cuantitativa este factor no fue tan relevante como el primero, pero en promedio la población entre 26 a 55 años lo utilizó en un 15 %. Y en esta investigación también se identificó que la población entre 46 a 55 años hacía uso del *scooter* para ir trabajo en un 35 %.

Otro factor a considerar es la experiencia de uso de la aplicación. En la investigación cualitativa, este factor se identificó como importante para la demanda, así pues, en la investigación cuantitativa, el 30 % de encuestados indicó que la aplicación era fácil de usar y brindaba una buena experiencia.

El factor seguridad también es otro elemento que coincide en ambas investigaciones. En la investigación cualitativa, la seguridad del equipo estaba asociada a la confianza de la empresa. En la investigación cuantitativa, el factor seguridad, sobre todo en el género femenino representa más del 40 %. Sin embargo, en esta investigación se identificaron dos factores adicionales que no fueron mapeados en la etapa cualitativa, estos son el precio accesible (55%), la infraestructura del transporte (35 %) y el proceso de pago del servicio (15 %).

De igual manera, existen factores que fueron identificados en la fase cualitativa pero no en la cuantitativa, estos son la calidad de los servicios, búsqueda de empresas socialmente responsables, empatía de las marcas durante pandemia.

#### **4.3.2. Factores que desincentivan a la demanda la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.**

De acuerdo a la investigación cualitativa, un factor que desincentiva la adopción del servicio es que no exista un canal de atención adecuado o que estos canales sean atendidos por un bot. Al contrastar este hallazgo con la investigación cuantitativa, se identifica que también es un factor que desincentiva a los encuestados con un promedio de 9 %. En este mismo sentido, la zona de cobertura es un factor más valorado por el público según la investigación cualitativa y que en la investigación cuantitativa se validó con más del 30 % de encuestados indicando este factor.

Otro factor identificado en la investigación cualitativa es el precio y en la investigación cuantitativa, el 30 % de los encuestados identificó el precio alto como un factor que le disgustaría en una nueva opción de alquiler de *scooters* eléctricos.

Existen otros factores que fueron identificados en la investigación cualitativa pero no validados por el público en la investigación cuantitativa. Estos están relacionados a temores por la limpieza o contagio, cobros errados en la aplicación, un plan de recompensas o promociones y registros y formas de pago complicados. Por otro lado, existen factores identificados en la fase cuantitativa que no fueron contemplados en la fase cualitativa. Estos son la falta de vías en la ciudad, desconocimiento del funcionamiento del equipo y seguridad ante accidentes.

#### **4.3.3. Factores que incentivan a la oferta la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.**

Los resultados cualitativos mostraron que los proveedores del servicio utilizaban la data obtenida a través de las aplicaciones para identificar puntos de mayor tránsito, horario y perfiles de los usuarios y era un proceso de valor y diferenciador para el servicio. Este hallazgo se valida con la investigación cuantitativa, donde se aprecia que los lugares de mayor tránsito de los encuestados era Miraflores, seguido por San Isidro.

Además, en la primera fase se identificó que un factor relevante era la característica de nuevo servicio en Lima y cuando se encuestaron a las personas, se identificó que más del 55 % de encuestados en todos los rangos etarios utilizó el scooter porque era novedoso.

Existen otros factores que en la investigación cualitativa se identificaron pero no se validaron en la investigación cuantitativa. Estos son pertenecer a una marca reconocida que sirva de paraguas para la introducción en el mercado. Por otro lado, la importancia de la educación a los usuarios y la coordinación con instituciones públicas para el desarrollo del

servicio en la ciudad. Por otro lado, el contexto de la pandemia brinda una oportunidad al servicio ya que las personas prefieren alquilar que invertir en una compra. Los factores identificados en la fase cuantitativa solamente son el perfil de los encuestados donde más del 85 % entre 26 a 65 años cuenta con un smartphone, cuentan con un dispositivo de pago como tarjetas de débito o crédito y realizan compras por internet. Asimismo, los factores como el proceso de pago y la limpieza de los equipos son identificados como inventivos y el gasto promedio mensual en transporte era más alto en mujeres y superaba los S/300. Sobre el servicio, los encuestados valoraban el factor de facilidad para alquilar el *scooter*.

#### **4.3.4. Factores que desincentivan a la oferta la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.**

La investigación cualitativa identificó factores que desincentivan a la oferta la adopción del servicio como la naturaleza de la empresa que al ser *startup* depende de las decisiones del directorio y en la coyuntura de pandemia, las decisiones no eran positivas para el negocio. Por otro lado, se identificó el perfil del usuario peruano que estaba en constante búsqueda de cupones. Asimismo, el establecimiento de precios en base a un bench global y no con un estudio al mercado local. Finalmente, dos factores adicionales identificados fueron la seguridad de los equipos y el modo de pago. En la investigación cuantitativa se identificaron otros factores, como que el auto propio es el medio de transporte con mayor satisfacción y que los hombres son los menos probables en cambiar su medio de transporte.

#### **4.4. Resumen del Capítulo**

Este capítulo tiene por objetivo presentar los principales hallazgos de la investigación tanto a nivel cualitativo, donde se incluyeron los comentarios de las personas que fueron entrevistadas para este apartado, como los resultados cuantitativos, que correspondieron a los resultados de las encuestas realizadas con la finalidad de validar los primeros factores

identificados en la primera fase. Asimismo, el capítulo incluye el análisis mixto de los hallazgos donde se busca identificar los puntos de convergencia y diferencias entre ambas etapas de la investigación y poder realizar las conclusiones y recomendaciones de este estudio.



## Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

En el presente trabajo se planteó como objetivo principal de identificar los factores que incentivan o desincentivan el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19. Para ello, en la matriz de consistencia se establecieron cuatro objetivos específicos enfocados en los factores que incentivan y desincentivan a la demanda y la oferta (Ver Anexo A). Utilizando un enfoque mixto, se combinaron las técnicas cualitativas y cuantitativas para ofrecer una visión integral de los hallazgos. Y mediante un diseño DITRAS (Diseño de Triangulación Convergente), se compararon y contrastaron los resultados cualitativos y cuantitativos de manera simultánea, proporcionando una validación cruzada y una mayor profundidad en la interpretación de los datos.

A continuación, se comparte la pregunta principal de la investigación que se busca responder con esta investigación: ¿Cuáles son los factores que incentivan y desincentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19? Además, se comparten las preguntas específicas:

- Desde la perspectiva de la demanda, ¿qué factores incentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?
- Desde la perspectiva de la demanda, ¿qué factores desincentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?
- Desde la perspectiva de la oferta, ¿qué factores incentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?

- Desde la perspectiva de la oferta, ¿qué factores desincentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?

## **5.1. Conclusiones**

A lo largo de la investigación, se ha buscado responder cuatro preguntas específicas que determinen los factores que incentivan o desincentivan el uso del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19. A continuación, se presentarán las conclusiones de acuerdo a cada uno de los objetivos y preguntas de investigación.

### **5.1.1. Factores que incentivan a la demanda la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.**

En la investigación cualitativa como cuantitativa se identificaron varios factores que incentivan el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima. Un factor identificado en la fase cualitativa y luego validado en la fase cuantitativa fue que la disposición y disponibilidad de los *scooters* en las calles de Lima potenciaron su posicionamiento en el mercado e impulsó el uso del servicio. Este hallazgo refuerza la importancia de la promoción del servicio en su etapa de lanzamiento para generar recordación e impulsar el uso. Además, refuerza la motivación de uso si es que se brindan pruebas gratuitas para conocer el uso de los equipos, sobre todo si es que es una tecnología nueva en el mercado y si hay personas que guíen y resuelvan las dudas del público.

Sobre las motivaciones para usar el servicio se identifican en ambas investigaciones al factor curiosidad o porque era novedoso como el principal para el uso del servicio, incluso en la población más joven, este factor fue el 100 %. Se destaca que al ser un servicio nuevo en el mercado peruano, llamó la atención del público y eso ayudó en su motivación de uso. Incluso

uno de los especialistas de marketing de servicios, en la etapa cualitativa mencionó que ver a más personas utilizando el servicio ayudaba a romper la barrera de la vergüenza e impulsaba su uso.

Otros factores relacionados a la motivación del uso de los *scooters* eléctricos fue el del uso recreativo y el de traslados cortos (“última milla”). Estos factores en la investigación cuantitativa no fueron factores principales, pero fueron mencionados por los encuestados. El concepto de última milla fue identificado en la investigación cualitativa también por uno de los ejecutivos del ATU, que mencionó que en sus estudios de mercado, identificaron que existía mucho uso de *scooters* y bicicletas en los alrededores del Metropolitano.

Por otro lado, otro factor identificado es el de contar con una aplicación de fácil uso y muy intuitiva que genere una buena experiencia de uso. Este factor fue muy valorado por los encuestados en ambas investigaciones. La aplicación es uno de los puntos de contacto del servicio, al igual que el *scooter* en sí, por lo que tener una buena experiencia motiva el uso y puede lograr buena recordación y recomendación del servicio.

Por otro lado, otro factor identificado en ambas investigaciones es la confianza hacia el servicio, viéndose reflejada en la seguridad del equipo como en los protocolos de bioseguridad que esperan los usuarios se cumplan debido a la coyuntura y el temor al contagio. Pero tres factores adicionales se identificaron en la investigación cuantitativa pero no en la cualitativa, estos son el precio accesible, la infraestructura del transporte y el proceso de pago del servicio. La percepción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos no era la de un servicio barato por la forma de pago que era por minutos, por lo que tener un precio accesible acorde al mercado era un factor relevante. Por otro lado, resulta relevante la construcción de ciclovías y la señalización de las avenidas, esto asociado a una cultura de respeto hacia los peatones y personas que se mueven en transporte individual, como lo comentaron los funcionarios del ecosistema de transporte.

Tres factores quedamos fuera de la investigación pues son hallazgos de la fase cualitativa, pero no fueron identificados en la fase cuantitativa, estos son la búsqueda de la calidad de los servicios, búsqueda de empresas socialmente responsables y la empatía de las marcas durante la pandemia.

Con lo expuesto, se concluye que resulta muy importante identificar las expectativas del público objetivo en cuanto a las variables diferenciales a ser provistas por este servicio para motivar favorablemente su adopción. En este caso, la disponibilidad de los *scooters* y la *buena experiencia del uso de la aplicación* resultan ser claves para atraer y conservar a los clientes.

### **5.1.2. Factores que desincentivan a la demanda la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.**

Se han identificado los aspectos que desincentivan el uso del servicio haciendo un cruce entre la investigación cualitativa y la validación con la investigación cuantitativa. Un primer factor es el contar con un canal de atención deficiente o que estos sean atendidos por *bots*, haciendo la comunicación impersonal. Se identifica que los usuarios tienen la necesidad del contacto personal, sobre todo cuando se trata de un servicio nuevo para el mercado y puede generar muchas dudas.

Otro factor identificado es la zona de cobertura, en ambas investigaciones se identifica que el público busca poder movilizarse sin restricciones y que pueda acceder al servicio sin complicaciones o multas. Otro factor fue el precio, en la investigación quedó demostrado como un alto precio sería un factor que disguste a la población si es que se busca lanzar nuevamente el servicio.

Los factores como temor a la limpieza de los equipos, cobros errados, plan de recompensas y formas de pago no fueron validados en la investigación cuantitativa, aunque

se podría revalidar en futuras investigaciones. Por otro lado, se identificaron nuevos factores en la fase cuantitativa que también es bueno tenerlo mapeado. Estos elementos son desconocimiento del funcionamiento del equipo y seguridad ante accidentes, tal vez este primer elemento ya no estaba vigente para la etapa de encuestas porque ya habían pasado unos años desde el lanzamiento del servicio y ya era más masivo.

En conclusión, se identifica que existe un complejo conjunto de barreras para la adopción de este nuevo servicio: las propias al público objetivo, las del proveedor del servicio, y las vinculadas a otros *stakeholders* que influyen directamente en la relación. Además, en estos tres casos, las barreras no solo se deben a falta o limitadas capacidades sino también a una falta de actitud en favor de llevar adelante un cambio.

### **5.1.3. Factores que incentivan a la oferta la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.**

En este apartado, se presentan los factores que incentivan a nivel de la oferta en el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos. En primer lugar, el poder contar y utilizar la data para optimizar el servicio y tomar decisiones más adecuadas para el público objetivo. Quedó evidenciado en la etapa cuantitativa cómo segmentaron las empresas proveedoras del servicio pues se identificó que los encuestados en su mayoría se trasladaban por Miraflores y San Isidro. Además, el acceso a información permitió segmentar e identificar zonas de mayor afluencia para la disposición de los equipos.

Por otro lado, el ser un servicio nuevo para el mercado atrae interés de parte de la población y además de los medios de comunicación que, como mencionó uno de los especialistas de marketing de servicios, permitió publicidad gratis y atención de los medios de comunicación.

Los factores que no fueron validados en la investigación cuantitativa fueron los de pertenecer a una marca reconocida que sirva de paraguas para el servicio y aproveche los beneficios asociados a esa marca. Además, la educación de los usuarios y la coordinación con las instituciones públicas son importantes para el desarrollo del servicio, pero tampoco fueron relevantes en la investigación cuantitativa.

En la fase cuantitativa también se identificaron otros factores relevantes como el perfil de los usuarios que en su mayoría usan *smartphones* y realizan compras por internet, lo cual ayuda a la adopción del servicio que funciona a través de un app donde es necesario colocar una tarjeta bancaria para poder hacer uso del servicio. Otro factor relevante es el presupuesto destinado por la población para la movilidad que si lo vemos en términos de costos del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos, puede considerarse dentro del presupuesto de los potenciales usuarios.

Se concluye, que desde la perspectiva de la oferta, el principal incentivo se encuentra en haber identificado un espacio de oportunidad donde la propuesta de valor resulta única y relevante para el usuario, y que para conquistarla existen capacidades o condiciones del mercado que facilitan el logro de los resultados.

#### **5.1.4. Factores que desincentivan a la oferta la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.**

En este apartado se identifican dos aspectos, por un lado, los relacionados a la empresa que desincentivan el uso del servicio como la influencia en las decisiones y en la continuidad del servicios de parte de los inversionistas, ya que al tratarse en muchos casos de *startups*, dependen de ellos para que continúe activo del servicio. Por otro lado, se identificaron los altos costos operativos del servicio que influyeron en la posibilidad de ampliación de la cobertura. Y además, lo complicado de la definición de los precios ya que

dependían muchas veces de decisiones que se tomaban en el extranjero o se realizaban en base a un bench global. Estos elementos fueron identificados en la etapa cualitativa, donde además de los factores mencionados, también existen otros factores relacionados como el perfil del usuario que en el caso del Perú, es muy “cuponero” y siempre está en búsqueda de ofertas. Asimismo, el factor de seguridad de los equipos por la alta tasa de robos y el modo de pago son factores identificados en esta primera fase. Por el lado de la fase cualitativa, dos factores resalta y son posibles barreras para la adopción del servicio, primero es que el auto propio es el medio de transporte que genera mayor satisfacción en la población, por lo que va a ser complicado tratar de cambiar el medio de transporte de estas personas, se podría identificar tramos cortos u otros usos del *scooter* para penetrar en este público. Finalmente, el género masculino es el menos probable a cambiar su medio de transporte actual.

De ello, se concluye que la oferta se puede ver limitada en el alcance de su objetivo por barreras internas como la inflexibilidad para adaptar temas de alta relevancia como son el precio del servicio, la falta de consistencia para sostener el norte estratégico de la organización, el contar con una estructura de costos compleja, así como la falta de claridad respecto de la importancia de trabajar coordinadamente con las autoridades que están relacionadas directamente con el servicio a ofrecer. Por otro lado, externamente a las empresas proveedoras, existen factores como alta tasa de robos de los equipos, incertidumbre económica, falta de articulación con servicios complementarios y el nivel de educación vial que deben de ser aceptados como condiciones del mercado a considerar en el plan de lanzamiento y desarrollo del nuevo servicio. Además de la poca disposición de los usuarios por cambiar su medio de transporte actual.

## **5.2. Implicancias**

Las implicaciones del presente trabajo de investigación pueden agruparse en implicaciones académicas relacionadas a la bibliografía disponible relacionada a la adopción

del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en un coyuntura impactada por el COVID-19, así como las implicaciones prácticas de implementación para los futuros negocios de servicios.

Desde el punto de vista académico, nuestra investigación ha permitido utilizar la información teórica para abordar el problema de investigación basado en conceptos como las P's del Marketing, estrategias de lanzamiento de nuevos servicios, determinación de un correcto público objetivo y de una propuesta de valor que sea percibida por los usuarios y permita la fidelización. Asimismo, este informe busca contribuir a la bibliografía del servicio de alquiler de *scooters* eléctrico en Lima Metropolitana en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19 que ha transformado la manera en la que los peruanos interactúan con las empresas, las exigencias del nuevo usuario que prioriza temas relacionados a salud y económicos, y finalmente la necesidad de acceder a servicios digitales con comunicación constante y de fácil uso. Para investigaciones futuras se recomienda analizar al usuario limeño post pandemia y si sus hábitos de compra, uso de tecnología, bancarización y formas de traslado se han mantenido igual o han regresado a su perfil pre pandemia. Además, se sugiere investigar el avance en las mejoras del transporte urbano que impacta directamente en la implementación de servicios de transporte individual como el del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos.

Desde el punto de vista práctico, las conclusiones y recomendaciones del informe tienen como objetivo facilitar la toma de decisiones de los directivos de marketing del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos y ofrecer una amplia gama de factores a considerar para incentivar el uso de los mismos. Este documento recoge información de la demanda (usuarios y no usuarios del servicio), oferta (proveedores del servicio), expertos de marketing de servicios e instituciones públicas que tienen relación con el ecosistema del servicio de transporte urbano en Lima.

### 5.3. Recomendaciones

El presente trabajo ha permitido tener un acercamiento a los factores que incentivan y desincentivan la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima Metropolitana en una coyuntura impactada por el COVID-19. En base a los datos recopilados y a las conclusiones identificadas, se presentan a continuación, las recomendaciones a implementar para lograr la adopción del servicio en Lima y lo que se debería eliminar o mitigar.

A continuación, se comparte la pregunta principal de la investigación que se busca responder con esta investigación: ¿Cuáles son los factores que incentivan y desincentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19? Además, se comparten las preguntas específicas de la investigación:

- Desde la perspectiva de la demanda, ¿qué factores incentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?
- Desde la perspectiva de la demanda, ¿qué factores desincentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?
- Desde la perspectiva de la oferta, ¿qué factores incentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?
- Desde la perspectiva de la oferta, ¿qué factores desincentivan la adopción del servicio de alquiler de scooters eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19?

### **5.3.1. Recomendaciones para incentivar a la demanda la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID.19**

*Disposición y disponibilidad de los scooters.* Se ha identificado que ver los *scooters* en las calles de Lima fue uno de los motivadores del uso, conocimiento y posicionamiento del servicio. Se recomienda que se evalúen las mejores zonas para la disposición de los equipos y la correcta comunicación del uso de los mismos, además de ofrecer minutos o pruebas gratis para motivar el uso. Asimismo, se debe tomar en consideración la coordinación con las autoridades municipales para evitar multas o problemas de imagen que afecten a la empresa proveedora.

*Aprovechar la relevancia que tomó el transporte individual para incentivar un mayor uso.* La pandemia del COVID-19 ha fomentado el desarrollo de la micromovilidad en el Perú. Para las municipalidades e incluso para la Autoridad de Transporte Urbano de Lima y Callao es una prioridad el desarrollo de esta forma de transporte por la reducción de emisiones, disminución del tráfico, contaminación auditiva y prevención de los contagios al ser un transporte individual. En tal sentido, se ha invertido y se cuentan con planes de desarrollo de nuevas ciclovías, mayor iluminación, estacionamientos y reglamentación para el traslado. Es por ello que se presenta la oportunidad de que el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos se pueda relanzar y forme parte del ecosistema de la micromovilidad en Lima y aproveche estas nuevas variables a favor del servicio, siempre y cuando se consideren los otros aspectos del servicio que necesitan adaptarse al usuario peruano. Sin embargo, es necesario que las autoridades tomen acción y continúen con las habilitaciones de las vías para este nuevo transporte y además busquen la integración de este tipo de movilidad con los otros servicios de transporte urbano masivo. Asimismo, aprovechar el interés y curiosidad de parte

de los usuarios por el servicio, que al ser nuevo para la región, llama mucho la atención y puede atraer a más usuarios.

***Precios de acuerdo al mercado y su coyuntura actual.*** Es necesario evaluar los precios del servicio de acuerdo a la coyuntura, perfil del usuario y mercado en general. Además de evaluar si es conveniente un modelo de cobro por tramo y no por tiempo que beneficie mejor al usuario, teniendo en consideración que es importante un testeo de las tarifas y buscar la flexibilidad en ellas. Finalmente, también se debe tomar en consideración la comunicación sobre cualquier cambio en las tarifas y medir la satisfacción del usuario.

***Incentivar los traslados cortos (última milla).*** Colocar paraderos para los *scooters* cerca de las puertas del Metropolitano y Metro de Lima para poder incentivar los traslados de última milla, sobre todo con los usuarios que trabajan en zonas empresariales donde no existen rutas de transporte público.

### **5.3.2. Recomendaciones para mitigar en la demanda la no adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19**

***Priorizar la atención personalizada en lugar de la atención sistematizada.*** Uno de los aspectos valorados por los usuarios del servicio es el contacto con la empresa proveedora de manera directa, personalizada y durante todo el día. Por ello, se recomienda considerar un equipo de atención de reclamos y consultas disponible a través de la web, *app*, teléfono o WhatsApp, y evitar en la medida de lo posible el uso de *bots*.

***Zona de cobertura amplia y no solo centrada en Lima moderna.*** Se ha identificado que la cobertura es un factor muy relevante, por ello se recomienda ampliar las zonas y comunicar adecuadamente los lugares permitidos para los traslados para evitar multas o infracciones que impacten negativamente en el usuario.

*Evaluar alianzas estratégicas con empresas de seguros.* La demanda ha evidenciado su preocupación por contar con seguros contra accidentes debido a que el servicio es nuevo y hay poco conocimiento sobre su uso, va a altas velocidades y no se cuenta con ciclovías en todo Lima por lo que los conductores se exponen a diferentes riesgos.

### **5.3.3. Recomendaciones para incentivar a la oferta la adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19**

*Análisis del customer journey del servicio de alquiler de scooters eléctricos.* Se identifica una necesidad por analizar todo el trayecto que sigue el usuario al alquilar un *scooter* y que los posibles puntos de dolor sean resueltos para mejorar la experiencia del usuario. Por ello, se recomienda velar por la seguridad de los usuarios y brindarles un protocolo adecuado de bioseguridad. Asimismo, asegurarse que la aplicación para alquilar el *scooter* sea fácil de usar y que tenga una guía del paso a paso para el uso del servicio. Sumado a ello, se recomienda que el proceso de pago sea sencillo y que comunique correctamente los términos de cobertura y tarifas. Y finalmente, asegurar la disponibilidad de los *scooters* sobre todo en horas punta y en lugares estratégicos.

*Un servicio nuevo requiere educar al público objetivo.* Al ser el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos un servicio novedoso en Lima, requiere una guía especializada que incluya todos los elementos importantes del servicio, además incluir en el plan de introducción minutos gratis para que los potenciales usuarios puedan interactuar con el equipo. Asimismo, se requiere un programa de fidelización para usuarios frecuentes y motivar la recompra del servicio, así como brindar recompensas inmediatas tangibles, poder medir los tickets promedio y administrar los datos de los clientes.

*Enfocarse en la percepción de la marca y en la comunicación constante con el usuario.* En un contexto marcado por la pandemia, las empresas que brindan diferentes

servicios deben considerar trabajar en estrategias de posicionamiento que busquen a través de un factor diferenciador frente a los competidores del mercado en cualquiera o todos los niveles de las 7 Ps del marketing y tomando como factor central, al usuario y sus necesidades. Por ejemplo, explotar el factor sostenibilidad como un diferencial aunque este factor aún no influya en lo que los peruanos están dispuestos a pagar un monto adicional. Además, establecer e implementar una estrategia de comunicación omnicanal, a través del servicio personalizado y una actitud de empatía, son aspectos valorados por los nuevos consumidores. Generar confianza con los usuarios, sobre todo porque la mayoría de las empresas eran *startups* y por ende no eran empresas conocidas.

***Uso de la data recogida del app para la toma de decisiones.*** Muchas de las decisiones sobre el servicio como zonas de mayor tránsito, cobertura o disponibilidad de equipos se pueden tomar en tiempo real si es que la data es revisada correctamente y gestionan las mejores estrategias para ello. Además, la data puede dar información sobre el perfil del usuario, los lugares que más transita y sus necesidades de movilidad.

***Reforzar y comunicar las cualidades del equipo.*** La manera inmediata de tangibilizar el servicio es a través de los equipos colocados en la calle para el alquiler. Por ello, es importante demostrar que hay un correcto cuidado de la higiene de los equipos, sobre todo en esta coyuntura, que existe seguridad para los traslados por el material de las llantas, comunicar las zonas de cobertura y la implementación de zonas de cobertura nuevas para cubrir mayores distancias.

***Identificar las motivaciones del usuario para el uso del servicio.*** Si bien el principal motivo de movilidad es para ir a trabajar, se debe considerar también que un porcentaje de actuales usuarios utilizan el servicio de alquiler de scooters para completar distancias reducidas. Es por ello que a través de la implementación de estrategias o un programa de convenios con empresas que tengan más de 100 colaboradores puedan acceder a utilizar el

servicio, mediante una tarifa especial o coordinar con medios masivos de transporte como el Metropolitano o el Metro de Lima para permitir paraderos de los equipos en zonas estratégicas permitirán un mayor uso del servicio generando un hábito de uso y por ende un ingreso frecuente.

***Identificar los cambios de hábitos de los usuarios del servicio y sus nuevas necesidades como consecuencia de la coyuntura.*** La pandemia ha impactado en el comportamiento de los peruanos modificando su estilo de vida, muchos han perdido el trabajo, otros han realizado sus propios emprendimientos, se han trasladado al sistema de trabajo remoto o han llevado una cuarentena muy estricta que impedía el libre tránsito, etc. También han cambiado su manera de comprar, optando por servicios en línea, compras quincenales o mensuales para el abastecimiento del hogar y priorización de insumos de desinfección y cuidado de la salud. Todo ello asociado a cambios en sus necesidades. En tal sentido, las empresas deben realizar estudios de investigación para entender a este nuevo consumidor y cómo estos cambios afectarán la forma en la que ellos interactúan con sus productos o servicios. También es necesario conocerlos para poder encontrar los medios de comunicación de mayor impacto para cada público objetivo. El *business analytics*, *big data*, la digitalización y la automatización son los pilares para esta nueva coyuntura. Se recomienda que todos los canales trabajen bajo el esquema de la omnicanalidad y el enfoque en el cliente esté bajo la estrategia de *customer centricity*.

***Estar cerca a los grupos de interés, coordinar y buscar trabajo conjunto.*** Se recomienda que las empresas proveedoras trabajen de forma coordinada con sus principales *stakeholders*, identificando así a las diferentes empresas que conforman el ecosistema de micromovilidad y que se coordine con las instituciones públicas para establecer el marco regulatorio, permisos para el funcionamiento en esta coyuntura e incorporación en los planes futuros de estas instituciones como el de la integración dentro de la red del sistema de

transporte público. En el caso de los scooters, la premisa de "mejor vale pedir perdón que pedir permiso" evidentemente no era sostenible dada la magnitud y rapidez del crecimiento buscado. En este sentido, se deben de incluir en esta gestión a la misma empresa, a consultores especialistas en gestión con entidades públicas, en instituciones y gremios afines al propósito del servicio y finalmente en especialistas para la generación de mayor legitimidad en la ciudadanía en general.

#### **5.3.4. Recomendaciones para mitigar a la oferta la no adopción del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos en Lima en una coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19**

*Contar con un plan de crisis ante situaciones adversas.* Los cambios en el contexto nacional e internacional pueden cambiar de un momento a otro y esto quedó demostrado con la pandemia. Por ello, se recomienda contar con un plan de crisis que contemple cambios en el comportamiento del usuario del servicio, paralizaciones económicas o incluso cambios políticos que dificulten la continuidad del negocio.

*Conocer al público objetivo antes del lanzamiento del servicio.* Incluso en un entorno ágil resulta extremadamente valioso conocer a profundidad al público objetivo. Este conocimiento debe ser visto como una inversión inicial indispensable para arrancar con un proyecto que tenga las mayores probabilidades de crecer rápidamente con éxito. En el caso de servicios como el de los *scooters* eléctricos, se ha evidenciado el cuidado que se debe de tener en la construcción de una marca que conecte con su público objetivo más allá del servicio, su propósito y búsqueda de empatía con el usuario resultan claves y en dicha coyuntura, estos elementos que no se identificaron como prioritarios desde un inicio, fueron contruidos y difundidos tímidamente con el andar del proyecto.

*Identificar posibles barreras en base al conocimiento del público objetivo.* En línea con la recomendación anterior, conocer a profundidad al público objetivo ayudará a

identificar posibles barreras específicas que justifiquen iniciativas para superarlas y que deberían ser parte del plan inicial de lanzamiento del proyecto. En caso en particular del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos, resulta valioso ver cuáles son las que se requieren para superar barreras de acceso de los potenciales usuarios. Por ejemplo, ¿cómo sobrellevar la no bancarización de parte importante del mercado potencial?, ¿cómo disminuir la dependencia de contar con un *smartphone* operativo y con acceso a internet?, etc. Asimismo, para superar barreras de recompra, es necesario entender, por ejemplo, cuáles son los estándares mínimos de atención al servicio esperados en una primera etapa. En este caso, tener mayor orientación de parte de personas y no *bots*, ya que, a pesar de ser un servicio tecnológico, los usuarios prefieren el contacto personal. En base al conocimiento del público, se recomienda mapear las exigencias mínimas que tienen los usuarios hacia un servicio que viene a cubrir una de sus necesidades. En este caso en particular, se delimitó el alcance geográfico del servicio en función a límites distritales en lugar de definir el área de atención al Pareto de los trayectos de los potenciales usuarios, que no necesariamente se enmarcan dentro de una frontera distrital.

***Generar confianza en las nuevas tecnologías.*** Se recomienda que las empresas proveedoras del servicio comuniquen mejor las medidas de seguridad que tiene la aplicación para salvaguardar los datos personales de los usuarios y transacciones de pago seguras. Reforzado además con un servicio post venta adecuado que haga seguimiento a los usuarios o esté en constante comunicación.

***Adaptar las estrategias de acuerdo a la realidad de cada país.*** La mayoría de empresas que brindan el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos son multinacionales que se rigen a planes de marketing regionales y la mayoría trabaja bajo esquemas multilaterales y variables homogéneas. Se recomienda adaptar o tropicalizar variables relevantes para cada territorio como los niveles de bancarización, infraestructura, precios y formas de pago,

cobertura, entre otros, tomando en cuenta las características del público objetivo. Así como dar mayor margen de maniobra a los equipos locales para la definición de una variable extremadamente estratégica para el éxito del lanzamiento de un nuevo servicio como lo es la política de precios, tanto en la tarifa así como en la forma que se calcula el precio total del servicio. Por otro lado, como una de las grandes barreras para modificar por ejemplo el precio eran los altos costos operativos, se recomienda buscar subsidios con la administración pública para cubrir los gastos logísticos. Además, se podrían establecer estacionamientos delimitados para los scooters que en coordinación con las municipalidades, que puedan alquilar espacios publicitarios.

***Trabajar en el marketing interno y fidelizar a los inversionistas y trabajadores de la empresa.*** Uno de los principales incentivos para llevar adelante el lanzamiento de un nuevo servicio como el de los scooters eléctricos es la claridad que tienen las empresas proveedoras sobre el espacio de oportunidad que cubre su propuesta de valor. Por ello, dentro del plan de lanzamiento y crecimiento de este nuevo servicio resulta indispensable considerar mantener una campaña de comunicación interna dirigida a los inversionistas, líderes y todos los trabajadores de la compañía con el objetivo de asegurar que todos tengan interiorizada la claridad de la oportunidad que cubre el servicio, su diferencia y sean embajadores de la marca y se mantengan altamente motivados en seguir adelante con el proyecto. Incluso ante adversidades como la pandemia, los equipos internos sigan siendo la fuente de entusiasmo y energía para empujar la búsqueda del éxito de la iniciativa.

***Garantizar la seguridad ante robos.*** Es evidente que uno de los aspectos que desincentivaba el servicio era el alto índice de siniestralidad con los equipos. Por ello, es necesario que las autoridades tanto policiales como municipales puedan hacer un mejor seguimiento a las calles y disminuir los casos de robos de los equipos.

***Campañas de educación vial.*** Finalmente, si se busca un ambiente propicio para el desarrollo del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos, no solo basta con la implementación de las vías sino también con un programa de educación vial tanto para conductores como para peatones con la finalidad que se visibilicen los peligros a los que están expuestos los ciclistas, conductores de *scooters*, entre otros y la necesidad de proteger su integridad.

***Buscar nuevos usos del servicio.*** Si bien se ha identificado que el auto particular es el que tiene mayor satisfacción en el público y las personas no cambiarían su medio de transporte, se deberían encontrar usos alternativos para el servicio de alquiler de *scooters* eléctricos como usos para entretenimiento, viajes cortos o incluso alianzas con restaurantes, centros comerciales, plantas industriales, entre otros para poder diversificar los usos.

#### **5.4. Resumen del Capítulo**

En este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones en base a los objetivos y preguntas de investigación. Para las recomendaciones se realizó un cruce de información entre los datos de la investigación cualitativa y cuantitativa y se presentaron conclusiones y recomendaciones para la adopción del servicio.

Los principales factores que incentivan a la demanda para el uso del servicio de alquiler de *scooters* eléctricos son la confianza, experiencia de compra, el proceso de pago, limpieza de los equipos, disponibilidad de equipos y pruebas gratis, asociado a una buena percepción de la marca y además que cubra las necesidades de transporte de los usuarios. Por otro lado, los factores que desincentivan a la demanda están asociados al miedo al uso de nuevas tecnologías, un servicio post venta deficiente, zona de cobertura limitada, desconocimiento del funcionamiento del equipo y seguridad ante accidentes. Asimismo, los factores que incentivan a la oferta están relacionados a la empresa y su propuesta de valor diferenciada, la empatía con los usuarios y análisis de la data. Como factores que

desincentivan se identifican aquellos relacionados a las decisiones de los inversionistas, la coyuntura, la falta de infraestructura y seguridad.

Las recomendaciones se enfocaron en recomendaciones para la adopción del servicio tanto para la demanda como para la oferta y la mitigación de los factores que afecten al servicio. Las recomendaciones se basan en conocer principalmente al usuario del servicio para poder ofrecerles tarifas, cobertura, atención de reclamos y consultas, un personal motivado y comunicación constante. Además, coordinar directamente con los diversos *stakeholders* para la correcta implementación del servicio en Perú y tomar medidas de prevención en caso suceda otro acontecimiento con el COVID-19.



## Referencias

- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Andina (2019). Scooters eléctricos ya pueden alquilarse en Lima. Recuperado de: <https://andina.pe/agencia/noticia-scooters-electricos-ya-pueden-ser-alquilados-lima-744505.aspx>
- Alcaide, J., Bernúes, S., Díaz, E., y Espinosa, R. (2013). *Marketing y Pymes: Las Principales Claves del Marketing en la Pequeña y Mediana Empresa*. Madrid: Pearson.
- Alet, Joseph (2015, marzo). Claves para desarrollar un programa de fidelización efectivo <https://www.harvard-deusto.com/claves-para-desarrollar-un-programa-de-fidelizacion-efectivo>
- Alva, Marco. (2020). Diario Gestión. Bancos cancelan tarjetas de crédito a 935,000 personas durante pandemia. Recuperado de: <https://gestion.pe/tu-dinero/finanzas-personales/bancos-cancelan-tarjetas-de-credito-a-935000-personas-durante-pandemia-noticia/>
- Arellano, R. (2000). *Marketing para América Latina*. México: Editorial Mc. Graw Hill.
- Arellano, R. (15 de febrero de 2021). Los clientes y el COVID-19. *Diario El Comercio*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/opinion/rincon-del-autor/empresas-los-clientes-y-el-covid-19-por-rolando-arellano-c-noticia/>
- Arellano Consultoría. (2020). Impacto en el consumo debido a la cuarentena por el COVID-19.
- Asociación Automotriz del Perú. (2021). Importación de Vehículos Nuevos 2021. Recuperado de: [https://aap.org.pe/estadisticas/importaciones\\_vehiculos\\_nuevos/importacion-de-vehiculos-nuevos-2021/](https://aap.org.pe/estadisticas/importaciones_vehiculos_nuevos/importacion-de-vehiculos-nuevos-2021/)

Asociación Peruana de Agentes Marítimos APAM. (2020). ¿Cuál será el impacto de la reactivación del e-commerce en el sector 'retail'? ¿Podrá evitar su caída este año?

Recuperado de: <https://www.apam-peru.com/web/cual-sera-el-impacto-de-la-reactivacion-del-e-commerce-en-el-sector-retail-podra-evitar-su-caida-este-ano/>

Autoridad de Transporte Urbano para Lima y Callao ATU. (2021). Indicadores ATU reporte de viajes diarios de Lima y Callao al año 2019.

Baltera, P. Díaz, E. (2005). Responsabilidad social empresarial alcances y potencialidades en materia laboral. Recuperado de: [https://www.dt.gob.cl/portal/1626/articles-88984\\_recurso\\_1.pdf](https://www.dt.gob.cl/portal/1626/articles-88984_recurso_1.pdf)

Bartra, S. (2019). Lime ingresa a competir con Movo y Grin en mercado de alquiler de *scooters* eléctricos. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/empresas/lime-ingresa-a-competir-con-movo-y-grin-en-mercado-de-alquiler-scooters-electricos-noticia/?ref=gesr>

Belch, George E. *Publicidad y promoción: perspectiva de la comunicación de marketing integral*. 6ª ed. México: McGraw Hill Interamericana, 2005. 920 p. ISBN: 9789701046807

Bravo, F. (2020). *CAPECE: Comercio electrónico en Perú creció 240% durante la cuarentena*. E-commerce News. Recuperado de:

<https://www.ecommercenews.pe/comercio-electronico/2020/capece-comercio-electronico-cuarentena-peru.html>

Bravo, F. (2021). Comercio electrónico en Perú: La Guía más completa del mercado. E-commerce News. Recuperado de: <https://www.ecommercenews.pe/ecommerce-insights/2021/crecimiento-del-comercio-electronico-en-peru.html>

Burgueño, E. (8 de septiembre de 2020). *América Latina: usuarios de internet por país 2020*.

Statista. Recuperado de: <https://es.statista.com/estadisticas/1073677/usuarios-internet-pais-america-latina/>

Cáceres, F. (2018). La gestión de riesgos y su impacto en la rentabilidad de las empresas de telecomunicaciones ubicadas en Lima Metropolitana 2012 - 2015. Universidad San Martín de Porres. Lima, Perú.

Camacho, J. C. (2012). Marketing de servicios. B - EUMED. Recuperado de:

<https://elibro.net/es/ereader/pucpcentrum/34494?page=52>

Cámara Peruana de Comercio Electrónico (2020) Franco Bravo Tejeda

Recuperado de: <https://www.ecommercenews.pe/comercio-electronico/2020/capece-comercio-electronico-cuarentena-peru.html>

Camino, G., Cieza, M., García W., y Sin, T. (2018). Planeamiento Estratégico para el Transporte Público Masivo en Buses en Lima Metropolitana. Lima. (Tesis de posgrado). CENTRUM PUCP, Lima, Perú.

Campuzano, O. (23 de marzo de 2019). El Comercio. El impulso de los scooters en las calles de Lima. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/lima/transporte/impulso-scooters-electronicos-calles-lima-noticia-619731-noticia/?ref=ecr>

CAPECE (2020). CAPECE: Reactivación del Comercio Electrónico debe ser total.

Recuperado de: <https://www.capece.org.pe/blog/capece-reactivar-comercio-electronico/>

Castillo, G. (2009, noviembre 19). Grin presenta Prime: la primera membresía de ahorro para usuarios de scooters eléctricos. *Common Digital*.

<https://www.commondigital.commonperu.com/index.php/locales/33057-grin-presenta-prime-la-primera-membresia-de-ahorro-para-usuarios-de-scooters-electricos>

- Castro, T. (2015). Business Analytics (BA) Inteligencia Analítica para generar ventajas competitivas. Recuperado de <http://www.customertarget.com/blogs/2015/08/business-analytics-ba-inteligenciaanalitica-para-generar-ventajas-competitivas/>
- Cavezzali, C. (14 de Diciembre de 2020). Puro marketing. Obtenido de La revolución del marketing digital post pandemia:  
<https://www.puromarketing.com/30/34624/revolucion-marketing-digital-post-pandemia.html>. [3]
- Escamilla, O. (21 de 01 de 2020). Merca 2.0. Obtenido de Formas de usar la data del consumidor para mejorar su experiencia con la marca:  
<https://www.merca20.com/formas-de-usar-la-data-del-consumidor-para-mejorar-su-experiencia-con-la-marca/>.
- CCR CUORE, (2020, junio). Desafíos y cambios en el transporte público por la covid-19. Recuperado de <https://www.ccrlatam.com.pe/blog/desafios-y-cambios-en-el-transporte-publico-por-el-covid-19>
- Celano Gómez, C. (2015). Las 8p del marketing de servicios en Iveco Argentina (Doctoral dissertation, Universidad Argentina de la Empresa).
- CEPAL. (24 de Julio de 2002). Contaminación atmosférica y conciencia ciudadana. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2351/1/S02121026\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2351/1/S02121026_es.pdf)
- Chica, J. (2005, octubre). Del marketing de servicios al marketing relacional. *Revista Colombiana de Marketing*, 4(6), 60-67. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/109/10900606.pdf>
- Climate Change and Transport Sector in Colombia (I). (2013, 19 de abril). Recuperado de [https://cdkn.org/2013/04/climate-change-and-transport-sector-in-colombia-interview-to-michael-sanovis/?loclang=en\\_gb](https://cdkn.org/2013/04/climate-change-and-transport-sector-in-colombia-interview-to-michael-sanovis/?loclang=en_gb)
- Cohen, W. A. (2008). *En Clase Con Drucker*. Bogotá: Editorial Norma.

- Crayen, C. R. (2018). *Mobility-as-a-Service – Are current players delivering value?* (Tesis de maestría). Católica Lisbon Business and Economics. Portugal.
- D'Andrea, Guillermo. *Marketing estratégico en Latinoamérica: casos de estudio*. 1era ed. Buenos Aires: Prentice Hall Pearson, 2001. 344p. ISBN: 9789879460542
- Dalkmann, H., & Huizenga, C. (2010). Advancing sustainable, low carbon through the GEF, a STAP advisory document. GEF-UNEP. Recuperado de [https://www.thegef.org/sites/default/files/publications/urban-transport-ES\\_0\\_3.pdf](https://www.thegef.org/sites/default/files/publications/urban-transport-ES_0_3.pdf)
- Dalkmann, H., & Sakamoto, K. (2011). Transport: Investing in energy and resource. *Sustainable Urban Transport Technical Document*. Anual (44), 4-6.
- Dasgupta, K., et al. (2008). Social Ties and their Relevance to Churn in Mobile Telecom Networks. Proceedings from EDBT '08: The 11th International Conference on Extending Database Technology: Advances in Database Technology, New York.
- Declaración de Bogotá y Objetivos de Transporte Sostenible, (2011, 24 de junio). Recuperado de <https://docplayer.es/751952-Declaracion-de-bogota-objetivos-de-transporte-sostenible.html>
- Diario La República. (2020). Grin y Movo: los efectos de la pandemia en las empresas de scooters eléctricos en el Perú. Recuperado de: <https://larepublica.pe/economia/2020/08/27/movo-y-grin-la-situacion-de-las-empresas-de-alquiler-de-scooter-electricos-tras-la-pandemia-atmp>
- Díaz, A. (2011). Qué es Business Analytics y qué puede hacer por el sector del turismo. Recuperado de <http://www.blogtrw.com/2011/09/%C2%BFque-es-businessanalytics-y-que-puede-hacer-por-el-sector-del-turismo/>
- Durán, Edgar. Las 8Ps de la mercadotecnia. Recuperado de: <https://bit.ly/393gylT>

- Edvardsson, B., Matthing, J., Sandén, B. (2004). “New Service Development: Learning from and with Customers”. *International Journal of Service Industry Management*, 15, No. 5 (2004): 479-459.
- El Economista América. (2019). Sector servicios crece en el Perú a pesar de estancamiento económico. Lima. Recuperado de: <https://www.eleconomistaamerica.pe/economia-eAm-peru/noticias/10077685/09/19/Sector-servicios-crece-en-el-Peru-a-pesar-de-estancamiento-economico.html>
- Ferman, G.S., & Levin, J. (1979). *Investigación en ciencias sociales*. México: Limusa.
- Fernández, M. (1996). *Gestión de riesgos con activos derivados*. Universitat Jaume I. España.
- Flick, U. (2015). *El diseño de la Investigación Cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata.
- Flores Chávez, M. (2017). Tesis. Obtenido de La contaminación ambiental: Su impacto en la salud de la población de Arequipa metropolitana 2016-2017: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/5867>
- Foro de Transporte Sostenible de América Latina. (2011). Declaración de Bogotá y Objetivos de Transporte Sostenible, Bogotá. Junio 23 y 24 de 2011.
- Freeman, E. (1984). *Strategic Management. A Stakeholder Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Fuller, D. (1999) *Sustainable marketing managerial - Ecological Issues*. Reino Unido: SAGE Publication India Pvt.Ltda.
- Goodall, W., Dovey, T., Bornstein, J., & Bonthron, B. (2017). The rise of mobility as a service. *Deloitte Review*, 20, p. 114.
- Grönroos, C. (1996). Relationship Marketing Logic. *Asia-Australia Marketing Journal*, 4, 7-18.
- Gläser, J., & Laudel, G. (2013). Qualitative social life with and without coding: Two methods for early stage data analysis in qualitative research aiming at causal explanations.

Forum: Qualitative Social Research, 14(2), 1–25. Disponible en

<https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2010.03.006>

Hacia una ciudad para las personas - Propuesta de Hoja de Ruta para una Movilidad y Transporte Sostenible en Lima y Callao al 2025. (2013). Recuperado de

<https://transitemos.org/publicaciones-3/hacia-una-ciudad-para-las-personas/>

Hernandez Sampieri, R (2006). Cultura organizacional: Estudios cualitativos de casos.

Manuscrito no publicado. Universidad de Celaya, Celaya, Guanajuato, México.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación.

México: McGraw-Hill Interamericana.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2022). Perú: Proyecciones de Población

Total según Departamento, Provincia y Distrito, 2018 – 2022. Recuperado de:

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3624028/Per%C3%BA%3A%20Proyecciones%20de%20Poblaci%C3%B3n%20Total%20seg%C3%BA%20Departamento%2C%20Provincia%20y%20Distrito%2C%202018-2022.pdf?v=1701294767>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2021). Encuesta Nacional de Hogares

(ENAHO) 2021. Recuperado de:

[https://www.inei.gob.pe/media/encuestas/documentos/enaho/Ficha\\_tecnica\\_2021.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/encuestas/documentos/enaho/Ficha_tecnica_2021.pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). Encuesta mensual del sector servicios

(N° 10 - Octubre 2020). Recuperado de:

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin\\_servicios\\_1.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_servicios_1.pdf)

Instituto Metropolitano PROTRANSPORTE de Lima. (s.f.). Sistema. Recuperado de:

<http://www.metropolitano.com.pe/conocenos/>

Ipsos. (2020). El Peruano Poscuarentena. Estudio sobre el nuevo contexto social para los mercados de consumo.

- Kerin, Roger A. *Marketing core*. 2a ed. Madrid: McGraw Hill, 2007. 425p. ISBN: 9788448156688
- Kidonis, N. (2020). *Acciones de promoción online y offline en cuanto a la intención de compra en la categoría de transporte eléctrico de alquiler por aplicativos móviles en Lima metropolitana* (tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Kotler, P. (2004). *Marketing para Turismo*. España. Editorial Pearson - Prentice Hall.
- Kotler, P.(2006) *Dirección de marketing*. 12a ed. México: Pearson Educación, 2006.
- Krick, T., Forstater, M., Monaghan, P. & Sillanpää, M. (2006). *De las Palabras a la Acción. El Compromiso de los Grupos de interés: Manual para la Práctica de las Relaciones con los Grupos de Actores*. Texas: Accountability.
- La Cámara. (6 de octubre de 2020). Importación de bicicletas eléctricas creció 220% entre enero y agosto del 2020. Recuperado de: <https://lacamara.pe/importacion-de-bicicletas-electricas-crecio-220-entre-enero-y-agosto-del-2020/>
- Lavell, A. (2001). Sobre la gestión del riesgo: apuntes hacia una definición. Biblioteca Virtual en Salud de Desastres-OPS, 4, 1-22.
- Lepkowski, J. (2008). *Advances in Telephone Survey Methodology*. Hoboken, New Jersey: Jhon Wiley & Sons. Michigan: Editorial Wiley.
- Lima Cómo Vamos. (2019). *Lima y Callao según sus ciudadanos. Décimo Informe Urbano de Percepción sobre Calidad de Vida en la Ciudad*. Recuperado de [http://www.limacomovamos.org/wp-content/uploads/2019/11/Encuesta-2019\\_web.pdf](http://www.limacomovamos.org/wp-content/uploads/2019/11/Encuesta-2019_web.pdf)
- LPI (2017). *Business Analytics*. Lima, Perú: ONG Limitless Power of Information Del Perú. Recuperado de <https://addkw.com/business-analytics/>

- López, Z. (26 de Agosto de 2020). Expansión. Obtenido de <https://expansion.mx/mercadotecnia/2020/08/26/hersheys-don-julio-y-bimbo-estrategias-de-marketing-que-el-covid-19-cambio.42>
- Lovelock, C., y Gummesson, E. (2004). Whither Services Marketing? In Search of a New Paradigm and Fresh Perspectives. *Journal of Services Research*. 7. 20-41. 10.1177/1094670504266131.
- Lovelock, C., y Weinberg, C. (2005). *Public and Nonprofit Marketing*, 2a. ed. Redwood City, CA: The Scientific Press, 1989; Paul Flanagan, Robert Johnston y Derek Talbot, "Customer Confidence: The Development of 'Pre-Experience' Concept". *International Journal of Service Industry Management*, 16, No. 4 (2005): 373-384.
- Lovelock, C. H., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios: Personal, tecnología y estrategia*. México: Pearson Educación.
- Lovelock, C., y Wright, L. (1999). *Principles of Service Marketing and Management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Lozano, V. (2020). *Comercio electrónico creció 400% durante cuarentena*. Diario El Peruano. Recuperado de: <https://elperuano.pe/noticia/99199-comercio-electronico-crecio-400-durante-cuarentena>
- Mayring, P. (2001). Kombination und Integration qualitativer und quantitativer Ansätze. *Forum Qualitative Sozialforschung (Online Journal)*, 2, URL: <http://www.qualitative-research.net/fqs-texte/1-01/1-01mayring-d.htm> (Acceso: 24-07-2007)
- Medina, E. (2013). *Business Intelligence: la información como arma competitiva*. Sinergia e Innovación, 6.
- Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) y Gobierno Regional de Piura. (2007). *Cómo nos adaptamos al cambio climático*. Recuperado de

[http://euroclimaplus.org/intranet/\\_documentos/repositorio/02%20Comunicaci%C3%B3n%20Convenci%C3%B3n%20ONU%20Cambio%20Clim%C3%A1tico\\_2010Peru.pdf](http://euroclimaplus.org/intranet/_documentos/repositorio/02%20Comunicaci%C3%B3n%20Convenci%C3%B3n%20ONU%20Cambio%20Clim%C3%A1tico_2010Peru.pdf)

Ministerio de Salud (Minsa) (2022). *Gobierno oficializa fin del estado de emergencia por la covid-19*. Recuperado de: <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/664735-gobierno-oficializa-fin-del-estado-de-emergencia-por-la-covid-19>

Ministerio de Salud (Minsa) (2021). *Campaña Nacional de Vacunación contra la COVID-19*. Recuperado de: <https://www.minsa.gob.pe/vacuna-covid-19/?op=2>

Ministry of Transport of Colombia. (2007). *Guidelines for Environmental management in infrastructure projects – roadways*. Recuperado de [http://www.oecd.org/colombia/OECD\\_DEV\\_WP316.pdf](http://www.oecd.org/colombia/OECD_DEV_WP316.pdf)

Morse, J. M. (2005). Capítulo 1: La investigación cualitativa: ¿realidad o fantasía? *Asuntos Críticos En Los Métodos de Investigación Cualitativa*, 25–33.

Municipalidad de San Isidro. (s. f.). *Plan de Movilidad Urbana Sostenible*. Recuperado de <http://msi.gob.pe/portal/plan-de-movilidad-urbana/>

Municipalidad de San Isidro - Gerencia de Planeamiento Urbano. (s. f.). *Plan de Movilidad Urbana Sostenible 2016-2018*. Recuperado de [https://issuu.com/municipalidaddesanisidro/docs/pmus\\_si\\_\\_\\_/35](https://issuu.com/municipalidaddesanisidro/docs/pmus_si___/35)

Muñoz, V. (23 de junio de 2010). *Mercadotecnia de servicios*. Recuperado el 11 de julio de 2017, de Red Universitaria de Aprendizaje: <http://www.rua.unam.mx/portal/recursos/ficha/6389>

Neslin, A., Gupta, S., Kamakura, W., Lu, J., y Mason, H. (2006). Defection Detection: Understanding the Predictive Accuracy of Customer Churn Models. *Journal of Marketing Research*, 43(2), 204-211

- Neslin, S., et al. (2006). Challenges and Opportunities in Multichannel Customer Management. *Journal of Service Research*, 9(2), 95-112.
- Nur, K. (2019). Could Mobility as a Service solve our transport problems? *The Institution of Engineering and Technology*, p. 5.
- Organización Mundial de la Salud (2020) Recuperado de [https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/qacoronavirus#:~:text=La%20COVID%E2%80%9119%20es%20la,China\)%20en%20diciembre%20de%202019.](https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/qacoronavirus#:~:text=La%20COVID%E2%80%9119%20es%20la,China)%20en%20diciembre%20de%202019.)
- Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2020 - 2021. (2020, junio). Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2020/junio/reporte-de-inflacion-junio-2020.pdf>
- Peñaranda, C. (2018). Sector servicios acumula 16 años de crecimiento sostenido. *La Cámara*. Mensual, (11), p.6. Recuperado de: [https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/edicion818/edicion\\_818.pdf](https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/edicion818/edicion_818.pdf)
- Perú Retail. (2020). Perú: Búsquedas de bicicletas y scooters eléctricos aumenta en 207%. Lima. Recuperado de: <https://www.peru-retail.com/peru-busquedas-de-bicicletas-y-scooters-electricos-aumenta-en-207/>
- Porter, Michael. (1990). *Competitive Advantage of Nations: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press
- Portal Publimetro. (2017). Aplicaciones móviles incrementaron en 63% la productividad empresarial. Recuperado de: <https://www.publimetro.pe/actualidad/2017/10/20/aplicaciones-moviles-incrementaron-63-productividad-empresarial-66320-noticia/>
- Pumasunco, L. (2020, mayo). Informe Técnico - Tendencias y Hábitos del Consumidor 2020 y su Impacto por COVID-19. *Asociación de Exportadores*, p. 10.

- References Candiracci, S. (2009). Climate change, urbanization and sustainable urban transport in developing countries cities. *Energy & transport policies section*.  
Recuperado de  
[http://www.unhabitat.org/downloads/docs/7997\\_10872\\_Sara%20Candiracci.pdf](http://www.unhabitat.org/downloads/docs/7997_10872_Sara%20Candiracci.pdf)
- Rezagado México en el Control de Autos Usados: OECD. (2011, 11 de marzo). Recuperado de [http://www.ctsmexico.org/autos\\_chocolate](http://www.ctsmexico.org/autos_chocolate)
- Rincón, D. (2020, 04, 30). Caja de herramientas para la movilidad en épocas del Covid-19. La Network. Recuperado de. <https://la.network/caja-de-herramientas-para-la-movilidad-enepocas-del-covid-19/>
- Rouse, M. (2017). Analítica predictiva o análisis predictivo. Whatls. New York, EU: TechTarget. <http://searchdatacenter.techtarget.com/es/definicion/Analiticapredictiva-o-analisis-predictivo>
- RPP. (13 de octubre de 2020). Compras de bicicletas creció 184% en agosto, la cifra más alta en los últimos 10 años. Recuperado de: <https://rpp.pe/economia/economia/compras-de-bicicletas-crecio-184-en-agosto-la-cifra-mas-alta-en-los-ultimos-10-anos-comexperu-scooters-moto-scooters-covid-19-noticia-1298232?ref=rpp>
- RPP. (10 de julio de 2019). Esto es lo que hemos ahorrado los limeños en tiempo y dinero usando *scooters*. Recuperado de: <https://rpp.pe/tecnologia/innovaciones/esto-es-lo-que-hemos-ahorrado-los-limenos-en-tiempo-y-dinero-usando-scooters-noticia-1208041?ref=rpp>
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2009). Research methods for business students, Prentice Hall, Harlow (Essex)
- Schnarch Kirberg, Alejandro. (2011). *Marketing de Fidelización*. ECOE Ediciones.

Secretaría de Gobierno Digital (2021). Plan Nacional de Vacunación contra la COVID-19.

Recuperado de: <https://www.gob.pe/11796-plan-nacional-de-vacunacion-contra-la-covid-19>

Sovero, C. (26 abril 2019). *Scooter eléctrico en Lima: radiografía de un nuevo sistema de*

*transporte*. Recuperado de: [https://elcomercio.pe/lima/transporte/scooter-electrico-lima-radiografia-nuevo-sistema-transporte-mapa-interactivo-noticia-ecpm-629939-noticia/#google\\_vignette](https://elcomercio.pe/lima/transporte/scooter-electrico-lima-radiografia-nuevo-sistema-transporte-mapa-interactivo-noticia-ecpm-629939-noticia/#google_vignette)

Teddlie, C., y Tashakkori, A. (2003). Major Issues and Controversies in the Use of Mixed Methods in the Social and Behavioral Studies. En A. Tashakkori, y C. Teddlie (Eds.). Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research. (pp. 3-50). Thousand Oaks: Sage.

Tervala, Emmi. (2017). *Customer Journey Map*. Obtenido de Columbia Road:

<https://www.columbiaroad.com/blog/why-and-how-to-create-a-customer-journey-mapdownload-free-template>

The global burden of disease. (2004). Recuperado de

[https://www.who.int/healthinfo/global\\_burden\\_disease/GBD\\_report\\_2004update\\_full.pdf](https://www.who.int/healthinfo/global_burden_disease/GBD_report_2004update_full.pdf)

Tinte, R. (2016). *Analítica de negocio en Business Intelligence*. Madrid, España: Arimetrics.

Recuperado de <https://www.arimetrics.com/blog/analitica-de-negocio#gref>

Todd, Z. y Lobeck, M. (2004). Integrating survey and focus group research: A case study of

attitudes of English and German language learners. En Z. Todd, B. Nerlich, S.

McKeown y D. Clarke (Eds.). *Mixing methods in Psychology* (pp. 169-184). Hove: Psychology Press.

Toledo, A., y Armas, N. (2020). TIPS de marketing en épocas de COVID y Post COVID.

CienciAmérica, 9, 99. <https://doi.org/10.33210/ca.v9i2.300>

Transportation in Latin America and the Caribbean. (s. f.) Recuperado de

<http://www.iadb.org/en/topics/transportation/transportation,1236.html>

Transporte Sostenible. (2019). Grin: Se requiere de infraestructura para los scooters

eléctricos. <https://transportesostenible.com.pe/grin-se-requiere-de-infraestructura-para-los-scooters-electricos/>

Trigoso, Mirtha. (2019). Diario Gestión. El 90 % de los viajes de limeños realizados en scooters eléctricos es para ir a trabajar. Recuperado de:

<https://gestion.pe/economia/empresas/90-viajes-realizados-enscooters-electricos-271699-noticia/>

UNC Executive Development. (2013). Developing Leaders in a VUCA Environment.

Recuperado de: <http://laszlo-zsolnai.net/sites/default/files/3/documents/Reading%20%20Developing-leaders-in-a-vuca-environment.pdf>

Veritrade. (2019). Importación de Scooters y Motos Eléctricas en el Perú en el 2017 y el 2019. Recuperado de: <https://www.veritradecorp.com/es/peru/importaciones-y-exportaciones/motocicletas-con-motor-electrico-para-propulsion/871160>

Villaseca, David. (2014). *Innovación y marketing de servicios en la era digital*. Madrid: ESIC Editorial.

Vital Climate Change Graphics for Latin America and the Caribbean. (2010). Recuperado de <https://www.unenvironment.org/resources/report/vital-climate-change-graphics-latin-america-and-caribbean-2010>

Vizcarra: Marco regulatorio para Sistema Integrado de Transportes de Lima y Callao será aprobado este año. (2020, 28 de julio). Recuperado de <https://gestion.pe/economia/vizcarra-en-mensaje-a-la-nacion-se-priorizara-el-avance-de-concesiones-en-la-red-de-transportes-de-lima-y-callao-noticia/?ref=gesr>

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1985). Problems and Strategies in Services Marketing. *Journal of Marketing*, 49(2), 33–46. Recuperado de <https://doi-org.ezproxybib.pucp.edu.pe/10.1177/002224298504900203>



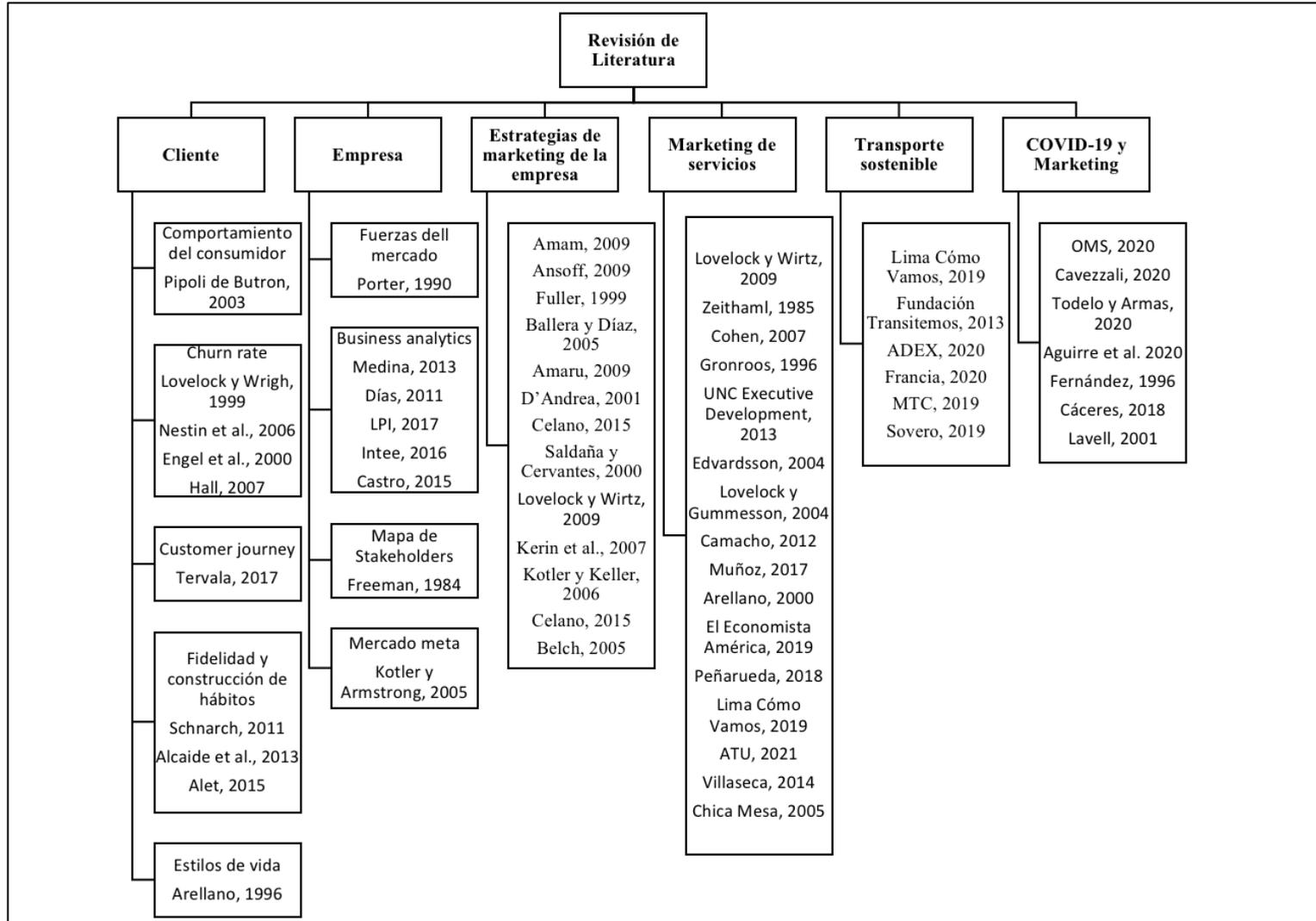
## Anexo A

Tabla A1: Matriz de Consistencia

Factores que incentivan y desincentivan la adopción del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos en Lima dentro de la coyuntura del COVID-19				
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Indicadores
¿Cuáles son los factores que incentivan o desincentivan la adopción del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos en Lima dentro de la coyuntura del COVID-19?	Identificar aquellos factores que incentivan y desincentivan a los usuarios y no usuarios la adopción del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos en Lima.	El plan de marketing influyó directamente en el éxito o fracaso del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos en los residentes de Lima NSE A, B, C en un contexto impactado por la COVID-19.	Variable independiente	
			Pandemia COVID-19	
	<b>Objetivo específico</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	<b>Dimensiones de la Variante</b>	
	Desde el punto de vista de la demanda, identificar los factores que incentivan el uso del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos en Lima en la coyuntura	H1: El servicio, precio, plaza y promoción influyeron en la demanda en uso del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos en los residentes de Lima NSE A,	Servicio, precio, plaza y promoción	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Percepción del servicio (beneficios)</li> <li>● Precios accesibles y diferentes medios de pago</li> </ul>

	impactada por la pandemia del COVID-19.	B, C en un contexto impactado por la COVID-19.		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Disponibilidad de los equipos y cobertura</li> <li>● Estrategias de promoción adaptada a los usuarios y coyuntura</li> </ul>
	Desde el punto de vista de la demanda, identificar los factores que desincentivan el uso del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos en Lima en la coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.	H2: El servicio, precio, plaza y promoción influyeron en la demanda en el no uso del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos en los residentes de Lima NSE A, B, C en un contexto impactado por la COVID-19.	Servicio, precio, plaza y promoción	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Conocimiento del servicio</li> <li>● Motivación de uso</li> <li>● Limitaciones en el servicio</li> <li>● Coyuntura actual</li> </ul>
	Desde el punto de vista de la oferta, identificar los factores que incentivan el uso del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos en Lima en la coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.	H3: Factores internos y externos a la empresa influyeron en el uso del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos en los residentes de Lima NSE A, B, C en un contexto impactado por la COVID-19.	Factores internos y externos de la empresa proveedora	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Servicio novedoso</li> <li>● Identificación y uso por encontrarse en las calles</li> <li>● Motivación de uso</li> </ul>
	Desde el punto de vista de la oferta, identificar los factores que desincentivan el uso del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos en Lima en la coyuntura impactada por la pandemia del COVID-19.	H4: Factores internos y externos a la empresa influyeron en el no uso del servicio de alquiler de <i>scooters</i> eléctricos en los residentes de Lima NSE A, B, C en un contexto impactado por la COVID-19.	Factores internos y externos de la empresa proveedora	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Apoyo de los inversionistas</li> <li>● Adaptación del plan de marketing</li> <li>● Coyuntura impactada por el COVID-19</li> </ul>

**Anexo B**



## Anexo C

### 1. Lista de entrevistados

#### 1.1. Usuarios y no usuarios del servicio

- 1.1.1. Evelyn Salas (No usuario)
- 1.1.2. Luis Reátegui (Usuario)
- 1.1.3. Cristian Tejeda (Usuario)
- 1.1.4. José Luis Díaz (Usuario)
- 1.1.5. Mariana Rouillón (Usuario)
- 1.1.6. Jasmine Abugattas (Usuario)
- 1.1.7. Andrea Zeballos (Usuario)
- 1.1.8. María Paz Valdivia (No usuario)
- 1.1.9. Ximena De Olazabal (Usuario)
- 1.1.10. Viviana Zuzunaga (Usuario)

#### 1.2. Empresas proveedoras del servicio de alquiler de scooters eléctricos

- 1.2.1. Jorge Ignacio Asmat (Ex *Country Manager* - Movo)
- 1.2.2. Jaime Polo Fernández (Gerente General - Bee)

#### 1.3. Proveedores de servicios de marketing

- 1.3.1. Gerardo Cateriano (Jefe del área Digital - Content Studio)

#### 1.4. Funcionarios de entidades públicas

- 1.4.1. María Jara (Presidenta Ejecutiva de la Autoridad de Transporte Urbano para Lima y Callao - ATU)
- 1.4.2. Héctor Rubio (Director de Asuntos Ambientales y Sociales de la Autoridad de Transporte Urbano para Lima y Callao - ATU)
- 1.4.3. Luis Molina (Alcalde - Municipalidad de Miraflores)

1.4.4. Carlos Peña (Subgerente de Movilidad Urbana y Seguridad Vial -  
Municipalidad de Miraflores)

1.4.5. Manuel Velarde (Exalcalde - Municipalidad de San Isidro)

**1.5. Comunidad en general de *marketeros* especializados en servicios**

1.5.1. Rolando Arellano Cueva (Presidente del Directorio - Arellano  
Marketing)

1.5.2. Rubén Sánchez (Gerente General - Panadería y Pastelería San  
Antonio)

1.5.3. Jenny Gracey (Jefe de Marketing - Repsol)



## **Anexo D**

### **Guía de entrevistas**

#### ***Introducción***

Buenos días/tardes/noches, mi nombre es... estudiante de la Maestría en Dirección de Marketing de CENTRUM Católica. En esta oportunidad estamos haciendo una investigación para conocer tu opinión sobre aspectos que incentivan y desincentivan el uso de nuevos servicios en el Perú, tomando como caso de estudio, el servicio de alquiler de scooters eléctricos en la ciudad de Lima y nos gustaría contar con tu participación a través de una entrevista. La entrevista es confidencial y todo lo que comentes será utilizado para fines de análisis, elaboración de diagnóstico y mencionado en el informe final. En tal sentido, agradecemos nos des tu autorización para grabar la entrevista. ¿Está de acuerdo? Gracias por tu tiempo.

#### ***Perfil***

1. Datos generales del entrevistado: ¿Cómo te llamas? ¿Qué edad tienes? ¿Dónde vives? ¿Con quiénes? ¿Es soltero, casado, conviviente, tiene pareja? ¿Tienes hijos? ¿De qué edades? ¿A qué se dedica? ¿En qué institución o empresa trabajas? ¿En qué distrito se ubica tu oficina? ¿Actualmente estás trabajando desde casa o estás yendo a la oficina, o es una modalidad mixta?

#### ***Público Objetivo***

Es importante que toda empresa dirija sus productos o servicios a un público en específico, de acuerdo a las necesidades y deseos que puedan tener.

1. Cuéntanos un poco tu rutina diaria. ¿Crees que ha cambiado ahora que vivimos en pandemia? ¿Cómo así?

2. De acuerdo a lo que nos comentas sobre tu rutina, desde que inició la pandemia, ¿cómo te has movilizado para realizar estas actividades? ¿Por qué no utilizó otros medios de transporte?
3. En este contexto, ¿ha visto el crecimiento o desarrollo de nuevas soluciones de transporte?  
¿Por qué crees que se han implementado? ¿Crees que son importantes contar estas distintas alternativas de transportes?
4. ¿Has escuchado o visto el servicio de alquiler de scooters eléctricos? ¿Quiénes crees que lo utilizan? ¿Por qué? ¿Para qué uso? ¿Y por qué en otros tipos de peruanos crees que no ha calado este servicio?

### ***Público / Servicio***

Tomando en cuenta que la oferta de valor de una empresa puede darse a través de productos o servicios, queremos enfocarnos en este punto en los servicios que están caracterizados por la intangibilidad, inseparabilidad, caducidad, etc.

5. En general, ¿consideras que en Perú se ofrecen servicios de calidad? ¿Por qué?
6. ¿Cuáles fueron los últimos servicios en general de los que hiciste uso?
7. ¿Tuviste alguna experiencia memorable con alguno de estos servicios? ¿Por qué?
8. ¿Qué aspectos consideras relevantes en un servicio o consideras se deberían implementar en Perú para mejorar los servicios? ¿Por qué?

En cuanto al servicio de alquiler de scooters eléctricos:

9. ¿Has utilizado alguna vez el servicio de alquiler de scooter eléctricos?  
Sí: ¿Qué te motivó a hacer uso de este servicio por primera vez? ¿El registro en la aplicación fue complicado? Luego de tu primera experiencia, ¿volviste a hacer uso del servicio? ¿Por qué? ¿Cuán seguido alquilas el scooter? ¿Para ir a qué lugares?  
¿Alguna vez tuviste un inconveniente y necesitaste comunicarte con la empresa? Y

por otro lado, ¿qué mejorarías del servicio? ¿Qué recomendaciones le darías a las empresas proveedoras de este servicio?

No: ¿Por qué no te animaste a hacer uso del servicio? ¿Qué aspectos consideras que el servicio debería implementar para que puedas utilizarlo?

### ***Plaza***

Teniendo en consideración que si una empresa logra elegir correctamente el lugar o espacio donde brinde el servicio, estará delimitando un espacio geográfico donde el consumidor pueda tener acceso a las ofertas del servicio, en consecuencia a lo comentado anteriormente:

10. Cuéntanos si la cobertura de un servicio ha incentivado o desincentivado tu decisión de compra. ¿Podrías comentarme alguna experiencia al respecto? ¿crees que este factor impacto positiva o negativamente a la empresa/marca? ¿Y las redes sociales tienen un impacto?

En cuanto al servicio de alquiler de scooters eléctricos:

11. ¿Has visto los scooters eléctricos de las empresas que brindan servicio de alquiler en la calle? ¿En qué distritos? ¿Recuerdas algunas marcas?
12. ¿El encontrar scooters eléctricos en la calle te ha llamado la atención para usarlos? ¿Por qué?
13. ¿Qué zonas/lugares recomendaría usted a las empresas que brindan el servicio de alquiler que puedan habilitar para el uso del servicio? ¿Por qué estos distritos? ¿Por qué crees que la empresa no ha llegado a estos lugares que mencionas?
14. ¿Qué recomendaría usted a las empresas que brindan el servicio de alquiler de scooters para mejorar la disponibilidad de sus scooters eléctricos?

### ***Promoción***

Ahora vamos a abordar la promoción de servicios de manera general en Perú. Las promociones son un aspecto clave en el lanzamiento de un servicio, ya que además de dar a conocer a la empresa/marca permite incentivar el uso del mismo.

15. ¿Recuerdas alguna promoción de servicios que te haya gustado o haya llamado tu atención? ¿Qué fue lo que más te llamó la atención?
16. ¿Alguna promoción de servicios te ha motivado a comprar? ¿Me puedes compartir tu experiencia?
17. ¿Qué esperas de una publicidad para que la consideres como efectiva? ¿Por qué? ¿A través de qué medios de comunicación sería más efectivo?
18. ¿Crees que han aumentado las promociones de servicios durante la pandemia? ¿Por qué?

En cuanto al servicio de alquiler de scooters eléctricos:

19. ¿Recuerdas alguna promoción/publicidad del servicio de alquiler de scooters eléctricos? ¿Dónde viste la publicidad? ¿Te gustó? ¿Qué es lo más te impactó o recuerdas? ¿Por qué?
20. La publicidad que viste o recibiste ¿hizo que buscaras más información sobre el servicio? ¿En qué medios buscaste la información?
21. Finalmente, ¿decidiste adquirir el servicio? ¿Qué te llevó a hacerlo?
  - a. Sí. ¿Recibiste alguna comunicación de la empresa para conocer tu experiencia?
  - b. No. En caso de que no hayas realizado la compra, ¿qué consideras que se debería implementar para que uses el servicio?

### ***Precio***

Por otro lado, queremos conocer tu opinión sobre los precios que los peruanos pagan de manera general por los servicios.

22. ¿Crees que la pandemia del COVID-19 ha incrementado o disminuido los precios de los servicios? ¿De qué manera?
23. Dada la coyuntura, los precios de los servicios han ido variando, ¿qué servicios has mantenido y qué es lo que más has valorado de ellos? ¿Has prescindido de alguno? ¿Qué recomendaciones le darías a las empresas proveedoras con respecto a la designación de precios de los servicios y servicios complementarios?
24. ¿Consideras que pagarías más por un servicio que tenga un impacto positivo con el medio ambiente y la sociedad? ¿Por qué?  
Sobre el servicio de alquiler de scooters eléctricos:
25. ¿Sabes cuánto cuesta el servicio? ¿Te parece adecuado el precio? ¿Por qué?
26. ¿Conoces el medio de pago? ¿Cuál es tu opinión al respecto? ¿Tener otro medio de pago podría hacer que lleguen a otras personas?
27. Considerando que la tarifa regular era de S/0.60 el minuto más S/1.00 de desbloqueo del scooter y que en esta coyuntura, han migrado su plan tarifario a un plan de suscripción mensual de S/150, ¿qué opinas de estas tarifas? ¿Cuál crees que sería el precio ideal de este servicio? ¿Por qué? ¿La suscripción mensual fideliza más a la marca con el cliente?
28. ¿Qué acciones crees que la empresa de alquiler de scooters eléctricos debería hacer con respecto a los precios para ser atractivos para el usuario peruano?

### ***Cierre***

Para concluir con esta entrevista y luego de haber conversado sobre los servicios en Perú, por favor coméntanos los 3 factores que consideras más relevantes al momento de hacer uso de un servicio:

- a. Conocimiento del cliente
- b. Experiencia de cliente
- c. Cobertura/disponibilidad del servicio
- d. Presencia de la marca en los medios (online / tradicionales)
- e. Ofertas/Promociones
- f. Precio

Y considerando el servicio de alquiler de scooter eléctricos en Lima, por favor coméntanos los 3 factores que consideras más relevantes para hacer uso de este servicio:

- g. Conocimiento del cliente
- h. Experiencia de cliente
- i. Cobertura/disponibilidad del servicio
- j. Presencia de la marca en los medios (online / tradicionales)
- k. Ofertas/Promociones
- l. Precio

## Anexo D

### Modelo en Encuesta

Encuesta sobre sus hábitos de transporte en Lima dentro de la coyuntura del COVID-19

#### *Preguntas Generales*

En esta sección me gustaría conocer sobre ti

1. ¿Cuál es tu género?
  - Femenino
  - Masculino
2. ¿Cuál es tu edad?
3. ¿Resides en Lima Metropolitana?
  - Sí
  - No
4. ¿En qué distrito vives?
5. ¿Cuál es tu ocupación principal?
  - Empresario
  - Dependiente
  - Ama de Casa
  - Estudiante
  - Jubilado
  - Desempleado
6. ¿Cuál es tu grado de instrucción?
  - Secundaria incompleta
  - Secundaria completa
  - Técnico incompleto
  - Técnico completo

- Universitario incompleto
- Universitario completo
- Post-grado (Maestría, Doctorado)

7. ¿Cuál es tu estado civil?

- Soltero(a)
- Casado(a)
- Divorciado(a)
- Viudo(a)
- Conviviente

Ahora quisiera conocer un poco más sobre ti, tu forma de comunicación, preferencias y hábitos de transporte.

8. De la siguiente lista, ¿qué equipo utilizas frecuentemente?

9. Además de comunicarte por llamadas o mensajería, ¿para qué utilizas tu celular?

Marcar SÍ o No en cada uno de los enunciados

- Para informarme
- Como dispositivo de pago (servicios de agua, luz, yape, plin)
- Para realizar compras por internet
- Para entretenerme
- Para informarme
- Como dispositivo de pago (servicios de agua, luz, yape, plin)
- Para realizar compras por internet
- Para entretenerme

10. ¿Con cuál o cuáles de los siguientes medios de pago cuentas a la hora de realizar alguna compra?

- Tarjeta de débito

- Tarjeta de crédito
- Yape
- Plin
- Efectivo

11. ¿Con qué frecuencia utilizas estos medios de transporte en tu día a día?

	Todos los días	Interdiario	Por lo menos dos veces por semana	Por lo menos una vez a la semana	Con una frecuencia menor a una vez por semana	Nunca lo uso
Auto propio						
Mototaxi						
Bus						
Metropolitano						
Tren eléctrico						
Colectivo						
Taxi (no de aplicativo / de la calle)						
Taxi de aplicativo						
Motocicleta						
Bicicleta						
Bicicleta eléctrica						
Scooter eléctrico propio						
Scooter eléctrico alquilado						

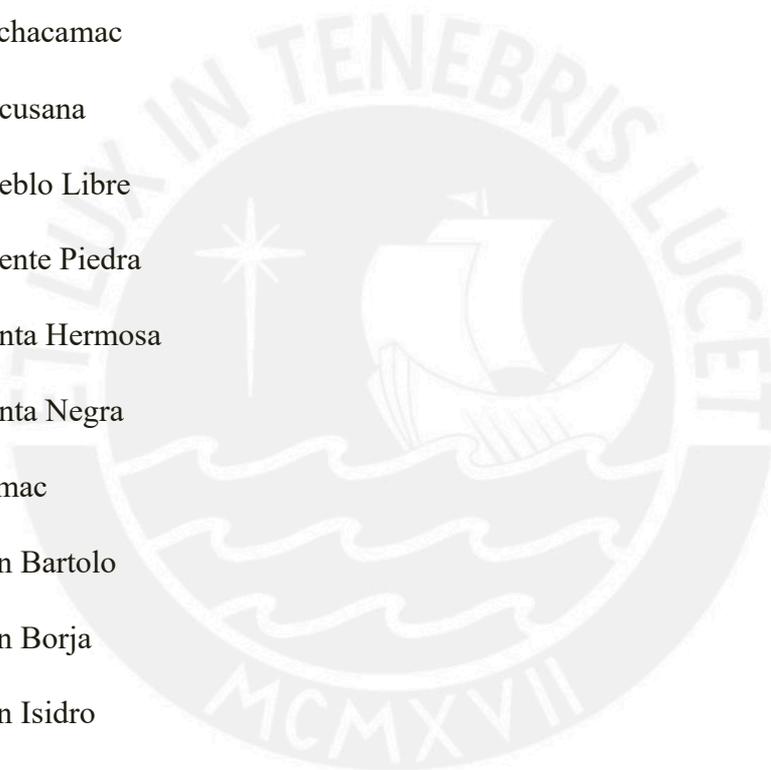
12. Pensando en el medio de transporte que más utilizas, ¿cuál es el principal motivo para ello?

- Para ir al trabajo
- Para ir a estudiar
- Para salidas de entretenimiento
- Para ir a hacer deporte
- Para ir a hacer compras
- Otro:

13. ¿Cuáles son los distritos por los que transitas con mayor frecuencia? Puedes marcar varias opciones

- Ancón
- Ate
- Barranco
- Breña
- Carabaylo
- Cercado de Lima
- Chaclacayo
- Chorillos
- Cieneguilla
- Comas
- El Agustino
- Independencia
- Jesús María
- La Molina

- La Victoria
- Lince
- Los Olivos
- Lurigancho
- Lurín
- Magdalena del Mar
- Miraflores
- Pachacamac
- Pucusana
- Pueblo Libre
- Puente Piedra
- Punta Hermosa
- Punta Negra
- Rimac
- San Bartolo
- San Borja
- San Isidro
- San Juan de Lurigancho
- San Juan de Miraflores
- San Luis
- San Martín de Porres
- San Miguel
- Santa Anita
- Santa María del Mar
- Santa Rosa



- Santiago de Surco
- Surquillo
- Villa el Salvador
- Villa María del Triunfo

14. ¿Cuán satisfecho te encuentras con el medio de transporte que más usas?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Ni satisfecho, Ni insatisfecho
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

15. ¿Cuáles son los 3 aspectos más positivos del medio de transporte que más usas?

16. ¿Cuáles son los 3 aspectos más negativos del medio de transporte que más usas?

Si el medio de transporte que utilizas es de pago o si te movilizas de manera particular, ¿cómo realizas el pago de pasajes o gasolina?

- Efectivo
- Tarjeta de débito
- Tarjeta de crédito
- Yape / Plin
- Transferencia
- No tengo que pagar

17. ¿Cuál es el monto mensual que aproximadamente gastas en transporte (pasajes y/o gasolina, etc.)? Indicar monto en Soles

Ahora pasaremos a una sección enfocada en los scooters eléctricos, un medio alternativo de transporte personal que llegó a Perú con un formato de alquiler y también como venta de equipos propios.

18. ¿Qué piensas de los scooters eléctricos como medio de transporte?

Muy malo

1

2

3

4

5

Muy bueno

19. En una escala del 1 al 5, ¿cuán probable sería que incluyas al scooter eléctrico como parte de los medios de transporte que usas? Siendo 5 la opción más probable y 1 es la opción menos probable

Nada probable

1

2

3

4

5

Muy probable

20. En una escala del 1 al 5, ¿cuán probable sería que reemplaces el medio de transporte que más usas por el scooter eléctrico? Siendo 5 la opción más probable y 1 es la opción menos probable

Nada probable

1

2

3

4

5

Muy probable

21. ¿Cuáles crees que son los 3 aspectos más positivos del scooter eléctrico como una alternativa de medio de transporte?
22. ¿Cuáles crees que son los 3 aspectos más negativos del scooter eléctrico como una alternativa de medio de transporte?
23. ¿Qué necesitarías para que el scooter eléctrico sea tu mejor opción de transporte?
24. Si tuvieras un scooter a tu disposición, ¿lo usarías como medio de transporte?
  - Sí
  - No
25. ¿Has escuchado sobre el servicio de alquiler de scooters eléctricos?
  - Sí
  - No
26. Pensando en el público en general, ¿qué tan importante crees que fueron estas razones para incentivar el uso del servicio de alquiler de scooters eléctricos en un escenario de COVID-19? Rankear del 1 al 7. Marca como 7 la opción más importante, la siguiente 6, hasta llegar al 1 que es la opción que consideras menos importante.
  - Cuidar el medioambiente
  - Alta disponibilidad
  - Rapidez para los traslados
  - Precios
  - Promociones
  - Evitar contagio COVID-19
  - No había otras opciones de transporte

- Cuidar el medioambiente
- Alta disponibilidad
- Rapidez para los traslados
- Precios
- Promociones
- Evitar contagio COVID-19
- No había otras opciones de transporte

27. ¿Cómo te enteraste del servicio de alquiler de scooters eléctricos?

- Redes sociales
- Publicidad en internet
- Influencers
- Los vi en la calle
- Periódicos o revistas
- Recomendación de amigos / conocidos
- Otro:

28. ¿Alguna vez has alquilado el servicio de scooter eléctrico por aplicación?

- Sí
- No

Si usaste el servicio de alquiler de scooters eléctricos

29. ¿Cuán fácil te resulta alquilar un scooter eléctrico? Siendo 1 muy difícil y 5 muy fácil.

Muy difícil

1

2

3

4

5

Muy fácil

30. ¿Por qué?

31. ¿Cuál fue el motivo para alquilar el scooter eléctrico?

- Porque era algo novedoso / Por curiosidad
- Para ir al trabajo
- Para ir a estudiar
- Para salidas de entretenimiento
- Para ir a hacer deporte
- Para iniciar o completar un recorrido
- Otro:

32. ¿Con qué frecuencia utilizabas el servicio de alquiler de scooter eléctrico durante la pandemia (2020 - 2021)?

- Todos los días
- Interdiario
- Por lo menos dos veces por semana
- Por lo menos una vez por semana
- Menos de una vez por semana
- No lo usé

33. ¿Con qué frecuencia utilizas el servicio de alquiler de scooter eléctrico post pandemia (últimos tres meses)

- Todos los días
- Interdiario
- Por lo menos dos veces por semana
- Por lo menos una vez por semana

- Menos de una vez por semana
- Lo usé pero dejé de usarlo
- No lo uso

34. Si te presentara una opción de alquiler de scooters eléctricos como el servicio ofrecido por Grin, ¿cuánto te gustaría esta opción?

Me disgusta mucho

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Me gusta mucho

35. ¿Qué 3 elementos necesitaría tener esta opción para que se convierta en uno de tus medios de transporte favorito y de uso continuo?

36. ¿Qué 3 elementos te disgustarían de esta nueva opción de alquiler de scooters eléctricos?

Ej.: Que no tengan suficiente cobertura; que los equipos sean difíciles de usar; etc.

Si no usaste el servicio de alquiler de scooters eléctricos

37. ¿Cuál fue el motivo por el cual no utilizaste el servicio de alquiler de scooters eléctricos?

Puedes marcar más de una opción.

- Falta de compromiso e informalidad en los servicios
- Mala experiencia en la atención al cliente
- Zona de cobertura o uso
- Falta de un programa de recompensas de uso
- Precios de los planes
- Método de pago - compartir datos bancarios

- Carecer de protocolos de bioseguridad
- Falta de canales de contacto
- No había promociones del servicio
- Desconocimiento del servicio
- Falta de vías apropiadas para transitar de forma segura en scooter
- Otro:

Ahora quisiera pasar a una sección en donde pienses en los servicios en general ofrecidos en Perú en un escenario COVID-19 (entre los años 2020 y 2021). Ejemplo de servicios: Educación, telefonía, hoteles, restaurantes, transporte

38. Durante la pandemia (COVID-19), ¿qué características de algún nuevo servicio te llevó a probarlo?
39. ¿Hubo alguna característica de este nuevo servicio que te hiciera percibir una buena experiencia?
40. ¿Hubo alguna característica de este nuevo servicio que te hiciera percibir una mala experiencia?