



UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

CREACIÓN DE UNA PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA AUMENTAR LOS INGRESOS DE SUDA OUTDOORS

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE
INGENIERA CIVIL INDUSTRIAL

PAULA MACARENA COFRÉ SAPHIER

PROFESORA GUÍA:
ASTRID CONTRERAS FUENTES

MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
EDGARDO SANTIBAÑEZ VIANI
MICHEL MOYA DÍAZ

SANTIAGO DE CHILE

2021

RESUMEN DE LA MEMORIA PARA OPTAR A
TÍTULO DE: INGENIERA CIVIL INDUSTRIAL
POR: PAULA MACARENA COFRÉ SAPHIER
FECHA: 06 DE SEPTIEMBRE 2021
PROFESOR GUÍA: ASTRID CONTRERAS

CREACIÓN DE UNA PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA AUMENTAR LOS INGRESOS DE SUDA OUTDOORS

SUDA Outdoors es una empresa tecnológica creada el año 2015, cuyo objetivo es conectar a las personas con la naturaleza y el deporte a través de la aplicación SUDA, la cual hasta el presente año cuenta con más de cuatrocientos mil usuarios y cuatrocientas cincuenta mil rutas.

El año 2020 la pandemia mundial se reflejó en largas cuarentenas en todo el país, afectando negativamente a la organización en el ámbito económico ya que la cantidad de usuarios activos dentro de la aplicación bajó a la cuarta parte de la cantidad que se tenía previo al estallido social, el cual también afectó en el número de usuarios de SUDA por la paralización que se vivió principalmente en Santiago. Por otro lado, producto del alto nivel de sedentarismo, estrés y depresión que se detectaba en el país, es que SUDA Outdoors comienza a pensar en el proyecto SUDA Works, una plataforma que combina la aplicación SUDA, pero agrega un sistema de puntos, premios y un landing¹ personalizado, con el fin de que los colaboradores de las empresas realicen deporte a diario gracias al incentivo de puntos y así mejoren su salud física y mental y también su sentimiento de pertenencia con su organización.

El presente trabajo de título tiene como objetivo principal proponer, desarrollar y testear un nuevo producto que promueva la actividad deportiva del personal de las empresas basado en una plataforma tecnológica de SUDA, mostrando todo el proceso de creación y diseño de SUDA Works, su implementación, proceso de venta y las distintas iteraciones a lo largo del tiempo, utilizando distintas metodologías para reflejar también como el producto va evolucionando a lo largo de los meses de trabajo. Dada la situación actual de la pandemia, se analiza cómo ésta influye en la venta de la plataforma a distintas organizaciones. Se abordan los escenarios que se deben tomar en cuenta para poder entregar una propuesta atractiva para las empresas y entrar en la competencia de ofrecer un mayor bienestar a los colaboradores de las organizaciones. Así también se analizan las dificultades, oportunidades, amenazas y fortalezas del proyecto SUDA Works en cuanto a su contexto político, económico, tecnológico y social; abarcando también las características de la competencia y el funcionamiento interno de SUDA, todos factores que marcan la pauta para el diseño de una propuesta de valor que se adapte a lo que los clientes desean, permitiendo la diferenciación de este proyecto con otros que ya se encuentran en el mercado y así potenciar su crecimiento y sustentabilidad en el tiempo.

¹ Landing: Sitio Web

A mi familia, amigos y a todas personas que he amado y querido estos 25 años.

Agradecimientos

A mi familia por su apoyo y cariño, mamá, papá, hermana, gracias por estar ahí siempre, por tanto amor, por las experiencias vividas juntos. Gracias también a mis abuelos y tíos.

A mi Carla Malatesta, por ser la mejor partner que pude haber encontrado. Somos el mejor equipo que podría haber, el Dream Team. Una de las personas mas hermosas y nobles que he conocido, alegre, entusiasta y que me llena de felicidad y energía todos los días. Que sigamos sumando experiencias, cumbres, kilómetros, carreras, aventuras y tiempo juntas.

A mi María Ignacia De La Fuente, mi amiga del alma y hermana, de las personas más lindas, amables y buenas que he conocido, agradezco tu amistad sincera, todo tu apoyo y cariño a lo largo de estos años, te quiero infinito. Por más viajes como el de Perú.

A mis niñas lindas que adoro: Macarena Inostroza, Trinidad Gutiérrez, Constanza Barriga y Bárbara Podestá, por su apoyo, cariño, amistad y por el workout en pandemia.

A mi querido Christian Ruiz, que sin él los últimos años de universidad hubiesen sido mucho mas duros, gracias por tu ayuda y amistad incondicional.

A mi Montserrat Rodríguez por todo su apoyo, amistad, por ser la mejor partner de escalada y por motivarme siempre a escribir la memoria, qué hubiese hecho sin ti.

A mi Florencia Cassinelli que siempre estuvo atenta y preocupada de que avanzara con la memoria, sin ti no estaría terminando este semestre, gracias.

A mi Fiorella Palumbo y mi Valentina Michelsen por ser las amigas mas dulces, entretenidas, simpáticas y apañadoras siempre.

A todos mis amigos de la universidad y a todas esas personas que son muchísimas y a quienes me da gusto y alegría ver siempre. Gracias a mis profesores guías, Astrid Contreras y Edgardo Santibáñez, quienes con todo su apoyo y dedicación me ayudaron enormemente a estructurar esta memoria.

Finalmente quiero agradecer a Dios y a la vida, por la alegría, por estos 25 años que han sido un conjunto de tremendas experiencias y viajes. Por acercarme al deporte desde siempre, que me llena de felicidad cada día. Al montañismo, que me lleva a superar los límites, al running que me llena de vitalidad, a la escalada que me ha mostrado que algunos obstáculos son solo psicológicos y al ciclismo que he incorporado los últimos 10 meses a mi vida y que quiero seguir practicando siempre.

Que vengan muchas más experiencias, carreras, montañas, desafíos y viajes para seguir creciendo, aprendiendo, viviendo. Que la felicidad nunca acabe.

Tabla de contenido

| | |
|---|------------|
| ÍNDICE DE TABLAS | VI |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | VII |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO 1..... | 2 |
| ANTECEDENTES GENERALES | 2 |
| 1.1. Características de SUDA Outdoors..... | 2 |
| 1.2. Planteamiento del problema y justificación | 7 |
| 1.3. Hipótesis y Posible alternativa de solución..... | 14 |
| 1.4. Objetivos y Alcances..... | 16 |
| CAPÍTULO 2..... | 18 |
| MARCO CONCEPTUAL Y METODOLÓGICO | 18 |
| 2.1. Marco Conceptual..... | 18 |
| 2.2. Marco Metodológico..... | 27 |
| CAPÍTULO 3..... | 30 |
| VENTAJAS COMPETITIVAS DEL PRODUCTO Y SERVICIO..... | 30 |
| 3.1. Definición de los ámbitos del negocio..... | 30 |
| 3.2. Diagrama de procesos de SUDA Works..... | 31 |
| 3.3. Benchmarking..... | 32 |
| CAPÍTULO 4..... | 37 |
| DESARROLLO DE CLIENTES Y USUARIOS, Y CREACIÓN DE UN PROTOTIPO DEL PRODUCTO Y SERVICIO | 37 |
| 4.1. Estudio del cliente y usuario | 37 |
| 4.2 Mix de Marketing: Las 4P's del marketing | 41 |
| CAPÍTULO 5..... | 64 |
| ITERACIÓN Y VALIDACIÓN DEL PROTOTIPO CON CLIENTES Y USUARIOS DEL PROTOTIPO | 64 |
| 5.1. Customer Journey | 64 |
| 5.2. Resultados de SUDA Works Beta..... | 67 |
| 5.3. Validaciones e Iteraciones..... | 70 |
| CAPÍTULO 6..... | 75 |
| MODELO DE NEGOCIO..... | 75 |
| 6.1 Lean Canvas..... | 75 |
| CAPÍTULO 7..... | 81 |
| ANÁLISIS EXTERNO: MACROENTORNO DE NEGOCIO Y ATRACTIVO DE LA INDUSTRIA..... | 81 |
| 7.1 Análisis del macroentorno de negocio..... | 81 |
| 7.2 Atractivo de la industria..... | 83 |
| 7.3 Oportunidades y Amenazas..... | 86 |
| CAPÍTULO 8..... | 88 |
| PROPUESTA DE UNA ESTRATEGIA COMERCIAL | 88 |
| 8.1. Curva de adopción de la tecnología..... | 88 |
| 8.2. Análisis FODA..... | 100 |
| CAPÍTULO 9..... | 104 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 104 |
| 9.1. Conclusiones del trabajo..... | 104 |
| 9.2. Limitantes..... | 106 |
| 9.3. Recomendaciones..... | 107 |

| | |
|--|------------|
| BIBLIOGRAFÍA | 109 |
| ANEXOS..... | 112 |
| <i>Anexo 1: Entrevista a Recursos Humanos.....</i> | <i>112</i> |
| <i>Anexo 2: Entrevista a potenciales usuarios.....</i> | <i>115</i> |
| <i>Anexo 3: Borradores de diseños de emails.....</i> | <i>121</i> |
| <i>Anexo 4: Email bienvenida a SUDA Works.....</i> | <i>124</i> |
| <i>Anexo 5: Email semanal de puntos.....</i> | <i>132</i> |
| <i>Anexo 6: Calendario Notificaciones Push, In-Apps y Mailing.....</i> | <i>137</i> |
| <i>Anexo 7: Tabla comparativa entre distintas opciones de gift cards.....</i> | <i>138</i> |
| <i>Anexo 8: Presentación de venta SUDA Works.....</i> | <i>140</i> |
| <i>Anexo 9: Ejemplo de base de datos semana 5 para calcular los puntos de SUDA Works Beta.....</i> | <i>148</i> |
| <i>Anexo 10: Tabla de resultados SUDA Works Beta.....</i> | <i>149</i> |
| <i>Anexo 11: Empresas a contactar.....</i> | <i>150</i> |

Índice de tablas

| | |
|--|-----|
| TABLA 1: DESAFÍOS DEPORTIVOS MOUNTAIN BIKE..... | 42 |
| TABLA 2: <i>DESAFÍOS DEPORTIVOS RUNNING</i> | 43 |
| TABLA 3: <i>DESAFÍOS DEPORTIVOS CICLISMO DE RUTA</i> | 43 |
| TABLA 4: <i>DESAFÍOS DEPORTIVOS TREKKING</i> | 44 |
| TABLA 5: <i>TABLA DE PUNTOS ELABORADA PARA SUDA WORKS. – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 45 |
| TABLA 6: <i>PRIMERA APROXIMACIÓN DE PRECIOS – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 55 |
| TABLA 7: <i>KEYWORDS PARA ESTRATEGIA DE MARKETING – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 59 |
| TABLA 8: <i>CLASIFICACIÓN EMPRESAS – ESTATUTO PYME (LEY N° 20.416)</i> | 75 |
| TABLA 9: <i>CUATRO DE LAS EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DE CHILE, SEGÚN AMÉRICA ECONOMÍA – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 76 |
| TABLA 10: <i>FORTALEZAS, DEBILIDADES Y ACCIONES A SEGUIR – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 80 |
| TABLA 11: <i>OPORTUNIDADES, AMENAZAS Y ACCIONES A SEGUIR – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 87 |
| TABLA 12: <i>ESTRATEGIA DE ESCALAMIENTO COMERCIAL, META DE 50 CLIENTES EN 4 AÑOS UTILIZANDO LA CURVA DE ADOPCIÓN DE LA TECNOLOGÍA – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 89 |
| TABLA 13: <i>MARKETING MIX SEGÚN CURVA DE ADAPTACIÓN DE LA TECNOLOGÍA</i> | 93 |
| TABLA 14: <i>FLUJO DE INGRESOS EN CLP PARA SEGMENTO INNOVADORES – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 94 |
| TABLA 15: <i>FLUJO DE INGRESOS EN CLP PARA SEGMENTO VISIONARIOS – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 94 |
| TABLA 16: <i>FLUJO DE INGRESOS EN CLP PARA SEGMENTO PRAGMÁTICOS – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 94 |
| TABLA 17: <i>FLUJO DE INGRESOS EN CLP PARA SEGMENTO CONSERVADORES – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 95 |
| TABLA 18: <i>FLUJO DE INGRESOS EN CLP PARA SEGMENTO ESCÉPTICOS – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 95 |
| TABLA 19: <i>COSTO ANUAL DE DCANJE</i> | 97 |
| TABLA 20: <i>INGRESOS POR AÑO, ESCENARIO OPTIMISTA – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 97 |
| TABLA 21: <i>INGRESOS POR AÑO, ESCENARIO PESIMISTA – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 98 |
| TABLA 22: <i>INGRESOS POR AÑO CON CLIENTES ACUMULADOS DE AÑOS ANTERIORES, ESCENARIO OPTIMISTA – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 99 |
| TABLA 23: <i>INGRESOS POR AÑO CON CLIENTES ACUMULADOS DE AÑOS ANTERIORES, ESCENARIO PESIMISTA – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 99 |
| TABLA 24: <i>ACCIONES A SEGUIR A CORTO Y MEDIANO PLAZO – ELABORACIÓN PROPIA</i> | 103 |
| TABLA 25: <i>FUNCIONALIDADES QUE FALTAN POR IMPLEMENTAR POR EL ÁREA DE TI– ELABORACIÓN PROPIA</i> | 107 |

Índice de figuras

| | |
|--|-----|
| FIGURA 1: ORGANIGRAMA SUDA OUTDOORS - ELABORACIÓN PROPIA..... | 3 |
| FIGURA 2: RANKING DE DESCARGA TOTAL DE LA APLICACIÓN SUDA HASTA MAYO DEL 2021 – REGISTRO SUDA OUTDOORS. | 5 |
| FIGURA 3: USUARIOS ACTIVOS MENSUALES – REGISTRO SUDA OUTDOORS..... | 6 |
| FIGURA 4: CONTRIBUCIÓN POR AÑO EN DÓLARES – REGISTRO SUDA OUTDOORS..... | 8 |
| FIGURA 5: DISMINUCIÓN DE EJERCICIO A NIVEL MUNDIAL DURANTE EL COVID-19 - IPSOS MORI..... | 9 |
| FIGURA 6: AUMENTO DE PESO A NIVEL MUNDIAL DURANTE EL COVID-19 - IPSOS MORI..... | 10 |
| FIGURA 7: SITUACIÓN DE CHILE DURANTE EL COVID-19 EN CUANTO AL INTENTO DE PERDER PESO, IPSOS MORI..... | 10 |
| FIGURA 8: EMOCIONES DEL ENTORNO - ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE (AMUCH) 2020. | 11 |
| FIGURA 9: RANKING DE SENTIMIENTOS QUE HAN SENTIDO LAS PERSONAS PRODUCTO DE LA CRISIS SANITARIA - ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE (AMUCH) 2020. | 12 |
| FIGURA 10: ANÁLISIS PEST..... | 22 |
| FIGURA 11: CURVA DE ADOPCIÓN DE LA TECNOLOGÍA – EVERETT ROGERS..... | 25 |
| FIGURA 12: DIAGRAMA DE PROCESOS DE SUDA WORKS – ELABORACIÓN PROPIA..... | 31 |
| FIGURA 13: BENCHMARK SUDA WORKS – ELABORACIÓN PROPIA..... | 35 |
| FIGURA 14: ORGANIGRAMA PARCIAL DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS POR DEPARTAMENTO. | 38 |
| FIGURA 15: ORGANIGRAMA DE LA FUNCIÓN DE EMPLEO..... | 38 |
| FIGURA 16: ORGANIGRAMA DE LA FUNCIÓN DE DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS Y FUNCIÓN DE RIESGOS LABORALES..... | 39 |
| FIGURA 17: ORGANIGRAMA DE LA FUNCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL, FUNCIÓN DE RETRIBUCIÓN Y FUNCIÓN DE SERVICIOS SOCIALES RESPECTIVAMENTE..... | 39 |
| FIGURA 18: PLATAFORMA UTILIZADA EN LA VERSIÓN BETA DE SUDA WORKS..... | 42 |
| FIGURA 19: EJEMPLO DE RUTAS DESTACADAS DE LA SEMANA DE SUDA WORKS REALIZADO PARA SUDA WORKS BETA CON LOS COLABORADORES DE SUDA OUTDOORS..... | 46 |
| FIGURA 20: EJEMPLO DE LEADERBOARD GENERAL DE SUDA WORKS REALIZADO PARA SUDA WORKS BETA CON LOS COLABORADORES DE SUDA OUTDOORS..... | 47 |
| FIGURA 21: EMAIL DE BIENVENIDA DE SUDA WORKS PARA SUDA WORKS BETA..... | 49 |
| FIGURA 22: RIESGOS DE FRECUENCIA DE ENVÍO DE CORREOS – MARKETING SHERPA..... | 50 |
| FIGURA 23: EJEMPLO DE EMAIL DE PUNTAJE SEMANAL DE SUDA WORKS ENVIADO DURANTE SUDA WORKS BETA..... | 51 |
| FIGURA 24: EJEMPLO DE NOTIFICACIÓN PUSH ENVIADA A SUDA WORKS BETA POR EL DESAFÍO “DESEMPOLVA TU BICICLETA”, 20 DE ABRIL DEL 2021..... | 52 |
| FIGURA 25: INFORME MENSUAL A RECURSOS HUMANOS – ELABORACIÓN PROPIA..... | 54 |
| FIGURA 26: TABLA CON EL VALOR POR SERVICIO DE SUDA WORKS, PLAN BÁSICO Y PLAN PREMIUM..... | 56 |
| FIGURA 27: VIDEO EXPLICATIVO SOBRE LA APLICACIÓN SUDA – SUDA OUTDOORS. | 60 |
| FIGURA 28: VIDEO EXPLICATIVO SOBRE LA APLICACIÓN SUDA – SUDA OUTDOORS. | 60 |
| FIGURA 29: DIAPOSITIVA 1 DE LA PRESENTACIÓN DE VENTA DE SUDA WORKS..... | 61 |
| FIGURA 30: DIAPOSITIVA 11 DE LA PRESENTACIÓN DE VENTA DE SUDA WORKS..... | 62 |
| FIGURA 31: ONE PAGER SUDA WORKS..... | 63 |
| FIGURA 32: CUSTOMER JOURNEY MAP – ELABORACIÓN PROPIA..... | 66 |
| FIGURA 33: DESNIVEL ACUMULADO EN METROS EN SUDA WORKS BETA – ELABORACIÓN PROPIA..... | 68 |
| FIGURA 34: PERSONAS QUE ACUMULARON PUNTOS EN SUDA WORKS BETA – ELABORACIÓN PROPIA..... | 68 |
| FIGURA 35: HORAS ACUMULADAS DE DEPORTE EN SUDA WORKS BETA – ELABORACIÓN PROPIA..... | 69 |
| FIGURA 36: KILÓMETROS ACUMULADOS EN SUDA WORKS BETA – ELABORACIÓN PROPIA..... | 69 |
| FIGURA 37: MIEMBROS DE SUDA OUTDOORS QUE SIGUEN A SUDA WORKS..... | 71 |
| FIGURA 38: LEAN CANVAS PARA SUDA WORKS – ELABORACIÓN PROPIA..... | 79 |
| FIGURA 39: CURVA DE ADOPCIÓN DE LA TECNOLOGÍA – ELABORACIÓN PROPIA..... | 89 |
| FIGURA 40: ANÁLISIS FODA – ELABORACIÓN PROPIA..... | 101 |

Introducción

El presente proyecto de memoria se enmarca dentro de los requisitos para optar al título de Ingeniero Civil Industrial. Como tal, su objetivo es aplicar a un caso concreto los conocimientos recibidos a lo largo de la carrera. En este documento está descrito el proyecto SUDA Works de la empresa SUDA Outdoors, el cual consiste en una plataforma tecnológica que tiene por finalidad, mediante su venta, aumentar los ingresos de SUDA Outdoors. SUDA Works va dirigida a los colaboradores de empresas con el propósito de mejorar su salud física y mental y así también su sentimiento de pertenencia dentro de sus organizaciones mediante la conexión con la naturaleza y el deporte. Por lo que el presente escrito está orientado a detallar el desarrollo paso a paso de este proyecto, pasando por su etapa de creación, diseño, implementación y proceso de venta.

Según la revista de economía América Economía, la industria del deporte ha ido en aumento los últimos años, donde no solo se está practicando más deporte, sino que distintas disciplinas. El mercado del deporte aventura crece exponencialmente, abriendo espacio importante para los negocios **(1)**. Sin embargo, desde el año 2020, debido al COVID-19, las tasas de sedentarismo, estrés, obesidad y depresión en Chile han ido en aumento. El estudio "Dieta y Salud bajo el COVID-19 **(2)**" muestra que el 51% de los chilenos confiesa haber ganado peso durante la pandemia y el 33% disminuyó el ejercicio y la actividad física. Dadas estas cifras, SUDA Outdoors propone expandir su influencia en el mercado y llegar a un público más amplio. Según la Encuesta Suplementaria de Ingresos" del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), aproximadamente el 42% de la población chilena realiza alguna actividad laboral, de los cuales el 50% aproximadamente pasó a trabajar mediante teletrabajo el año 2020 **(3)** y el año 2021 esta cifra pasó a ser un 17.5%, existió una disminución debido a que las medidas aplicadas a las cuarentenas fueron más flexibles.

Capítulo 1

Antecedentes Generales

1.1. Características de SUDA Outdoors

1.1.1. Descripción de la organización

SUDA Outdoors es una empresa que nace el año 2015 en Chile como respuesta a una necesidad. Cuando las personas quieren practicar deporte al aire libre, a veces se encuentran con barreras y dificultades como: ¿Dónde ir? ¿Con quién ir? ¿Cómo llegar allá? Es por esto, que mediante la aplicación móvil SUDA, la organización logra responder a estas necesidades y motiva a las personas a vivir nuevas experiencias en contacto con la naturaleza, dado que permite descubrir y compartir rutas para más de 60 deportes y actividades al aire libre, premiando además por realizar desafíos de distintas índoles deportivas como por ejemplo: por llegar a lugares específicos o cumplir alguna misión para obtener beneficios, los que pueden ser canjeados por diversos productos o servicios. Dentro de las funcionalidades de SUDA y a parte de la posibilidad de grabar las rutas realizadas con el sistema GPS, la aplicación cuenta con una vista general donde cada usuario comparte sus rutas y puede agregar fotos si lo desea. Esta vista entrega las rutas realizadas recientemente por otros usuarios, las rutas de amigos, las rutas cercanas al usuario, las rutas recomendadas, algunas actividades para hacer en familia, entre otras. De esta manera, cada usuario cuenta con su perfil donde puede ver las actividades que ha realizado con sus respectivas fotografías, la cantidad de kilómetros recorridos, el número de rutas cargadas y los desafíos completados.

SUDA es una empresa de triple impacto:

- Social: Fomenta un estilo de vida saludable, así como también la identidad local.
- Ambiental: Educa para la sustentabilidad del planeta mediante artículos que publica en Instagram y Facebook.
- Económico: Potencia empleos y genera otros nuevos en parques y servicios turísticos.

SUDA se sustenta en numerosos estudios² que avalan que el estar en la naturaleza genera un efecto calmante en las personas, así también contribuye a la salud mental y reduce el estrés y riesgo burn out². Por otro lado, el deporte promueve el equilibrio energético, fortalece la autoconfianza y la autoestima y ayuda al desarrollo de habilidades sociales: cooperación y comunicación.

² Burn Out: Agotamiento emocional.

Además de ser un negocio rentable, SUDA busca ser un aporte a la sociedad y al medio ambiente. SUDA es una App Sport Tracker³ y red social combinadas para facilitar el deporte *outdoor* y llevando a cabo la siguiente misión:

“Que cada día más personas se conecten con la naturaleza, para que aprendan a cuidarla y protegerla.”

Actualmente, SUDA cuenta con más de 400.000 usuarios y más de 450.000 rutas para conectar a las personas con la naturaleza, entregando a los usuarios información sobre los lugares para hacer sus deportes favoritos, estadísticas de esos lugares y el equipo adecuado para usar en el outdoor.

Una vez que los usuarios generan su actividad, ésta se guarda en la aplicación con las fotos de la actividad y sus estadísticas: tiempo, altimetría, kilómetros y velocidad. Es una aplicación que se puede usar en cualquier parte del mundo, a cualquier hora y funciona con o sin internet.

1.1.2. Estructura Organizacional

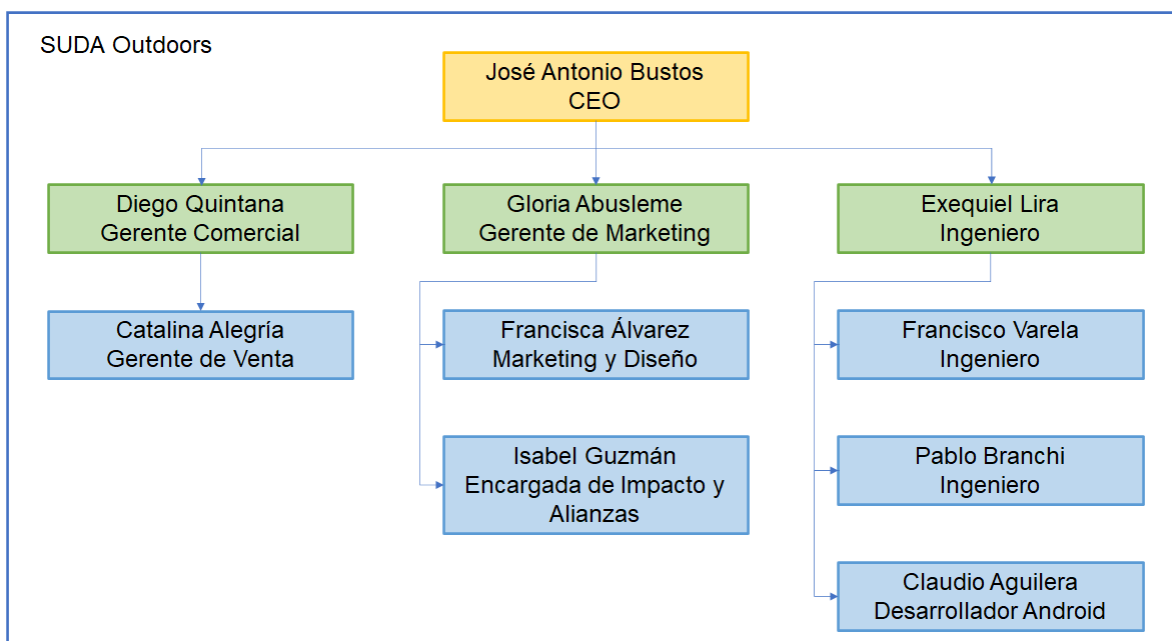


Figura 1: Organigrama SUDA Outdoors - Elaboración propia

³ App Sport Tracker: Aplicación que graba rutas deportivas.

1.1.3. Área en la que se lleva a cabo el proyecto

El área en el que se lleva a cabo el proyecto es el Área Comercial de SUDA, la cual está conformada por Diego Quintana, Gerente Comercial de la organización, junto con Catalina Alegría, Gerente Comercial de Ventas.

Esta área es la responsable de la creación, desarrollo e implementación del producto, así también como de crear la presentación de venta y tener las reuniones con los posibles clientes. El Área Comercial se encarga también de cerrar los acuerdos con las distintas organizaciones a las cuales les ofrece la aplicación SUDA como medio de promoción de la marca y en el caso de SUDA Works, ofrece el servicio de la plataforma para mejorar el bienestar de los colaboradores. Una vez elaborado el funcionamiento de SUDA Works, se entregan las instrucciones al Área de Ingeniería para que ésta lo haga tangible y cree el sitio web según el diseño y funcionamiento ideado.

Los clientes del proyecto, que se irán explicando en los siguientes capítulos, son las empresas que buscan mejorar el bienestar de sus trabajadores, idealmente empresas de 25 o más colaboradores (no excluyente), con una visión innovadora y que están altamente comprometidas con aquellos que trabajan en su empresa, así como también se preocupan por formar comunidad dentro de la organización, para que de esta forma mejore la producción y eficiencia dentro de ésta.

1.1.4. Modelo de Negocio de SUDA Outdoors

SUDA Outdoors opera bajo tres modelos de negocio:

- **B2B: Business to Business**
 - Los clientes de SUDA son las distintas marcas con las que trabaja, entregándoles planes mensuales de marketing y posicionamiento dado que cuenta con más de 250.000 usuarios en redes sociales (Instagram y Facebook) y 400.000 usuarios en la aplicación SUDA.
 - Mediante la presencia de la marca en la aplicación y en los Canales SUDA, junto con los desafíos públicos que realiza SUDA, esta última promete aumentar el alcance que tienen las marcas con su público objetivo. Las marcas pagan por este servicio entre \$400.000 y \$3.000.000 dependiendo del proyecto, duración del desafío, entre otros factores.

- **B2C: Business to Customer**
 - Los usuarios de SUDA son todas las personas naturales que utilizan la aplicación, y mediante ésta pueden acceder al track⁴ que la aplicación ofrece, junto con los mapas, el seguimiento, la red social, la recomendación de lugares para realizar deporte y el equipo técnico a utilizar.

⁴ Track: Ruta grabada.

- SAAS: Software as a Service
 - SUDA Outdoors está presente en distintos parques nacionales, donde mediante un código QR entregan las distintas rutas y senderos dentro del parque con la posibilidad de que sus usuarios las sigan. Funciona de manera *online* y *offline* y además apoyan la educación ambiental del parque mediante información dentro de la aplicación.
 - SUDA se encuentra actualmente funcionando con códigos QR dentro del parque Tantauco, Futangue y otros parques privados, y recientemente firmó también una alianza con Parque Metropolitano.

1.1.5. Presencia de SUDA Outdoors en el mundo

En cuanto a la presencia de SUDA Outdoors alrededor del mundo, a parte de estar establecido en Chile, posee una comunidad importante orgánica en Colombia, México, Argentina, Perú, Ecuador y España.

| | Country/Reg... | Downloads ▾ | Downloads ▾ |
|-----|----------------|-------------|-------------|
| 1. | Chile | 207.751 | |
| 2. | Colombia | 106.070 | |
| 3. | Mexico | 42.204 | |
| 4. | Argentina | 18.474 | |
| 5. | Peru | 15.038 | |
| 6. | Ecuador | 13.391 | |
| 7. | Spain | 8.892 | |
| 8. | Costa Rica | 4.667 | |
| 9. | United States | 3.819 | |
| 10. | Bolivia | 3.492 | |

Figura 2: Ranking de descarga total de la aplicación SUDA hasta mayo del 2021 – Registro SUDA Outdoors.

1.1.6. Crecimiento de la Organización

Para poder analizar el crecimiento de la organización, se estudia el MAU ([traducción en español], por sus siglas en inglés *Monthly Active Users*) y el SAU ([traducción en español], por sus siglas en inglés *Semester Active Users*) (4).

En primer lugar, Usuarios Activos Mensuales (MAU), es un término que se refiere a la cantidad de clientes únicos que interactuaron con un producto o servicio de una empresa en un mes. Básicamente, el MAU es un indicador clave de rendimiento (KPI: Key Performance Indicator) que mide la participación de los usuarios en línea. Esta métrica la

utilizan principalmente las empresas de internet, incluidas las empresas de redes sociales, juegos en línea y aplicaciones móviles.

Los inversionistas generalmente miran de cerca el número de usuarios activos mensuales de una empresa. La métrica proporciona una descripción general rápida del crecimiento de usuarios de la empresa. Además, el MAU ofrece información sobre la capacidad de la empresa para atraer nuevos clientes y retener a los existentes. Por lo general, un cambio considerable en el MAU puede afectar el precio de las acciones de una empresa en la industria de las redes sociales.

Desde el punto de vista empresarial, es útil saber cómo interactúan los usuarios con el sitio web de la empresa. Una gran cantidad de usuarios activos indica que las personas interactúan con frecuencia con un producto. Un alto número de usuarios es, por lo tanto, un indicio de que un producto disfruta de una buena participación y retención del cliente durante un período de tiempo.

Al medir el número de usuarios activos, una empresa está mejor posicionada para evaluar la eficacia de sus estrategias de marketing y la experiencia del cliente. Por lo tanto, el MAU es útil para proporcionar una descripción general aproximada de la salud general de una empresa y actúa como base sobre la cual calcular otras métricas clave.

Con respecto a SUDA, se realizó el cálculo del MAU hasta abril del presente año y se obtuvo el siguiente gráfico:

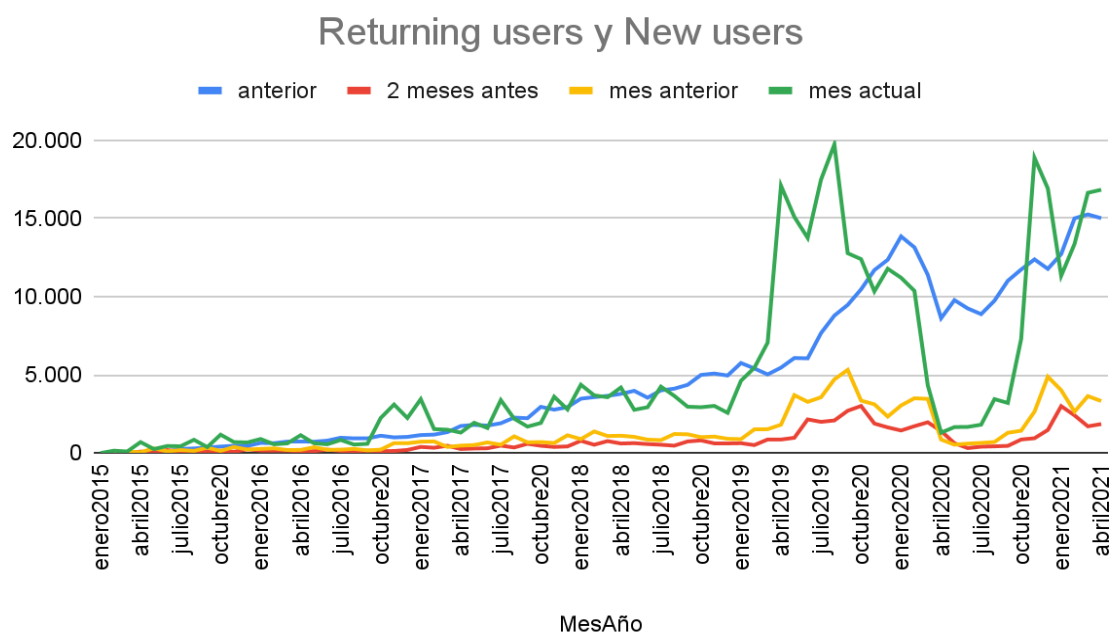


Figura 3: Usuarios activos mensuales – Registro SUDA Outdoors

Acorde a la Figura 3 se observa que a lo largo de los años ha habido un crecimiento del número de usuarios activos, sin embargo, con el comienzo de la pandemia el año 2020, el crecimiento tuvo una abrupta caída de la cual empezó a reponerse en octubre del mismo año.

SUDA tiene en promedio un MAU de 18%, lo que significa que el 18% de los usuarios registran alguna actividad o interactúan con la aplicación. Por otro lado, el promedio del SAU que corresponde al número de usuarios activos en el semestre es de un 45%.

1.1.7. Mercado

Dentro del mercado de aplicaciones deportivas y que compiten directamente con SUDA, se encuentran Polar, Strava, Garmin, Suunto, entre otras. Dado que también son aplicaciones de seguimiento GPS que permiten grabar las rutas mientras que se realizan las actividades y aplican para distintos deportes, es que la organización integró este sistema de aplicaciones que permite que aquellos usuarios que no utilizan SUDA para grabar sus rutas, puedan de igual manera importarlas de Strava, Polar, Garmin o Suunto y de este modo, que los usuarios no dejen de utilizar la aplicación. Así también existen aplicaciones con una función similar, pero para deportes específicos como Nike Run que está hecha solo para corredores. Sin embargo, la ventaja de SUDA sobre estas aplicaciones mencionadas anteriormente es que SUDA se enfoca en fortalecer la participación y crear comunidad, busca entrar desde lo genérico a lo técnico, ya que busca que cada día más personas se unan al deporte *outdoor*. SUDA es una red que funciona tanto para personas pasivas que nunca han practicado un deporte y que quieren comenzar a hacerlo, hasta para deportistas activos, competidores profesionales y expertos.

1.2. Planteamiento del problema y justificación

1.2.1. Problema

1.2.1.1. Evolución de las ventas

SUDA Outdoors lleva más de cinco años en el mercado y ha logrado aumentar sus ingresos en el tiempo hasta USD 30.000 mensuales, sin embargo, no ha logrado tener ingresos estables y se ha enfrentado a fuertes bajas.

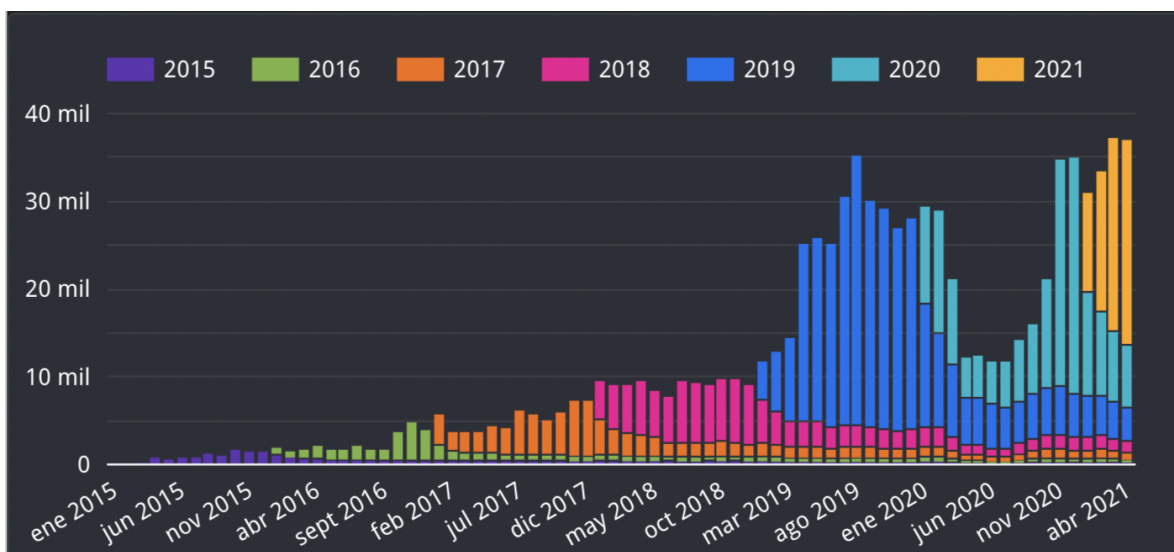


Figura 4: Contribución por año en dólares – Registro SUDA Outdoors.

A pesar de la inestabilidad, la organización ha logrado aparecer en renombrados medios como Publímetro, Rock And Pop, El Mostrador, Portal Innova, entre otros, y además, cuenta con una propuesta de valor única la cual consta de desafíos deportivos ligados directamente a marcas *outdoor* como Patagonia, Gatorade y The North Face, sorteando premios entre los usuarios que logren completar los desafíos. Esto resulta ser un gran atractivo para las personas, dado que los retos contemplan actividades deportivas que son accesibles para la gran mayoría siendo principalmente de acumulación de distancia, desnivel o tiempo en deportes como running, ciclismo, trekking, etc., logrando así una alta participación de 1.000 rutas diarias en promedio. Al tener este respaldo de alta participación dentro de la plataforma, SUDA ofrece un contrato a distintas empresas, donde éstas se comprometen a ser patrocinadoras de alguno de los desafíos a cambio de publicidad otorgada a través de las redes sociales, y además, el hecho de que una empresa patrocine los desafíos, invita a su vez, a que una mayor cantidad de personas adquiera productos de dicha marca, así entonces las empresas funcionan además como proveedores de productos para SUDA, pagan también por publicidad y la organización funciona como embajadora de la marca.

1.2.1.2. Covid-19 en Chile

El contexto en el que se enmarca esta memoria es en el de una crisis pandémica como lo es el COVID-19, la cual ha afectado de manera directa y significativa a todo el mundo. Para la redacción de esta memoria, el enfoque es específicamente en cómo la pandemia ha afectado a la población chilena y a sus actividades del día a día.

La alimentación no saludable, el sedentarismo y los malos hábitos son las principales causas de por qué Chile es uno de los países con mayores problemas de obesidad en el mundo. A pesar de que los porcentajes ya eran alarmantes antes de la pandemia, en donde un 74% (5) de la población adulta sufría sobrepeso y obesidad, la pandemia puso en un escenario más complejo esta situación.

Las medidas preventivas para detener los contagios por coronavirus, como el confinamiento y la reducción de movilidad hizo que el sedentarismo se volviera más habitual en los chilenos, según expertos. El estrés y la ansiedad provocada por el mismo motivo también influyó en la alimentación de las personas.

María José Escaffi, nutrióloga de la Clínica Las Condes, afirmó que “nuestro país antes de la pandemia lideraba el ranking de la OCDE en sobrepeso y obesidad. Durante la pandemia ha sido uno de los países que ha tomado medidas más restrictivas en movilidad y gimnasios, por lo que aumentó el sedentarismo. Ahora en la pandemia son muy pocos los que están haciendo actividad física”.

Sin embargo, en Santiago a finales del año 2020, ya estando varias comunas en fase de Transición y Preparación, de acuerdo con el Plan Paso a Paso llevado a cabo en Chile, la actividad deportiva comenzó a aumentar, una gran cantidad de personas realiza deporte al aire libre como ciclismo, running y trekking. Esto aumentó aún más el 2021, sin embargo, desde que la Región Metropolitana volvió a Fase 1, el deporte se vio enormemente frenado.

- **Dieta y Salud física bajo el Covid-19**

Antes del Covid-19 la tasa de sedentarismo en Chile alcanzaba un valor del 86%, que corresponde al porcentaje de chilenos que no realiza ninguna actividad física. Posteriormente, en el contexto de la pandemia mundial, la tasa de sedentarismo aumentó y además surgieron otras enfermedades.

Ipsos MORI, una empresa de investigación de mercado, realizó una investigación en noviembre del año 2020 para poder analizar la situación de los chilenos en cuanto a salud física durante el Covid-19 obteniendo los siguientes resultados: **(6)**

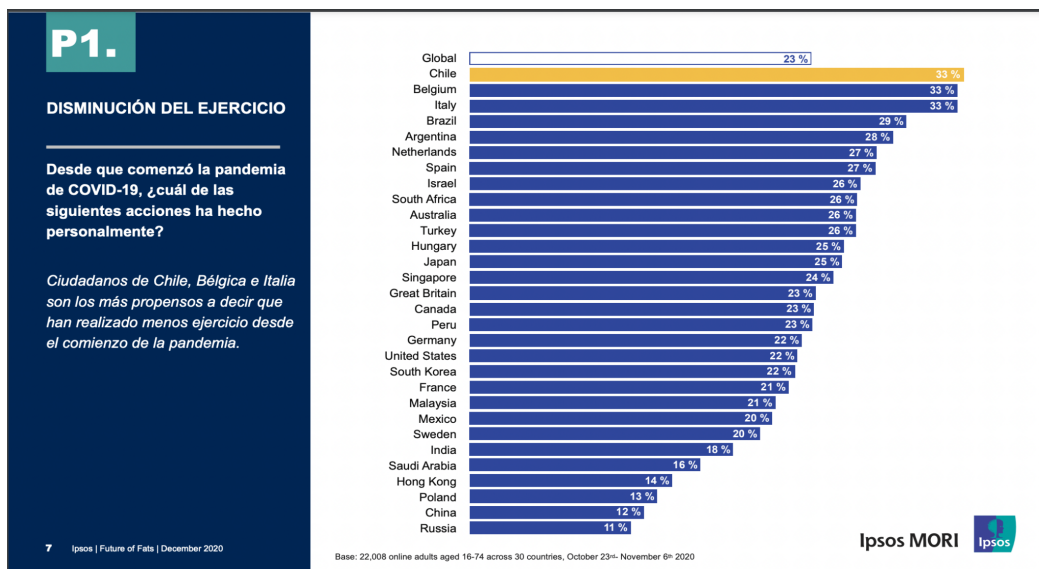


Figura 5: Disminución de Ejercicio a nivel mundial durante el COVID-19 - Ipsos MORI

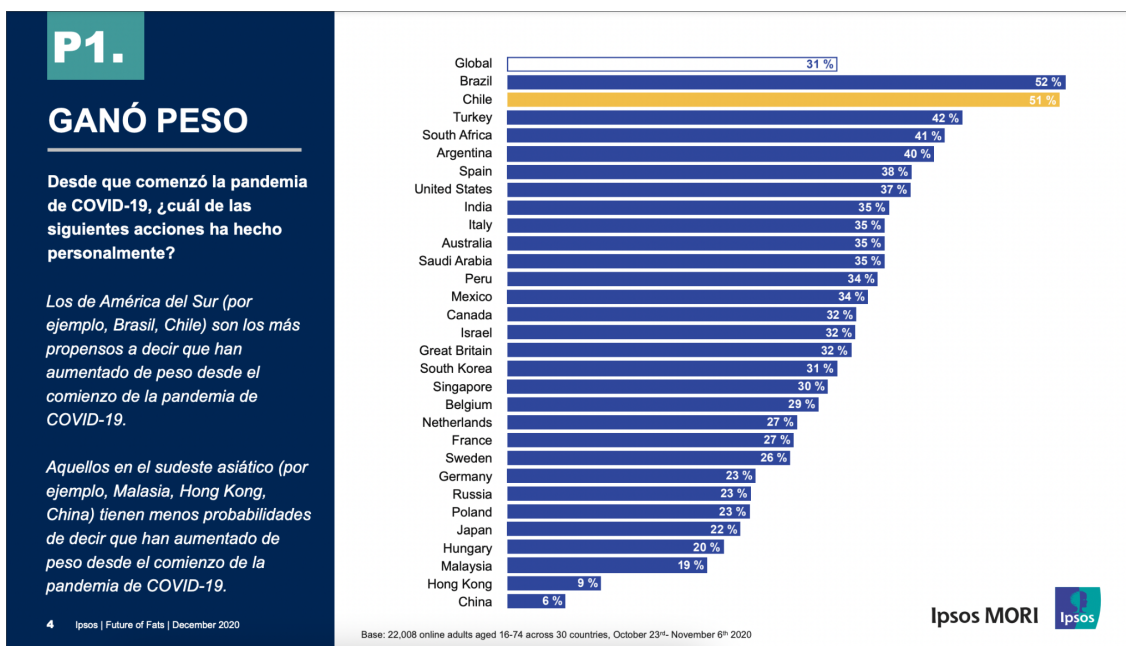


Figura 6: Aumento de Peso a nivel mundial durante el COVID-19 - Ipsos MORI

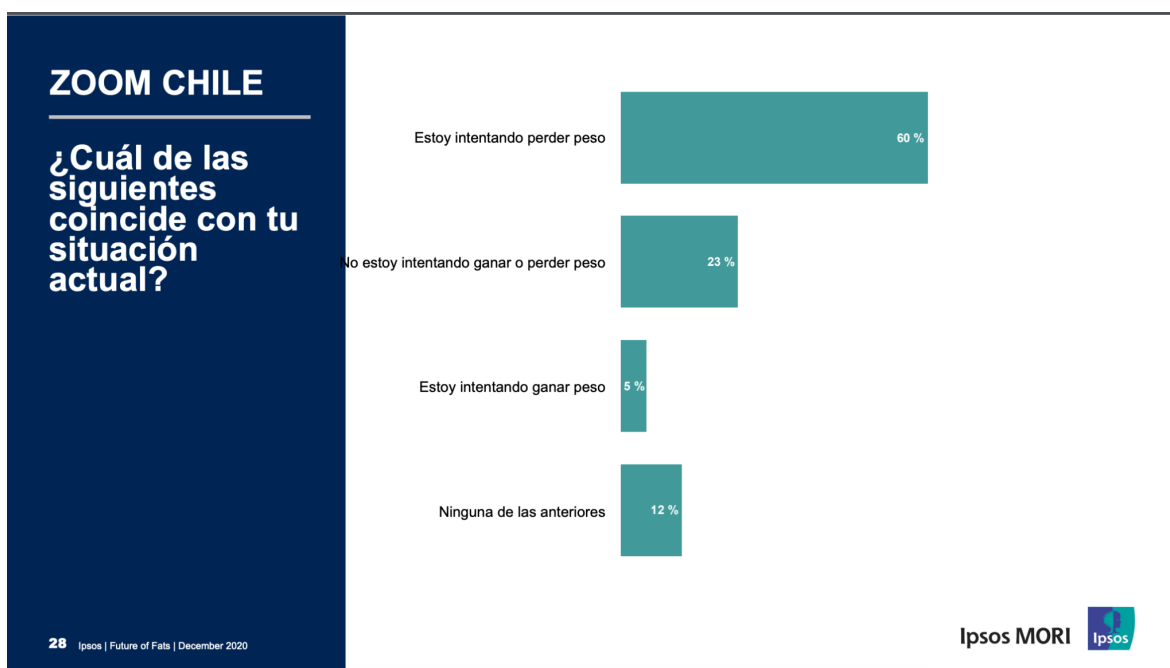


Figura 7: Situación de Chile durante el COVID-19 en cuanto al Intento de perder peso, Ipsos MORI

En base a los gráficos anteriores, se puede ver en la *figura 1* que el 33% de los chilenos disminuyó el ejercicio durante la pandemia, posicionando a Chile en el puesto número uno a nivel mundial. Por otro lado, Chile se posiciona segundo en el ranking en la *figura 2*, con un 51% de personas que declaró haber ganado peso durante el año 2020. Por último y a modo de resumir la situación actual de los habitantes de Chile en cuanto a su intento por perder peso, un 60% está intentando bajar su masa corporal.

- **Salud mental bajo el Covid-19**

- Investigación de la Universidad Católica y la Asociación Chilena de Seguridad.

Según la investigación Termómetro de la salud mental en Chile ACHS-UC, elaborada por la Universidad Católica y la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) (7), en la que se encuestó a 1.637 personas de entre 21 y 68 años; se obtuvo que un 34,6% reconoció la presencia de problemas de salud mental.

- Investigación de la Asociación de Municipalidades de Chile (8)

En paralelo, la Asociación de Municipalidades de Chile (AMUCH) dio a conocer los resultados de una encuesta aplicada vía telefónica a 663 personas al azar en el mes de mayo del 2020, a quienes se les preguntó por su salud mental durante el período de pandemia.

Un 56% de quienes participaron en este estudio dijeron haber sentido ansiedad durante la pandemia. Además, un 73,8% dijo sentir aburrimiento; un 54,1% estaba frustrado y un 40% ha sentido soledad. El dato más relevante apunta al estrés ya que un 40% de quienes participaron en el estudio reconocieron dormir peor desde el inicio del brote pandémico.

Además, del mismo estudio, se tienen los siguientes gráficos que muestran otros resultados:

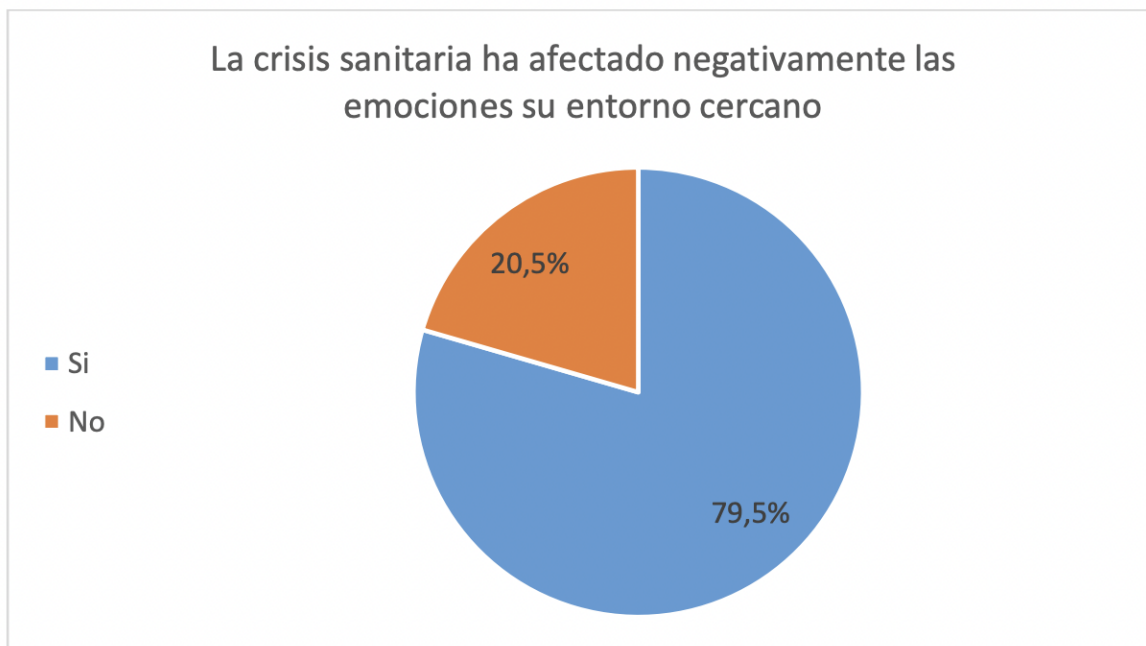


Figura 8: Emociones del entorno - Asociación de Municipalidades de Chile (AMUCH) 2020.

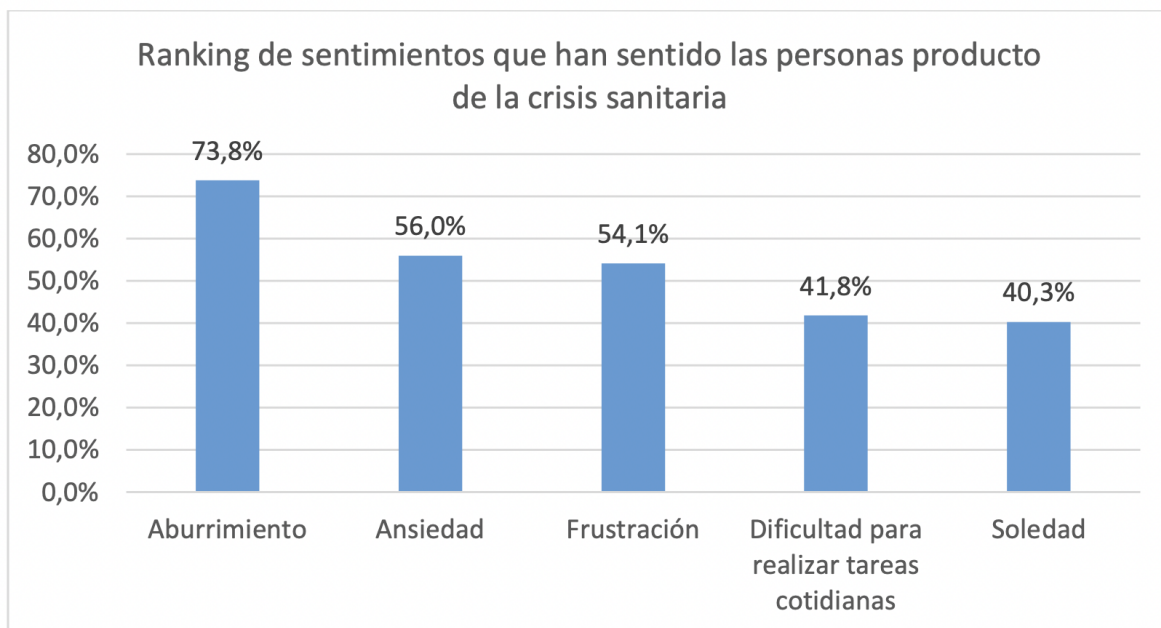


Figura 9: *Ranking de sentimientos que han sentido las personas producto de la crisis sanitaria - Asociación de Municipalidades de Chile (AMUCH) 2020.*

Recopilando los datos anteriores, es que se decide crear un sistema que motive a las personas a realizar deporte y que de esta manera disminuya la tasa de sedentarismo, estrés y depresión que la pandemia ha dejado en Chile, y por qué no, que pueda mejorar el sentimiento de pertenencia de los colaboradores. Es por lo anterior que se crea el proyecto SUDA Works considerando un modelo de negocio escalable, sostenible en el tiempo y que sea de utilidad para su público objetivo.

1.2.2. Oportunidad

1.2.2.1. Crecimiento del Deporte Outdoor en Chile

Chile tiene un gran potencial *outdoor* que crece día a día, esto se ve reflejado en el creciente interés de los chilenos por el deporte, como, por ejemplo, el incremento de personas que participan en eventos como el Maratón de Santiago que en 2007 recibió a 14 mil corredores, mientras que en 2015 esa cifra llegó hasta los 28 mil (según las cifras de Euromonitor Internacional). De igual forma, las ventas del sector han logrado igualar - y hasta superar en algunos períodos - las tasas de crecimiento de las categorías de vestimenta tradicional, alcanzando un promedio de crecimiento de un 4,1% interanual.

Un claro ejemplo de esta situación se puede ver reflejado en los resultados de la firma Under Armour (UA) en Chile. Esto, ya que desde que comenzó la expansión de la firma en el país durante el año 2014, UA Chile experimentó un crecimiento de un 33% en sus ventas, por lo cual proyecta seguir creciendo a tasas de dos dígitos durante los próximos cinco años a través de la apertura de nuevas tiendas en el país.

Si bien lo anterior aplica para un tipo de mercado que no va relacionado con lo desarrollado en este trabajo de memoria (dado que corresponde al sector de vestuario), sirve para reflejar el hecho de que esta categoría que ha impulsado principalmente las ventas del sector es la relacionada con los deportes outdoor. En este contexto, las comercializaciones de estos productos subieron alrededor de un 30% entre los años 2010 y 2015, y en el caso de Chile, alcanzando ingresos por US \$1.360 millones durante el 2020. Dentro de lo que es un enfoque en el mercado outdoor, éste es uno de los cinco sectores económicos más grandes del mundo y entre el 2019 y 2023 se estima que crecerá cerca de un 70%, pasando de un alcance de 770 millones de personas a 1300 millones.

Ahora enfocado en los deportes más practicados en Chile como lo son el running y el ciclismo, se tiene lo siguiente:

El running avanza. El estudio del año 2012 realizado a nivel nacional por la Universidad de Concepción, indica que el running es el segundo deporte más practicado en Chile después del fútbol. En particular, dentro del sector de mayores ingresos, es el deporte más practicado, superando al fútbol, lo cual es un índice del crecimiento que ha tenido.

Cada vez más marcas organizan anualmente maratones y carreras. Se estima que solamente en Santiago hay más de 500 eventos de running por año. Entre las marcas que organizan y auspician las carreras se cuentan varias de ropa deportiva, incluyendo a Adidas, Nike, Brooks, Columbia, Reebok, Everlast, Merrell y The North Face. Sin embargo, también existen auspiciadores que pueden o no estar ligados a la industria del deporte, como por ejemplo Sura, Scotiabank, Santander, Entel, Redbull, Cereal Bar, Guallarauco, Carozzi, etcétera.

El outdoor también crece. Montañas, lagos y bosques ofrecen en Chile espacios para desarrollar actividades al aire libre. Cada vez más gente practica deportes outdoor y esto ha tenido un impacto en la venta de ropa y calzado apto para ellos.

Varias empresas de este rubro están organizando eventos como forma de promover sus marcas y generar afinidad en sus clientes. Merrell, Columbia y The North Face son algunas de las marcas que organizan eventos de entrenamiento y carreras, y aquí también es posible encontrar marcas como Gatorade, Cachantún, House of Marley, entre otras.

El ciclismo en desarrollo. El ciclismo es otro deporte que cada vez se practica más en Chile. Un factor que lo impulsa es la creciente utilización de la bicicleta como medio de transporte. Esto se ve claramente en Santiago donde la construcción de nuevas ciclovías, los altos niveles de tráfico de la ciudad, el aumento en el costo del transporte público y los beneficios asociados a la salud que trae esta actividad, están impulsando enormemente su uso. **(9)**

1.2.2.2. Cómo los Fitness Rewards⁵ impulsan la participación en los programas de bienestar de los empleados

Gallup estima que reemplazar a un colaborador, cuesta hasta el doble del salario anual de un empleado si se considera la cantidad de tiempo y esfuerzo que se dedica a la capacitación. En total, según Gallup, las empresas estadounidenses pierden USD 1 billón por año debido a la rotación voluntaria.

Las organizaciones han invertido miles de millones de dólares en estrategias de recursos humanos para reducir la rotación, desde los gimnasios en el lugar hasta los viernes de medio día y los almuerzos diarios. Si bien las salas de siesta en la oficina son ciertamente increíbles, la mejor manera de retener a los empleados es mucho más simple y barata, con reconocimiento.

Según un estudio en conjunto de SurveyMonkey y Bonusly en Estados Unidos, el 63% de los trabajadores que opinaron que la gerencia los reconocía “siempre” o “generalmente”, mencionaron que era muy poco probable que buscaran trabajo en los próximos tres a seis meses. Por el contrario, sólo el 11% de los empleados que dijeron que “nunca” o “rara vez” fueron reconocidos, afirmaron lo mismo. Mientras tanto, una encuesta de OGO señaló que la falta de reconocimiento tiene un impacto enormemente negativo en cómo se sienten los empleados con respecto a su lugar de trabajo. La encuesta encontró que el 40% de los estadounidenses empleados pondrían más energía en su trabajo si fueran reconocidos de manera constante. En total, más del 80% de los profesionales creen que no se les reconoce adecuadamente por sus contribuciones, por lo que se da la rotación crónica.

Las organizaciones tienden a asumir que el salario y los títulos son la fuerza impulsora detrás de la rotación. Si bien estos factores son ciertamente importantes, las encuestas encuentran que la falta de reconocimiento y compromiso impulsa al 44% de los empleados a cambiar de trabajo. De hecho, si las organizaciones estuvieran mejor pensadas, casi el 70% de los empleados informan que se sentirían más animados a quedarse.

Los datos son claros: los programas de recompensas para empleados son de vital importancia para reducir la rotación. **(10)**

1.3. Hipótesis y Posible alternativa de solución

En base al problema y oportunidad presentado anteriormente es que decide crear el producto SUDA Works utilizando la aplicación SUDA ya existente pero incorporando una plataforma dirigida a empresas y a sus colaboradores, validando las hipótesis clave.

1.3.1. Hipótesis clave:

1. Los colaboradores que no realizan deporte se motivarán al entregarles un incentivo como la posibilidad de obtener una recompensa.

⁵ Fitness Rewards: Premios por llevar un estilo de vida saludable.

2. Las empresas buscan un mejor ambiente laboral entre sus trabajadores y están dispuestas a entregar premios o beneficios.
3. Las empresas están dispuestas a contratar un servicio como el propuesto porque el deporte mejora el ambiente laboral y la eficiencia de los trabajadores.
4. Los colaboradores descargarán la aplicación por su cuenta al tener incentivos y declararán sus resultados de manera fidedigna.
5. Una plataforma que promueva el deporte es un negocio suficientemente atractivo para SUDA.

1.3.2. Alternativa de solución

Es necesario que la alternativa de solución proporcionada, se desarrolle y valide en base las cinco hipótesis del punto anterior.

Por un lado, SUDA Outdoors tiene sus pilares y valores en incentivar a las personas a realizar deporte en la naturaleza a través de la aplicación móvil SUDA y cuenta con un equipo humano con años de experiencia en tecnología y empresas en el rubro, y necesita generar un nuevo producto con un modelo de negocio distinto al actual para alcanzar un mayor público.

Por otro lado, se tiene la pandemia mundial, la cual ha aumentado las tasas de sedentarismo, estrés y depresión en los colaboradores al tener que pasar largas jornadas de trabajo y poca actividad física y poca interacción con las demás personas.

Un tercer punto importante, es el mencionado anteriormente donde el reconocimiento es clave para disminuir la rotación de los colaboradores y además mantenerlos más activos y motivados durante el trabajo para así lograr que sean colaboradores más felices y eficientes.

Por ende, combinando los tres factores mencionados anteriormente, la alternativa más viable para poder impactar en todas aquellas personas que no realizan actividad física o la han disminuido, es entregar un reconocimiento para motivar a los colaboradores a hacer más deporte, subir la autoestima y con ello, llegar a ser más productivos, y en consecuencia generar más ingresos para la organización. La aplicación es la creación de un producto orientado exclusivamente a los trabajadores de empresas para incentivarlos a realizar deporte por medio de un sistema de puntos y premios con el objetivo de que logren acercarse más al mundo *outdoor*, reducir el tiempo frente al computador y de este modo, contribuir en el bienestar físico, mental y mejorar el sentimiento de pertenencia con la organización al crear una comunidad con los demás colaboradores.

1.4. Objetivos y Alcances

1.4.1. Objetivo General

Proponer, desarrollar y testear un nuevo producto que promueva la actividad deportiva del personal de las empresas basado en una plataforma tecnológica de SUDA.

1.4.2. Objetivos Específicos

1. Determinar los atributos competitivos del producto y servicio a partir de un benchmarking.
2. Realizar el desarrollo de clientes y crear un prototipo del producto y servicio, definir el precio, la distribución y promoción.
3. Iterar y validar con clientes el prototipo del producto y servicio.
4. Proponer un modelo para desarrollar el negocio con una propuesta de valor competitiva y atractiva para los clientes.
5. Caracterizar el macroentorno de negocio y determinar el atractivo de la industria e identificar oportunidades y amenazas.
6. Proponer una estrategia de escalamiento comercial considerando un perfil de penetración de mercado de acuerdo con la propensión de comprar bienes tecnológicos.

1.4.3. Alcances

En base a los plazos y al contrato con la empresa SUDA Outdoors el cual se mantiene hasta finales de Julio del presente año, se espera que los alcances sean los siguientes:

1. La creación, diseño e implementación de una plataforma funcional y atractiva para las distintas empresas del mercado, esto es:
 - a. Estudio de Recursos Humanos
 - b. Sistema de conteo de puntos
 - c. Sistema de canje de puntos
 - d. E-mails periódicos
 - e. Leaderboard (tabla de puntos) semanal y general de los participantes
 - f. Premios establecidos
 - g. Plantilla de informe a RRHH mensual
 - h. Lista de desafíos deportivos
 - i. Diseño plataforma
 - j. Presentación de venta

- k. One Pager (documento de una página que contiene la información esencial) de venta
 - l. Base de datos de posibles empresas a contactar
 - m. Estrategia de marketing a cuatro años para obtener cierta cantidad de clientes en ese periodo
-
2. Cifras positivas que reflejen la utilización de la plataforma en el plazo de al menos un mes por parte de los colaboradores de una organización que esté utilizando SUDA Works (esto puede incluir a SUDA Outdoors), esto espera llevarse a cabo mediante un sistema de prueba Beta, el cual generará un gráfico con los resultados obtenidos.
 3. La toma de conciencia de los colaboradores sobre lo importante que es realizar deporte cada día, lo cual puede ser demostrado mediante el porcentaje de utilización de la plataforma y así también mediante encuestas.
 4. Aumentar la cantidad de horas de actividad física promedio en la semana de los usuarios, lo cual puede ser medido a través de las estadísticas semanales obtenidas dentro de cada organización.
 5. Caracterizar el mercado de SUDA Works, esto es, establecer si hay un mínimo de colaboradores que la empresa tenga, un mínimo de meses con el cual deban comprometerse a participar, definir si el pago es mensual o completo por el servicio, la cantidad de e-mails y notificaciones que se enviarán, y el tipo de premios que se entregarán.
 6. Diseñar una estrategia para SUDA Works aplicable a la realidad nacional, que le permita generar un crecimiento en su demanda y fidelización por parte de los clientes, en otras palabras, una estrategia de marketing a corto y largo plazo.

Capítulo 2

Marco Conceptual y Metodológico

2.1. Marco Conceptual

2.1.1. Benchmarking

El benchmarking es el proceso a través del cual se hace seguimiento a otras empresas con el fin de evaluar sus productos, servicios, procesos u otros aspectos, compararlos con los propios y con los de otras empresas, identificar lo mejor, y adaptarlo a la propia empresa agregándoles mejoras.

El benchmarking se basa en la idea de que hoy en día es difícil crear algo nuevo ya que casi todo está creado, y no hay razón para gastar tiempo y dinero en ello cuando lo más rentable es tomar como referencia y adaptar lo que ya existe y mejores resultados entrega.

En el caso de SUDA Works, se hace un benchmarking estudiando las plataformas y aplicaciones similares existentes en Chile y el mundo, tales como Betterfly, Vantage Fit, Wellable, etc. y evaluar los principales puntos de interés como el tipo de deporte que graban, cómo funciona el sistema de puntos, o qué tipo de premios entregan y de este modo poder obtener ideas de lo que se desea para SUDA Works, contando con elementos diferenciadores y sin perder el valor principal de la organización que es conectar a las personas con la naturaleza a través del deporte.

2.1.2. Mix de Marketing: Las 4P's del marketing

Definir claramente el producto, precio, lugar y tiempo es un paso obligatorio al desarrollar una estrategia de marketing para cualquier producto o marca. Tanto si se trata de una nueva empresa o de un negocio ya establecido, el equilibrio de estos cuatro elementos es fundamental y es algo que los profesionales del marketing deben tener en cuenta a la hora de posicionar un producto o una marca en el mercado.

Las 4 P's del marketing, además de ofrecer una visión panorámica de lo que se pretende abarcar, son muy prácticas para elaborar los estudios, acciones y análisis básicos antes de sacar al mercado un nuevo servicio o producto.

Dicho lo anterior, es clave utilizar esta metodología para poder lanzar SUDA Works al mercado y lograr posicionarlo frente a los distintos clientes.

Las 4 P's del marketing corresponden a:

1. Producto (o servicio): SUDA WORKS

Aquello que se ofrece al mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Las decisiones sobre este punto incluyen la formulación y presentación del producto, el desarrollo de la marca-producto, entre otros. Todo ello teniendo en cuenta las fases del ciclo de vida de un producto: lanzamiento, crecimiento, madurez y declive.

2. Precio

Corresponde al valor del producto o servicio. Necesita de una investigación de mercado donde se vea, entre otras cosas, cuánto vale en el mercado un producto similar y cuánto está dispuesto a pagar un consumidor por él.

3. Distribución (Place)

Aquellos canales donde se comercializa el producto o servicio al consumidor. Desde que sale de la empresa hasta que lo recibe el consumidor. Esto incluye logística, puntos de venta *offline* y comercio online (e-commerce).

Para el caso de SUDA Works, el primer contacto con Recursos Humanos de cada empresa.

4. Promoción

Es la comunicación de las empresas con sus clientes o posibles clientes para comunicar, informar y persuadir sobre los productos y la marca. Para trabajar esta "P" se utilizan las distintas estrategias de comunicación de marca, publicidad y ventas. Es decir, las acciones (*offline* y *online*) que entran dentro de los ámbitos de la publicidad, las relaciones públicas y la promoción de ventas (fuerza de venta).

Estas 4 P's entregan mayor eficacia a la inversión en marketing, según los objetivos (lanzamiento de un producto, fidelización de clientes, promoción, experiencia de usuario, *branding*⁶, publicidad, *engagement*⁷ y conversación en redes sociales, etc.).

⁶ Branding: Es el trabajo de gestión de marca con el objetivo de hacerla conocida, deseada y con una imagen positiva en la mente y el corazón de los consumidores.

⁷ Engagement: Compromiso que se establece entre una marca y su audiencia.

2.1.3. Inbound Marketing

Inbound marketing es una metodología que permite a las organizaciones que sus clientes potenciales las encuentren más fácilmente en Internet, y de este modo, conozcan la marca, sus productos y servicios a través de contenido de valor especialmente orientado a sus preguntas, dudas y necesidades.

Siguiendo esta metodología, las empresas ponen en marcha un círculo virtuoso en el que los clientes amplifican la reputación de su marca, llegando a todavía más personas.

De esta forma, con Inbound marketing se logra:

- Fortalecer la presencia de una empresa en Internet, de manera que sus clientes potenciales la encuentren primero al realizar una búsqueda relacionada con su industria.
- Posicionar una compañía en la mente de los consumidores, transformándola en referente.
- Consolidar relaciones comerciales duraderas, basadas en la confianza y la atención personalizada, maximizando el valor de vida de cada cliente.
- Generar más *leads*⁸, más oportunidades de venta, y más rentabilidad.

El inbound funciona bien para todo tipo de empresas, tanto B2C como B2B. Pero en el sector B2B, donde los procesos de compra y venta son más largos, es particularmente útil para consolidar una reputación de marca entre los clientes potenciales, nutriéndolos con contenidos de valor de manera personalizada. Esto es muy útil para aplicar a SUDA Works dado que es un servicio B2B y nuevo en el mercado, por lo cual es muy útil que aquellas organizaciones que están buscando incentivar el deporte y el bienestar de sus colaboradores puedan encontrar SUDA Works.

2.1.4. Customer Journey

Herramienta que proviene del *Design Thinking* y permite desarrollar la experiencia del usuario de un nuevo producto o servicio en base a una necesidad que se le plantea, tomando en cuenta toda la investigación y considerando las etapas por las que pasa el usuario.

Cuando una persona necesita un producto o servicio, dispone de una gran variedad de marcas para escoger, puesto que el mercado *outdoor* es altamente competitivo. Para que una marca pueda sobresalir y construir una relación duradera con su cliente debe ofrecerle la posibilidad de vivir una experiencia gratificante durante su viaje relacionado con la organización, que puede ser virtual o físico, incluso integrar ambos.

⁸ Lead: Usuario que ha entregado sus datos a una empresa.

El *Customer Journey Map* define y plasma en un mapa el viaje del consumidor concientizando el negocio sobre todo el proceso de compra y uso, cuales son las necesidades en todo momento del cliente, cómo investiga y qué tipo de información necesita en cada fase para poder avanzar.

En este caso y aplicado a SUDA Works, es necesario ponerse en el lugar del cliente, quien compra la plataforma (Recursos Humanos de cada empresa) y los usuarios que corresponden a los colaboradores y quienes son finalmente los que utilizan este proyecto que ofrece SUDA Outdoors.

2.1.5. Lean Canvas

Dado que SUDA Works es un proyecto nuevo para SUDA Outdoors, el objetivo del trabajo es crear un modelo de negocio inicial, para el cual se utiliza Lean Canvas para definir las principales aristas que debe tener un negocio para tener éxito dentro del mercado.

Se escoge Lean Canvas porque es una herramienta de visualización de modelos de negocio pensada para empresas incipientes y que está centrada en generar nuevas ideas y llevarlas a prototipado para verificar si el mercado está en búsqueda de la solución que se está proponiendo.

El Modelo Lean Canvas es útil porque:

- Identifica el o los problemas más grandes que tiene determinado segmento del mercado.
- Aclara el concepto o frase que comunica por qué el producto es diferente y por qué merece la atención de los clientes, esa será su proposición de valor única.
- Establece las soluciones a los problemas detectados.
- Distingue una ventaja en el producto o servicio que sea difícil de copiar.
- Señala los canales por los cuáles se llegará al cliente y de qué forma integrará los diversos canales para manejar los costos eficientemente.
- Define las métricas clave, aquellos indicadores relevantes que ayudarán a saber si el negocio va caminando bien.
- Describe la estructura de costos.
- Señala los ingresos que genera el producto o servicio.

Posteriormente, se puede probar que se tenga un producto mínimo viable (PMV), que consiste en un prototipo o maqueta que se crea para que el usuario lo pruebe. Esto para poder validar la idea de negocio antes de lanzar la versión final. **(11)**

2.1.6. Análisis PEST

El análisis PEST permite realizar un análisis estratégico para determinar el contexto actual en el que se mueve la organización, lo que da una entrada para la creación de estrategias, o bien aprovechar las oportunidades obtenidas en el análisis, o actuar ante los posibles riesgos.

El Análisis PEST abarca los ámbitos políticos, económicos, sociales y tecnológicos que se describen a continuación:

Político: Factores relacionados con la regulación legislativa de un gobierno. Se refiere al grado de intervención por parte del gobierno en la economía.

Económicos: Factores de índole económica que afectan al mercado en su conjunto (a unos sectores más que a otros).

Socioculturales: Configuración de los integrantes del mercado y su influencia en el entorno.

Tecnológicos: Estado de desarrollo tecnológico y sus aportes en la actividad empresarial.



Figura 10: Análisis PEST

Es aplicable e ideal para SUDA Works porque:

- Es una herramienta de aplicación sencilla, no es compleja al momento de utilizarla y es aplicable a cualquier proyecto u organización.

- Se puede integrar con otras herramientas como el FODA o las Fuerzas de Porter. Además, se repliega fácilmente en estrategia organizacional.

2.1.7. Las cinco fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter permiten desarrollar una estrategia de negocio para SUDA Works, especialmente de diferenciación, al poder analizar a la competencia y corresponden a:

- 1. Poder de negociación de los clientes:** Si el mercado cuenta con pocos clientes, se corre el riesgo de que estén bien organizados y se pongan de acuerdo en cuanto a los precios que consideran que tienen que pagar. Esto puede convertirse en una amenaza para la empresa.

Ante esta amenaza se puede recurrir a diversas estrategias como:

- Aumentar la inversión en marketing y publicidad.
- Mejorar los canales de venta.
- Incrementar la calidad del producto y/o servicio o reducir su precio.
- Proporcionar un nuevo valor añadido.

- 2. Poder de negociación de los proveedores:** Amenaza que corre a cuenta de los proveedores debido al gran poder de negociación. Los únicos proveedores que se necesitan para SUDA Works, son aquellos que otorgan los premios a los colaboradores.

Algunas de las estrategias a seguir para no depender de un solo proveedor o encontrar mejores opciones son:

- Aumentar la cartera de proveedores.
- Establecer alianzas a largo plazo con los proveedores.
- Comenzar a fabricar su propia materia prima.

- 3. Amenaza de los nuevos competidores entrantes:** Existen ciertas barreras de entrada a los nuevos productos que se quieran introducir en un determinado mercado.

En este sentido, las barreras más importantes para preservar la cuota de mercado son:

- Economía de escalas: las grandes compañías logran niveles de producción mucho mayor que las más pequeñas y esto trae como consecuencia una reducción en los costes.
- Diferenciación del producto.
- Inversiones de capital.
- Acceso a los canales de distribución para que el cliente pueda consumir el producto final.

- Barreras legales como todo tipo de normativas marcadas de carácter obligatorio que varían en cada país.
- Identificación de marca.
- Experiencia acumulada.
- Movimientos de organizaciones ya sentadas.

Para hacer frente a esta amenaza se puede:

- Mejorar/aumentar los canales de venta.
- Aumentar la inversión en marketing y publicidad.
- Incrementar la calidad del producto o reducir su precio.
- Proporcionar nuevos servicios/características como valor añadido al cliente.

4. Amenaza de productos sustitutos: En los mercados en los que existen productos muy similares entre sí supone una escasa rentabilidad para la gran mayoría.

Para combatirlo existen estrategias tales como:

- Mejorar los canales de venta.
- Aumentar la inversión del marketing.
- Incrementar la calidad del producto o reducir su coste.
- Diversificar la producción hacia posibles productos sustitutos.

5. Rivalidad entre las empresas: Es el resultado de las otras cuatro fuerzas. En función de la rivalidad existente entre la competencia, la rentabilidad obtenida en el sector será mayor o menor.

Ante la rivalidad entre competidores es conveniente:

- Aumentar la inversión del marketing.
- Incrementar la calidad del producto.
- Rebajar los costes fijos.
- Asociarse con otras organizaciones.
- Proporcionar un valor añadido a los clientes.
- Mejorar la experiencia de usuario.

2.1.8. Curva de Adopción de la Tecnología

El problema del enfoque tradicional de lanzamiento de un nuevo negocio o línea de negocio es que hay una tendencia a dirigir la propuesta de venta al mercado de masas, que, aunque posee un gran volumen de clientes potenciales, éstos demandan una madurez y diseño a los productos que no suele ser compatible con el lanzamiento de un nuevo producto y tras un fracaso en la estrategia de lanzamiento al mercado, se da el proyecto por fallido. El problema es de concepto porque ese no es el público objetivo. **(12)**

La Curva de Adopción de la Tecnología según Everett Rogers intenta modelizar el ciclo que sufre cualquier producto o servicio al ser lanzado al mercado:

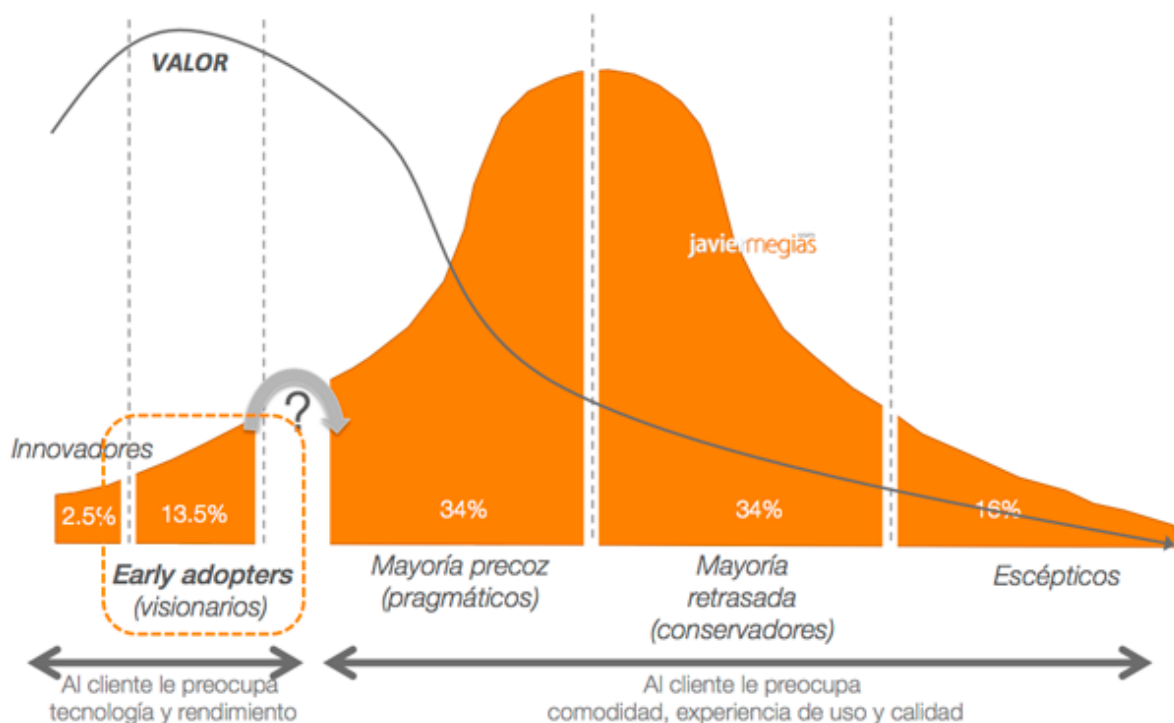


Figura 11: Curva de Adopción de la Tecnología – Everett Rogers

Esta curva lo que destaca es que cualquier nuevo producto que se lanza al mercado es adoptado secuencialmente por perfiles diferentes con necesidades diferentes:

- 1. Innovadores:** Son los que adoptan primero cualquier producto. Se trata de clientes que se sienten muy cómodos con la tecnología, y en los que lo más importante es la función y no la forma. Son personas que se suelen relacionar en lo que a productos se refiere con gente similar.
- 2. Visionarios o Early Adopters:** Son aquellas personas que se atreven a adoptar una tecnología o producto cuando entienden que su uso puede ser beneficioso para su negocio, aunque no haya muchas referencias similares en el mercado. Se trata de personas que pueden influir en su entorno y son respetados, dado que en ciertos aspectos son modelo para otros, y que están dispuestos a gastar recursos si el producto soluciona su problema.
- 3. Pragmáticos:** Es la gran mayoría, y espera un producto terminado. Se trata de personas que, aunque no tienen carácter abiertamente explorador, sí están dispuestos a incorporar a su entorno un producto nuevo. En este grupo es donde se puede llegar al punto crítico donde un producto se convierte en un estándar.

Necesitan referencias y ver que otros usuarios usan el producto antes de comprar.

4. **Conservadores:** Son similares a los pragmáticos, pero consideran a las innovaciones algo de lo que desconfiar. Son más tradicionales y cautelosos a la hora de adoptar un nuevo producto o tecnología, y sólo lo hacen cuando ya es de uso común y las normas de conducta y sociales los consideran de uso común.
5. **Escépticos:** Son aversos a la tecnología. Son clientes muy tradicionales que no quieren o son muy cautos a la hora de adoptar nuevos productos. Son muy continuistas, y toman el pasado como referencia, y únicamente adoptan un producto cuando existe una fuerte presión en su entorno para hacerlo.

A la hora de lanzar SUDA Works al mercado, será clave trabajar esta curva puesto que, si se quiere lograr llegar a las grandes masas, será necesario pasar primero por los perfiles de clientes a los que se puede llegar más fácilmente dadas las condiciones en las que se encuentra el producto SUDA Works.

2.1.9. Análisis FODA

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) es una herramienta muy valiosa para cualquier negocio, en tanto que da la pauta para conocer lo que se está haciendo bien y todo aquello que representa un reto actual o potencial.

El análisis FODA es esencial para el desarrollo de SUDA Works puesto que permite tener un panorama más amplio del proyecto, desde las ventajas competitivas hasta las dificultades. El FODA crea un diagnóstico actual, certero y útil para detectar problemas internos y externos, determinar el curso que se debe seguir y brinda mayor conocimiento acerca de las características de valor del negocio.

Las características de la matriz FODA pueden englobarse en los siguientes aspectos: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que corresponden a los pilares que dan contexto al análisis resultante.

- A nivel interno, se ocupa principalmente de las fortalezas y debilidades, tomando en cuenta la estructura empresarial, la operatividad, la dirección y los aspectos financieros que influyen en el funcionamiento. Las fortalezas son las características positivas de la empresa que sirven como inspiración o modelo a seguir. Son elementos diferenciadores y que hacen que la compañía se destaque del resto. En cambio, las debilidades son elementos negativos o puntos bajos de la empresa que pueden afectar en el cumplimiento de objetivos y dificultan la llegada de los resultados esperados.
- A nivel externo, se considera el posible impacto de las amenazas y oportunidades. Se analizan diferentes condiciones en las que su buen desarrollo no depende necesariamente de la empresa. Pueden presentarse como amenazas u oportunidades dependiendo del impacto que tengan en su operación. Algunos ejemplos podrían ser los factores sociales, ambientales, políticos o legales. Las amenazas son aspectos negativos que afectan a la empresa y requieren un plan estratégico para prevenir o aminorar su efecto. Las oportunidades son las situaciones o elementos positivos del entorno que debe aprovechar, ya que de ello depende atraer mayores inversiones o beneficios para su futuro y crecimiento. **(13)**

2.2. Marco Metodológico

La metodología de este proyecto se divide en siete etapas, las que se muestran a continuación:

Etapa 1: Identificar los ámbitos del producto o servicio y determinar los atributos competitivos del producto y servicio

En esta etapa se lleva a cabo una investigación exploratoria general con respecto al mercado geográfico, tecnológico y competitivo del producto o servicio para intentar identificar una oportunidad de negocio y definir un camino a seguir.

La investigación exploratoria corresponde al primer acercamiento a un tema específico antes de abordarlo en un trabajo investigativo más profundo. Se trata de un proceso para tener información básica relacionada con el problema de investigación y que permite un mejor manejo del objeto de estudio.

Luego se estudian los aspectos claves del negocio de manera que se mejore la competitividad del producto y lograr la diferenciación dentro del mercado. Mediante la realización de un Benchmarking se comparan las distintas funcionalidades y atributos del producto que se espera ofrecer en el mercado, identificando los puntos débiles en cuanto a servicio, procesos y estrategia, para luego tomar decisiones para ser más competitivo y cubrir las necesidades y dolor del cliente y evitar quedar por debajo de la competencia.

Etapa 2: Realizar el desarrollo de clientes y usuarios, y crear un prototipo del producto y servicio

En esta etapa se investiga sobre las preferencias de los clientes y usuarios en cuanto al producto para entender sus necesidades y preferencias.

En base a lo investigado, se crea un prototipo del producto utilizando el Mix de Marketing el cual comprende las 4 P's del Marketing, es decir, Producto y Servicio, Precio, Distribución (Place) y Promoción.

Dentro del Producto y Servicio se relata el funcionamiento de la plataforma SUDA Works y cada uno de los componentes y su justificación.

El precio se explica mediante la lógica de los precios del mercado y con un mínimo establecido para asegurar utilidad positiva para la organización.

La distribución se elabora en base a los canales en base a los cuales se entregará el producto y servicio.

La promoción refleja cómo se dará a conocer el producto SUDA Works y qué estrategias se usarán a corto, mediano y largo plazo para generar fidelización de los clientes.

Etapa 3: Iterar y validar un prototipo del producto y servicio

En esta etapa se llevan a cabo las iteraciones del prototipo del producto y servicio para validar las hipótesis planteadas.

La etapa se aborda desde dos aristas:

- 1. Cliente:** Se muestra la presentación de venta de SUDA Works, el One Pager ⁹ que se entrega una vez finalizada la reunión, las empresas involucradas dentro de la iteración y las conclusiones obtenidas.
- 2. Usuario:** Los colaboradores de una organización, que para efectos del prototipo será realizada con los miembros del equipo de SUDA Outdoors a lo largo de 12 semanas y se entregará los resultados obtenidos en cuanto a la utilización, tiempo, rutas cargadas, kilómetros acumulados y desnivel. Esto permite ver la utilización de la plataforma SUDA Works y evaluar si esta cumple o no con las hipótesis y el propósito con el que fue creada. Se presenta también el Customer Journey el cual permite entender los distintos niveles a los que se enfrentó el usuario y poder ir generando una mejora continua.

Etapa 4: Propuesta de un modelo de negocio

Se propone un modelo de negocio mediante la utilización de la herramienta Lean Canvas propuesta por Ash Maurya, centrada en los resultados obtenidos de las iteraciones del prototipo y la investigación de mercado, para poder entregar un modelo de negocio que se ajuste a las necesidades de los clientes y aporte los ingresos necesarios para la organización.

El modelo de negocio servirá para evaluar las Fortalezas y Debilidades del producto.

Etapa 5: Caracterizar el macroentorno del negocio y determinar el atractivo de la industria

Caracterizar el macroentorno del negocio tiene la finalidad de determinar los riesgos y las oportunidades dentro de los posibles escenarios a los que se enfrenta el proyecto y así también los competidores actuales en el mercado, con el fin de facilitar la toma de decisiones en la etapa de la decisión estratégica al poder evaluar la perspectiva y crecimiento del producto.

Se utiliza el Análisis PEST, mencionado en el ítem 2.1.6, el cual permite describir el contexto o el entorno del proyecto a través de la consideración de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

Para determinar el atractivo de la industria se utilizan Las 5 fuerzas de Porter, con el fin de definir las Oportunidades y Amenazas dentro de la industria. En otras palabras, esta

⁹ One Pager: Documento que se envía por email una vez terminada la reunión con los clientes y que resume en una página, lo expuesto en la presentación de venta.

herramienta investiga si es rentable crear una empresa en un determinado sector, en función de la estructura del mercado. Cada una de 5 las fuerzas de Porter es un factor que influye en la capacidad de obtener beneficios y resulta útil para casos como el de este trabajo en donde, aunque se prevé el ingreso de participantes provenientes de un sector de la industria (como se verá más adelante), no hay certeza de las consecuencias que esto traerá para el mercado y en qué horizonte de tiempo tendrá efecto.

Con las 5 fuerzas de Porter también es posible definir estrategias en base al liderazgo de costo, es decir, reducir costos y aumentar beneficios para cobrar según el estándar de la industria o reducir los precios para aumentar la participación del mercado. De esta forma encontrar un elemento diferenciador de los competidores y apostar en el desarrollo constante, así como en nuevos procesos de venta y marketing y por último, permite generar un enfoque que reduzca el impacto negativo de cualquiera de las 5 fuerzas.

Etapa 6: Elaboración de una estrategia comercial

En esta etapa se propone una estrategia de escalamiento comercial considerando el perfil de penetración del mercado a la propensión de comprar bienes tecnológicos. Para esto se utiliza la Curva de Adopción de la Tecnología de Everett Rogers con el fin de definir los clientes adecuados en cada etapa del proceso de venta de SUDA Works y orientar las estrategias más adecuada acorde a cada tipo de cliente.

Capítulo 3

Ventajas competitivas del producto y servicio

En este capítulo se presenta el análisis comparativo mediante un Benchmarking con las principales plataformas que entregan un servicio similar al de SUDA Works en Chile y el mundo, con el fin de encontrar a nivel de producto y servicio, una ventaja competitiva.

3.1. Definición de los ámbitos del negocio

A raíz del gráfico expuesto en el punto 1.2.1.1. que muestra la evolución de ventas de SUDA Outdoors y que es uno de los incentivos para desarrollar un nuevo negocio para aumentar los ingresos de la organización, es que se propone la creación de una plataforma tecnológica que promueva el deporte de los colaboradores de las organizaciones aprovechando la situación en la que se encuentra inserta Chile y el mundo por la pandemia mundial, que es el aumento del sedentarismo, estrés y depresión por las medidas restrictivas y sanitarias.

El propósito que se espera para la plataforma llamada SUDA Works, la cual se conecta con la aplicación SUDA, es que incentive el deporte de los colaboradores, por lo que es necesario explorar y estudiar el mercado dentro del país y el mundo para definir el camino por el cual proseguir. Este capítulo es amplio y exploratorio, enfocado en el mercado geográfico, tecnológico y competitivo.

La aplicación SUDA funciona a lo largo del país y en algunos países de Latinoamérica, sin embargo, su fuerte es Chile y es donde se espera comenzar a implementar SUDA Works y como el producto va dirigido a empresas, puede funcionar en cualquier punto del país.

La idea es que la plataforma SUDA Works vaya ligada a la empresa con la que se esté trabajando, tenga su diseño y de este modo haga sentir a los colaboradores que es un servicio especialmente dirigido a ellos. Por el punto 1.2.2.2. se ve que los Fitness Rewards son un incentivo para los colaboradores para realizar deporte, por ende se espera crear un sistema de premiación por hacer deporte pero para esto es necesario estudiar a la competencia (lo cual se ve más adelante) para moldear este producto y que llegue a ser un producto deseable y que satisfaga las necesidades de los clientes.

El mercado tecnológico crece día a día, según el informe de mercado realizado por GfK¹⁰, indica que el mercado de productos tecnológicos en Chile creció 43% durante 2020 **(14)**, y SUDA Outdoors al ser una empresa tecnológica y que ofrece un servicio dentro de una aplicación y ahora pretende incluir esta plataforma tecnológica, tiene campo en un mercado que está en crecimiento. Además, según las estadísticas digitales que se tienen

¹⁰ GfK es la compañía de investigación de mercados más grande de Alemania y la quinta más grande del mundo.

de Chile según Branch **(15)**, hay 15.78 millones usuarios de Internet, lo que representa el 82.3% de la población chilena, por lo que gran parte de la población posee acceso a internet, lo que no representa una barrera de entrada para los productos tecnológicos.

Finalmente, dentro del mercado competitivo en Chile, se encuentra Betterfly, ex Burn to Give y empresa líder actualmente en incentivar las actividades y a vida saludable dentro de los colaboradores y recientemente Muvu está también dentro del mercado, por lo que se estudian estas organizaciones y otras alrededor del mundo en un próximo capítulo para definir y evaluar los atributos competitivos de SUDA Works.

3.2. Diagrama de procesos de SUDA Works

Se define un diagrama de procesos que corresponde a la primera propuesta de cómo será todo el proceso dentro de SUDA Works para SUDA, los clientes y usuarios, previo a la realización del benchmarking. Cumple con la finalidad de desarrollar una visión compartida de los hitos y asegurar que una tarea sea realizada de la misma forma a lo largo del tiempo y por todo el equipo.

Se espera además que con el diagrama se pueda ayudar a optimizar y mejorar la comunicación de cualquier tipo de proceso interno, en especial en el caso de los procesos complejos, que cambian frecuentemente o que involucran a varias personas, como es el hecho de que, por ejemplo, los usuarios hayan completado alguno de los desafíos o hayan realizado alguna actividad outdoor, y de esto depende de que se les envíe un email u otro.

El diagrama de procesos a continuación se desarrolla de manera simplificada y en principio, se estima que habrá desafíos mes a mes, y entre todos los colaboradores que lo completen entrarán a participar por un premio entregado por la empresa, y entre todos los que completen entre 5 a 8 desafíos, entran a participar por un premio final.

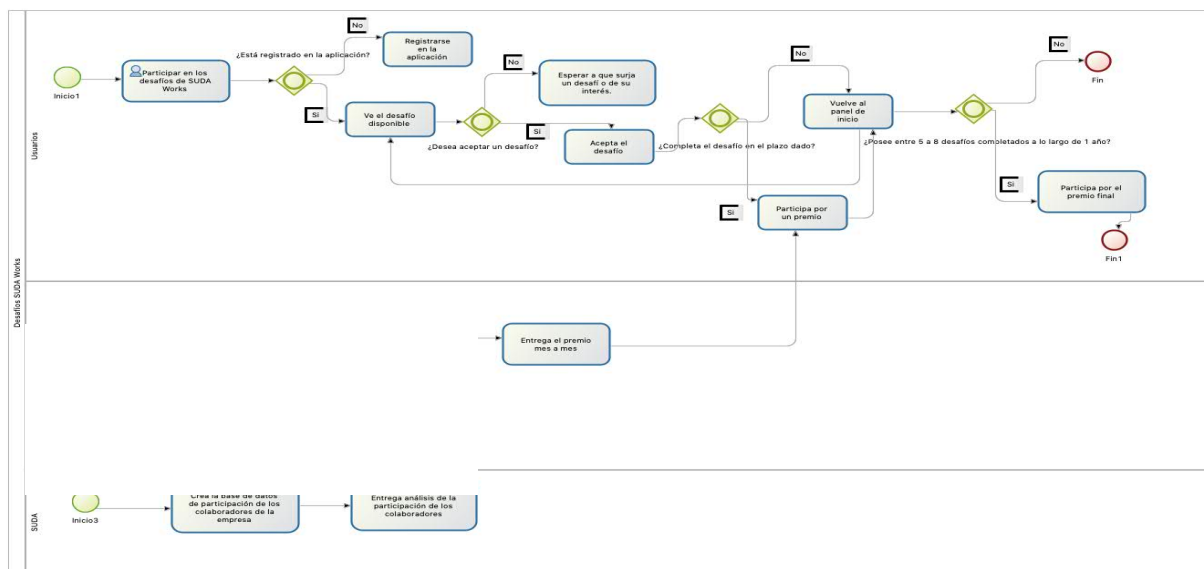


Figura 12: Diagrama de procesos de SUDA Works – Elaboración propia

El diagrama refleja la interacción de los usuarios principalmente en torno a los desafíos que entrega SUDA Works. Al realizar este diagrama de procesos, se ve en concreto qué respuestas se puede obtener por parte de los usuarios y cómo debería responder la organización SUDA Outdoors en base a ellos.

3.3. Benchmarking

Dentro del Benchmark desarrollado, se encuentran Virgin Pulse, Betterfly, Vantage Fit, Muvu, Wellable, Woliba. Estas aplicaciones fueron escogidas dado que tienen un propósito y funcionalidades similares a lo que se planea para SUDA Works, encontrándose Betterfly y Muvu en Chile, las demás en el extranjero. Todas estas aplicaciones han conseguido trabajar con un número no menor de empresas y ha logrado que sus colaboradores realicen actividad física.

Se desarrolla un cuadro comparativo con las principales funcionalidades de cada aplicación, esto según lo que se busca desarrollar en SUDA Works y así también encontrar puntos de diferenciación y ventaja competitiva.

Las funcionalidades a considerar son:

- ¿Qué deportes incluye?
- ¿Posee trabajo colaborativo?
- ¿Qué ofrece?
- ¿Impacto social?
- ¿Sistema de puntos?
- ¿Premios reales/virtuales?
- ¿Panel de administración de los colaboradores en tiempo real?
- ¿Tips e información que entrega la aplicación?
- ¿Promueve practicar deporte a diario?
- ¿Estadística de progreso personal?
- ¿Calendario de eventos?

Aplicaciones consideradas dentro del benchmark y se resumen de la siguiente manera:

- **Virgin Pulse:**

- La aplicación trackea deportes outdoor y también incluye ejercicios físicos funcionales.
- Cuenta con trabajo colaborativo donde se puede realizar actividades en conjunto con los demás colaboradores.
- Posee un sistema de puntos llamado Pulse Cash.
- Premios virtuales en trofeos y medallas. Los puntos se pueden canjear por una gift card de VISA para canjear de forma online en cualquier tienda que acepte VISA.
- La aplicación entrega tips sobre: Alimentación saludable, Cómo mantenerse activo, Cómo dormir bien, Formas de reducir el estrés, Cómo ser productivo, Construcción de relaciones personales, Aprender nuevas cosas, Manejo de

finanzas, Contribuir a la comunidad.

- Promueve el deporte a diario: Da la oportunidad a los colaboradores de elegir qué hábitos les gustaría construir y tienen que trackear dichos hábitos. Los usuarios son premiados por trackear tres de esos hábitos cada día. Se pueden trackear hasta 20 hábitos.
- La aplicación posee la estadística de progreso personal.

- **Betterfly:**

- Todo tipo de deportes y actividades, desde deportes outdoor hasta actividades como ejercicio en casa, yoga, pilates, etcétera.
- Posee desafíos colaborativos.
- Ofrece: Medicina general y nutricionista: Consultas a través de telemedicina, Acceso a Instafit, aplicación móvil con más de 700 clases y rutinas personalizadas, Gimnasios: Posibilidad de acceder a gimnasios físicos y virtuales de la red ClassPass. Soporte psicológico: Consulta a través de telemedicina. Meditación: Acceso a PuraMente, aplicación con más de 100 meditaciones guiadas y programas para manejar el estrés, Educación sobre el bienestar, Acceso a The Big Know, plataforma líder en aprendizaje cuyo contenido es brindado por expertos, Ahorro e inversión: acceso a Focus, plataforma digital de fondos mutuos y APV que te entregará una asesoría personalizada, sin monto mínimo de inversión ni castigos por rescates.
- Impacto social: Los puntos obtenidos por los colaboradores pueden ser usados para: Alimentar a un niño en situación de vulnerabilidad, Plantar un árbol para reforestar el planeta, Entregar agua potable para quienes no tienen acceso a ella.
- Sistema de puntos: Bettercoins canjeables por actividades y/o los impactos sociales mencionados en el punto anterior. Así también los puntos son canjeables por descuentos, concursos y premios, para potenciar el seguro de vida de los colaboradores y asistir a eventos sorpresas.
- Premios virtuales: Medallas por lograr desafíos.
- Posee estadística en tiempo real de las actividades de los colaboradores.
- Entrega a los colaboradores, las estadísticas de su progreso personal.

- **Vantage Fit:**

- Trackea¹¹ distintas actividades, desde dar 600 pasos hasta completar los objetivos nutricionales, por lo que tiene gran alcance.
- Ganan cierta cantidad de puntos por consumir cierto tipo de alimentos (carbohidratos, vegetales, etcétera).
- Además, cuenta con un contador de calorías, el usuario ingresa lo que come.
- Cuenta con un contador de ánimo, mide las pulsaciones cardíacas y contador de agua que se ingiere a diario.
- Los premios por los desafíos son medallas virtuales y puntos para canjear.
- Entrega el progreso de los colaboradores en tiempo real.

¹¹ Trackear: Grabar una ruta utilizando GPS.

- Cada colaborador puede ver las estadísticas de sus actividades.
- **Muvu:**
 - Aplicación que entrega puntos por caminar, bailar y practicar distintos deportes, todos aquellos que impliquen movimiento.
 - Permite desafiar a los amigos de los colaboradores.
 - Al realizar distintas actividades se obtienen puntos para canjear por descuentos y distintos premios.
 - Entrega un ranking en tiempo real de las actividades de los colaboradores.
 - A los colaboradores les entrega: Acceso a telemedicina: nutricionista, psicología y medicina general.
 - Entrega desafíos personalizados para la empresa.
- **Wellable:**
 - Trackea todo tipo de actividades por lo que posee un gran alcance, no se limita solo al deporte outdoor.
 - Aplicación que entrega la estadística de los puntos ganados, tiempo, distancia recorrida, pasos, etcétera.
 - Considera premios como suscripciones en Amazon, Invite Fitness, Tremendous, entre otros.
 - Reporte personalizado con estadísticas de los resultados.
 - Entrega consejos diarios, videos de bienestar, educación, cuestionarios y más.
 - Hay programas personalizados de entrenamiento para cada colaborador.
 - Posee desafíos para toda la organización.
 - Posee un leaderboard con el puntaje de cada colaborador de la organización.
- **Woliba:**
 - Abarca actividades indoor como deportes outdoor.
 - Entrega estadística de los puntos ganados, tiempo, distancia recorrida, pasos, entre otros.
 - Los premios son puntos virtuales no canjeables.
 - Entrega Webinars¹² de salud y bienestar, así como consejos día.

En la siguiente tabla se muestra un cuadro comparativo con las funcionalidades mencionadas anteriormente, además, incluye los precios de los productos que se verán más adelante.

¹² Webinar: Un webinar es un contenido formativo en formato vídeo que se imparte a través de internet.

| Características/ Apps | SUDA Works | Vantage Fit | Wellbie | Woliba | Betterfly | Virgin Pulse |
|---|---|---|--|--|---|---|
| Feedback inmediato (puede ver los puntos directamente y canjearlos) | No, pero se puede utilizar mailing. | Entrega estadística de los puntos ganados, tiempo, distancia recorrida, pasos, etc. una vez terminada la actividad | Entrega estadística de los puntos ganados, tiempo, distancia recorrida, pasos, etc. una vez terminada la actividad | Entrega estadística de los puntos ganados, tiempo, distancia recorrida, pasos, etc. una vez terminada la actividad | Entrega estadística de los puntos ganados, tiempo, distancia recorrida, pasos, etc. una vez terminada la actividad | Entrega estadística de los puntos ganados, tiempo, distancia recorrida, pasos, etc. una vez terminada la actividad |
| Contador de pasos | No, es ideal tenerlo, si no se puede agregar, se puede suplir con caminata | Si | Si | Si | Si | Si |
| Trackea multiples actividades | No, solo actividades outdoor, de otro modo se saldría de la filosofía de la empresa | Si | Si | Si | Si | Si |
| Puntos | Si, SudaPoints | Si | Si | Si | Si | Si |
| Rewards (dinero, suscripciones, giftcards, seguros) | Se propone giftcards o tiempo dependiendo de la empresa. Se propone GiftCard Cencosud | Puntos canjeables por giftcards que pueden ser utilizados en Uber, Amazon, etc. | Suscripciones en Amazon, Invite Fitness, Tremendous, etc. | Puntos virtuales no canjeables | Bettercoins: canjeables por actividades y/o beneficios Descuentos, concursos y premios Potenciar tu seguro Asistir a eventos sorpresas | PulseCash. para gastar en la Virgin Pulse Store, canjearlos por giftcards o donarlos |
| Reporte a RRHH (que contiene, canal) | Reporte mensual con estadística de participación | Entrega reportes avanzados con el análisis de la participación de los trabajadores. | Reporte personalizado con estadísticas de los resultados obtenidos por los trabajadores | Registra y entrega la participación, el desempeño y el progreso de toda la empresa mediante informes con estadísticas actualizadas. | Registra y entrega la participación de los colaboradores dentro de la aplicación así como las actividades que realizan. | Entrega un reporte de la participación de los trabajadores, horas utilizadas, deportes que practica, evolución de los trabajadores en la aplicación, etc. |
| Tips y Recomendaciones | No | Entrega las tendencias de salud y bienestar a través de notificaciones en la aplicación | Entrega consejos diarios, videos de bienestar, educación, cuestionarios y más. | Webinars de salud y bienestar, consejos diarios de salud | Educación sobre el bienestar. Acceso a The Big Know, plataforma Iifer en aprendizaje cuyo contenido es brindado por expertos. | Daily Cards con información nutricional, sobre bienestar y salud. |
| Contador de calorías | No | Si | Si | Si | Si | Si |
| Desafíos Colaborativos | No aún | No | No | No | Si | Si |
| Acceder a doctores | No | No | No | No | Medicina general. Consultas a través de telemedicina. | No |
| Asesoría nutricional | No | Si | Si | Si | Si | Si |
| Asesoría financiera | No | No | No | No | Ahorro e inversión: acceso a Focus, plataforma digital de fondos mutuos y APV que te entregará una asesoría personalizada, sin monto mínimo de inversión ni castigos por rescates. | No |
| Precio | Se propone un precio de \$5000 mensuales para cubrir los premios. | Gratis: 100 usuarios Máximo 100 usuarios admitidos 1 concurso admitido (objetivo diario) | Programa Anual: Self Directed Program: (mínimo 30 usuarios, \$2.200 por usuario) + fee de \$160.000 Biblioteca de desafíos Desafío de personalización Gerente de cuenta dedicado Analítica bajo demanda Informes bajo demanda | \$2.900 por usuario mensual Coaching de salud Vigilancia de la salud Evaluación de riesgos para la salud Historial y datos de actividad | \$2990 por trabajador 5 sesiones de telemedicina general 24/7 y 3 sesiones de soporte psicológico al año, fitness virtual, meditación, inversión personalizada, educación financiera, y contenido de bienestar BetterCover Protección ante fallecimiento e invalidez accidental que aumenta con tus buenos hábitos | |
| | | \$290.000 (\$2.900 por trabajador) Usuarios ilimitados compatibles Número ilimitado de concursos Seguimiento en tiempo real Gestión de concursos Temas semanales personalizados | Programa Anual: Full Service Program: (mínimo 500 usuarios, \$1.500 por usuario) + fee de \$220.000 Desafío de personalización Evaluaciones de encuestas Reseñas de desafíos Diseño de desafío personalizado Planificación de programas Administración de recompensas | \$4.500 por usuario mensual Historial y datos de actividad Evaluación de riesgos para la salud Datos de participación | \$4990 por trabajador Todo lo de Betterfly, más: Telemedicina 24/7 ilimitada Sesiones ilimitadas de soporte psicológico 3 sesiones de nutricionista Membresía a Classpass con acceso a más de 30.000 centros deportivos | |
| | | 360.000 (\$3.600 por trabajador) Usuarios ilimitados compatibles Número ilimitado de concursos Recomendaciones personalizadas Tabla de clasificación social Temas semanales personalizados Plan personalizado Integración SSO Gerente de cuenta dedicado | Desafío Individual: Self Directed Program y Full Service Program: Varían acorde a la cantidad de usuarios y semanas | \$5.800 por usuario mensual Datos de la Encuesta | | |

Figura 13: Benchmark SUDA Works – Elaboración propia

El Benchmark anterior permite cambiar la dirección de los premios de SUDA Works, donde en el punto anterior (3.2) se muestra una lógica donde hay un sorteo entre los colaboradores que realicen un desafío. Sin embargo, en la tabla anterior se muestra que las empresas en competencia utilizan un sistema de puntos para premiar a los colaboradores, puntos que posteriormente éstos pueden canjear por productos. Dado esto, es que se decide que SUDA Works debe trabajar con puntos, los que serán otorgados por las actividades que los usuarios registren en la aplicación SUDA junto con los desafíos que logren.

Del benchmarking además se obtienen los siguientes atributos competitivos:

- SUDA posee distintos desafíos acordes al propósito y visión de cada empresa.
- Sitio web (landing) exclusivo y personalizado para la organización donde los colaboradores pueden ver las rutas destacadas de la semana realizada por los colaboradores, pueden comentarlas y generar comunidad dentro de la empresa.

- Cuenta con un leaderboard (tabla de puntos) dentro del landing lo que genera competencia positiva dentro de los colaboradores.

Capítulo 4

Desarrollo de clientes y usuarios, y creación de un prototipo del producto y servicio

En este capítulo se presenta una visión más clara del cliente objetivo y una versión más acabada del producto con la información recopilada del benchmark realizado en el capítulo anterior. Se entrega también información respecto al precio de SUDA Works, preferencias de promoción y distribución, presentando el mix de marketing para distintos clientes que se presentaron en el punto 2.1.8 de la Curva de adopción de la tecnología.

4.1. Estudio del cliente y usuario

4.1.1. Estudio de Recursos Humanos

Para el caso de SUDA Works, el cliente son las organizaciones, por lo que el primer contacto es con Recursos Humanos de cada empresa. Es por esto, que como primer acercamiento se estudia acerca del funcionamiento completo de Recursos Humanos.

Un departamento de Recursos Humanos se organiza a partir de dos factores, el tamaño y la actividad de la empresa. En este departamento puede haber uno o varios niveles jerárquicos, según el número de personas que lo compongan y del total de los trabajadores de la empresa. Por lo general, existe un director de departamento del que dependen diferentes secciones, y cada una de ellas está formada por personal especializado en funciones concretas.

En el siguiente organigrama se puede ver de forma parcial cómo está dividido Recursos Humanos por departamento.

Dirección por Objetivos

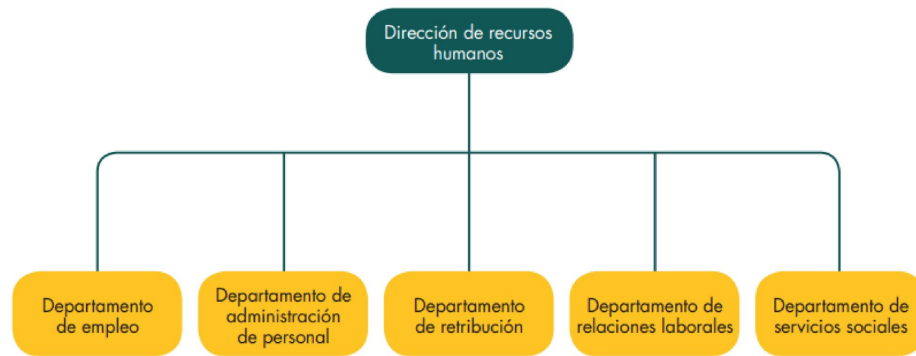


Figura 14: *Organigrama parcial de la división de Recursos Humanos por departamento.*

La gestión del personal de la empresa influye en la estructura y funciones del departamento de Recursos Humanos y en todo el funcionamiento de la empresa. La forma de organizar y gestionar al personal viene determinada por lo que se denomina cultura empresarial, que es el conjunto de valores compartidos, formas de pensar y normas que determinan el comportamiento de las personas que prestan sus servicios en la empresa.

A continuación, se muestran las principales funciones que se realizan en la mayoría de los departamentos de Recursos Humanos: **(16)**

Funciones del departamento de Recursos Humanos

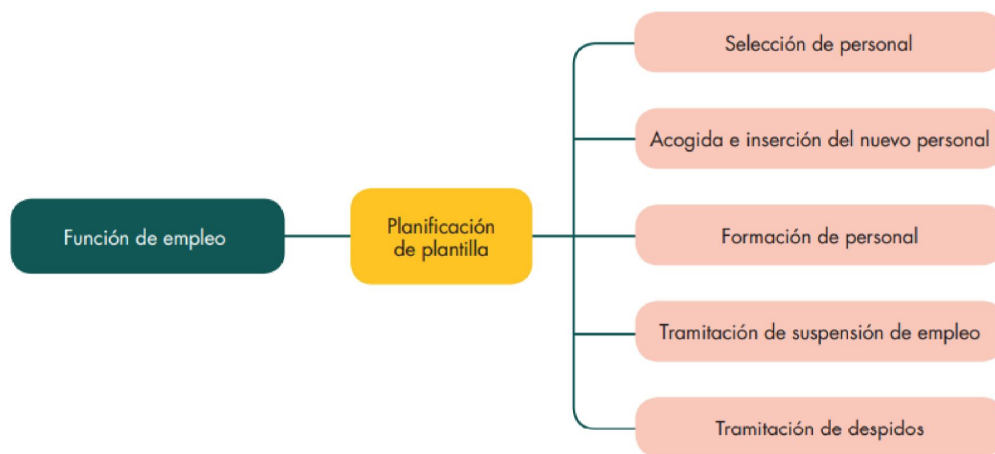


Figura 15: *Organigrama de la Función de Empleo.*



Figura 16: Organigrama de la Función de Desarrollo de los Recursos Humanos y Función de Riesgos Laborales.

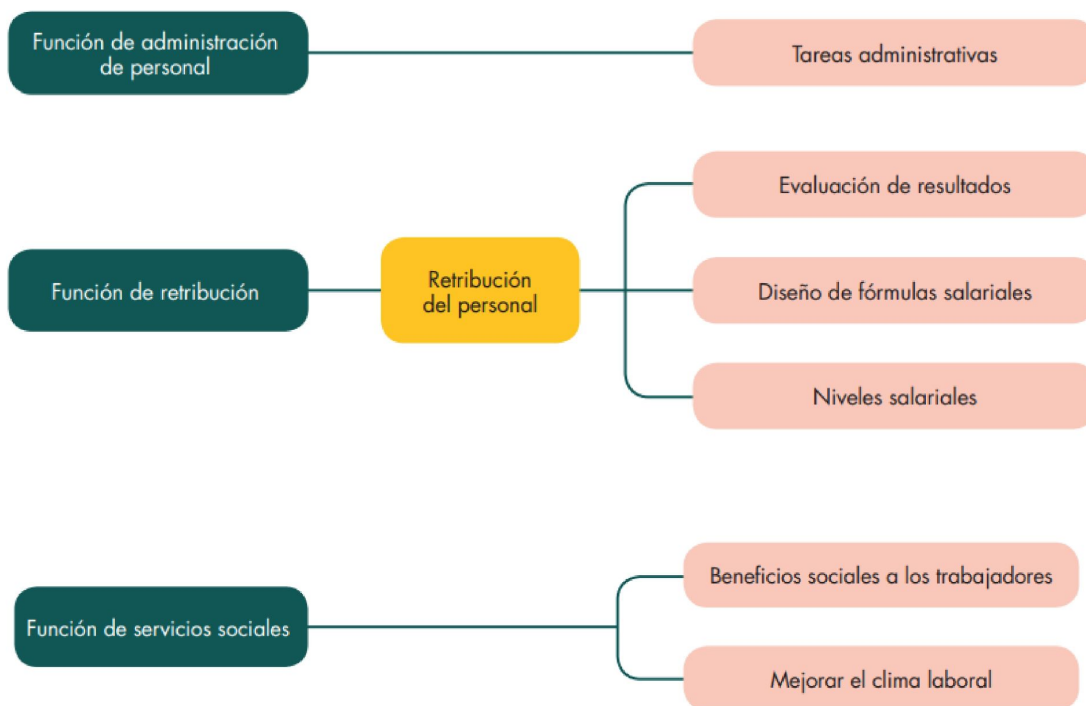


Figura 17: Organigrama de la Función de Administración de Personal, Función de Retribución y Función de Servicios Sociales respectivamente.

En base al estudio realizado anteriormente, se define que el área de Recursos Humanos con la que se va a trabajar es con la de Servicios Sociales dado que ésta se enfoca en los beneficios sociales a los colaboradores y así también a mejorar el clima laboral.

Luego de este estudio, se contactó a los gerentes de Marketing de Mercado Libre y Metro para averiguar sobre sus principales preocupaciones con respecto a sus colaboradores y lo que buscan para la salud física y mental de éstos, las entrevistas se encuentran en Anexo 1 y de las cuales se desprende que:

- Les interesa que la aplicación pueda usarse a lo largo de todo Chile no siendo solo dirigida a los colaboradores que trabajan dentro de la Región Metropolitana.
- Desean un programa que mejore aún más el sentimiento de pertenencia y comunidad dentro de la organización.
- Son clave los lazos de confianza para que cada integrante se sienta innovador dentro de la organización y se anime a impulsar su propia carrera.
- Dentro de la empresa es importante el trabajo colaborativo.

Se decide entonces, que una característica que debe tener SUDA Works es la de crear comunidad dentro de la organización a la que presta servicio, por lo que debe tener un espacio de encuentro y lo mejor para esto es que los colaboradores puedan ver las rutas de los demás colaboradores y comentarlas, esto mediante la selección de 3 rutas a la semana de forma aleatoria y que sea incorporada tanto en el landing¹³ como en correos semanales que se envían los que también incluyen una tabla de puntos (leaderboard) y las rutas destacadas de la semana con el respectivo link que lleva a la visualización de esta ya sea en el celular dentro de la aplicación SUDA o mediante la visualización en el sitio web de SUDA ya existente, el cual está conectado con la aplicación.

4.1.2. Entrevistas a potenciales usuarios de SUDA Works

Se entrevistó a 10 personas entre 32 y 50 años, incluyendo a profesionales y técnicos sobre sus preferencias en una aplicación deportiva, sus hobbies, motivaciones para hacer deporte y premios que les gustaría obtener. Las entrevistas se encuentran en Anexo 2 y en base a ellas, las principales conclusiones obtenidas fueron:

- La mayoría de los entrevistados necesita una motivación para realizar deporte al aire libre, esta motivación puede incluir desde premios por realizar actividad física o el necesitar de una persona que esté acompañando en el proceso, ya sea un entrenador(a) o un amigo(a).
- En cuanto a los premios, los encuestados se mostraron interesados por premios que puedan ser artículos de uso personal o familiar. En segundo lugar, la opción preferida son los kits deportivos los cuales sirven además para seguir incentivando

¹³ Landing: Sitio web

la actividad deportiva.

- A la mayoría le gustaría poder ver cuánto deporte realizan sus compañeros de trabajo a la semana.
- A aproximadamente la mitad les daría vergüenza que su foto realizando deporte aparezca publicada en el sitio web de su empresa, pero si ellos eligen las fotos para subir no tendrían mayor problema.
- Todos opinan que, por la pandemia, las actividades han cesado enormemente y que es necesario hacer deporte o actividades dentro de la empresa para poder reducir el estrés y mejorar el bienestar.

4.2 Mix de Marketing: Las 4P's del marketing

4.2.1. Producto

El producto que se entrega al cliente es por un lado la plataforma (landing¹⁴ o sitio web) que se conecta directamente con la aplicación SUDA y que cuenta con desafíos deportivos, las rutas destacadas de la semana y un leaderboard de los participantes con sus respectivos puntos como se detalla a continuación:

4.2.1.1 Desafíos deportivos

Desafíos personalizados y exclusivos para cada empresa ligados al running, trekking y ciclismo principalmente porque “son los deportes más practicados durante la franja deportiva” según el diario El Mostrador (17). Los desafíos generalmente tienen un mes de duración y cada uno entrega puntos dentro de SUDA Works.

¹⁴ Landing: Sitio web



Figura 18: Plataforma utilizada en la versión Beta de SUDA Works

Además, según la base de datos de SUDA, la mayoría de los usuarios son personas que realizan deporte de mediano o bajo rendimiento, por lo que se crea una lista de desafíos enfocado a ese grupo, accesibles en la mayor parte de los casos y se presentan a continuación divididos por tipo de deporte y dificultad:

| Mountain Bike | Dificultad |
|---|-------------------|
| Llega a Yerba Loca en tu MTB | Intermedio |
| Acumula 60 kilómetros | Intermedio |
| Llega a la Virgen del Cerro San Cristóbal | Principiante |
| Completa un circuito del Durazno | Principiante |
| Acumula 800 metros de desnivel positivo | Intermedio |

Tabla 1: Desafíos deportivos Mountain Bike

| Running | Dificultad |
|---|-------------------|
| Corre 10K | Principiante |
| Acumula 600 metros de desnivel positivo | Intermedio |
| Velocidad más rápida en 1000 metros | Intermedio |
| Corre 21K | Avanzado |
| Acumula 42 kilómetros en 2 semanas | Intermedio |
| Corre 10K en el Cerro San Cristóbal | Intermedio |

Tabla 2: *Desafíos deportivos Running*

| Ciclismo de Ruta | Dificultad |
|--|-------------------|
| Realiza 70 kilómetros de una tirada | Intermedio |
| Acumula 200 kilómetros en un mes | Intermedio |
| Llega a la Virgen del Cerro San Cristóbal | Principiante |
| Llega a Yerba Loca en tu bicicleta | Intermedio |
| Llega a Farellones en tu bicicleta | Avanzado |
| Acumula 800 metros de desnivel de una tirada | Intermedio |
| Acumula 40 kilómetros en una tirada | Principiante |

Tabla 3: *Desafíos deportivos ciclismo de ruta.*

| Trekking | Dificultad |
|--|-------------------|
| Subir el Cerro Pochoco | Principiante |
| Subir el Cerro Manquehuito, Manquehuito y Carbón | Principiante |
| Conquista la cumbre del Cerro Provincia | Intermedio |
| Conquista la cumbre del Cerro San Ramón | Avanzado |
| Acumula 3000 metros de desnivel positivo en un mes | Intermedio |
| Conquista la cumbre del Cerro El Pintor, Cerro Leonera y Cerro El Plomo | Avanzado |
| Conquista una de las siguientes cumbres icónicas de volcanes: Lanín, Villarrica, Sollipulli, Quetrupillán | Intermedio |

Tabla 4: *Desafíos deportivos Trekking.*

4.2.1.2. Conteo de Puntos

A continuación, se detallan las acciones que dan puntos, las cuales son elegidas en base al desnivel acumulado, la distancia y el tiempo en cada ruta que el usuario realiza, puntos asignados en base a conversación con el área comercial de SUDA Outdoors.

1. 1 minuto en movimiento equivale a 1 punto.
2. 1 desafío público logrado equivale a 100 puntos.
3. 1 desafío de SUDA Works logrado equivale a 300 puntos.
4. 20 puntos para personas que realicen más de 5 kilómetros de distancia y 60 puntos para los que acumulen más de 10 kilómetros en una ruta.
5. 20 puntos para personas que acumulen más de 500 metros de desnivel y 60 puntos para los que acumulen más de 2.000 metros de desnivel en una ruta.

Luego, en base a la base de datos que se tiene de los usuarios de SUDA, se llega a que el promedio de deporte al aire libre es de 2 veces por semana, de 100 minutos por actividad y 300 metros de elevación.

Además hay un desafío público al mes y uno privado para los que se encuentren dentro de SUDA Works, por ende, considerando que un usuario promedio realiza deporte 2 veces por semana y logre los desafíos, podría llegar a alcanzar como máximo 1.200 puntos aproximadamente, por lo que se deja como límite 2.000 puntos para aquellos que escapen del promedio y también para motivar a los usuarios a que hagan más deporte del habitual

para poder canjear su primer premio, y al lograr el objetivo, que se genere satisfacción y entusiasmo por realizar más deporte y a su vez, aumentar el bienestar.

La tabla de puntos queda de la siguiente manera:

Tabla de Puntos:

| Fórmula de conteo | Fórmula conversión |
|---|---------------------------|
| 1 Minuto en movimiento | 1 Punto |
| 1 Check in | 30 Puntos |
| 1 Desafío Normal | 100 Puntos |
| 1 Desafío SUDA Works | 300 Puntos |
| Puntos Extra Uno de estos por ruta | |
| Ruta de más de 5k | 20 Puntos Extra |
| Ruta de más de 10k | 60 Puntos Extra |
| Desnivel más de 500m | 20 Puntos Extra |
| Desnivel más de 2000m | 60 Puntos Extra |

*Máximo mensual 2.000 puntos.

Tabla 5: *Tabla de puntos elaborada para SUDA Works. – Elaboración propia*

4.2.1.3. Rutas destacadas

Rutas destacadas de la semana que se conectan directamente con la aplicación SUDA y son elegidas al azar entre los colaboradores de la empresa, esto con la finalidad de incentivar a todos los trabajadores a revisar, comentar y realizar las actividades que realizan sus compañeros y de esta forma generar comunidad dentro de la organización.

Las rutas destacadas de la semana son:

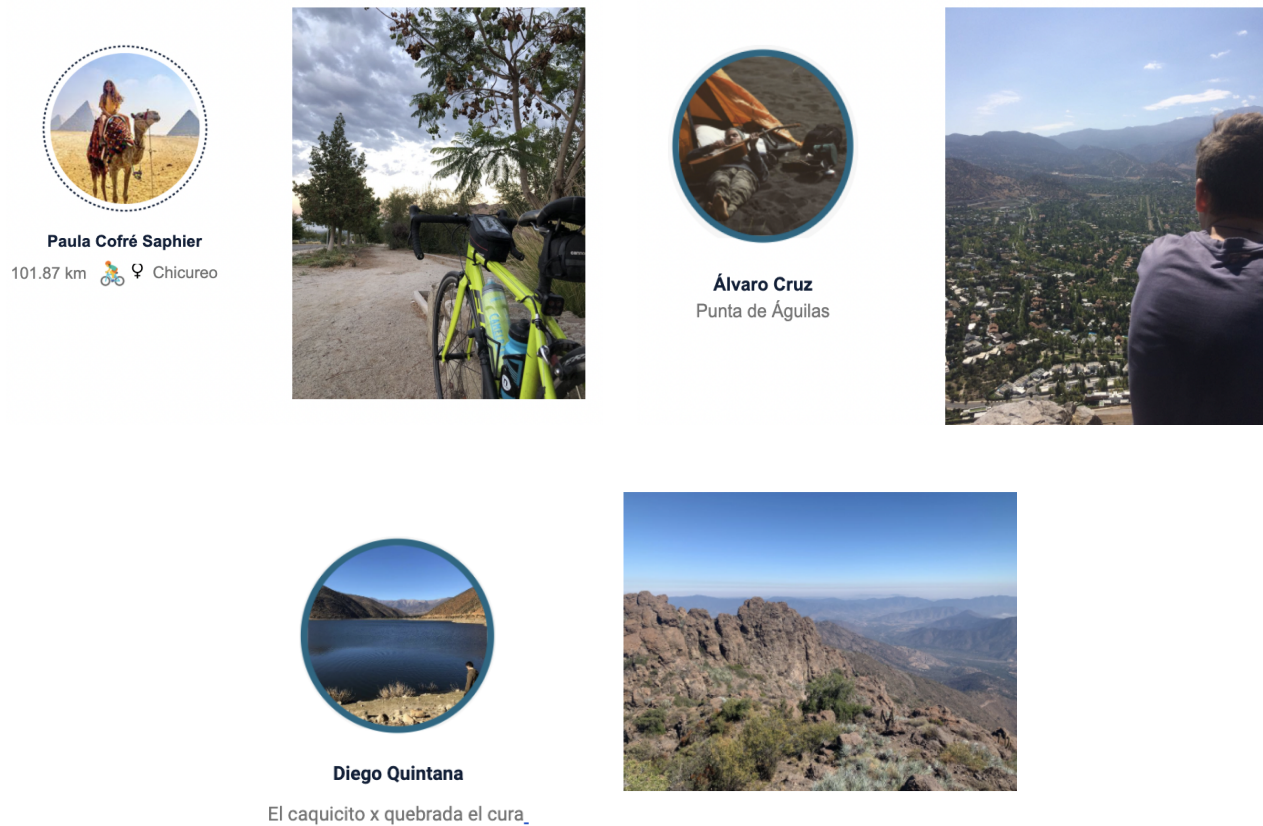


Figura 19: Ejemplo de Rutas Destacadas de la semana de SUDA Works realizado para SUDA Works Beta con los colaboradores de SUDA Outdoors.

4.2.1.4. Leaderboard semanal y general:

Leaderboard con los puntajes en orden de mayor a menor de los colaboradores de la organización para potenciar la competencia positiva y saludable. Los puntajes se miden por cantidad de tiempo (medido en minutos), distancia y desnivel de cada actividad outdoor realizada y subida a la aplicación.



¡Y AQUÍ PUEDES VER EL LEADERBOARD GENERAL!

| | | |
|----------------------|--|------|
| Paula Cofré Saphier | | 5258 |
| Cristián Maturana | | 2969 |
| Cindy Meneses | | 2187 |
| Exequiel Lira | | 1784 |
| Francisca Adasme | | 1085 |
| Catalina Alegría | | 984 |
| Isabel Guzman | | 878 |
| Diego Quintana | | 925 |
| Francisco Varela | | 825 |
| José Santonio Bulnes | | 216 |
| Andrés Gonzalez | | 201 |
| Martina Binder | | 187 |
| Yazmin Donaire | | 92 |
| Álvaro Cruz | | 29 |

Figura 20: Ejemplo de leaderboard general de SUDA Works realizado para SUDA Works Beta con los colaboradores de SUDA Outdoors.

Los puntajes se obtienen sumando la distancia, desnivel acumulado y tiempo de cada ruta subida por el usuario acorde a la tabla de conteo de puntos que se encuentra en el punto 4.2.1.2. En un comienzo, el conteo de puntos se realiza de forma manual, hasta que se establezca un sistema automatizado que cuente los puntos semanalmente.

4.2.2. Servicio

El servicio que entrega SUDA Works corresponde a la gestión de desafíos deportivos y actividades que mejoren el sentimiento de pertenencia de los colaboradores con sus organizaciones, que generen un impacto positivo en la cultura organizacional y mejoren el bienestar físico y mental, encargándose del funcionamiento y logística de SUDA Works dentro de la organización y estando a cargo de mantener a los colaboradores motivados y activos mediante políticas de toque y seguimiento que se realiza semanalmente.

4.2.2.1. Políticas de Toque

Dentro de la gestión constante que se desea tener con los usuarios, se utilizarán tres medios de alcance: Mailing, Notificaciones Push e In-Apps, el motivo de por qué se eligieron estos medios, se detalla a continuación:

- **Mailing**

El marketing por correo electrónico ayuda a conectar con la audiencia para promover la marca y aumentar las ventas.

Cuando se desea comunicar algo sobre la marca o vender productos el marketing por correo electrónico es una de las formas más rentables de hacerlo.

Un estudio del año 2015 realizado por la DMA encontró que por cada \$1 USD gastado, el correo electrónico tiene un retorno de la inversión (ROI) promedio de \$38 USD. Cuando los compradores están listos para comprar algo, a menudo buscan correos electrónicos de sus tiendas favoritas. **(18)**

Así funciona también con los emails de bienvenida, el cual es el correo donde se tiene la mayor atención de los lectores, estos correos tienen una tasa de apertura promedio del 57.8% en comparación con un 14.6% en otros tipos de correos.

También es muy importante el tipo de formato que tiene el correo, aquellos que son planos y sin diseño no obtienen la atención del público como la tienen aquellos que sí tienen diseño, esto dado que las personas reciben una alta cantidad de emails al día por lo que es necesario que un email nuevo pueda resaltar. Los datos avalan que el 74.4% de los suscriptores dijeron que esperan un mensaje de bienvenida cuando se suscriben para confirmar que el proceso quedó registrado. **(19)**

Los emails de bienvenida pueden ser útiles para:

- Construir la relación con el cliente.
- Llevar el contacto al siguiente paso en el proceso de compra.
- Dar a conocer un producto.
- Ofrecer un descuento.

Es dado lo anterior que se propone crear tres tipos de email para SUDA Works:

1. Uno dirigido a todos los colaboradores de la empresa que decida contratar el servicio de SUDA Works, donde la dinámica es la siguiente: La organización contrata el servicio, luego procede a entregar el correo de todos sus colaboradores, dichos correos son ingresados en la base de datos de SUDA y luego se procede a enviar un email explicativo donde se presenta la empresa SUDA, la trayectoria que tiene, lo que hace, se muestra la aplicación SUDA y se hace un énfasis en lo que SUDA Works consiste y los beneficios que trae. Este email explica también todo lo relativo al funcionamiento de la aplicación, desde grabar una ruta hasta importarla desde una aplicación externa.

A continuación se muestra el prototipo de un email de bienvenida a SUDA Works, el cual es enviado a los colaboradores a través de Sendgrid, una plataforma de comunicación con el cliente para correo electrónico transaccional y de marketing, que permite importar y crear diseños de emails y enviar a múltiples personas a la vez para posteriormente tener la estadística de las personas que abren los correos y así generar un balance que indique

cómo va el alcance y engagement¹⁵ que tienen los correos que están siendo enviados. Se propone Sendgrid porque es la plataforma que utiliza actualmente SUDA Outdoors. Los borradores de los distintos diseños de emails se encuentran en Anexo 3.



Te tenemos muy buenas noticias. SUDA, contrató **SUDA Works** que es un servicio que te premia por conectarte con la naturaleza y hacer deporte al aire libre.

¡Con Suda Works, podrás ganar más vacaciones y tiempo libre!

¿Cómo Funciona?

Para inscribirte envía tu mail de cuenta de Suda a Paula Cofré: pcofre@sudaoutdoors.com y sal a la aventura, donde *cada minuto* de actividad cuenta.

Todas tus actividades de deporte al aire libre junta puntos.
Mientras más puntos tengas más premios podrás canjear.

Figura 21: *Email de Bienvenida de SUDA Works para SUDA Works Beta.*

Además del email de bienvenida, es necesario enviar periódicamente emails para lograr la fidelización de los colaboradores con la aplicación y lograr su participación en SUDA Works. Se decide que los emails más efectivos y que son de mayor preferencia por los usuarios son aquellos emails que son enviados semanalmente por la empresa o con menor frecuencia. **(20)**

¹⁵ Engagement: Compromiso que se establece entre una marca y su audiencia.

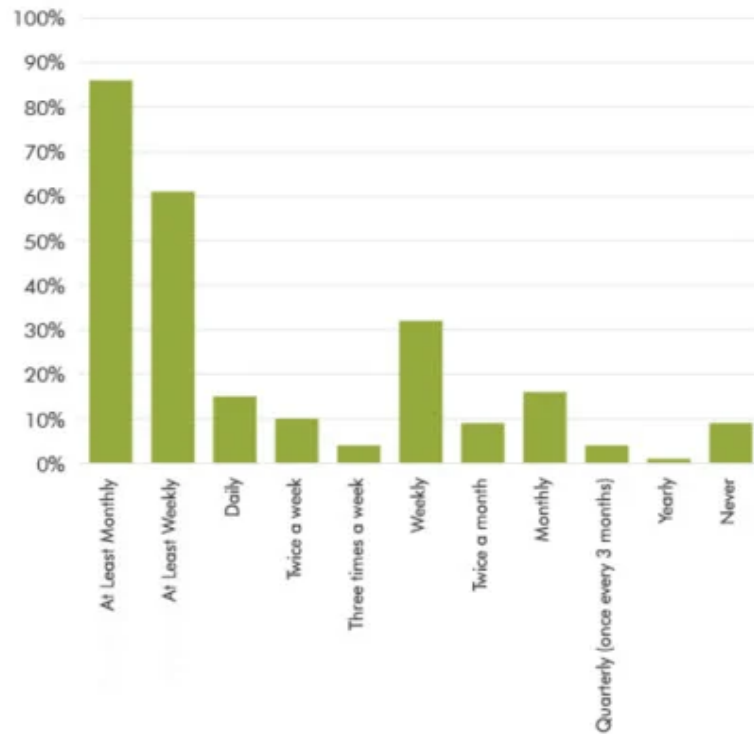


Figura 22: Riesgos de frecuencia de envío de correos – Marketing Sherpa

Además, analizando las dos aristas - de enviar muchos o pocos correos - se puede obtener lo siguiente:

- Riesgos de enviar muy pocos correos electrónicos:

Esto puede tener un efecto negativo de las siguientes formas:

- Oportunidades de venta perdidas. Más mensajes de correo electrónico pueden significar más dinero, pero también un buen retorno.
- Visibilidad reducida en la bandeja de entrada del destinatario. Incluso si los correos electrónicos enviados no están abiertos, hay un elemento de marca en su aparición en la bandeja de entrada de las personas. La marca queda en la mente del cliente.
- Riesgo para la reputación del remitente. Correo inconsistente o poco frecuente puede hacer sonar las alarmas de los ISP (Proveedores de Servicios de Internet) y por lo tanto tener peor índice de entrega.
- La mayoría de la gente se registra por un motivo. Al menos en el momento de suscribirse, tenía algo de intención de compra. Si no se envían suficientes emails, el cliente va olvidando la marca.

- Riesgos de enviar demasiados mensajes de correo electrónico:
 - Menos compromiso. Las personas no tienen tiempo para abrir tantos correos electrónicos, si son demasiados correos electrónicos, no serán abiertos todos.
 - Más clientes se dan de baja y al ocurrir esto, se pierde la oportunidad de venderles.
 - El daño a la reputación del remitente. Demasiadas cancelaciones de suscripción e informes de spam afectarán la reputación con los ISP.

Tomando en cuenta esto, es que posteriormente se crean los emails para aquellos colaboradores que han obtenido cierta cantidad de puntos y para aquellos que no, invitándolos siempre a participar y compartiendo las rutas destacadas de la semana escogidas aleatoriamente entre los colaboradores y además conteniendo un leaderboard donde esté ordenado de mayor a menor el puntaje de los colaboradores con el fin de crear comunidad y competencia positiva dentro de la empresa.

En la siguiente figura se muestra el email del puntaje obtenido de la semana en SUDA Works donde se muestran las rutas realizadas y el puntaje que entregó cada una.



¡FELICIDADES Paula!

¡Ha finalizado la cuarta semana de SUDA Works y has acumulado 1351 PUNTOS ESTA SEMANA!

Aquí puedes ver un recuento de las actividades que realizaste esta semana con sus respectivos puntajes.

| | | | | |
|-----------|--|-----------------------------------|--|-----|
| 101.87 km | | ♀ Chicureo | | 365 |
| | | El Pintor con Sofi | | 468 |
| | | Manquehuito Con Ame | | 83 |
| | | Manquehuito nocturno en solitario | | 63 |
| | | Manquehuito con Trini | | 62 |
| 82.17km | | ♀ Chicureo | | 310 |

Figura 23: Ejemplo de email de puntaje semanal de SUDA Works enviado durante SUDA Works Beta.

Correos completos se encuentran en Anexo 4 y Anexo 5.

- **Notificaciones PUSH**

A diferencia de los emails que aparecen en la bandeja de entrada, las notificaciones push son más intrusivas. Al ser pre-visualizadas en la barra de notificaciones superior del teléfono móvil, o incluso con la pantalla bloqueada, normalmente activan mucho más la respuesta del usuario que un email. Y ahí está precisamente el atractivo.

Las notificaciones Push son la vía más rápida y directa para hablar con los usuarios y evitan que la organización termine perdida en las carpetas de Promociones o Spam.

Estadísticamente según la media, los usuarios clickean el doble sobre una notificación push, que sobre un email.

Normalmente los usuarios sólo reciben notificaciones de las marcas a las que son fieles, con las que se sienten más conectados y con las que quieren estar en contacto en su día a día. **(21)**

En el caso de SUDA Works, las Notificaciones Push serán utilizadas para avisar a los usuarios sobre:

- Desafíos próximos.
- Cuando quedan pocos días para que finalice un desafío.
- Los beneficios que presenta el deporte.

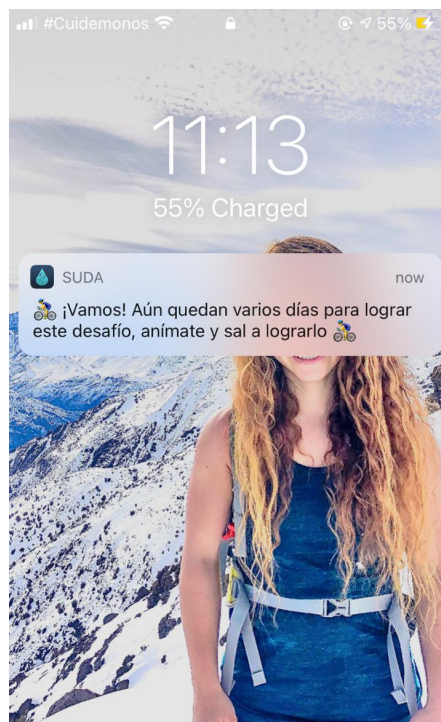


Figura 24: Ejemplo de Notificación Push enviada a SUDA Works Beta por el desafío “Desempolva tu bicicleta”, 20 de Abril del 2021.

- **In-Apps**

Los mensajes in-app son mensajes enviados a los usuarios mientras están directamente activos en la aplicación móvil.

Como canal de mensajería móvil, los mensajes in-app son altamente efectivos. Algunas encuestas de Mobile Engagement afirman que los mensajes in-app generalmente reciben 8 veces mejores tasas de respuesta directa que las notificaciones automáticas.

En combinación con las notificaciones automáticas, los mensajes in-app reciben una tasa de interacción media del 26%. Las aplicaciones de alto rendimiento (aquellas en el percentil 90) reciben una tasa de lectura del 44%, por lo que la oportunidad de involucrarse a través de mensajes en la aplicación es altísima.

Beneficios del mensaje in-app (22)

- Llegar a toda la audiencia de la aplicación. Las notificaciones push son básicas para una estrategia de mensajería que hace que los usuarios vuelvan a la aplicación. Sin embargo, según algunas investigaciones, llegan a una media del 45% de tu audiencia. Sin embargo, dado que los mensajes in-app son parte de su experiencia con la aplicación, no requieren una aceptación y pueden llegar a la mayoría, si no a toda - tu audiencia dependiendo de la implementación.
- Está integrado en la experiencia de la aplicación. Los mensajes in-app son mejores cuando tienen el look and feel¹⁶ de la aplicación. Son altamente personalizados.
- Fáciles de crear. Al igual que las notificaciones push, los mensajes in-app pueden ser muy sencillos de crear.’

En Anexo 6 se encuentra el calendario de Notificaciones Push, In-Apps y Mailing.

4.2.2.2. Informe a Recursos Humanos

Mensualmente y con el propósito de mantener un seguimiento de los resultados que tiene SUDA Works dentro de las organizaciones y que éstas mismas puedan ver los resultados del producto, es que se entrega un reporte al área de Recursos Humanos entregando la siguiente información:

- Número de participantes
- Rutas cargadas
- Desafíos activos y sus participantes
- Kilómetros acumulados
- Horas acumuladas
- Número de comentarios

¹⁶ Look and feel: Aspecto y tacto. Es una metáfora utilizada dentro del entorno de marketing para poder dar una imagen única a los productos.

- Emails enviados
- Emails abiertos

A continuación, se presenta un prototipo del informe a Recursos Humanos.



Figura 25: Informe mensual a Recursos Humanos – Elaboración propia.

4.2.2.3 Premios

Los premios establecidos en un principio consisten en una de las siguientes opciones canjeables una vez que los colaboradores alcanzan un mínimo de 2.000 puntos en SUDA Works:

1. Gift Cards con un monto mínimo de \$5.000: Para esto se realizó un portafolio con las principales empresas que entregan servicio de gift cards y se evaluaron los convenios que tiene cada una. La más conveniente para la organización es Cencosud puesto que si bien todas tienen el mismo precio (sólo se paga por el

monto de las tarjetas y no por la tarjeta en sí), Cencosud tiene mayor variedad de productos ya que funciona con una mayor cantidad de tiendas. La tabla comparativa se encuentra en Anexo 7.

2. Horas libres: Se establece que para un colaborador que trabaja 45 horas semanales, el máximo de horas libres al que puede optar es 4 horas al mes. Para aquellos colaboradores que no trabajan tiempo completo, de esas 4 horas libres al mes se calcula el porcentaje del total que trabajan y ese mismo porcentaje es el que pueden obtener en horas libres al mes.
3. Kits deportivos: Un kit mensual al colaborador que obtuvo más puntos el cual incluye una polera deportiva y un implemento como mancuerna o pesa rusa.

4.2.3 Precio

En base a lo estudiado del mercado y evaluando los precios de la competencia, se definió en primer lugar a siguiente tabla de precios:

Precio mínimo 3UF mensuales hasta los 20 colaboradores y con 0.15UF por colaborador. Desde 41 colaboradores en adelante, se comienza a cobrar 0.11UF por colaborador. De aquí en adelante se mantiene este valor por colaborador.

* 1 UF = 29,003.18 pesos chilenos

| Cantidad de colaboradores | Valor mensual en UF | Valor mensual en CLP | Valor mensual en UF por colaborador | Valor mensual en CLP por colaborador |
|---------------------------|---------------------|----------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|
| 30 | 4.5 | 130514.31 | 0.15 | 4350.48 |
| 41 | 4.51 | 130804.34 | 0.11 | 3190.35 |
| 50 | 5.50 | 159517.49 | 0.11 | 3190.35 |

Tabla 6: Primera aproximación de precios – Elaboración propia

La tabla anterior es la primera aproximación a los precios establecidos por el servicio que SUDA Works entrega.

Posteriormente se evalúa la posibilidad de ofrecer dos planes, esto con la finalidad de dar la opción a las organizaciones de entregar ellos los premios y así aminorar el gasto del servicio por utilizar SUDA Works.

Se crea el Plan Básico y el Plan Premium, donde ambos planes incluyen las mismas características, con la diferencia mencionada anteriormente. El primero no incluye los premios entregados por SUDA Works, por lo que la logística queda a cargo de Recursos Humanos de la organización, en cambio, el segundo plan, si los incluye, desligando

totalmente a Recursos Humanos de esta responsabilidad. Dentro del valor a pagar, está incluido:

- Lanzamiento vía Zoom/Meet del evento, donde se da la bienvenida a los colaboradores de la organización, contándoles en qué consiste SUDA Outdoors y se les invita a participar en SUDA Works, explicando cómo funciona, cómo acumular puntos, cómo canjear premios.
- Landing Personalizado para la empresa.
- Mails de motivación, junto con In-Apps y Notificaciones Push que se envían regularmente.
- Sistema de puntos por tiempo, distancia, desnivel y desafíos completados.
- Desafíos motivacionales elaborados en base a la organización.
- Informe mensual a Recursos Humanos con toda la información de la participación de los colaboradores.

Lo anterior queda resumido en la siguiente tabla, donde para ambos planes hay un cobro fijo mensual de \$50.000 y de \$1.000 por colaborador en caso de ser el Plan Básico y \$3.000 para el Plan Premium.

Se espera que el producto sea vendido a empresas sobre 25 colaboradores dado que así los ingresos mínimos esperables varíen entre \$450.000 y \$750.000 por el servicio de SUDA Works en cada empresa. Este cálculo fue realizado para un plazo mínimo de 6 meses que es uno de los términos y condiciones de SUDA Works.

Valor del servicio:









| | Básico | Premium |
|--|---|---|
|  Lanzamiento via Zoom/Meet | X | X |
|  Landing Personalizado | X | X |
|  Mails de Motivación | X | X |
|  Acceso a comunidad de Deporte y Naturaleza | X | X |
|  Sistema de Puntos | X | X |
|  Desafíos Motivacionales | X | X |
|  Informe Mensual de participación | X | X |
|  Premios entregados por Suda | | X |
| Precio | 50.000 Fijo +1.000/colaborador*mes | 50.000 Fijo +3.000/colaborador*mes |

Figura 26: Tabla con el valor por servicio de SUDA Works, Plan Básico y Plan Premium.

Los precios expuestos en la figura anterior pueden estar sujetos a modificaciones por cantidad de colaboradores que tenga el cliente, descuentos por economías de escala, entre otros, para adaptarlo de mejor manera a las características y necesidades del cliente y lograr cerrar el negocio.

4.2.4. Distribución (Place)

Para poder llegar a los clientes, donde el primer contacto es con Recursos Humanos de medianas y grandes empresas, el canal es directo, puesto que el escenario para la mayoría de las reuniones dada la pandemia es virtual. Por esto mismo, el contacto es vía email y la reunión se lleva a cabo a través de Meet y Zoom principalmente.

El producto va dirigido a las medianas y grandes empresas del país, organizaciones con más de 25 colaboradores y ganancias superiores a 25.000 UF¹⁷.

Luego de tener el contacto, habiendo realizado la reunión y suponiendo que la respuesta es afirmativa y la organización desea implementar SUDA Works, se procede a firmar contrato y para empezar a operar solo es necesario contar con los emails de los miembros de la organización que contrate SUDA Works y el resto se realiza mediante la aplicación SUDA: Para que los colaboradores puedan acceder a los desafíos privados de la organización, es necesario que sigan al usuario que la empresa tendrá dentro de la aplicación, una vez que el colaborador esté siguiendo al usuario de la organización y éste lo acepte, podrá acceder a los desafíos. También se entregará la dirección URL del landing¹⁸ a los miembros de SUDA Works mediante un email, por lo que el canal virtual es el único que se necesita.

Cualquier necesidad de reparación se realizará de forma virtual también al tratarse de una plataforma tecnológica. Y la formación que se entrega a los colaboradores, puede realizarse de forma virtual y/o presencial, puesto que, por un lado, se enviarán emails de bienvenida con la explicación del funcionamiento de SUDA Works, pero también está pensado contar con una charla técnica, idealmente presencial, pero que por la contingencia actual puede darse de forma online.

4.2.5 Promoción

4.2.5.1. Estrategias de Marketing a Corto Plazo

Bonding, es el equipo de SUDA encargado de generar las reuniones con el Área de Marketing para los contratos con SUDA Outdoors y que también está a cargo de generar las reuniones con Recursos Humanos de cada empresa para ofrecer el producto SUDA Works. El contacto es a través de un email que invita a adquirir SUDA Works para mejorar el bienestar de los colaboradores. Este contacto se consigue por medio de la base de datos que SUDA Outdoors ya posee, la cual es bastante amplia y considera un gran número de organizaciones.

¹⁷ 25.000 UF = \$743.773.000

¹⁸ Landing: Sitio Web

**Para los alcances de esta memoria no está contemplado poner a prueba las siguientes estrategias, pero quedan para cuando se lance oficialmente el producto.*

Pero, para lograr tener un mayor alcance, es necesario:

- Campaña de mailing masivo: SUDA cuenta con una gran cantidad de personas suscritas al mailing de la aplicación, situación favorable para dar a conocer la plataforma SUDA Works.
- Publicidad, a través de redes sociales como Instagram y Facebook, y también en el diario y la radio, siempre midiendo resultados y siempre buscando campañas rentables económicamente. Andrés González, accionista de SUDA, y ex Gerente de Marketing, posee contactos en distintos medios de prensa, diario y radio principalmente, por lo que puede obtener publicaciones en estos medios por un costo bajo o nulo.
- Influencers¹⁹ dentro de las redes sociales, como medio de difusión de la plataforma, así como actualmente se hace para promocionar la aplicación SUDA.

4.2.5.2. Estrategias de Marketing a Medio y Largo Plazo

Las estrategias a largo plazo pueden llevarse a cabo con el **inbound marketing** el cual considera acciones basadas en el posicionamiento de la plataforma mediante la búsqueda de las keywords²⁰ más adecuadas, la optimización del contenido, y los links internos y externos. Finalmente, el análisis de los resultados sirve para acabar de cuadrar la estrategia y conseguir los mejores resultados.

Las principales estrategias a medio y largo plazo, así como sus objetivos asociados:

- **Keywords**

Se trata de estudiar las keywords relacionadas con el servicio que SUDA Works otorga y con el segmento al que apunta. Por ende, se tiene como plan de marketing las publicaciones en redes sociales a través de Instagram y Facebook utilizando captions²¹ y hashtags²² con palabras claves como:

¹⁹ Influencer: Personas que posee una gran habilidad para comunicar y atraer a la audiencia.

²⁰ Keywords: Palabra clave o conjunto de términos que utilizan los usuarios cuando buscan en los buscadores.

²¹ Caption: Descripción que acompaña a una imagen o video.

²² Hashtag: Etiqueta que permite agrupar términos de búsqueda mediante la utilización del signo #.

| | | | | |
|--------------|---------------|---------------------|------------------------|-----------|
| Empresa | Colaboradores | Trabajador | Bienestar | Salud |
| Salud física | Salud mental | Great Place to Work | Deporte Outdoor | Vida sana |
| Desafío | Equipo | Trabajo | Wellness ²³ | Fit |

Tabla 7: *Keywords para estrategia de marketing – Elaboración propia.*

Las keywords anteriores tienen por finalidad:

- Conseguir visitas orgánicas, que es el principal activo para trabajar en inbound marketing.
- Posicionar lo mejor posible la web de forma orgánica (SEO).
- Mailing

Mailing masivo que se enviará a los usuarios suscritos a SUDA para que comiencen a conocer SUDA Works y en el mejor de los escenarios, proponerlo en sus organizaciones. El mailing cuenta con toda una explicación de lo que es SUDA Works y posee un link externo donde al dar click en el mismo email, la persona es dirigida a la plataforma de SUDA Works Beta para que puedan obtener una visión real del producto.

El email será muy similar al del punto 4.2.2.1 donde se muestra un email de Bienvenida a SUDA Works, solo que customizado para personas que no conocen nada el programa.

Con la plataforma Sendgrid²⁴ que SUDA Outdoors usa actualmente, se realizará el envío de emails masivos y se estudiará su resultado, cuántos fueron abiertos y cuantos clicks tuvieron.

Se espera para el futuro también implementar un contador de visitas en la plataforma de SUDA Outdoors, lo que también será útil para obtener las estadísticas de cuántas personas visitaron el landing²⁵.

Toda acción de marketing debe ser analizada paso a paso para comprobar si está funcionando y saber cómo mejorarla en un futuro.

4.2.5.3. Presentación de Venta

Se diseña una presentación de venta que cuenta con video que muestra qué es SUDA Outdoors, en qué consiste la aplicación y cómo funciona, esto con el fin de resumir en aproximadamente un minuto, todas las funcionalidades de la aplicación para aquellos que

²³ Wellness: Bienestar.

²⁴Sendgrid: una plataforma de comunicación con el cliente para correo electrónico transaccional y de marketing, que permite importar y crear diseños de emails y enviar a múltiples personas a la vez

²⁵ Landing: Sitio Web

no la conocen, menciona los deportes que incluye y con las marcas con las cuales trabaja.

La presentación SUDA Outdoors se puede encontrar en el sitio web Youtube con el nombre QUÉ ES SUDA, subido por la cuenta SUDA Outdoors, y en las siguientes dos imágenes se puede ver un extracto de lo que es el video.



Figura 27: Video explicativo sobre la aplicación SUDA – SUDA OUTDOORS.

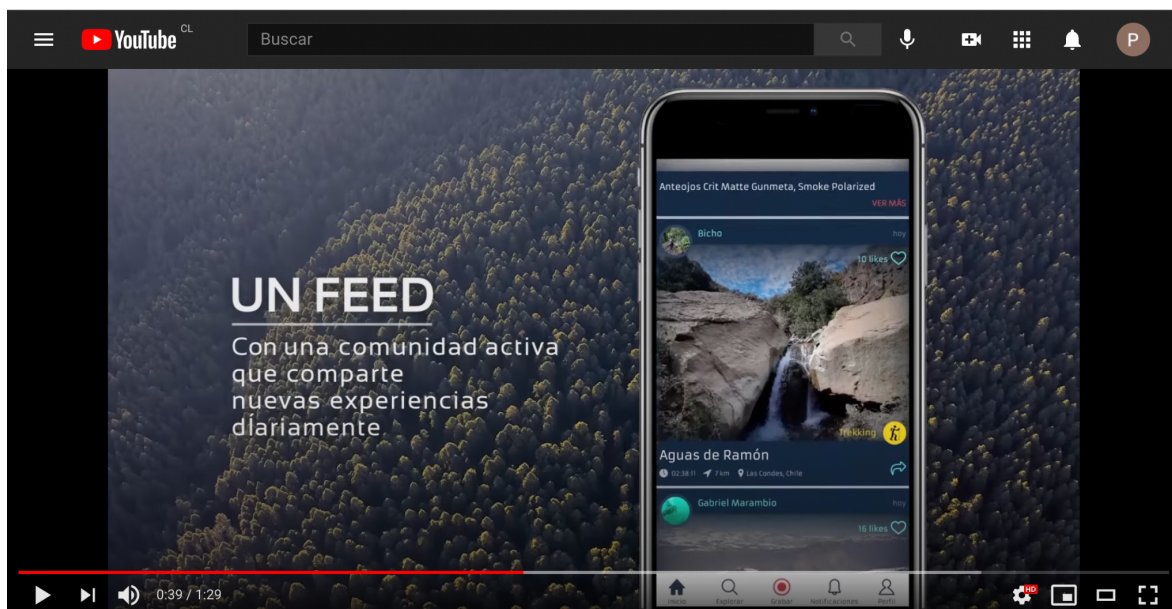


Figura 28: Video explicativo sobre la aplicación SUDA – SUDA OUTDOORS.

Una vez mostrado el video, se procede a mostrar una presentación donde se comienza por introducir el contexto actual, es decir, la pandemia mundial, y los diversos efectos negativos que ésta ha producido en los colaboradores de las empresas en cuanto al ámbito físico y mental.

Se presenta SUDA Works como la solución a estos problemas, se explica en qué consiste SUDA Works, como la organización se encarga de la logística en cuanto a la gestión constante que realiza para mantener motivados a los colaboradores a participar y las estadísticas que entrega a la organización mensualmente por medio de un reporte a Recursos Humanos con la participación de los trabajadores. El discurso fue elaborado por la memorista en conjunto con el Gerente Comercial y líder de área, sin embargo, la presentación va iterando a lo largo de las semanas en que se tienen distintas reuniones con clientes e inversionistas de SUDA Outdoors.

Las dos siguientes figuras muestran parte de la presentación de venta de SUDA Works, el resto se encuentra en Anexo 8.



Figura 29: Diapositiva 1 de la Presentación de Venta de SUDA Works.



Figura 30: Diapositiva 11 de la Presentación de Venta de SUDA Works.

4.2.5.4. One Pager

Documento que se envía por email una vez terminada la reunión con los clientes y que resume en una página, lo expuesto en la presentación de venta. El email contiene el One Pager junto con el video que explica qué es SUDA Outdoors. El One Pager es el que se muestra a continuación:



SUDA

Available on the App Store | Get it on Google Play



SUDA es una aplicación con más de 4 años de experiencia, más de **350k usuarios** y **300k rutas**, que te conecta con el deporte y la naturaleza ya que permite trackear las actividades que realices al aire libre e integra el ecosistema de plataformas que incluye Strava, Suunto, Garmin y Polar.

STRAVA | SUUNTO | GARMIN | POLAR

El deporte y la naturaleza en el bienestar de las personas:

- ▶ Fortalece la autoconfianza y el autoestima
- ▶ Contribuye a la salud mental
- ▶ Reduce el estrés
- ▶ Ayuda en el desarrollo de las habilidades sociales



→

SUDA WORKS

A esto le sumamos un **Gaming de Puntos** y un **Landing único**, y así nace **SUDA Works**, el producto que logrará que los trabajadores salgan a hacer deporte en la naturaleza y mejoren su conexión con la empresa.

Un trabajador feliz y saludable, es un trabajador más eficiente y productivo.

Con el Gaming de Puntos
se fomenta a los colaboradores a hacer deporte.

Mientras más tiempo realicen deporte, más puntos obtendrán para canjear por:

- ▶ Horas libres
- ▶ Gift Cards Cencosud
- ▶ Premios a conversar con la empresa contratante

Cada actividad suma puntos y puedes ganar puntos extra por desafíos dentro de la aplicación.

| Fórmula de conteo | Fórmula conversión |
|------------------------|--------------------|
| 1 Minuto en movimiento | 1 Punto |
| 1 Check in | 30 Puntos |
| 1 Desafío Normal | 100 Puntos |
| 1 Desafío SUDA Works | 300 Puntos |

Puntos Extra | Uno de estos por ruta:

| | |
|-----------------------|-----------------|
| Ruta de más de 5k | 20 Puntos Extra |
| Ruta de más de 10k | 60 Puntos Extra |
| Desnivel más de 500m | 20 Puntos Extra |
| Desnivel más de 2000m | 60 Puntos Extra |

Landing:





El landing es un lugar de comunión, donde los colaboradores encontrarán desafíos, podrán ver las rutas realizadas por sus compañeros, comentarlas y ver el **leaderboard** con los puntos, de este modo se fomenta la competencia sana.

¿Estás listo(a) para salir a la aventura?

| | Básico | Premium |
|--|--------|---------|
| Landing Personalizado a la empresa | X | X |
| Mails de motivación | X | X |
| Acceso a comunidad de Deporte y Naturaleza | X | X |
| Possibilidad de juntar puntos | X | X |
| Desafíos motivacionales | X | X |
| Tracking personalizado de las actividades | X | X |
| Informe Mensual de participación | X | X |
| Premios entregados por Suda | | X |

Precio

50.000 Fijo + 1.000/usuario*mes 50.000 Fijo + 2.000/usuario*mes

Cada minuto
de actividad cuenta

Por cada actividad que grabes y desafío que completes, ¡sumarás puntos!

Mientras más puntos acumules, **más premios** podrás canjear.



Figura 31: One Pager SUDA Works.

Capítulo 5

Iteración y validación del prototipo con clientes y usuarios del prototipo

5.1. Customer Journey

Paralelamente al trabajo de difusión y venta, se puso a prueba SUDA Works en una versión beta, dirigida a los miembros de SUDA Outdoors con la finalidad de probar como funcionaba la plataforma y ver si cumplía con la misión de motivar a los colaboradores a realizar más deporte. Dentro del equipo de SUDA, el balance entre personas que realizan deporte y las que no, es más o menos similar - esto según reunión con el equipo de SUDA donde 7 de los 12 miembros realizan deporte de vez en cuando o frecuentemente y 5 con poca frecuencia, por lo que se puede decir que la prueba está libre de sesgo.

El proceso se realizó de la misma forma que se espera aplicar en organizaciones, y los pasos fueron los siguientes:

1. Se pidió a los colaboradores que enviaran el email que utilizan con la aplicación SUDA, aquí dos de los miembros del equipo que cuentan con un par de meses dentro de la organización y no tenían SUDA, procedieron a crear una cuenta y se les pidió que siguieran a SUDA Works en la aplicación.
2. Una vez que se tienen todos los correos, éstos se ingresan en una lista de Sendgrid, un sitio web de email marketing que permite enviar múltiples correos con diseño para las personas que estén en una lista. Una vez que se envían los correos, es posible trackear cuántas personas lo recibieron, cuántas lo abrieron, cuántas hicieron click en el link (en caso de tenerlo), etc.
3. Desde el 22 de febrero comenzó a contar la primera semana de SUDA Works Beta, por lo que al final de ésta, la memorista pide la base de datos de los participantes y comienza de forma manual a contar los puntos ya que aún no hay proceso automatizado de puntos.
4. Los puntos son contados en base a la tabla de puntos expuesta en el punto 4.2.1.2.
5. Una vez teniendo los puntajes listos, se crea un leaderboard en base a éstos y se procede a enviar los emails a cada uno de los miembros de SUDA con sus respectivos puntajes y rutas realizadas durante la semana.

Para conocer la visión del usuario dentro de este proceso, se pidió a uno de los usuarios de SUDA Works Beta que describiera cómo fue su viaje del usuario de principio a fin, desde que se le comentó de SUDA Works, hasta que subió su primera ruta. Este usuario

se encontró con las siguientes preguntas durante el proceso, las cuales se ven a continuación y posteriormente se encuentra el Mapa del Customer Journey.

- “Necesito entender cómo funciona SUDA Works.”
- “Ya tengo una cuenta en SUDA.”
- “¿Cómo puedo ver los desafíos exclusivos de SUDA Works?”
- “Tengo que seguir la cuenta de SUDA Works en SUDA y esperar que me acepten.”
- “No tengo cómo saber cuántos puntos llevo acumulados.”
- “Olvidé cómo se cuentan los puntos en SUDA Works.”
- “¿Cada cuánto se actualiza el leaderboard?”
- “Realicé un recorrido, pero no recibí inmediatamente la cantidad de puntos que sumé.”

Luego se realiza el Customer Journey Map con los principales hitos dentro del proceso, combinándolo con las preguntas anteriores que fueron surgiendo a lo largo del viaje.

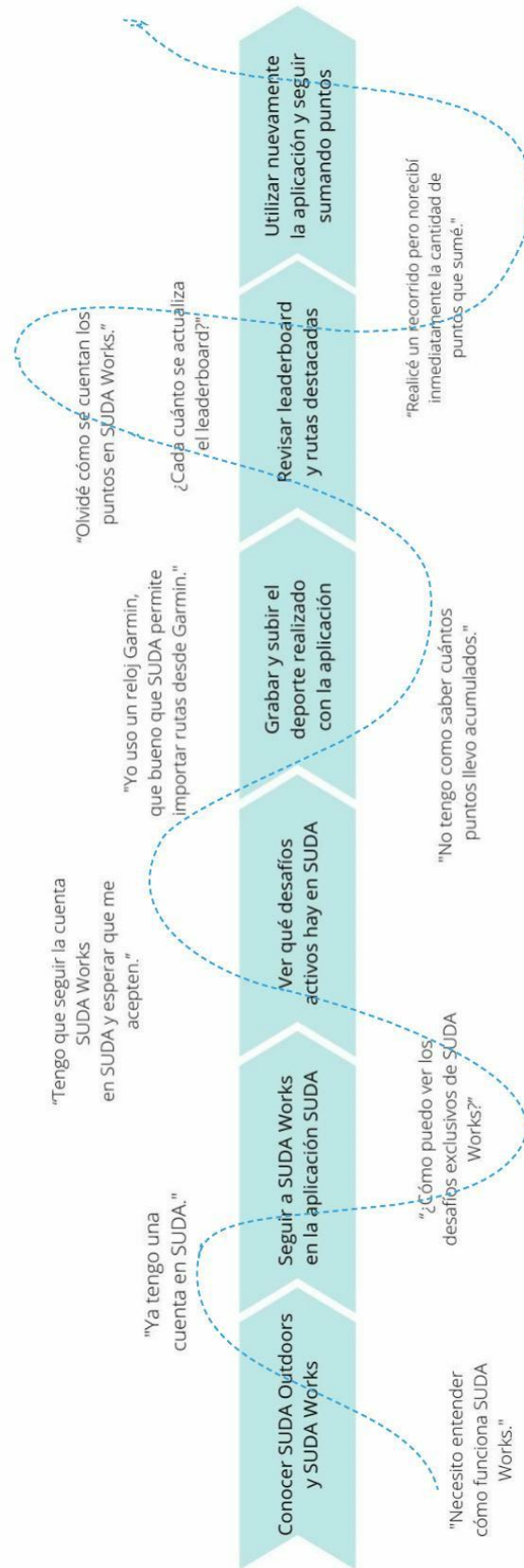


Figura 32: Customer Journey Map – Elaboración propia.

Realizar el mapa anterior permitió no solo reflejar el proceso real que tuvo un usuario, sino que ver las dudas que éste encontró al momento de utilizar la plataforma y que sirve para realizar procesos de iteración donde es posible implementar mejoras que satisfagan de mejor manera al usuario. También, se pudo ver que los resultados expuestos en el Customer Journey se aproximan al diagrama de procesos mostrado en el punto anterior, por lo que el producto es muy cercano a lo que se deseaba crear.

5.2. Resultados de SUDA Works Beta

Para los efectos de la memoria y dados los tiempos para realizarla, las estadísticas de la utilización de SUDA Works Beta estarán comprendidas entre el 22 de febrero del presente año y el 16 de junio, lo que corresponde a 12 semanas. Las estadísticas contemplan:

- Personas que acumularon puntos.
- Personas que no acumularon puntos.
- Rutas cargadas.
- Desafíos SUDA Works completados.
- Desafíos públicos completados.
- Kilómetros acumulados.
- Minutos acumulados.
- Elevación acumulada en metros.
- Emails abiertos por las personas que acumularon puntos.
- Clicks en email por las personas que acumularon puntos.
- Emails abiertos por las personas que no acumularon puntos.
- Clicks en email por las personas que no acumularon puntos.

Estos datos se obtuvieron de la base de datos de SUDA de los 12 colaboradores dentro de la organización, 10 mencionados en la Estructura Organizacional y dos practicantes a plazo fijo. El conteo de puntos se realiza de forma manual dado que aún el área de TI no desarrolla un sistema automatizado que cuente los puntos. Tabla de base de datos para calcular los puntos de Suda Works Beta en Anexo 9 y tabla de resultados de las 12 semanas de SUDA Works Beta en Anexo 10.

A parte de las 12 semanas, se establece como primera serie un caso base con el promedio semanal del mes anterior al lanzamiento de SUDA Works Beta.

- **Horas libres canjeadas durante las 12 semanas de SUDA Works Beta: 27 horas**
- **Colaboradores que canjearon horas libres: 7**

En los siguientes gráficos se puede apreciar el desnivel, cantidad de participantes, horas y kilómetros acumulados durante las 12 semanas de SUDA Works Beta.

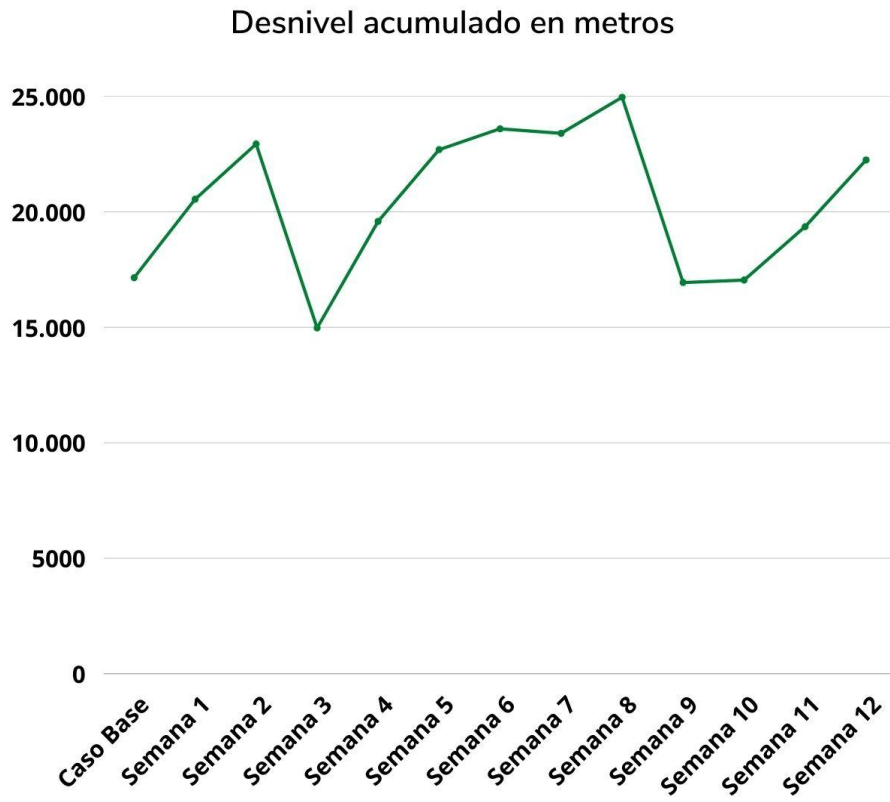


Figura 33: Desnivel acumulado en metros en SUDA Works Beta – Elaboración propia.

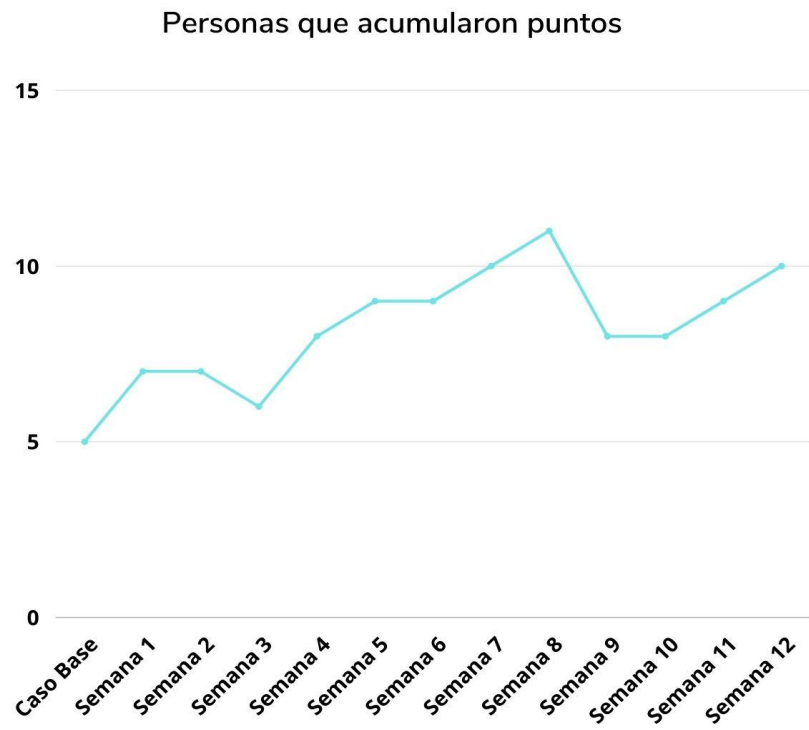


Figura 34: Personas que acumularon puntos en SUDA Works Beta – Elaboración propia.

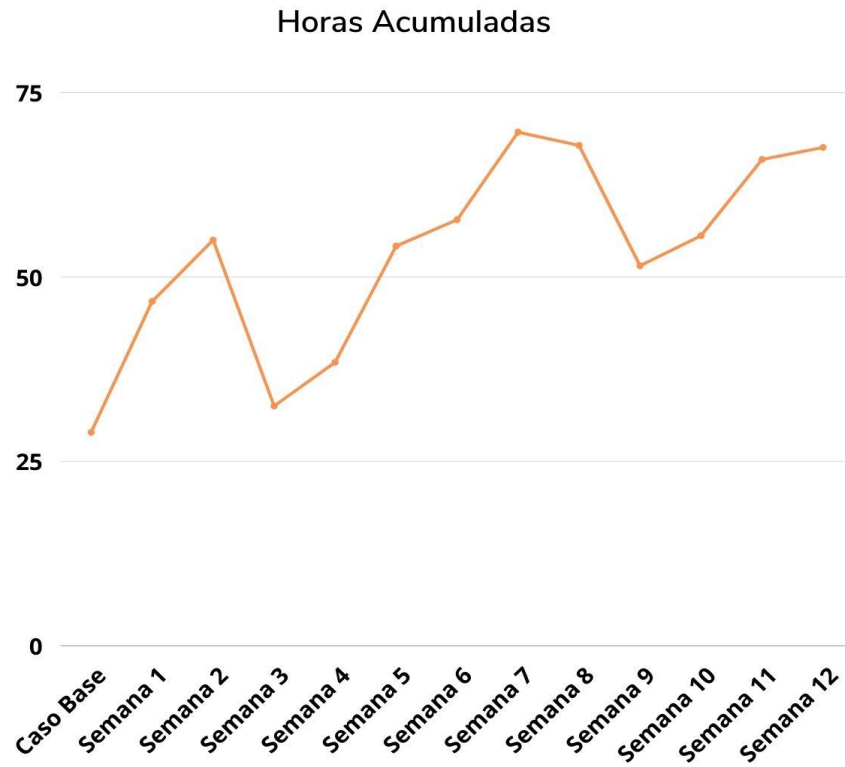


Figura 35: Horas acumuladas de deporte en SUDA Works Beta – Elaboración propia.

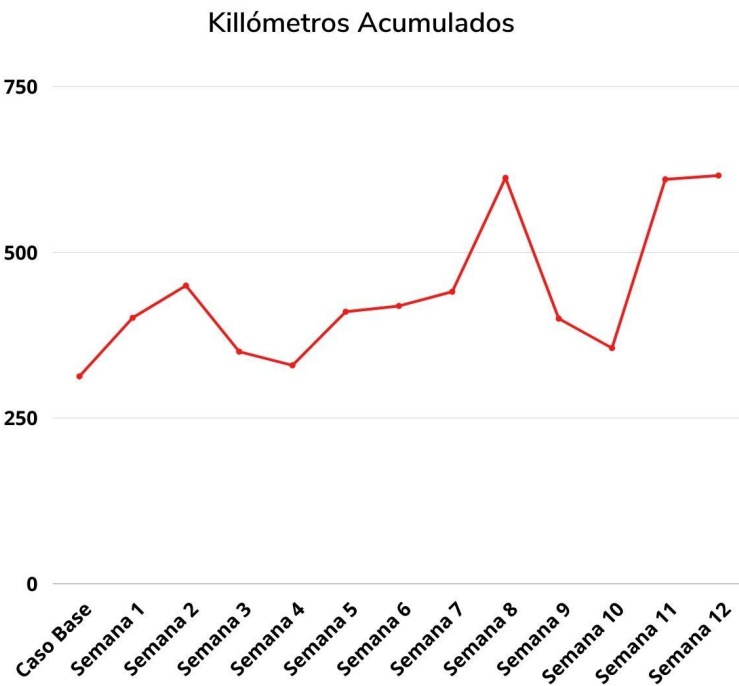


Figura 36: Kilómetros acumulados en SUDA Works Beta – Elaboración propia.

5.3. Validaciones e Iteraciones

Este punto tiene por objetivo presentar las validaciones e iteraciones del producto y servicio SUDA Works, para lo cual se utilizará los datos obtenidos de SUDA Works Beta presentados en el punto anterior y también de las reuniones que se tuvieron con Recursos Humanos de distintas empresas del país contactadas por Bonding²⁶ para ofrecerles la oportunidad de trabajar con SUDA e incorporar SUDA Works dentro de la organización.

Se realizaron reuniones con:

- Dartel (15 de febrero)
- Vida Cámara (24 de febrero)
- Metrogas (26 de febrero)
- Red Megacentro (5 de marzo)
- Latiffe (8 de marzo)
- CMPC (15 de marzo)
- Fanatiz (19 de marzo)
- Despegar (25 de marzo)
- Bañados (1 de abril)
- Sky (2 de abril)
- Abastible (9 de abril)
- Xylem (21 de abril)

5.3.1. Validaciones

Las validaciones se realizan a partir de los resultados obtenidos de SUDA Works Beta expuestos en el punto anterior y también mediante las reuniones con Recursos Humanos de distintas organizaciones las cuales se detallan más adelante en el punto 5.3.1.1.2.

5.3.1.1. Interés en SUDA Works

El interés en SUDA Works se valida bajo dos perspectivas, los colaboradores de SUDA Outdoors participando de SUDA Works Beta y el interés de los clientes mediante las distintas reuniones.

1. Interés de los colaboradores de SUDA Outdoors

El interés por SUDA Works se verifica a través de la cantidad de personas que acumularon puntos semana a semana. Utilizando el caso base de que en promedio 5 colaboradores de SUDA realizan deporte semanalmente previo a la implementación de SUDA Works Beta. Una vez implementada la plataforma, hay un aumento en la cantidad de colaboradores que realizan deporte bajo el incentivo de obtener horas libres. Aumentando al menos en un 140% el número de colaboradores, Figura 33.

²⁶ Bonding: Equipo de SUDA encargado de generar las reuniones para los contratos con SUDA Outdoors y SUDA Works

Para la validación de interés no se considera cuántos colaboradores descargan la aplicación SUDA dado que al comenzar a trabajar dentro de la organización se les pide que descarguen la aplicación, por lo que todos los colaboradores poseen la aplicación descargada al momento de implementar SUDA Works Beta.

Otro factor para validar el interés, es que los colaboradores sigan al usuario SUDA Works dentro de la aplicación SUDA para poder ver los desafíos privados, obteniéndose que todos los colaboradores siguen a SUDA Works. Al momento de implementar SUDA Works Beta se cuenta con 12 colaboradores, la figura adjunta muestra 14 porque incluye dos nuevos practicantes incluidos después del 16 de junio que es la fecha en la que termina la semana 12 considerada para la validación. El interés queda validado, ver figura adjunta.

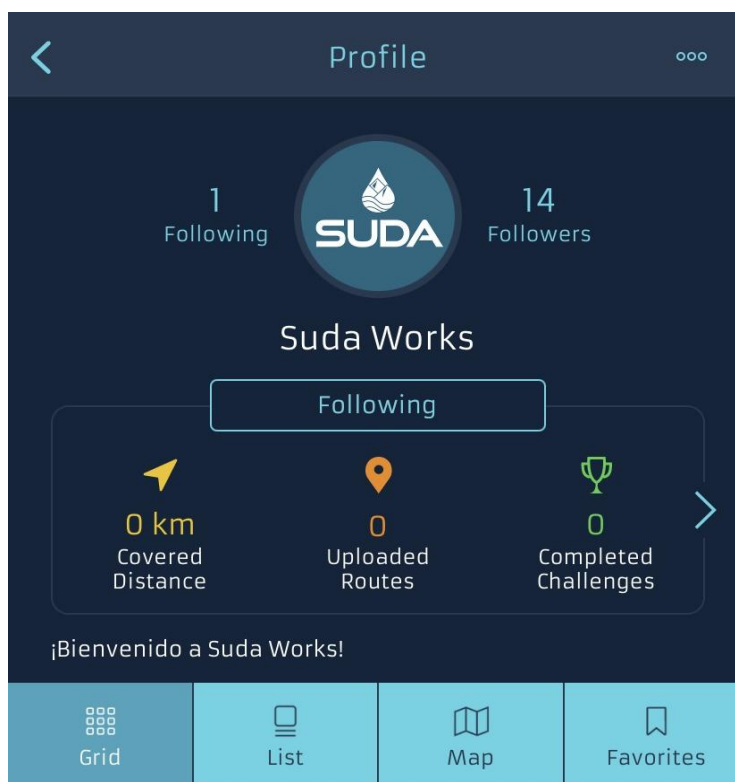


Figura 37: Miembros de SUDA Outdoors que siguen a SUDA Works

2. Interés de los clientes:

Para validar el interés de los clientes, se utilizan las 3 primeras reuniones realizadas con clientes donde se les presenta el producto y servicio. Las empresas consideradas son: Dartel (reunión: 15 de febrero), Vida Cámara (reunión: 24 de febrero) y Metrogas (reunión: 26 de febrero)

A partir de las reuniones, se tiene alta aceptación general sobre el funcionamiento de SUDA Works puesto que las organizaciones desean que sus colaboradores sean más activos y realicen deporte al aire libre, el detractor es el miedo a los contagios por lo que las organizaciones solicitan que se les vuelva a contactar a mediados de año cuando se espera que la mayor parte de la población esté vacunada y los casos disminuyan.

Sin embargo, se valida la necesidad de las empresas por mejorar el ambiente laboral y buscar el bienestar de los colaboradores mediante actividades deportivas que sumen puntos y otorguen premios o beneficios.

5.3.1.2. Participación de los colaboradores

Se valida la participación de los colaboradores en base a los resultados obtenidos en la implementación de SUDA Works Beta y expuesto en las figuras del punto 5.2:

Figura 32 representa un aumento del desnivel en metros acumulados por los colaboradores entre el caso base y las 12 semanas, percibiendo una baja en la semana 3 y 9, se presume que la causa de esta baja en semana 3 fue el retroceso de la Región Metropolitana a Cuarentena, lo cual afecta a los colaboradores de SUDA ya que todos se encuentran dentro de la región.

La figura 34 que muestra la cantidad de horas de deporte acumulada y la figura 35 que entrega la cantidad de kilómetros actúan de manera. Realizando un análisis general a los gráficos, se ve que hay un aumento durante las semanas que se implementó SUDA Works Beta en comparación con el caso base, por lo que es posible validar la participación de los colaboradores.

5.3.2. Iteraciones

En este punto se exponen las iteraciones a lo largo de todo el proceso de SUDA Works.

1. Sistema de premios

a. Condición de entrada: Sorteo de premios entre los colaboradores que logran el desafío y premio final entre los que logran 5-8 desafíos.

Como se expone en el punto 3.2, en un comienzo la primera propuesta para premiar a los colaboradores es la de sortear premios entre los que completen los desafíos y sortear un premio mayor para aquellos que logren entre 5 y 8 desafíos en un año. Una vez realizado el benchmarking expuesto en el punto 3.3, donde se analiza la competencia y se ve que todas las plataformas utilizan un sistema de puntos donde premian por cada actividad que realizan los usuarios, es que se decide cambiar a un sistema de puntos donde los kilómetros, el desnivel, el tiempo acumulado y los desafíos completados, suman puntos, dando así, la oportunidad a todos los colaboradores de ganar puntos y canjear premios.

b. Condición de salida: Cada actividad suma puntos, los que son canjeables por premios.

c. Acciones a seguir: Creación del sistema de conteo de puntos expuesto en el punto 4.2.1.2.

2. Tipo de premios

a. Condición de entrada: Horas libres, Giftcards Cencosud, Kits deportivos.

Las organizaciones consideradas para la iteración 2 son Despegar (25 de marzo), Sky (2 de abril), Abastible (9 de abril) y Xylem (21 de abril).

Las principales conclusiones que se pudieron obtener a raíz de las distintas reuniones es que los premios entregados por SUDA Works no son lo suficientemente atractivos para los clientes. El hecho de que no haya premios establecidos, y que se ofrezcan diversas opciones como Gift Cards Cencosud de \$5.000, Horas libres o kits deportivos, genera poca convicción en el cliente por las siguientes razones:

1. La propuesta de las Gift Cards Cencosud consiste en que desde los 2.000 puntos obtenidos en SUDA Works, los colaboradores pueden comenzar a canjear una Gift Card de \$5.000, lo que es cuestionado por el cliente puesto que éste comenta que el premio no es un gran incentivo para motivar a los colaboradores a hacer deporte dada la baja suma de dinero y tampoco vale el precio que cuesta el servicio.
2. Las horas libres son un tema complejo que va más allá de las gestiones de Recursos Humanos y por el valor que le dan las organizaciones a la productividad de sus colaboradores y al avance, no hay disposición a otorgar horas libres.
3. Finalmente, los kits deportivos si bien son atractivos para recursos humanos. piensan que la logística puede ser compleja y prefieren que se les ofrezca otro tipo de premios como descuentos en una variedad de productos.

b. Acciones a seguir: Se investiga sobre premios atractivos que se puedan entregar y no sean una copia directa de las que entrega la competencia Betterfly y Muvu.

c. Condición de salida: Se propone una alianza con Dcanje para el sistema de premios, dado que esta organización entrega puntos a los colaboradores de empresas canjeables por distintos productos. Dentro de Dcanje, 1 punto cuesta \$1.

3. Actividades que considera la plataforma

a. Condición de entrada: Deportes outdoor

Para esta iteración se consideran CMPC, Fanatiz, Sky y Despegar, ya que se muestran altamente interesadas, sin embargo, sugieren incorporar un contador de pasos o actividades indoor como yoga o ejercicio en casa, puesto que las organizaciones no están dispuestas a poner en riesgo de contagio a sus colaboradores, incluso si existe una franja deportiva.

b. Acciones a seguir: La posibilidad de incorporar actividades indoor o un contador de pasos es presentada frente al área comercial junto con los fundadores de SUDA Outdoors.

- c. **Condición de salida:** La idea es rechazada dado que el equipo desea mantener el core²⁷ de SUDA, que es acercar a las personas a la naturaleza mediante el deporte outdoor.

²⁷ Core: Calidad intrínseca

Capítulo 6

Modelo de negocio

Se propone un modelo para desarrollar el negocio con una propuesta de valor competitiva y atractiva para los clientes. Se utiliza la herramienta Lean Canvas.

6.1 Lean Canvas

Basado en la investigación del mercado outdoor, de la salud mental y física de los chilenos antes y durante la pandemia mundial y el Benchmarking realizado, es que se llega a los siguientes bloques del lienzo y se pueden ver a continuación enfocados en SUDA Works:

1. Problema:

SUDA Works aborda principalmente tres problemas, por un lado y como señala la OCDE, Chile es el quinto país menos productivo dentro del organismo, factor de interés para las organizaciones y que se presenta en el capítulo anterior mediante las reuniones con distintos clientes. El segundo problema es la alta tasa de sedentarismo en Chile previa la pandemia mundial, donde, según la Encuesta Nacional de Salud realizada el año 2017, el 86% de la población se considera sedentaria. El tercer problema a abordar es el aumento de la tasa de sedentarismo, estrés, ansiedad y depresión en Chile debido al covid-19, donde un 79.5 % de los Chilenos declara que la crisis sanitaria ha afectado las emociones de su entorno cercano y otras cifras que reflejan el aumento de ansiedad y frustración, entre otras.

2. Segmento de Clientes:

SUDA Works está principalmente en las grandes y medianas empresas del país, y si bien no hay un rechazo rotundo a las pequeñas y micro empresas, el foco será en las primeras dos dado los ingresos y la cantidad de colaboradores que cada una de éstas tiene. El criterio para definir una micro, pequeña, mediana y gran empresa son en base al Estatuto PYME (Ley N° 20.416).

| Tamaño empresa | Clasificación por ventas | Clasificación por empleo |
|----------------|--------------------------|--------------------------|
| Micro | 0 - 2.400UF | 0 - 9 |
| Pequeña | 2.400,01UF - 25.000UF | 10 -25 |
| Mediana | 25.000,01UF - 100.000UF | 25 - 200 |
| Grande | 100.000,01UF y más | 200 y más |

Tabla 8: Clasificación empresas – Estatuto PYME (Ley N° 20.416).

Puesto que el foco está en las medianas y grandes empresas, se crea una lista con las 100 empresas más grandes del país obtenidas de América Economía, la revista de negocios líder en América Latina (23), y con esta lista, se define cada empresa en el ámbito de:

- Posicionamiento: Donde se describe la imagen que tiene la empresa ante los consumidores. Aquí se da una breve descripción también del tamaño de la empresa y su importancia.
- Rubro: Área o categoría en la que se clasifica la empresa según la labor que desempeñe.
- Comentario: Información extra sobre la organización y si existe una oportunidad de negocio.

También se escriben los nombres de los miembros del Directorio, Gerencia General, Gerencia de Marketing y Subgerencia de Marketing para el momento de contactar a las organizaciones.

En la siguiente figura se muestra un extracto del trabajo realizado, lo demás se encuentra en Anexo 11.

| Nombre Empresa | POSICIONAMIENTO | RUBRO | COMENTARIO | CONTACTO | | |
|----------------------|--|---------|---|---|---------------------------|---------------------------|
| | | | | DIRECTORES | GERENTE GENERAL | GERENTE DE MARKETING |
| ACHS | Asociación Chilena de Seguridad, debería estar interesada en la salud y bienestar. | | Tour de desafíos. | Paul Schiodtz Obilnovich Paz Ovalle Puelma Ricardo Mewes Schnaidt Andrés Santa Cruz Lopez | Cristóbal Prado Fernandez | Paola Oliver |
| Aguas Andinas | Empresa muy importante en Chile con alta cantidad de trabajadores pero poca actividad física | | Mejor reputación corporativa de Chile. Iria con Sudeworks. Y son full sustentabilidad (por lo menos eso tratan de "vender"). Creo que incluso fue su proyecto el Mapocho limpio. | Ivan Yarur Sairafi Camilo Larrain Sánchez Josep Bonet Farras Eugenio Rodríguez Mingo Alberto Blanco Marengo Daniel Tugues Andrés | Marta Colet Gonzalo | Gonzalo Valenzuela Medina |
| Angloamerican | Empresa minera que puede estar interesada en el deporte. | Minería | Está apoyando full proyectos de sustentabilidad. También financia a fundación +1000. | Aaron Puna Trevor Dyer Juan Carlos Román Sofía Sanchez René Muga Milagros Alluna | Aaron Puna | |
| Antofagasta Minerals | Los contratistas conforman el 76% de la fuerza laboral de la compañía. Por lo tanto, su gestión y la mantención de sus altos estándares de rendimiento son clave para el éxito y reputación, por lo que se podría aplicar SUDA RRHH en sus espacios de trabajo para aquellos días que no están trabajando. Especialmente para aquellos que funcionan por turnos. | Minería | Son full preocupados de beneficios para sus colaboradores. Recuerdo que siempre buscaban indicadores para ver quiénes se podrían merecer los cursos de inglés, capacitaciones, etc. Full Sudeworks. | Jean Paul Luksic Ollie Oliveira Ramón Jara Juan Claro Andrónico Luksic Craig Vivianne Bianiot Jorge Bande Francisca Castro Mike Anglin Tony Jensen | Ivan Arragada | |

Tabla 9: Cuatro de las empresas más importantes de Chile, según América Economía – Elaboración propia.

Los usuarios corresponden a los colaboradores de las medianas y grandes empresas.

3. Propuesta de valor única:

En base al Benchmarking realizado en el punto 3.3 donde se muestran los distintos atributos de la competencia, es que es necesario encontrar una propuesta de valor única para SUDA Works y ésta es que la plataforma posee desafíos deportivos outdoor, lo que va ligado al core de la organización y que tiene como finalidad incentivar el deporte en los colaboradores de las empresas mediante puntos canjeables por premios, mejorando el bienestar y eficiencia de éstos.

4. Solución:

La solución propuesta al problema anterior, es la plataforma SUDA Works creada exclusivamente para medianas y grandes empresas que proporciona desafíos deportivos outdoor a los colaboradores, los cuales cuentan con un sistema de puntos y premios para aquellos colaboradores que los realicen, y así, mejorar el sentimiento de pertenencia con la organización y también mejorar el bienestar de los colaboradores, generando un lugar de encuentro transversal al trabajo y que tiene por finalidad mejorar la salud física y mental.

5. Canales:

Los canales establecidos para llegar a los clientes son por una parte mediante publicidad en redes sociales, Google Ads y Mailing. Este último es el primer y más directo punto de contacto dado que SUDA Outdoors cuenta con una base de datos de contacto de un gran número de medianas y grandes empresas dentro del país, este medio es el utilizado para generar las reuniones con las distintas empresas expuestas en este informe. En segundo lugar, la publicidad por redes sociales como Instagram y Facebook es un medio de contacto menos directo pero de utilidad para mostrar la plataforma SUDA Works y la solución que entrega. Para ambas redes sociales está contemplado un lanzamiento y promoción mediante la cuenta existente de SUDA Outdoors y posteriormente crear una cuenta exclusiva de SUDA Works. Google Ads está considerado como un canal para promover SUDA Works ya que por un lado permite controlar la inversión que se realiza para publicitar el producto y así también llevar un seguimiento detallado y en tiempo real de los resultados. Finalmente se considera la publicidad en diarios, dado que si bien ésta considera una inversión alta, SUDA Outdoors cuenta con Publímetro quién ya ha realizado publicaciones anteriores para SUDA y a un costo menor.

6. Flujo de Ingresos:

Los ingresos de SUDA Works corresponden a la venta de dicha plataforma a las medianas y grandes empresas del país, y también para organizaciones públicas con un pago mensual por un mínimo de seis meses. Los ingresos van en base al tipo de plan que las empresas contraten (Plan Básico o Premium) y por la cantidad de colaboradores que poseen. Los precios están establecidos en el punto 4.2.3.

7. Estructura de Costos:

Los costos que contempla SUDA Works constan en primer lugar de una inversión inicial para desarrollar la plataforma en lógica y computación a manos de un Ingeniero en Tecnologías de la Información, así también un Técnico de Soporte y un Gerente de Producto que llegue las investigaciones de mercado para mantener el producto acorde a las necesidades de éste, que sea capaz de desarrollar el proyecto y trabaje en conjunto con el equipo de desarrollo de la plataforma. Después del primer año se incluye el sueldo de un segundo Ingeniero en Tecnologías de la Información puesto que se espera que, para esa fecha, la cantidad de clientes sea mayor y por ende el número de requerimientos de la plataforma. En tercer lugar, hay un costo asociado a la infraestructura tecnológica, esto es, el arriendo de una cuenta en la nube y cobro por transacciones. Para dar a conocer SUDA Works y lograr presencia dentro del mercado, es necesario realizar campañas de marketing por medio de anuncios y publicidad dentro de las redes sociales y los medios

de comunicación, lo cual tiene un costo asociado. Finalmente, los premios otorgados por SUDA Works mediante Dcanje, es un costo a considerar para aquellas organizaciones que deseen contratar el Plan Premium.

8. Métricas Clave:

Para poder llevar un seguimiento y analizar el funcionamiento del proyecto, es necesario contar con métricas que reflejen la utilización de la plataforma, estas métricas se definen mediante la cantidad de clientes que adquieren la plataforma y cuántos de sus colaboradores (usuarios) la utilizan, la cantidad de desafíos logrados, tanto públicos como privados ya que éstos entregan más puntaje y sirve como objeto de estudio ver si incentivan a los colaboradores a realizarlos. Otra métrica a considerar son las horas de actividad física realizadas a la semana, con la finalidad de que a lo largo de los meses se pueda evaluar el progreso y el interés de los colaboradores por hacer deporte. Finalmente, y dado que SUDA Works promete mejorar el bienestar y eficiencia de los colaboradores, las métricas en cuanto a la eficiencia y bienestar de estos se miden mediante el índice de producción dentro de la empresa y encuestas de satisfacción respectivamente.

9. Ventaja Competitiva:

La ventaja competitiva, la cual permite diferenciar a SUDA Works de la competencia y que se obtuvo al realizar el Benchmarking, es en primer lugar, el diseño de desafíos acordes al propósito y visión de cada empresa, esto es, alinear SUDA Works a la identidad de cada empresa, a sus preferencias y metas. Cada empresa conoce o desea conocer a sus colaboradores y fomentar unos deportes mas que otros, para lo cual los desafíos exclusivos ligados a cada organización son además de utilidad para crear sentimiento de pertenencia.

Además SUDA Works consta de una plataforma exclusiva y personalizada para cada organización, la cual funciona como un espacio de encuentro y comunidad donde los colaboradores pueden ver las rutas realizadas por sus compañeros, comentarlas y realizarlas, viendo también el leaderboard (tabla de puntos) semanal y general lo que genera una competencia positiva dentro de los colaboradores.

| | | | | |
|---|--|---|--|--|
| PROBLEM <ul style="list-style-type: none"> Baja productividad de los trabajadores (Cifras de la OCDE señalaron que Chile es el quinto país menos productivo dentro del organismo) y alta tasa de sedentarismo en Chile. Aumento de la tasa de sedentarismo, estrés, ansiedad y depresión en Chile debido al covid-19. | SOLUTION Plataforma para empresas que entrega desafíos deportivos a sus trabajadores y un lugar de encuentro transversal al trabajo. | UNIQUE VALUE PROPOSITION Aplicación que contiene desafíos deportivos outdoor que se irán realizando a lo largo del año con el fin de motivar a los trabajadores de empresas a participar en ellos por premios, y de este modo, mejorar su bienestar y eficiencia. | UNFAIR ADVANTAGE <ul style="list-style-type: none"> SUDA posee distintos desafíos acorde al propósito y visión de cada empresa. Sitio web (landing) exclusivo y personalizado para la organización donde los colaboradores pueden ver las rutas destacadas de la semana realizada por los colaboradores, pueden comentarlas y generar comunidad dentro de la empresa. Cuenta con un leaderboard (tabla de puntos) dentro del landing lo que genera competencia positiva dentro de los colaboradores. | CUSTOMER SEGMENTS <ul style="list-style-type: none"> Clientes: Empresas medianas, grandes y organismos públicos. Usuarios: Trabajadores Early adopters: Startups y empresas innovadoras en productividad. |
| | KEY METRICS <ul style="list-style-type: none"> Cantidad de clientes que adquieren la aplicación. Cantidad de usuarios que utilizan la aplicación. Eficiencia de los trabajadores. Bienestar de los trabajadores. Desafíos logrados. Horas de actividad física realizadas a la semana. | | CHANNELS <ul style="list-style-type: none"> Instagram Facebook Google Ads Mailing | |
| COST STRUCTURE <ul style="list-style-type: none"> Inversión inicial para desarrollar app en lógica y computación, además de equipos. Sueldos de los desarrolladores de la plataforma, técnico de soporte y gerente. Infraestructura tecnológica (arriendo cuenta en la nube y cobro por transacciones) Marketing Premios Dcanje | | REVENUE STREAMS Ventas a empresas y organizaciones públicas con pago mensual por un mínimo de seis meses. | | |

Figura 38: Lean Canvas para SUDA Works – Elaboración propia.

A partir análisis de fortalezas y debilidades en el CANVAS, es posible definir más acciones a seguir para aprovechar las fortalezas y disminuir o compensar las debilidades, tanto a nivel corporativo como de las distintas funciones del negocio o empresa: desarrollo del producto, prestación del servicio, marketing y ventas, operaciones, personal y administración y finanzas. Esto se presenta en un cuadro como el siguiente:

Acciones a seguir a partir del análisis interno de fortalezas y debilidades:

| Ámbito o función | Fortalezas | Debilidades | Acciones a seguir |
|------------------------|--|---|--|
| Corporativo | Equipo de trabajo con años de experiencia en el rubro. | Equipo de Ingeniería TI cuenta con acotado tiempo para implementar mejoras en el producto. | Realizar un pedido al equipo de TI. |
| Desarrollo de producto | Producto único en ser una plataforma que impulsa el deporte outdoor y desafíos personalizados para las empresas. | Solo considera deportes outdoor cuya ruta puede ser grabada, lo que deja fuera al segmento de personas que realizan actividad física dentro | Se considera añadir un contador de pasos en caso de ser necesario. Definir sistema de premios. |

| Ámbito o función | Fortalezas | Debilidades | Acciones a seguir |
|---------------------------|--|---|--|
| | | del hogar o cuya ruta no se puede grabar No hay un sistema de premios claramente definido. | |
| Prestación de servicios | Entrega un informe detallado de la participación de los colaboradores. | Conteo de puntos e informe no automatizado aún. | Automatizar con el equipo de Ingeniería TI. |
| Marketing y ventas | Al pertenecer a SUDA Outdoors se puede aprovechar las campañas de marketing dentro de la organización para crear unas para SUDA Works. | Al ser un producto nuevo, no es un producto conocido. | Crear una potente campaña de Marketing. |
| Operaciones | Plataforma avanzada de fácil uso e intuitiva. | Faltan funciones en la plataforma que aún no están listas. | Definir las personas que estarán a cargo de implementar mejoras dentro de la plataforma. |
| Personal | El personal cuenta con alta experiencia en el rubro. | Falta personal encargado de la parte TI de SUDA Works. | Contratar dos nuevos colaboradores para el área de ingeniería TI, Técnico de soporte, Gerente de producto y Encargado de ventas. |
| Administración y finanzas | Se cuenta con presupuesto para realizar estrategias de marketing dentro de las redes sociales. | Costos asociados a la implementación de SUDA Works. | Evaluar el presupuesto para las estrategias de marketing. |

Tabla 10: Fortalezas, Debilidades y Acciones a seguir – Elaboración propia.

Capítulo 7

Análisis externo: Macroentorno de negocio y atractivo de la industria

7.1 Análisis del macroentorno de negocio

Mencionados ya los ámbitos del negocio, es necesario revisar el contexto actual en que se mueven y reconocer los principales riesgos y oportunidades. Para ello, la reflexión se hará en torno a los cuatro factores externos que más influyen en las decisiones estratégicas de una organización basado en el análisis Pest.

1. Factores Políticos:

Bajo el contexto de la pandemia mundial, el gobierno de Sebastián Piñera junto con el Ministerio de Salud de Chile ha impuesto medidas de salud pública con el fin de disminuir la velocidad de propagación del Covid-19, por lo que las medidas de cuarentena, toques de queda y fuertes campañas de distanciamiento social son un factor político para considerar. SUDA debe estar al tanto de las políticas restrictivas en las que se encuentra el país y estar al tanto de los espacios y horarios en los que se puede realizar deporte, como resulta ser la Franja Deportiva.

2. Factores Económicos:

La crisis económica generada la crisis política impulsada por el llamado “estallido social” del año 2019.

Por otro lado, se tiene la pandemia el año 2020 que causó grandes efectos negativos para la economía en el país. Según el estudio realizado por el Organismo Internacional del Trabajo, provocó una crisis de envergadura en la actividad económica, en el empleo y en los ingresos. El año 2020, la economía de Chile se encuentra atravesando una de las mayores crisis económicas de la historia, con una caída del PIB de un 6%; la pérdida de más de un millón de empleos; y, un aumento en la pobreza absoluta que, de acuerdo con los pronósticos de CEPAL, sería cercana a un 4%. En tanto, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas, INE (2021), la tasa de desocupación el 2020 alcanzó un promedio de un 10,7%, incremento que fue atenuado por la gran cantidad de personas que salieron de la fuerza de trabajo, y que postergaron o ralentizaron la búsqueda de este. Estas cifras implican un alza de 3,5 puntos porcentuales en la tasa y un aumento de 34,5% en la cantidad de desocupados en comparación con 2019. En las mujeres, este indicador creció 2,9 puntos porcentuales y llegó a 10,9%, mientras que en los hombres anotó un alza de 3,8 puntos porcentuales, ubicándose en 10,5%. **(24)**

Los efectos negativos en la economía de las empresas las obligan a reducir costos, por lo

que, al contar con un menor presupuesto, sus cifras para inversión en el personal también se ven limitada, lo que es un riesgo para SUDA Works.

3. Factores sociales:

La sociedad actual ha experimentado cambios en sus estilos de vida, marcado por el uso de tecnologías, preferencias al momento de elegir productos y servicios y por las actividades que realizan.

El uso de la tecnología está presente en Chile, el país posee una población de 19,16 millones de personas, y hay 25,31 millones de dispositivos móviles, la cantidad total de dispositivos como celulares, tablets y laptops, supera a la población total en 132,1%.

El total de personas conectadas a internet es de 15.78 millones el 2021. Con 16 millones de perfiles activos en redes sociales, lo que corresponde a 1 millón de nuevos usuarios en comparación con el año 2020.

Sin embargo, un factor a considerar con respecto a la tecnología, son las personas cercanas a la tercera edad, el hecho de que no estén acostumbrados a trabajar con aplicaciones móviles deportivas podría ser un detractor en el uso de la aplicación al momento de participar en SUDA Works o el hecho de que ya utilicen otra aplicación deportiva, y es por esto que SUDA integra las aplicaciones Strava, Garmin, Polar y Suunto, para disminuir este factor negativo y permite que los usuarios puedan importar sus rutas grabadas con alguna de esas otras aplicaciones.

Además, los efectos que ha dejado la pandemia no son sólo económicos, los controles estrictos y el miedo a contraer el virus repercuten en la cantidad de deporte que las personas realizan, y como se muestra en el gráfico del punto 1.1.6., la baja de usuarios el año 2020 fue enorme, por lo que para SUDA Works es un factor clave ya que las empresas pueden no desear que sus colaboradores se expongan a realizar deporte outdoor.

4. Factores Tecnológicos:

SUDA debe estar atento al estado de desarrollo tecnológico de la aplicación para encontrar mejoras o errores para corregir, dado que se cuenta con el equipo tecnológico pero la competencia es alta. Además, para satisfacer al cliente, hay que entender qué buscan los clientes en un producto y servicio, y sus criterios de elección. Por tanto, la tecnología se ha transformado en una carta obligatoria para las empresas para tener presencia en los navegadores y así captar la máxima atención del consumidor.

Para lograr posicionar SUDA Works en el mercado, es necesario aprovechar los factores tecnológicos y los distintos medios de comunicación para inundar el mercado y generar conciencia de marca y potenciar el valor de SUDA que es conectar a las personas con el deporte y la naturaleza.

7.2 Atractivo de la industria

Cuando se habla de industria, se entiende que es el conjunto de empresas que fabrican productos que compiten entre ellos o que son sustitutos cercanos.

El análisis de la industria implica el estudio de aquellas fuerzas que podrían afectar directamente el desarrollo y desempeño de una empresa.

Determinar el atractivo de la industria es un factor clave frente a la competencia puesto que permite encontrar las oportunidades y amenazas que ésta enfrenta y que repercute en la capacidad de obtener beneficios.

Para determinar el atractivo de la industria, se utilizan las 5 fuerzas de Porter, modelo que investiga si es rentable crear una empresa en un determinado sector, en función de la estructura del mercado. De acuerdo con el modelo de Michael Porter, estas fuerzas son:

- Los competidores actuales.
- Los competidores potenciales.
- Los productos o servicios sustitutos.
- Los clientes.
- Los proveedores.

1. Los competidores actuales:

Una barrera de ingreso son los competidores que ya existen dentro de la industria y brindan un servicio similar al que SUDA Works apunta, por lo que encontrar un elemento de diferenciación es complejo.

Dentro de Chile existe Betterfly, empresa líder en el bienestar de los colaboradores y que tiene un enorme reconocimiento dentro del país y la industria. Está valorada en cerca de US\$300 millones y es considerada la empresa tecnológica para la industria de seguros con mayor valorización de América Latina. **(25)**

La aplicación que se posiciona segunda en Chile por el servicio que entrega, es Muvu, una plataforma que a la fecha cuenta con más de 13.000 usuarios y más de 60 alianzas comerciales para entregar beneficios a los colaboradores por hacer deporte. **(26)**

Sin embargo, la diferenciación de SUDA con estas dos aplicaciones, es que la propuesta de valor de SUDA es el deporte outdoor y es enormemente impulsado por la organización, cosa que no tiene ni Betterfly ni Muvu donde el objetivo es moverse sin importar la actividad que se realice, SUDA es reconocida por ser una aplicación outdoor.

Considerando el escenario en que hay que salir del mercado porque la competencia es muy alta y SUDA Works no logra competir con las plataformas ya existentes, las barreras de salida son bajas dado que no hay costos asociados a dejar de implementar la plataforma.

2. Competidores potenciales:

Convenios de las empresas con distintas organizaciones que ofrecen actividades para los colaboradores existen hace años, sin embargo, plataformas online dentro de Chile que entreguen puntos por hacer deporte es algo reciente (Betterfly 2018) y dado que es una industria relativamente nueva, el deseo de entrar en ella puede ser alta. Sin embargo, actualmente no hay competidores potenciales a la vista que estén intentando entrar en la competencia, lo cual es una oportunidad para SUDA Works para avanzar en este nuevo negocio y llegar a posicionarse dentro del mercado.

Las barreras de entrada son bajas. Al haber mercado desatendido, no es difícil que más empresas quieran entrar al mercado y desarrollar una plataforma similar a SUDA Works, por lo que es necesario desarrollar tácticas comerciales que no sean fáciles de replicar.

Es clave conseguir la fidelización de los clientes, lograr que éstos se sientan cómodos con el product y esto se puede lograr acompañando a los clientes en todo momento del proceso.

3. Los proveedores:

Si bien para la nueva empresa, encontrar bienes sustitutos en el mercado de proveedores no es fácil dado la poca importancia que tiene, SUDA Outdoors posee cinco años de trayectoria por lo que este es un factor que no afecta a la organización como afectaría a una que está recién comenzando.

Para el negocio de SUDA Works donde se espera premiar a los colaboradores por realizar deporte, los proveedores son las alianzas comerciales que entregan premios como en el caso de Muvu. Para el caso de SUDA Works, los premios considerados en un principio son gift cards con un monto para canjear en tiendas de la empresa contratada. El negocio de las gift cards no es complejo puesto que las empresas venden una gran cantidad de éstas a empresas, por lo que no hay gran influencia en el poder de negociación que puedan tener los proveedores.

4. Los clientes:

El poder de negociación de clientes es una fuerza que puede ser muy grande sobre SUDA Works dado que al ser un producto nuevo y que es importante venderlo para tener un respaldo en la experiencia y en los negocios futuros, se encuentra en una situación vulnerable.

SUDA Works es un producto nuevo y que no tiene mayor respaldo que pertenecer a SUDA Outdoors, por lo que los clientes al tener años de experiencia y ser empresas reconocidas dentro del mercado, tienen un gran poder a la hora de negociar y también conocen el precio del producto y servicio en el mercado, por lo que no necesariamente va a aceptar a la primera comprar el producto, sino que evalúa y negocia.

SUDA Outdoors trabaja con dos tipos de servicio y que se explicará más adelante, y cada uno de los servicios tiene un precio, por lo que si no se establece una clara diferencia entre un servicio y otro, el cual respalda la diferencia de precio, se corre el riesgo de que el cliente desee negociar por éste. lo que representa una amenaza para SUDA Works al no desear perder al cliente y que éste contrate el producto de la competencia. En el caso de que lo anterior sucede, es necesario ajustar los costos para poder ajustar el precio de venta o encontrar una propuesta de valor que los clientes no puedan rechazar.

- **Estrategia:**

Establecer un vínculo con el cliente, por ejemplo, ofrecer a futuro la opción de elaborar una base de datos con la información de la cantidad de deporte que realice cada uno de los colaboradores y que permita ofrecer planes más customizados para cada uno y para la organización a modo de obtener resultados más eficientes. Así también llevar un registro antes, durante y después de la implementación de SUDA Works, a modo de que el producto y servicio funcionen como un coach para los colaboradores y para la empresa y así generar más cercanía.

5. Los productos o servicios sustitutos

Si bien no son directa competencia de SUDA Works, los productos o servicios sustitutos son igualmente un rival para el negocio, puesto que en este caso, pueden preferir dicho producto en vez de SUDA Works Aquí entran productos como entrenamiento funcional on-line²⁸, tickets para el gimnasio (para las comunas en Fase 3), tickets con descuento para distintas actividades no necesariamente deportivas pero recreativas como karting²⁹, corridas virtuales, paintball, etc., entradas al cine, pases para esquiar, etc. los que son un camino que muchas empresas han seguido a lo largo del tiempo y que ofrecen a sus colaboradores como incentivo para que realicen distintas actividades y así mejorar el sentimiento de pertenencia con la organización.

Los rivales para SUDA Works son fuertes, así como los productos o servicios sustitutos, los que dan a los clientes un amplio abanico de opciones para sus colaboradores, por lo que para poder entrar al mercado y lograr una venta exitosa, es necesario tener un producto sólido, capaz de diferenciarse de la competencia, para lo cual en el próximo capítulo se desarrollará un Benchmark para encontrar una ventaja competitiva, elementos diferenciadores, atractivos productos para premiar a los colaboradores, generar una buena propuesta de venta para cada segmento de clientes presentados En la Curva de Adopción de la Tecnología del punto 2.1.8., crear potentes campañas de marketing y de ser necesario, considerar en un futuro una alianza con alguna de las organizaciones.

²⁸On-line: En línea, en tiempo real.

²⁹ Karting: Disciplina del automovilismo deportivo, en muchos casos es una actividad recreative.

7.3 Oportunidades y Amenazas

7.3.1 Oportunidades

- Hay pocos competidores dentro del mercado y por la pandemia, un alto mercado desatendido y cuyos colaboradores tienen la necesidad de mejorar el bienestar físico y mental.
- Los costos de entrada no son muy altos dado que el equipo actual de SUDA Works cuenta con el equipo tecnológico y el personal para llevar a cabo del proyecto.
- La franja deportiva implementada el presente año entrega un espacio de oportunidad para invitar a los colaboradores a hacer deporte incluso si sus comunas están en cuarentena.
- Por todo el estudio de la salud física y mental de los chilenos, se ha determinado la importancia de realizar deporte al aire libre.
- No existen nuevas empresas que estén intentando ingresar al rubro de bienestar para los colaboradores.

7.3.2. Amenazas

- Betterfly es una importante competencia dado que es la líder a nivel nacional.
- La pandemia y las restricciones sanitarias son una amenaza a SUDA Works puesto que aún hay varias personas que no quieren exponerse a estar al aire libre para no contagiarse.
- Aquellas aplicaciones que permiten deporte indoor son una amenaza dado que SUDA no cuenta con la posibilidad de grabar deporte que no sea outdoor.

Acciones a seguir a partir del análisis externo de oportunidades y amenazas:

| Ámbito o función | Oportunidades | Amenazas | Acciones a Seguir |
|------------------------|---|--|---|
| Corporativo | Bajas barreras de entrada dado que no existe un gran número de empresas dentro del rubro en el país. | Fuerte y reconocida competencia correspondiente a Betterfly y Muvu que dominan el mercado. | Crear reuniones y hacer énfasis en la ventaja competitiva de SUDA Works para posicionarlo en el mercado. |
| Desarrollo de producto | En base a las necesidades del mercado, se puede ampliar la cantidad de actividades que suman puntos y también ofrecer otro tipo de premios. | SUDA Outdoors es conocido, pero SUDA Works no, por lo que es importante posicionar el producto por sobre su competencia. | Iterar el producto SUDA Works en base a las necesidades de los clientes, para esto, conseguir más reuniones de venta. |

| Ámbito o función | Oportunidades | Amenazas | Acciones a seguir |
|---------------------------|---|--|---|
| Prestación de servicios | Incorporar nuevas empresas que deseen adquirir SUDA Works y que actualmente no estén consideradas. | En caso de ser un producto débil, dependerá de una alianza con la competencia. | Elaborar estrategias para no necesitar aliarse con la competencia. |
| Marketing y ventas | Existe una tendencia por parte de las empresas a preocuparse por el bienestar de sus colaboradores y que éstos realicen actividades deportivas. | La competencia tiene un potente marketing. | Crear potentes estrategias de marketing para lograr entrar al mercado. |
| Operaciones | El aumento de reuniones de venta y la venta misma de SUDA Works proporciona experiencia que puede ayudar a crear presentaciones más claras y precisas y también un producto mejor moldeado a las necesidades de los clientes. | Los premios de la competencia pueden resultar más atractivos que los de SUDA Works. | Estudiar más opciones de premios deseables por los usuarios. |
| Personal | Mercado amplio en cuantos a colaboradores para el desarrollo de SUDA Works. | | |
| Administración y finanzas | Los costos que implica el proyecto son menores a los ingresos esperados y se pronostica un aumento de la cantidad de clientes lo que aumentaría los ingresos. | La crisis sanitaria golpeó fuertemente a varias organizaciones, lo que representa una amenaza al negocio dado el reducido presupuesto con las que algunas organizaciones cuentan. Alta inversión en marketing para dar a conocer SUDA Works. | Ofrecer el producto como una inversión que, al mejorar el bienestar de los colaboradores, también aumentará la eficiencia de éstos y las ganancias. |

Tabla 11: Oportunidades, Amenazas y Acciones a seguir – Elaboración propia.

Capítulo 8

Propuesta de una estrategia comercial

8.1. Curva de adopción de la tecnología

Como se introdujo en el punto 2.1.8 sobre la Curva de adopción de la tecnología de Everett Rogers, existen 5 segmentos de usuarios en función del momento de adopción de una nueva tecnología: Innovadores, Visionarios o Early Adopters, Pragmáticos, Conservadores, Escépticos.

Se clasifica a los usuarios en una serie de perfiles psicográficos en función de una variable principal: su respuesta a la discontinuidad y su propensión a adoptar la innovación. Según Everett Rogers, no todo el mundo adoptará inmediatamente una idea disruptiva a pesar de los beneficios que el servicio entrega, sino que lo harán gradualmente pudiéndose agrupar en categorías.

En base a los estudios se propone una meta de 50 clientes en 4 años, esto dado la fuerte competencia que representa Betterfly y Muvu para SUDA Works, por ende, en base a esto y a la curva de adopción de la tecnología, se trabaja la cantidad de clientes por año que se quiere obtener y las estrategias de marketing para conseguirlo.

En porcentaje, la curva se compone de:

1. Innovadores 2,5%
2. Visionarios 13,5%
3. Pragmáticos 34%
4. Conservadores 34%
5. Escépticos 16%

La meta de los 50 clientes en 4 años debe ser distribuida entre los 5 segmentos en base a sus porcentajes, para trabajar esto, Innovadores y Visionarios sumarán un solo porcentaje dada la similitud entre estos, donde la diferencia está en el impacto que causan sobre los demás, siendo los Visionarios más influyentes. Luego de los 50 clientes, el 34% corresponde a Pragmáticos o Mayoría Temprana, cuyo tiempo de adopción es significativamente más largo que el de los Innovadores y Visionarios. (Rogers 1962 5th Edition, p. 283). Luego los Conservadores poseen un 34% y finalmente los Escépticos con un 16%. Es por esto, y que, calculado en base a 4 años, se muestra una tabla con los clientes nuevos por año y como se refleja en la curva de adopción de la tecnología.

| Año | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|---------------|------------|
| Segmento | Innovadores | Visionarios | Pragmáticos | Conservadores | Escépticos |
| Porcentaje Segmento | 2.5% | 13.5% | 34% | 34% | 16% |
| Clientes Nuevos | 2 | 6 | 17 | 17 | 8 |
| Curva de penetración | 2.5% | 16% | 50% | 84% | 100% |
| Clientes acumulados | 2 | 8 | 25 | 42 | 50 |

Tabla 12: Estrategia de escalamiento comercial, meta de 50 clientes en 4 años utilizando la curva de adopción de la tecnología – Elaboración propia.

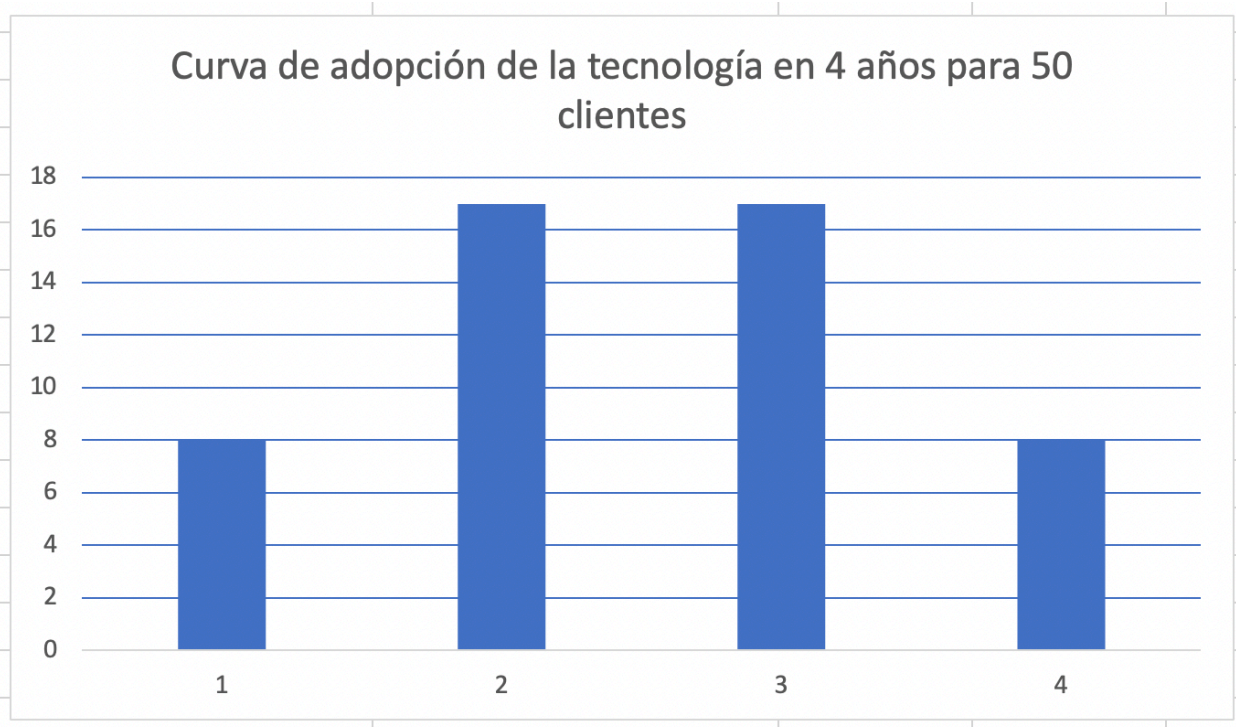


Figura 39: Curva de adopción de la tecnología – Elaboración propia.

8.1.1. Estrategia de Marketing en base a la Curva de adopción de la tecnología

Se utilizan los precios base establecidos en la *Figura 26* del punto 4.2.3 adaptándolo en los siguientes a los distintos segmentos de clientes de la curva de adopción de la tecnología en base a las características de éstos.

- El **primer año** se abordarán los segmentos de innovadores y visionarios Early Adopters, con el servicio que promueve la actividad deportiva del personal de empresas mediante una plataforma tecnológica llamada SUDA Works y que incluye: Aplicación SUDA + Sitio Web + Programa de puntos y premios en su versión inicial.

El precio será un monto fijo de suscripción mensual de \$50.000, un monto variable por colaborador \$1.000 en caso del Plan Básico y \$3.000 para el Plan Premium, el contrato tiene una duración mínima de 6 meses para poder tener las estadísticas del funcionamiento de SUDA Works, el valor del Plan Premium incluye los premios, el cual funciona con Dcanje, un sistema de puntos que otorga premios. La distribución será mediante venta directa y contrato con empresas, a través de la App y página Web a los usuarios y la entrega de premios online y presencial. La estrategia de comunicación a los innovadores será de marketing directo considerando que este segmento se ve atraído por un producto técnicamente interesante y que el producto debe trabajar funcionalmente y no es necesario que sea perfecto. La estrategia de distribución a los visionarios será de marketing directo y orientada directamente a sus objetivos de negocio considerando que este segmento, desea una nueva tecnología para mejorar dramáticamente su negocio de manera estratégica y que están dispuestos a correr riesgos a cambio de rentabilidad significativa. Es importante hacerles referencia de otros visionarios que han comprado. En estos segmentos identificamos a empresas como Fanatiz y Sky.

- El **segundo año** se abordará el segmento de los pragmáticos donde al momento de presentar el producto de venta, es buena idea exponer un video en el que otros clientes recomienden SUDA Works y que expliquen los beneficios del servicio. El costo por el servicio es el mismo en principio, pero puesto que este tipo de clientes observa los precios de la competencia, es necesario tener la disposición a negociar el precio, ya sea realizar descuentos por cantidad de personal o en caso de que SUDA Works esté teniendo buenas ventas, reducir el precio por economías de escala. En este segmento se identifican empresas como Despegar. Se aplica un 10% de descuento si la organización contrata el servicio por 6 meses y un 15% si es por un año.
- Al **tercer año** se sumará el segmento de los conservadores, con un servicio que tenga el mismo precio en el Plan Básico y Plan Premium, pero que, sin embargo, que por cada 300 colaboradores se aplica un 5% de descuento en el valor semestral.

Al momento de presentar el producto de venta, es necesario ser preciso, breve y exponer un video en el que aparezcan colaboradores de las empresas que ya trabajan con SUDA Works y que expliquen los beneficios del servicio y por qué lo recomiendan, y así tener un respaldo que convenza a los conservadores de adquirir el producto. Es probable que los conservadores posean un portafolio de ideas y otras propuestas de empresas, por lo que

es necesario tener muy claro el producto que se les está ofreciendo y por qué es la mejor alternativa para el cliente. En este segmento se encuentran empresas como CMPC.

- Por último, al **cuarto año** se sumará el segmento de los escépticos, clientes poco inclinados hacia la venta, por lo cual es vital conocer a fondo el producto y servicio de SUDA Works, esto te permitirá identificar los aspectos que mejor pueden encajar con las necesidades del comprador, por ende, es de utilidad haber estudiado al cliente con antelación. Tener preparado un discurso de ventas sólido y creíble, dando énfasis en los beneficios por sobre las características técnicas, demostrar pasión y entusiasmo por el producto. Respaldo los beneficios citando a otros clientes que trabajen con SUDA Works y sirvan como respaldo. Es bueno también conocer a la competencia en caso de ser mencionada por el cliente y explicar por qué SUDA Works funciona mejor sin descalificar el otro producto. También ofrecer una prueba gratuita sería de utilidad para que el cliente que suele ser desconfiado, pueda probar el producto y no intentar forzar la venta. Si no está listo para el cierre, lo mejor es intentar emplazar al cliente a otro encuentro o llamada para continuar persuadiéndolo, siendo paciente ante las dudas u objeciones, hablando con seguridad. En este segmento se encuentran empresas como Bañados.

8.1.2. Mix de Marketing en base a la Curva de adopción de la tecnología

| Segmento | Producto/servicio | Precio | Promoción | Distribución |
|---------------------|---|--|---|--|
| Innovadores (2,5%) | Servicio que promueve la actividad deportiva del personal de empresas mediante una plataforma tecnológica: App + Landing + Programa de premios versión inicial. | Monto fijo de suscripción mensual de \$50.000 Monto variable por colaborador de \$1.000 para Plan Básico y \$3.000 para Plan Premium. | Marketing directo. Producto técnicamente interesante. El producto debe trabajar funcionalmente no es necesario que sea perfecto. | Venta directa y contrato con empresas. A través de la App y página Web a los usuarios. Entrega de premios online y presencial. |
| Visionarios (13,5%) | Servicio que promueve la actividad deportiva del personal de empresas mediante una plataforma tecnológica: | Monto fijo de suscripción mensual de \$50.000 Monto variable por colaborador de \$1.000 para Plan Básico y \$3.000 para | Marketing directo. Orientarse directamente a sus objetivos de negocio. Desean una nueva tecnología para mejorar dramáticamente su negocio de manera | Venta directa y contrato con empresas. A través de la App y página Web a los usuarios. |

| Segmento | Producto/servicio | Precio | Promoción | Distribución |
|---------------------|---|--|--|--|
| | App + Landing + Programa de premios versión inicial. | Plan Premium. Descuentos por cantidad de personal. | estratégica. Dispuestos a correr riesgos a cambio de una rentabilidad significativa. Hacerles referencia de otros visionarios que han comprado. | Entrega de premios online y presencial. |
| Pragmáticos (34%) | Servicio que promueve la actividad deportiva del personal de empresas mediante una plataforma tecnológica: App + Landing + Programa de premios versión consolidada. | Monto fijo de suscripción mensual de \$50.000 Monto variable por colaborador de \$1.000 para Plan Básico y \$3.000 para Plan Premium. Descuentos por cantidad de personal o en caso de que SUDA Works esté teniendo buenas ventas, reducir el precio por economías de escala. | Marketing directo. Productos probados, basados en estándares. Muchos clientes están satisfechos para referenciarlos en su propia industria vertical. Comprar todo el producto de los líderes de mercado. Competencia: bajos precios. | Venta directa y contrato con empresas. A través de la App y página Web a los usuarios. Entrega de premios online y presencial. |
| Conservadores (34%) | Servicio que promueve la actividad deportiva del personal de empresas mediante una plataforma tecnológica: App + Landing + Programa de premios versión consolidada. | Monto fijo de suscripción mensual de \$50.000 Monto variable por colaborador de \$1.000 para Plan Básico y \$3.000 para Plan Premium. Por cada 300 colaboradores se aplica un 5% de | Marketing directo. Son adversos a la tecnología, no quieren cambios. Sólo desean productos maduros, totalmente empaquetados y con soporte, a bajo precio. | Venta directa y contrato con empresas. A través de la App y página Web a los usuarios. Entrega de premios online y presencial. |

| Segmento | Producto/servicio | Precio | Promoción | Distribución |
|------------------|---|--|--|--|
| | | descuento en el valor semestral. | | |
| Escépticos (16%) | Servicio que promueve la actividad deportiva del personal de empresas mediante una plataforma tecnológica: App + Landing + Programa de premios versión consolidada. | Monto fijo de suscripción mensual de \$50.000 Monto variable por colaborador de \$1.000 para Plan Básico y \$3.000 para Plan Premium. Ofrecer prueba gratuita. | Marketing directo. No compran tecnologías a menos que deban hacerlo. Sólo saben comprar productos muy conocidos. | Venta directa y contrato con empresas. A través de la App y página Web a los usuarios. Entrega de premios online y presencial. |

Tabla 13: Marketing mix según curva de adaptación de la tecnología.

8.1.3. Ingresos a partir de la estrategia comercial utilizando la curva de adopción de la tecnología

Para calcular los ingresos se utiliza la cantidad de colaboradores que tienen las empresas de los distintos segmentos mencionadas en el punto anterior para tener una estimación de la ganancia que se tiene por un plan mínimo de 6 meses. Dado que al momento de conversar con las organizaciones éstas comentan el número de colaboradores por el que van a contratar el servicio, no hay escenario Optimista y Pesimista, sino que un solo escenario considerando el caso en que deciden contratar el Plan Básico o el Plan Premium.

Valor del Plan Básico como: \$50.000 fijo + \$1.000 por usuario.

Valor del Plan Premium como: \$50.000 fijo + \$3.000 por usuario.

1. Para el segmento de Innovadores y Visionarios se utiliza Fanatiz y Sky. Fanatiz cuenta con 70 colaboradores para participar con SUDA Works y Sky con 1.200.

| Fanatiz | Innovadores | |
|-------------------|--------------|--------------|
| | Plan Básico | Plan Premium |
| Nro de usuarios | 70 | 70 |
| Fijo | \$ 50.000 | \$ 50.000 |
| Ingreso mensual | \$ 120.000 | \$ 260.000 |
| Ingreso semestral | \$ 720.000 | \$ 1.560.000 |
| Ingreso anual | \$ 1.440.000 | \$ 3.120.000 |

Tabla 14: Flujo de ingresos en CLP para segmento Innovadores – Elaboración propia.

| Sky | Visionarios | |
|-------------------|---------------|---------------|
| | Plan Básico | Plan Premium |
| Nro de usuarios | 1200 | 1200 |
| Fijo | \$ 50.000 | \$ 50.000 |
| Ingreso mensual | \$ 1.250.000 | \$ 3.650.000 |
| Ingreso semestral | \$ 7.500.000 | \$ 21.900.000 |
| Ingreso anual | \$ 15.000.000 | \$ 43.800.000 |

Tabla 15: Flujo de ingresos en CLP para segmento Visionarios – Elaboración propia.

- Para el segmento de los Pragmáticos se considera la empresa Despegar la cuál menciona que desea contratar el servicio para 800 empleados dado que saben que muchos no usarán el servicio. Al ser Pragmáticos se les puede hacer un descuento por la cantidad de colaboradores. Se les aplica un 10% semestral por tener sobre 500 colaboradores y un 15% si deciden contratar el plan por 1 año. La tabla queda de la siguiente manera.

| Despegar | Pragmáticos | |
|-------------------------------|---------------|----------------|
| | Plan Básico | Plan Premium |
| Nro de usuarios | 800 | 800 |
| Fijo | \$ 50.000 | \$ 50.000 |
| Ingreso mensual | \$ 850.000 | \$ 2.450.000 |
| Ingreso semestral | \$ 5.100.000 | \$ 14.700.000 |
| Ingreso anual | \$ 61.200.000 | \$ 176.400.000 |
| Valor con dcto. 10% semestral | \$ 4.590.000 | \$ 13.230.000 |
| Valor con dcto. 15% annual | \$ 52.020.000 | \$ 149.940.000 |

Tabla 16: Flujo de ingresos en CLP para segmento Pragmáticos – Elaboración propia.

- Para el segmento Conservador, se evalúa la empresa CMPC cuya Gerente de Recursos Humanos estima que el servicio que la organización desea pagar es por 700 colaboradores. Se aplica un 5% de descuento por cada 300 colaboradores en el plan semestral.

| CMPC | Conservadores | |
|-------------------------------|---------------|----------------|
| | Plan Básico | Plan Premium |
| Nro de usuarios | 700 | 700 |
| Fijo | \$ 50.000 | \$ 50.000 |
| Ingreso mensual | \$ 750.000 | \$ 2.150.000 |
| Ingreso semestral | \$ 4.500.000 | \$ 12.900.000 |
| Ingreso anual | \$ 54.000.000 | \$ 154.800.000 |
| Valor con dcto. 10% semestral | \$ 4.050.000 | \$ 11.610.000 |

Tabla 17: *Flujo de ingresos en CLP para segmento Conservadores – Elaboración propia.*

- Para el segmento Escéptico el valor es fijo, no se aplican descuentos, pero se ofrece una prueba gratuita de 1 mes y luego si deciden contratar el servicio, se aplica el valor normal del servicio. Se considera la empresa Bañados, la cual desea entregar servicio a 90 colaboradores.

| Bañados | Escépticos | |
|-------------------|---------------|---------------|
| | Plan Básico | Plan Premium |
| Nro de usuarios | 90 | 90 |
| Fijo | \$ 50.000 | \$ 50.000 |
| Ingreso mensual | \$ 140.000 | \$ 320.000 |
| Ingreso semestral | \$ 840.000 | \$ 1.920.000 |
| Ingreso anual | \$ 10.080.000 | \$ 23.040.000 |

Tabla 18: *Flujo de ingresos en CLP para segmento Escépticos – Elaboración propia.*

8.1.4. Estructura de costos

Dentro de la estructura de costos se tiene:

- Inversión inicial para desarrollar app en lógica y computación, además de equipos: El prototipo desarrollado que se presenta en el punto 4.2 es el producto que saldrá a la venta inicialmente y fue desarrollado por los ingenieros TI que trabajan actualmente en SUDA, se considera costo hundido.

2. Sueldos de los desarrolladores de la plataforma, técnico de soporte y gerente de producto: Una vez que el producto y servicio SUDA Works esté a la venta y sea adquirido por los clientes, es necesario contar con:
 - a. Ingenieros TI donde el sueldo estimado es de \$1.200.000. Desde el segundo año se contrata otro ingeniero TI para que pueda cubrir la demanda y esté actualizando la plataforma constantemente.
 - b. Técnico de soporte: Encargado del servicio al cliente, capacitaciones en la empresa, soporte en el sitio web, crear contenido en las Redes Sociales y desarrollar el Demo de venta. Sueldo estimado en \$500.000.
 - c. Gerente de producto encargado de dirigir y velar por el funcionamiento de SUDA Works, evaluar las ventas, entre otros. Sueldo estimado en \$1.900.000.
 - d. Para el tercer y cuarto año al aumentar los clientes se necesitará un colaborador extra a cargo de las ventas, estimado en \$500.000
3. Infraestructura tecnológica (arriendo cuenta en la nube y cobro por transacciones): Se utiliza como referencia el costo que tiene SUDA Outdoors actualmente de \$6 por usuario y \$152.034 para mantener la plataforma mensualmente.
4. Marketing:
 - a. Valor plataforma Sendgrid para envío de emails masivos pagados actualmente por SUDA Outdoors: USD \$699.00 mensuales. SUDA Works cubrirá el 15% de los gastos al ser una plataforma nueva no cuenta con ingresos. el 15% corresponde a USD \$104.00 (\$79.269) mensual, valor que asumirá el primer año. Sin embargo, el segundo, tercer y cuarto año los valores aumentan dado que es necesario posicionar aún más la marca y dado a que los clientes son más exigentes, por lo que para el año 2 el valor mensual de marketing es \$100.000, para el año 3 será de \$150.000 y para el cuarto año de \$200.000.
 - b. Publicidad en las Redes Sociales: A cargo del Técnico de soporte quién se encargará del diseño y publicación de la publicidad.
5. Dcanje:
 - a. Se estima que mensualmente, el 10% de los colaboradores logra reunir 2.000 puntos, en Dcanje, cada punto vale \$1, por ende, a lo largo de un año, los costos son los siguientes:

| Dcanje | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 |
|----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Número de clientes | 5080 | 20400 | 13600 | 5600 |
| 10% logra 2.000 puntos en un mes | 508 | 2040 | 1360 | 560 |
| Costo mensual | \$ 1.016.000 | \$ 4.080.000 | \$ 2.720.000 | \$ 1.120.000 |
| Costo anual | \$ 12.192.000 | \$ 48.960.000 | \$ 32.640.000 | \$ 13.440.000 |

Tabla 19: Costo anual de Dcanje

8.1.5. Ingresos según la Curva de Adopción de la Tecnología

Utilizando los ingresos de las tablas 14, 15, 16, 17 y 18 y los costos presentados en el punto 8.1.4, es que se realiza el siguiente flujo de caja por año en el escenario optimista (los clientes contratan Plan Premium) y en escenario pesimista (clientes contratan Plan Básico).

| Escenario Optimista | | | | |
|-----------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 |
| Total Ingresos | \$ 269.040.000 | \$ 2.998.800.000 | \$ 2.631.600.000 | \$ 184.320.000 |
| Ingeniero TI | \$14.400.000 | \$14.400.000 | \$14.400.000 | \$14.400.000 |
| Ingeniero TI | \$0 | \$14.400.000 | \$14.400.000 | \$14.400.000 |
| Técnico de Soporte | \$6.000.000 | \$6.000.000 | \$6.000.000 | \$6.000.000 |
| Gerente de producto | \$22.800.000 | \$22.800.000 | \$22.800.000 | \$1.900.000 |
| Infraestructura tecnológica | \$7.663.392 | \$ 31.994.136 | \$ 31.871.736 | \$ 14.647.104 |
| Marketing | \$951.228 | \$ 1.200.000 | \$ 1.800.000 | \$ 2.400.000 |
| Dcanje | \$ 12.192.000 | \$ 48.960.000 | \$ 32.640.000 | \$ 13.440.000 |
| Encargado de ventas | \$0 | \$0 | \$ 6.000.000 | \$ 6.000.000 |
| Total Gastos | \$64.006.620 | \$139.754.136 | \$129.911.736 | \$73.187.104 |
| Ingresos - Costos | \$ 205.033.380 | \$ 2.859.045.864 | \$ 2.501.688.264 | \$ 111.132.896 |

Tabla 20: Ingresos por año, escenario optimista – Elaboración propia.

| Escenario Pesimista | | | | |
|-----------------------------|----------------------|-------------------------|-----------------------|----------------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 |
| Total Ingresos | \$ 92.880.000 | \$ 1.040.400.000 | \$ 918.000.000 | \$ 80.640.000 |
| Ingeniero TI | \$14.400.000 | \$14.400.000 | \$14.400.000 | \$14.400.000 |
| Ingeniero TI | \$0 | \$14.400.000 | \$14.400.000 | \$14.400.000 |
| Técnico de Soporte | \$6.000.000 | \$6.000.000 | \$6.000.000 | \$6.000.000 |
| Gerente de producto | \$22.800.000 | \$22.800.000 | \$22.800.000 | \$1.900.000 |
| Infraestructura tecnológica | \$7.663.392 | \$ 31.994.136 | \$ 31.871.736 | \$ 14.647.104 |
| Marketing | \$951.228 | \$ 1.200.000 | \$ 1.800.000 | \$ 2.400.000 |
| Dcanje | \$12.192.000 | \$ 48.960.000 | \$ 32.640.000 | \$ 13.440.000 |
| Encargado de ventas | \$0 | \$0 | \$ 6.000.000 | \$ 6.000.000 |
| Total Gastos | \$64.006.620 | \$139.754.136 | \$129.911.736 | \$73.187.104 |
| Ingresos - Costos | \$ 28.873.380 | \$ 900.645.864 | \$ 788.088.264 | \$ 7.452.896 |

Tabla 21: Ingresos por año, escenario pesimista – Elaboración propia.

El costo de Dcanje es estimado en base a que el 10% de los colaboradores consigue 2.000 puntos en un mes.

Las tablas 20 y 21 reflejan el crecimiento año a año con los clientes obtenidos según la Curva de Adopción de la Tecnología, en el escenario optimista y pesimista, esperando que al final del cuarto año SUDA Works preste servicio a un total de 50 clientes.

Igualmente se realiza el mismo cálculo, pero considerando los clientes y usuarios acumulados de los años anteriores. Se asume que los clientes deciden seguir utilizando SUDA Works a lo largo de los cuatro años, esto se muestra a continuación para el escenario optimista y pesimista.

| Escenario Optimista | | | | |
|-----------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 |
| Total Ingresos | \$ 269.040.000 | \$ 3.267.840.000 | \$ 5.899.440.000 | \$ 6.083.760.000 |
| Ingeniero TI | \$14.400.000 | \$14.400.000 | \$14.400.000 | \$14.400.000 |
| Ingeniero TI | \$0 | \$14.400.000 | \$14.400.000 | \$14.400.000 |
| Técnico de Soporte | \$6.000.000 | \$6.000.000 | \$6.000.000 | \$6.000.000 |
| Gerente de producto | \$22.800.000 | \$22.800.000 | \$22.800.000 | \$1.900.000 |
| Infraestructura tecnológica | \$7.663.392 | \$ 39.657.528 | \$ 71.529.264 | \$ 86.176.368 |
| Marketing | \$951.228 | \$ 1.200.000 | \$ 1.800.000 | \$ 2.400.000 |
| Dcanje | \$ 12.192.000 | \$ 61.152.000 | \$ 93.792.000 | \$ 107.232.000 |
| Encargado de ventas | \$0 | \$0 | \$ 6.000.000 | \$ 6.000.000 |
| Total Gastos | \$64.006.620 | \$159.609.528 | \$230.721.264 | \$238.508.368 |
| Ingresos - Costos | \$ 205.033.380 | \$ 3.108.230.472 | \$ 5.668.718.736 | \$ 5.845.251.632 |

Tabla 22: Ingresos por año con clientes acumulados de años anteriores, escenario optimista –
Elaboración propia.

| Escenario Pesimista | | | | |
|-----------------------------|----------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 |
| Total Ingresos | \$ 92.880.000 | \$ 1.133.280.000 | \$ 2.051.280.000 | \$ 2.131.920.000 |
| Ingeniero TI | \$14.400.000 | \$14.400.000 | \$14.400.000 | \$14.400.000 |
| Ingeniero TI | \$0 | \$14.400.000 | \$14.400.000 | \$14.400.000 |
| Técnico de Soporte | \$6.000.000 | \$6.000.000 | \$6.000.000 | \$6.000.000 |
| Gerente de producto | \$22.800.000 | \$22.800.000 | \$22.800.000 | \$1.900.000 |
| Infraestructura tecnológica | \$7.663.392 | \$ 39.657.528 | \$ 71.529.264 | \$ 86.176.368 |
| Marketing | \$951.228 | \$ 1.200.000 | \$ 1.800.000 | \$ 2.400.000 |
| Dcanje | \$12.192.000 | \$ 61.152.000 | \$ 93.792.000 | \$ 107.232.000 |
| Encargado de ventas | \$0 | \$0 | \$ 6.000.000 | \$ 6.000.000 |
| Total Gastos | \$64.006.620 | \$159.609.528 | \$230.721.264 | \$238.508.368 |
| Ingresos - Costos | \$ 28.873.380 | \$ 973.670.472 | \$ 1.820.558.736 | \$ 1.893.411.632 |

Tabla 23: Ingresos por año con clientes acumulados de años anteriores, escenario pesimista –
Elaboración propia.

El cálculo anterior demuestra que el producto de igual forma es rentable y si bien a lo largo de los años los costos de Dcanje e Infraestructura tecnológica se incrementan al tener una mayor cantidad de usuarios utilizando la plataforma, los ingresos son suficientes para abordarlos y el escenario es positivo para SUDA Works. Los cálculos se hicieron netamente para evaluar las bondades del producto, son estimativos, con los ingresos y costos básicos ya que no está dentro de los alcances de la memoria entregar un flujo de caja profundo. Si se requiere una mayor precisión, es necesario realizar una evaluación económica formal evaluando la tasa interna de retorno incorporando los costos de depreciación, impuestos, entre otros.

8.2. Análisis FODA

El análisis FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las Fuerzas y Debilidades de la Institución u Organización, así como también las Oportunidades y Amenazas que presenta la información que se ha recolectado.

Se utilizará para desarrollar un plan que tome en consideración muchos y diferentes factores internos y externos para así maximizar el potencial de las fuerzas y oportunidades minimizando el impacto de las debilidades y amenazas.

Se debe utilizar al desarrollar un plan estratégico o al planear una solución específica a un problema.

- **Fortalezas:**

- Plataforma tecnológica avanzada, de fácil uso e intuitiva para el público objetivo.
- Suda Works al ser un nuevo proyecto dentro de SUDA, no presenta un gasto mayor dado que es realizado por los mismos colaboradores de la empresa.
- Es un proyecto que pretende generar grandes y positivos cambios dentro de las empresas.
- SUDA ha trabajado con importantes marcas del mercado lo que es un buen respaldo para SUDA Works en lo que compete al trabajo con empresas.
- SUDA es una de las aplicaciones líderes en deporte Outdoor en el mundo.
- Más de 5 años de experiencia en el rubro.

- **Oportunidades:**

- Mercado desatendido: Alta cantidad de colaboradores que se han visto afectados por la pandemia, y esto ha llevado a altas tasas de depresión, estrés, sedentarismo y ansiedad.
- Al ser un proyecto innovador y que puede generar un efecto positivo en los colaboradores y cambiar sus vidas, los medios están interesados y tiene una alta cobertura.
- En Chile, la cantidad de empresas que entregan el mismo servicio que entrega SUDA Works, es escasa, por lo que la competencia es baja.

- **Debilidades:**

- Aún no están listas todas las funcionalidades de la aplicación.
- Los premios entregados por SUDA Works no son lo suficientemente atractivos según las reuniones registradas
- Al funcionar solo con deportes outdoor, es una plataforma menos inclusiva que la competencia la cual integra actividades indoor.
- SUDA Works al ser una plataforma nueva, no tiene respaldo de éxito con empresas.
- Falta de personal para implementar automatización para el conteo de puntos y canje de SUDA Works.

- **Amenazas:**

- La aplicación Betterfly es la competencia directa y más fuerte en Chile con un gran respaldo de éxito.
- Betterfly cuenta con premios atractivos para los clientes.
- Muvu es competencia directa de SUDA Works.
- La pandemia ha sido un detractor para la venta de SUDA Works puesto que muchas empresas con las que se han tenido reuniones no desean que sus trabajadores se expongan al aire libre, incluso habiendo franja deportiva.

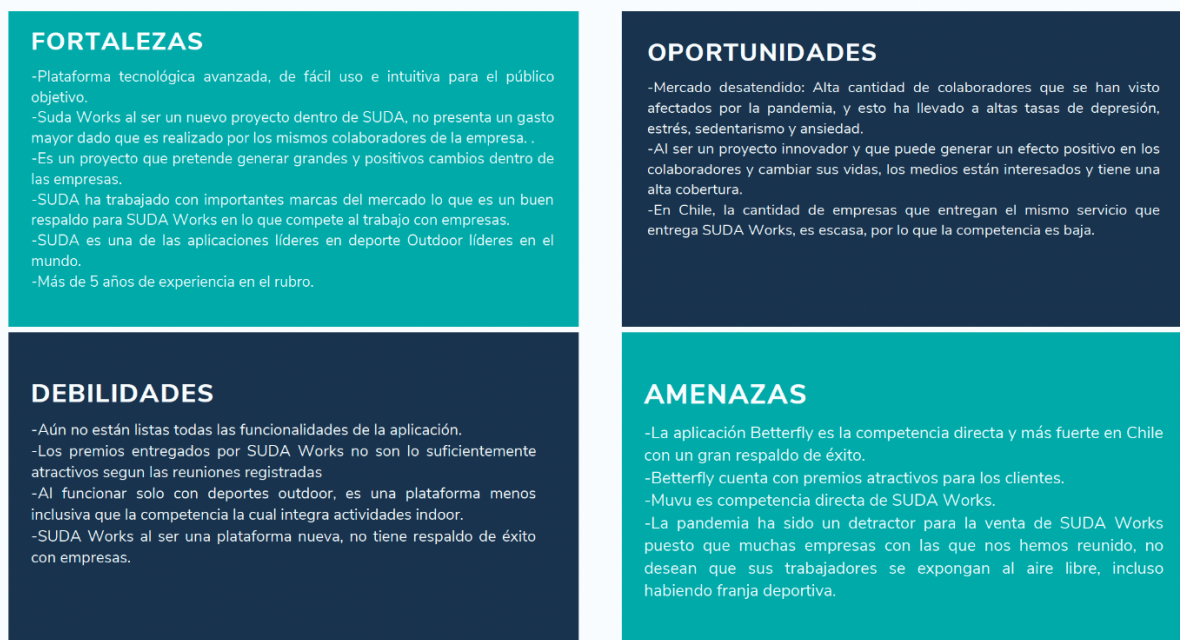


Figura 40: Análisis FODA – Elaboración propia.

A partir de los análisis anteriores se define una agenda estratégica para el negocio, que se presenta de manera sintética en el cuadro siguiente:

| Ámbito o función | Acciones a seguir (síntesis) | Corto plazo | Mediano Plazo |
|-------------------------|---|---|--|
| Corporativo | Implementar mejoras al producto en base a las necesidades detectadas en los clientes y tener una ventaja competitiva adicional que posicione a SUDA Works por sobre la competencia. | Generar reuniones con otros potenciales clientes para indagar en sus necesidades. Generar reuniones con organizaciones que hayan utilizado Betterfly o Muvu y saber qué les gustó y que no del producto. | Implementar las mejoras detectadas dentro de la plataforma de SUDA Works ligada a la nueva ventaja competitiva adherida al producto y servicio que entrega SUDA Works. |
| Desarrollo de producto | Llevar estadísticas del funcionamiento del producto y crear una encuesta para que los usuarios la respondan un mes después de implementado SUDA Works dentro de una organización. | En base a las necesidades de los clientes una vez que se tengan las primeras ventas y los resultados de las encuestas, crear propuestas para implementar y mejorar el producto. | Implementar mejoras del producto. |
| Prestación de servicios | Automatizar el conteo de puntos y estudiar nuevos mercados para ofrecer el producto. | Automatizar el conteo de puntos. | Generar reuniones con nuevas empresas, donde se puede incluir a organizaciones gubernamentales. |
| Marketing y ventas | Crear potentes estrategias de marketing para lograr entrar al mercado. | Enviar emails masivos a la lista de correos de las medianas y grandes empresas que SUDA posee, así también utilizar las redes sociales de SUDA Outdoors (Instagram y Facebook) para mostrar el nuevo producto que se está lanzando: SUDA Works. | Generar reuniones con potenciales clientes para mostrar el producto. Ofrecer Demo. |
| Operaciones | Implementar las mejoras que necesita la | Definir a las personas a cargo de implementar las | Estudiar los premios otorgados y buscar otras opciones en |

| Ámbito función | o | Acciones a seguir (síntesis) | Corto plazo | Mediano Plazo |
|---------------------------|----------|--|--|---|
| | | aplicación en cuanto a funcionalidades (algunas no están disponibles) y en cuanto a los premios otorgados. | funcionalidades que SUDA Works aún no posee y fijar plazos para esto. | comparación a lo que ofrece la competencia. |
| Personal | | Contratar dos nuevos colaboradores que estén exclusivamente a cargo de SUDA Works. | Contratar Ingeniero TI, Técnico de soporte, Gerente de producto. | Contrata Encargado de ventas. |
| Administración y finanzas | | Elaborar presupuesto para las estrategias de Marketing y personal. | Para las estrategias de marketing, elaborar un presupuesto para publicidad en redes sociales y mailing masivo. | Evaluar costos de contratación de personal. |

Tabla 24: *Acciones a Seguir a Corto y Mediano Plazo – Elaboración propia.*

Capítulo 9

Conclusiones y Recomendaciones

9.1. Conclusiones del trabajo

A partir del trabajo realizado, se ve que el producto y servicio SUDA Works demuestra una oportunidad de negocio para la organización SUDA Works dado que apunta a solucionar un problema que afecta a gran parte de la población chilena que es el sedentarismo, el estrés y la depresión, factores que han aumentado con la pandemia mundial y las barreras de entrada que se presentan son bajas considerando que hay público desatendido y no hay gran diversidad de plataformas que realicen el mismo servicio en Chile, aunque una vez dentro, la competencia es alta puesto que Betterfly y Muvu lideran el negocio en aplicaciones que entregan bienestar a los colaboradores de las empresas a través de puntos y premios. Por otro lado, las barreras de salida son bajas y los costos de salir del negocio son bajos también.

Económicamente hablando, y analizando el flujo de caja en escenario optimista y pesimista del punto 8.1.5, SUDA Works demuestra ser un producto rentable para la organización con utilidades positivas para asegurar sostenibilidad al menos los primeros cuatro años y con una meta de 50 clientes en ese periodo.

El estudio de mercado y del contexto que envuelve a la organización y la realización del proyecto es clave dado que el contexto va cambiando con el tiempo, esto se ve reflejado no solo en el avance tecnológico, sino también que al contexto social y de pandemia, el cual influye directamente en la venta del producto puesto que éste es ligado totalmente a la realización de deporte outdoor.

Se estudia otras compañías del mismo rubro con el fin de analizar sus prácticas, funcionamiento, recompensa que entregan a los usuarios, entre otros, a modo de realizar una comparación con la idea previa que se tiene para SUDA Works y determinar los atributos competitivos que este tiene. Gracias a la realización del benchmarking se cambia el sistema de premios inicial el cual consiste en un sorteo entre los colaboradores que logren completar el desafío mensual y un premio a final de año para aquellos que logran completar entre 5-8 desafíos en un año. Esto cambia por el sistema de puntos que se tiene actualmente donde por cada actividad que los colaboradores realicen, reciben puntos en base a la distancia, desnivel y tiempo que hayan acumulado. Se logra determinar entonces, los atributos competitivos del producto que son los desafíos customizables³⁰ a cada organización con un sitio web exclusivo para ésta y además la experiencia que entrega al colaborador y que forma comunidad dentro de la empresa mediante el leaderboard y las rutas destacadas que se envían semanalmente lo que genera comunidad dentro de la empresa.

³⁰ Customizable: Personalizable.

Se realizó el desarrollo de clientes, detectando las necesidades de éstos mediante entrevistas realizadas al área de Servicios Sociales de Recursos Humanos a cargo de los Beneficios de los colaboradores. Se rescata la importancia de generar comunidad dentro de la organización y que el producto y servicio que SUDA Works entregue, aplique dentro de todo Chile, lo cual es factible ya que los desafíos deportivos que se tienen elaborados y que se exponen en el punto 4.2.1.1. son casi en su totalidad, aplicables en cualquier región. Además, siendo desafíos customizables, pueden elegirse aquellos que no son de realizarse en un lugar específico. El diseño de los emails periódicos queda listo y disponible para cuando sea el momento de utilizarlo. Dentro de la plataforma Sendgrid es posible utilizar una fórmula que permita que el email vaya personalizado con el nombre de cada colaborador que lo reciba ya que el código utiliza el nombre de la persona a la que está registrada la cuenta de correo.

Junto con el párrafo anterior, se logra diseñar un prototipo del producto y servicio definiendo su funcionamiento, precio en base a la competencia y a los costos asociados a los premios, distribución y promoción mediante la metodología del Mix de Marketing. El prototipo SUDA Works Beta es aplicado exitosamente dentro de SUDA Outdoors obteniendo un aumento en la cantidad de colaboradores de SUDA que realiza deporte y también un aumento en la cantidad de kilómetros, desnivel y tiempo acumulado.

Mediante la implementación de SUDA Works Beta fue posible validar las hipótesis de interés en SUDA Works por parte de los colaboradores y también mediante las reuniones de venta con distintas empresas se pudo validar el interés. La participación de los colaboradores es validada de igual forma al haber utilizado la plataforma como se expuso en el punto 5.1 y 5.2. Tanto con las entrevistas realizadas a Recursos Humanos como las reuniones de venta, se valida la necesidad de las empresas por mejorar el ambiente laboral y buscar el bienestar de los colaboradores mediante actividades deportivas que sumen puntos y otorguen premios o beneficios.

Recopilando todo el trabajo realizado, se propone un modelo para desarrollar el negocio con una propuesta de valor competitiva y atractiva para los clientes, expuesta en la figura III y el Lean Canvas donde se establece el segmento de clientes a abordar.

Se caracterizó el macroentorno de negocio y se determinó el atractivo de la industria mediante el análisis PEST y Las cinco fuerzas de Porter, las que permiten también identificar oportunidades y amenazas y crear estrategias para abordarlas.

Finalmente se propuso una estrategia de escalamiento comercial utilizando la Curva de adopción de la tecnología de Rogers, dividiendo a los clientes en 5 segmentos para abordarlos dentro de 4 años y lograr obtener 50 clientes en ese periodo de tiempo. Se calcularon los ingresos semestrales y anuales de cada uno de los segmentos en base a las reuniones de venta que se tuvieron con las empresas, utilizando algunas de ellas como referencia para los ingresos.

Se logró realizar un flujo de caja simplificado, utilizando los costos expuestos en el Lean Canvas y utilizando como referencia, el valor de sueldos mínimos del mercado para ingenieros y los costos que ya tiene SUDA Outdoors en infraestructura tecnológica.

Dentro de los alcances expuestos en el punto 1.4.3. con respecto a la creación, diseño e implementación, se lograron implementar casi todos los puntos, sin embargo, falta evaluar si los premios entregados por Dcanje logran motivar a los colaboradores a realizar deporte, ya que para la validación de las hipótesis de participación e interés se utilizó como recompensa las horas libres.

Se logró obtener cifras positivas mediante la prueba del prototipo SUDA Works Beta dentro de la organización, sin embargo, el punto 3. de los alcances en cuanto a la toma de conciencia de los colaboradores sobre lo importante que es hacer deporte, es implícito mediante las mismas pruebas de SUDA Works Beta que tuvo resultados positivos, pero no se realizaron encuestas para medir si realmente hubo toma de conciencia.

9.2. Limitantes

Si bien la pandemia es un limitante por las restricciones sanitarias y el distanciamiento social, se ha visto que las restricciones se han ido reduciendo al aumentar la cantidad de personas vacunadas, la creación del pase de movilidad y así también las personas han comenzado a practicar más deporte al haber una necesidad de salir a realizar actividad al aire libre, encontrando un gran número de personas que salen a correr, a subir cerros o a andar en bicicleta.

El acotado tiempo del área de ingeniería en Tecnologías de la Información (TI) ha sido una gran limitante y que no ha permitido que las funcionalidades estén completamente listas, como el conteo y canje de puntos automatizado, por ejemplo. Sin embargo, de implementarse las funcionalidades que faltan, se espera que la plataforma esté lista para ser lanzada al mercado y así lograr una venta exitosa. En conversación con el equipo de Ingeniería TI, se estima que las funcionalidades estén listas en 2 meses más.

A continuación, se presenta la tabla con las funcionalidades a desarrollar por el área de ingeniería TI para que SUDA Works pueda salir a la venta:

| | |
|--|---|
| Automatizar conteo de puntos | Actualmente los puntos se cuentan de forma manual considerando los minutos de actividad, desnivel y kilómetros acumulados. No se cuenta con una fórmula en Excel. Sería útil que a medida que un usuario de SUDA Works carga una ruta, automáticamente el sistema calcule los puntos. |
| Conectar la aplicación con el landing | El landing funciona como un sitio web totalmente a parte, falta conectar los desafíos de la aplicación que están en SUDA Works con los que aparecen en el landing. |
| Leaderboard automatizado | Leaderboard automatizado en tiempo real y conectado con el conteo de puntos. |
| Log in para los usuarios en el landing de SUDA Works | Log in con la información y perfil de cada usuario en el landing, que esté conectada con la aplicación de SUDA Works y que lleve el conteo de puntos canjeados, disponibles |

| | |
|----------------------------------|--|
| | y las rutas que dieron dichos puntos. |
| Canje de puntos automatizado | Disponible sistema de canje de puntos. |
| Contador de visitas de la página | Contador para poder tener una estadística de la visita. |
| Sección comentarios | Comentarios disponibles dentro de la página que estén conectados directamente con la aplicación. |

Tabla 25: *Funcionalidades que faltan por implementar por el área de TI– Elaboración propia.*

9.3. Recomendaciones

En cuanto al crecimiento de la empresa, una vez que aumente la cantidad de clientes y por ende la cantidad de requerimientos, se recomienda contratar a un personal de ventas dedicado a estudiar nuevas estrategias de marketing para atraer clientes el año 3 y 4, dado que según la curva de adopción de la tecnología, ese año principalmente se espera abordar a clientes conservadores y escépticos donde el escenario de venta es más complejo por lo que hay que preparar presentaciones de venta más acorde a ellos y con un discurso convincente.

En cuanto a los desafíos del mercado, al existir bajas barreras de entrada y un público desatendido, es posible que aparezcan empresas que entren a competir en el mismo rubro, empresas que, como SUDA Outdoors, también buscan expandir su negocio y abarcar un mayor público. El punto a favor que tiene SUDA Outdoors es la conciencia de marca que tiene ante los usuarios de ser solo deporte outdoor, lo que la identifica por sobre las existentes como Betterfly y Muvu que aceptan cualquier actividad.

Para asegurar la sostenibilidad de SUDA Works a lo largo del tiempo, es clave no solo establecer un vínculo con el cliente ofreciendo a futuro la opción de elaborar una base de datos con la información de la cantidad de deporte que realice cada uno de los colaboradores y que permita ofrecer planes más customizados para cada uno y para la organización a modo de obtener resultados más eficientes, sino que también a futuro proponer actividades entre empresas, competencias deportivas, desafíos y de este modo innovar dentro de la aplicación. Así también llevar el registro del antes, durante y después de la implementación de SUDA Works en el ámbito de bienestar y eficiencia y acompañar siempre al cliente en cada parte del proceso.

Si bien SUDA Outdoors es una aplicación conocida y utilizada en Chile, al expandir su negocio a SUDA Works que aún es poco conocido por los clientes, es necesario aplicar importantes campañas de marketing para lograr el posicionamiento de marca y generar reuniones de venta para lograr cerrar negocios con clientes, implementar la plataforma, evaluar los resultados y tener un respaldo que garantice que nuevas empresas contraten el producto y servicio. Se recomienda especialmente probar qué resultado tiene trabajar con Deanje, si es atractivo o no para los colaboradores. En caso de que las ventas no tengan tanto éxito, evaluar una alianza con Betterfly, Muvu u otras y evaluar la posibilidad de crecimiento.

Una segunda recomendación y que va orientada a Recursos Humanos de las organizaciones, es que el servicio de SUDA Works incluya además encuestas previas a los colaboradores sobre su bienestar y sobre los deportes outdoor de preferencia a modo de crear desafíos ligados a las opciones con la mayor cantidad de votos, y también crear una encuesta de satisfacción para que cada vez que graben una ruta, expresen mediante una breve encuesta de satisfacción, cómo se sintieron al realizar la actividad y alguna recomendación que tengan para la plataforma. De este modo se espera lograr cercanía y crear un lazo no solo entre los usuarios y SUDA Works, sino que también con Recursos Humanos que resulta ser el cliente.

Bibliografía

- (1) Chile: interés por los deportes, impulso al mercado de ropa deportiva [en línea].
<<https://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/chile-interes-por-los-deportes-impulso-al-mercado-de-ropa-deportiva>> [consulta: 30 de noviembre 2020].
- (2) Dieta & Salud durante la pandemia. IPSOS Enero 2021
<<https://media.elmostrador.cl/2021/01/Dieta-y-Salud-Bajo-el-Covid-19.pdf>> [consulta: 30 de marzo 2021].
- (3) Un 17,5% de los trabajadores y trabajadoras realizó labores a distancia o teletrabajo en enero de 2021. Instituto Nacional de Estadística. [en línea].
<<https://www.ine.cl/prensa/detalle-prensa/2021/03/15/un-17-5-de-los-trabajadores-y-trabajadoras-realiz%C3%B3-labores-a-distancia-o-teletrabajo-en-enero-de-2021>> [consulta: 18 de mayo 2021].
- (4) ¿Qué es el MAU y por qué debes tenerlo en cuenta? MDirector [en línea].
<<https://www.mdirector.com/marketing-digital/que-es-el-mau.html>> [consulta: 25 de mayo 2021].
- (5) La importancia de combatir la obesidad y el sedentarismo tras la pandemia en Chile. El Mostrador 2021.
<<https://www.elmostrador.cl/agenda-pais/2021/01/02/la-importancia-de-combatir-la-obesidad-y-el-sedentarismo-tras-la-pandemia-en-chile/>> [consulta: 22 de mayo 2021].
- (6) Dieta & Salud durante la pandemia. IPSOS Enero 2021
<<https://media.elmostrador.cl/2021/01/Dieta-y-Salud-Bajo-el-Covid-19.pdf>> [consulta: 30 de mayo 2021].
- (7) La importancia de combatir la obesidad y el sedentarismo tras la pandemia en Chile. El Mostrador 2021.
<<https://www.elmostrador.cl/agenda-pais/2021/01/02/la-importancia-de-combatir-la-obesidad-y-el-sedentarismo-tras-la-pandemia-en-chile/>> [consulta: 30 de mayo 2021].
- (8) Encuesta nacional de salud mental de las personas en tiempos de pandemia del covid-19 (2020) [en línea] <<https://www.amuch.cl/wp-content/uploads/2020/05/Resultados-generales-encuesta-nacional-de-salud-mental.pdf>> [consulta: 05 de junio 2021].
- (9) Chile: interés por los deportes, impulso al mercado de ropa deportiva [en línea].
<<https://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/chile-interes-por-los-deportes-impulso-al-mercado-de-ropa-deportiva>> [consulta: 05 de junio 2021].
- (10) Can employee recognition help you keep them longer? [en línea].
<<https://www.surveymonkey.com/curiosity/employee-recognition-and-retention/>> [consulta: 06 de junio 2021]

(11) Lean Canvas: un lienzo para emprendedores. Maestrías INCAE [en línea] <<https://www.incae.edu/es/blog/2018/05/21/lean-canvas-un-lienzo-para-emprendedores.html>> [consulta: 05 de abril 2021]

(12) Early Adopters: la clave al lanzar un nuevo modelo de negocio (2012) [en línea] <<https://javiermegias.com/blog/2012/12/early-adopters-clave-nuevo-modelo-de-negocio-curva-adopcion-tecnologia/>> [consulta: 10 de julio 2021]

(13) Qué es el análisis FODA de una empresa y cómo hacerlo (+ ejemplos) [en línea] <<https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>> [consulta: 12 de abril 2021]

(14) Informe Mercado Tecnológico en Chile de GfK: Mercado de productos tecnológicos en Chile creció 43% durante 2020 [en línea] <<https://www.adprensa.cl/cronica/informe-mercado-tecnologico-en-chile-de-gfk-mercado-de-productos-tecnologicos-en-chile-crecio-43-durante-2020/>> [consulta: 17 de abril 2021]

(15) Estadísticas de la situación digital de Chile en el 2020-2021 (abril 23, 2021) <<https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-chile-en-el-2020-2021/>> [consulta: 15 de junio 2021]

(16) El área de Recursos Humanos [en línea] <<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448169352.pdf>> [consulta: 15 de diciembre 2020]

(17) Running, caminata, trekking y bicicleta son los más practicados en banda horaria deportivas (14 de mayo 2021) [en línea] <<https://www.elmostrador.cl/generacion-m/2021/05/14/running-caminata-trekking-y-bicicleta-son-los-mas-practicados-en-banda-horaria-deportiva/>> [consulta: 06 de junio 2021]

(18) Email marketing strategy and tips for successful campaigns <<https://mailchimp.com/email-marketing/>> [consulta: 28 de junio 2021]

(19) Los 8 mejores ejemplos de email de bienvenida para convertir a tus suscriptores <<https://es.sendinblue.com/blog/ejemplos-de-email-de-bienvenida/>> [consulta: 16 de junio 2021]

(20) ¿Cada cuánto debes enviar tus campañas de emailing? [en línea] <<https://blog.g4marketingonline.com/cada-cu%C3%A1nto-debemos-enviar-nuestras-campa%C3%B1as-de-emailing>> [consulta: 28 de junio 2021]

(21) ¿Qué son las notificaciones Push? Cómo usarlas y aprovecharlas al máximo [en línea] <https://marketerosdehoy.com/marketing-digital/notificaciones-push/#%C2%BFComo_funcionan_las_Notificaciones_Push> [consulta: 29 de junio 2021]

(22) In-app messaging, ¿qué es? [en línea]

<<https://resources.esmartia.com/blog/in-app-messaging-que-es>> [consulta: 29 de junio 2021]

(23) Estas son las 500 Empresas más Grandes de Chile 2019 [en línea]
<<https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/estas-son-las-500-empresas-mas-grandes-de-chile-2019>> [consulta: 10 de enero 2021]

(24) Impactos Económicos y Sociales a un año de la pandemia por COVID-19 en América Latina y el Caribe <<https://flacsochile.org/impactos-economicos-y-sociales-a-un-ano-de-la-pandemia/>> [consulta: 13 de abril 2021]

(25) Startup chilena Betterfly recauda US\$60 millones, más que lo obtenido por Cornershop y NotCo en la misma etapa de inversión. (junio 2021)
<<https://www.latercera.com/earlyaccess/noticia/startup-chilena-betterfly-recauda-us60-millones-mas-que-lo-obtenido-por-cornershop-y-notco-en-la-misma-etapa-de-inversion/WXNXZJQNLVHZZO6LYWHHIWFUZY/>> [consulta: 13 de julio 2021]

(26) Muvu: la app chilena que te premia con descuentos por estar en movimiento
<<https://www.publimetro.cl/cl/estilo-vida/2021/01/29/muvu-app-premia-movimiento.html>> [consulta: 13 de julio 2021]

Anexos

Anexo 1: Entrevista a Recursos Humanos

Paula Cofré - SudaWorks Preguntas:

1. ¿Tienen ustedes alguna forma de medir el bienestar de los trabajadores? O ¿qué actividades realizan (en tiempos previos a la pandemia y ahora durante la pandemia) para los trabajadores?
2. ¿Piensan que el deporte es una parte importante?
3. ¿Me puedes contar más o menos brevemente y de manera general, qué tan importante es para ustedes el hecho de que se forme una comunidad dentro de la empresa?
4. ¿Hacen pausas activas?

Belen Ulloa - RRHH Copec

Para medir bienestar realizan encuestas constantemente, con preguntas asociadas a flexibilidad laboral, compatibilizar lo laboral con lo personal, comunicación, entre otros. Además, tienen actividades extracurriculares virtuales de todo tipo (cocina, pilates, football, manualidades)

El deporte es clave, de hecho a diario hay pausas saludables virtuales de 10 minutos
Formar comunidad dentro de Copec es clave para Copec, siempre se preocupan de las actividades recreacionales para generar sentido de pertenencia.
Copec cuenta con una red interna de Somos Copec, donde se van contando todas las iniciativas y cosas que están pasando en la empresa, se entrevista gente para que de testimonios, etc

También, envían comunicados de ingresos nuevos, movimientos de personal, cumpleaños
Tienen hasta una banda de música, olimpiadas entre áreas
Miden el clima, y tienen el rol de consultor o business partner, Belén es una de ellas, que va fomentando que haya buen ambiente, los equipos estén cohesionados, resuelven problemas, necesidades y todo lo que pueda estar afectando las relaciones interpersonales.

Javiera Ríos - Gerente del área People hasta enero del 2020, Mercado Libre

Los trabajadores deben tener un propósito claro con el que se identifiquen porque de esa manera son mucho más felices y logran mejores resultados.

Además es importante inculcar en los colaboradores la toma de riesgos en el día a día, además de generar lazos de confianza para que cada integrante se sienta innovador dentro de la organización y se anime a impulsar su propia carrera.

Dentro de la empresa es importante el trabajo colaborativo. Nadie en la empresa tiene oficinas personales, la idea es trabajar en espacios abiertos que incentiven la comunicación horizontal.

Es relevante combinar el trabajo con ambientes agradables y la diversión. Para esto, Mercado Libre pone a disposición de sus colaboradores espacios de recreación, snacks saludables en los espacios comunes, masajes los días viernes, clases de gimnasia, nutricionista, entre otros.

Anibal Baeza - Recursos Humanos

Suda Works es una muy buena idea, pero ¿Cuánto cuesta adquirir la aplicación? ¿Y los beneficios?

Hoy Recursos Humanos está con recorte de presupuesto, hay que adecuarse al contexto en el que estamos, pandemia, como ver que los trabajadores hoy en esta propuesta puedan hacer deporte pero sin contagiarse, cuidar la salud de los trabajadores.

Ver lado positivo: son deportes outdoor, por lo que sería bueno para los trabajadores, obviamente esto es fuera del ambiente laboral.

Ver la sobrecarga de trabajo, como hacer a través de la app que las personas bajen su nivel de estrés y ansiedad.

¿Cómo el hecho de usar Suda Works puede alivianar la carga de trabajo de Recursos Humanos?

Quizás hasta podrían vender cosas ecológicas en un futuro, todo eso está muy de moda ahora.

Ser partner estratégico de recursos humanos para entregar beneficio y generar mejor engagement y compromiso entre los trabajadores, el equipo, sentido de pertenencia entre colaboradores.

Desafíos distintos para las empresas a los largo de todo Chile.

¿Cuál es nuestra la de valor única para que no nos copien?

Para que se hace intervención de equipo: competencias blandas para liderazgo, queremos generar mayor productividad en la pega

Productividad y desempeño ---> ¿cómo medirlas?

¿Qué mejorar de la propuesta actual? → Precio escalonado, hacer énfasis en la pandemia de hoy, aprovecharla para ver qué foco usar, los que se reintegran ahora deben sentir mucha incertidumbre .

Si contratas a alguien de recursos humanos, que informe mensual esperarías ver?

R. Cuánta participación estoy teniendo, cuantos hacen los desafíos.

La plataforma el día de mañana podría enviar un video a todos de cierre, así también videos de felicitaciones del gerente comercial, hacer que la empresa vea la plataforma como suya, una plataforma que pueda darle beneficios a sus trabajadores y a ella misma.

Anexo 2: Entrevista a potenciales usuarios

Entrevista a Eliceo Araya

1. **Nombre, Edad, Estudios, Ocupación**
Eliceo Araya, 30 años, Ingeniero Civil Eléctrico de la Universidad de Chile. Trabaja en Banco BCI
2. **Hobbies:**
Música, toca guitarra y batería y esta aprendiendo a cantar.
3. **¿Cuántas veces realizas deporte/actividad física a la semana? ¿Cuántas horas en promedio?**
4 veces por semana y con un total de 5 horas semanales, realizo entrenamiento funcional
4. **¿Sientes que te falta tiempo para hacer deporte?**
Falta tiempo para todo, cuesta darle toda esa prioridad al ejercicio, mi prioridad es la música por lo que me gusta hacer ejercicio funcional pero si tengo que elegir, elijo la música, es difícil ser constante con el deporte
5. **Qué tipos de beneficios te da tu empresa, cuáles te gustan más?**
El BCI hace grupos donde te puedas unir y participar, salidas de trekking, juntarse a hacer ejercicio en parques, hay programas de gympass, BCI pass para varios gimnasios. No participa en nada ni deportivo ni no deportivo, no me motivan tanto las actividades, encuentro mejores panoramas por mi lado, quizás si hicieran algo más relacionado con música si participaría.
6. **¿Usarías una plataforma que entrega a tu empresa cierta cantidad de desafíos deportivos que te conectan con la naturaleza, desafíos simples, al año para que ustedes participen de estos por premios? Explicar mas o menos como son estos desafíos.**
De todas maneras, pienso que es una idea genial y sobretodo porque esto puede motivarte a salir en grupo también y a hacer actividad física que hace muy bien y hace falta, el unico tema son los tiempos, porque a veces los tiempos son muy acotados cuando uno trabaja entonces si dan hartos días para realizar los desafíos entonces si se podría.
7. **Te motivarías a ir con unos amigos si te dicen que vayas al cerro San Cristobal y vas a estar participando por una giftcard, o si logras el desafio vas a tener dos horas libres el viernes?**
Totalmente, pienso que esa es la gracia de la aplicación, más que los premios en si, es que las personas se motiven a hacer deporte y más aún si es con tus amigos.
8. **¿Qué premios te gustaría ganar? ¿Dinero, Minutos menos de trabajo, Gift cards, artículos deportivos? ¿Cuál prefieres? :**
Podría ser equipo deportivo para las mismas actividades deportivas que estas haciendo, la verdad lo que más me gustaría es que se forme el grupo para poder salir, conocer mas a mis compañeros, a mi me gusta salir en bicicleta y a veces me cuesta que mis amigos apañen, quizás con los compañeros de trabajo si funcionaría, nos podríamos poner de acuerdo y hacer los desafíos juntos.
9. **Después de mostrarte el prototipo de la plataforma, ¿qué piensas de ella? ¿Es intuitiva y amigable?**
Sí, está buenísimo.

10. ¿Te gustaría que se pudiese ver públicamente el ranking de los que han cumplido el desafío dentro de la empresa?

Bacán que haya un ranking, lo que sí que siempre van a estar los mismos arriba jajaja, pero eso es siempre así, a mi no me molestaría que vieran la cantidad de desafíos que llevo completados ni nada.

11. Te motivaría más el hecho de que al final de cada desafío o el evento completo, se envíe una ronda de vídeos y fotos a modo de resumen? (Los videos y fotos son sacadas por los mismos trabajadores y compartidas en la aplicación de SUDA.)

Muy choro, vernos a todos sería entretenido, además si cada uno sube sus fotos, no veo por que le molestaría después que compartan sus fotos dentro del equipo, total por algo uno las sube.

12. ¿Por qué no participarías? ¿Te daría vergüenza que se suban tus fotos?

Si todos participan entonces sí, porque se genera inercia, lo que sí sería bueno tener flexibilidad para los desafíos, que duren 1 mes, mes y medio porque en la semana no hay tiempo o uno tiene otras prioridades. No participaría si es que estoy muy colapsado, igual lo de los premios motiva, pero yo nunca participo por ganar un premio.

13. ¿Participarías en algo así en tu empresa? ¿Por qué?

Sí, por tener la posibilidad de encontrar partners que hagan distintos deportes, mejor si me ofrecen algo que me guste como premio.

Entrevista a Simón Perez

1. Nombre, Edad, Estudios, Ocupación

Simón Perez, 26, Técnico Universitario en Mantenimiento Aeronáutico, Mecánico en Mantenimiento en LATAM

2. Hobbies: Trail Running, Montañismo, Ciclismo, Natación. Música: Tocar guitarra

3. ¿Cuántas veces realizas deporte/actividad física a la semana? ¿Cuántas horas en promedio?

6 días a la semana y en promedio 20 horas semanales.

4. ¿Sientes que te falta tiempo para hacer deporte?

A pesar de que realizo mucho deporte, aún así siento que me falta tiempo. Actualmente me encuentro haciendo un curso y tengo tiempo, pero en horario normal me faltaba mucho tiempo, esto en mi vida normal, y porque trabajo lejos también. Además trabajo los sábados entonces tengo poco tiempo.

5. Qué tipos de beneficios te da tu empresa, cuáles te gustan más?

LATAM tiene un club de running, con entrenamientos, pero ha perdido fuerza, sacaron muchos de los beneficios, no hay actividades deportivas, antes LATAM hacía una fiesta en el Movistar Arena, con cantantes, humoristas, pero ahora nada. Tampoco participaría porque no es lo que quiero, no quiero comprometerme.

6. ¿Usarías una plataforma que entrega a tu empresa cierta cantidad de desafíos deportivos que te conectan con la naturaleza, desafíos simples, al año para que ustedes participen de estos por premios? Explicar más o menos como son estos desafíos.

Antes ya la ocupaba como usuario normal y los premios me motivaban mucho, así que si la usarías.

7. Te motivarías a ir con unos amigos si te dicen que vayas al cerro San Cristóbal y vas a estar participando por una giftcard, o si logras el desafío vas a tener dos horas libres el viernes?

Depende del desafío si saldría o no con mis compañeros, pero me gusta invitar mucho a las personas a hacer deporte, no me molesta esperar algunas veces. En general no necesito un partner, no dependo de nadie para salir, igual cuesta que la gente apañe

8. ¿Qué premios te gustaría ganar? ¿Dinero, Minutos menos de trabajo, Gift cards, artículos deportivos? ¿Cuál prefieres?

Me gustaría un equipo deportivo pero creo que para los demás sería entretenido ganar algún premio familiar o algo así.

9. Después de mostrarte el prototipo de la plataforma, ¿qué piensas de ella? ¿Es intuitiva y amigable?

Me gustó, es llamativa

10. ¿Te gustaría que se pudiese ver públicamente el ranking de los que han cumplido el desafío dentro de la empresa?

Es lo ideal, que se pueda ver el desempeño y progreso del team

11. Te motivaría más el hecho de que al final de cada desafío o el evento completo, se envíe una ronda de vídeos y fotos a modo de resumen? (Los videos y fotos son sacadas por los mismos trabajadores y compartidas en la aplicación de SUDA.)

A mi me encanta compartir fotos.

12. ¿Por qué no participarías? ¿Te daría vergüenza que se suban tus fotos?

Yo tengo mis propios entrenamientos entonces no sé si me daría el tiempo para además hacer más desafíos. Quizás no me motivaría si son demasiadas etapas para llegar al final, la distancia igual podría jugar

13. ¿Participarías en algo así en tu empresa? ¿Por qué?

En mi mundo laboral donde la mayoría son hombres, lo que te une es el fútbol, quizás sería una buena oportunidad la app para incluir a los que no están interesados en fútbol, formar relación con otras personas, jefatura, que todos estén al mismo nivel, estar a mismas áreas.

Un valor agregado podría ser como marketing para la empresa, quizás al empleado le interese, en empresas grandes son tantos que si o si van a tener gente, pero hay que buscar un fuerte para que la empresa se interese, que quizás la empresa pueda poner bicicletas, "SUDA te puede poner en los comerciales" la idea es que la empresa se suba al barco, a muchas no les interesa si no genera eficiencia.

Entrevista a Daniela Parra

1. **Nombre, Edad, Estudios, Ocupación**
Daniela Parra, 37 años, Jefa de Calidad y Seguridad de Productor, Sernac
2. **Hobbies:** Hacer yoga y senderismo
3. **¿Cuántas veces realizas deporte/actividad física a la semana? ¿Cuántas horas en promedio?**
4 veces a la semana y en promedio 1 hora por cada vez
4. **¿Sientes que te falta tiempo para hacer deporte?**
Si, porque trabajo todo el día en oficina entonces tengo que usar los almuerzos, llego muy cansada a la casa después del trabajo
5. **Qué tipos de beneficios te da tu empresa, cuáles te gustan más?**
Yoga dos veces a la semana, martes y jueves. Actividades con comida.
6. **¿Usarías una plataforma que entrega a tu empresa cierta cantidad de desafíos deportivos que te conectan con la naturaleza, desafíos simples, al año para que ustedes participen de estos por premios? Explicar más o menos como son estos desafíos.**
Si, muy entretenido, como comentaba, me gusta el senderismo, salir a caminar por la naturaleza es precioso, si además dan premios, mucho mejor. Pero ojala que todos los desafíos sean alcanzables.
7. **Te motivarías a ir con unos amigos si te dicen que vayas al cerro San Cristóbal y vas a estar participando por una giftcard, o si logras el desafío vas a tener dos horas libres el viernes?**
De todas maneras, el hecho de poder hacer yoga en la hora de almuerzo con alguna amiga es genial.
8. **¿Qué premios te gustaría ganar? ¿Dinero, Minutos menos de trabajo, Gift cards, artículos deportivos? ¿Cuál prefieres?**
Ropa deportiva me parece bien, cosas de yoga y para ir al cerro
9. **Después de mostrarte el prototipo de la plataforma, ¿qué piensas de ella? ¿Es intuitiva y amigable?**
Es intuitiva, había escuchado de SUDA antes, lo que si que no me gusta que en el inicio salga cualquier persona, pero la plataforma es amigable.
10. **¿Te gustaría que se pudiese ver públicamente el ranking de los que han cumplido el desafío dentro de la empresa?**
Quizás me daría un poco de vergüenza porque no se si completaría todo pero en una de esas con eso me motivó a intentarlo.
11. **¿Te motivaría más el hecho de que al final de cada desafío o el evento completo, se envíe una ronda de vídeos y fotos a modo de resumen? (Los videos y fotos son sacadas por los mismos trabajadores y compartidas en la aplicación de SUDA.)**
Uy yo creo que si, por último si las fotos estan muy feas nos reímos todos y lo pasamos bien
12. **¿Por qué no participarías? ¿Te daría vergüenza que se suban tus fotos?**
Si los desafíos se ponen muy difíciles yo creo que me desanimaría
13. **¿Participarías en algo así en tu empresa? ¿Por qué?**
Si porque sirve para compartir con los demás

Entrevista a Angie Castillo

1. **Nombre, Edad, Estudios, Ocupación**
Angie Castillo, 52 años, Contadora, Actualmente trabaja en Asesoría Contable Tributaria
2. **Hobbies:** Jardín, Leer, Cocinar
3. **¿Cuántas veces realizas deporte/actividad física a la semana? ¿Cuántas horas en promedio?**
2 veces a la semana un poco de ejercicio en mi casa, en promedio 1h y media
4. **¿Sientes que te falta tiempo para hacer deporte?**
Tiempo y ganas. Me gusta mucho el ejercicio pero comenzar a hacerlo es lo que cuesta
5. **Qué tipos de beneficios te da tu empresa, cuáles te gustan más?**
Salidas a comer, lo paso muy bien. Actividades deportivas no tanto, un par de veces al año algún torneo de ping pong, un partido de fútbol o algo así para compartir entre todos.
6. **¿Usarías una plataforma que entrega a tu empresa cierta cantidad de desafíos deportivos que te conectan con la naturaleza, desafíos simples, al año para que ustedes participen de estos por premios? Explicar más o menos como son estos desafíos.**
Me encantaría, me gusta mucho la naturaleza, a mi hija le encanta el trekking, la acompañé un par de veces y fue muy entretenido, fue un cerro chico pero lo pasamos muy bien. Entretenida la parte de los premios, igual uno al final lo hace por divertirse, pero mejor aun si puedo ganar algo
7. **Te motivarías a ir con unos amigos si te dicen que vayas al cerro San Cristóbal y vas a estar participando por una giftcard, o si logras el desafío vas a tener dos horas libres el viernes?**
Sii, totalmente, me gustaría poder ir con mi familia
8. **¿Qué premios te gustaría ganar? ¿Dinero, Minutos menos de trabajo, Gift cards, artículos deportivos? ¿Cuál prefieres? :**
Cualquiera quisiera menos minutos de trabajo jajaj, pero si no se puede, articulos de deporte sería muy útil, para seguir participando, yo me compro poca ropa deportiva.
9. **Después de mostrarte el prototipo de la plataforma, ¿qué piensas de ella? ¿Es intuitiva y amigable?**
Es bastante bueno, ¿consume mucha batería? Me gusta eso de poder compartir lo que haces, así se motivan más personas.
10. **¿Te gustaría que se pudiese ver públicamente el ranking de los que han cumplido el desafío dentro de la empresa?**
Me da un poco de vergüenza pero al final uno igual lo pasa bien y lo disfruta, aunque vayas al ultimo jajaaj.
11. **¿Te motivaría más el hecho de que al final de cada desafío o el evento completo, se envíe una ronda de vídeos y fotos a modo de resumen? (Los videos y fotos son sacadas por los mismos trabajadores y compartidas en la aplicación de SUDA.)**
Al final estaríamos todos en las mismas, transpirados en las fotos, asi que estaria bien jajaja

- 12. ¿Por qué no participarías? ¿Te daría vergüenza que se suban tus fotos?**
Falta de motivación solamente
- 13. ¿Participarías en algo así en tu empresa? ¿Por qué?**
Si porque es sano hacer deporte y entretenido.

Anexo 3: Borradores de diseños de emails

EMAIL 1

¡Bienvenido (a) a SUDA Works!

Te tenemos muy buenas noticias. [SUDA](#) [contrató](#) SUDA Works que es un servicio que te premia por conectarte con la naturaleza y hacer deporte al aire libre.

¡Con Suda Works, podrás ganar más vacaciones y tiempo libre!

¿Cómo funciona?

Para esto solo tienes que [INSCRIBETE AQUI](#) (poner link) y salir a la aventura, donde cada minuto de actividad cuenta. Todas tus actividades de deporte al aire libre [junta puntos](#). Mientras más puntos tengas más premios podrás canjear.

Poner la Tabla de Puntos.

| Formúla de conteo | Fórmula conversión. |
|--------------------------------------|---------------------|
| 1 Minuto en movimiento | 1 Puntos |
| 1 Check in | 30 puntos |
| 1 Desafío Normal | 100 Puntos |
| 1 Desafío SUDA Works | 300 Puntos |
| Puntos Extra. Uno de estos por ruta. | |
| Ruta de más de 5K | 20 Puntos Extras |
| Ruta de más de 10K | 60 Puntos Extras |
| Desnivel más de 500m | 20 puntos Extras |
| Desnivel más de 2000m | 60 puntos extras |

*Máximo mensual 2.000 puntos.

Premio.

Canje de Horas.

500 puntos = una hora libre.

Te invitamos a potenciar la vida sana y a acercarte a la aventura

Equipo SUDA Outdoors.

Recuerda que estamos en una **versión beta por lo que es necesario que nos mandes tu nombre y usuario de la aplicación SUDA. También el email con los puntos semanales acumulados será enviado cada lunes, para que estés [atento\(a\)](#) a tus puntos y comiences a canjearlos por horas libres.**

EMAIL 2

¡YA PUEDES COMENZAR A SUMAR PUNTOS EN SUDA WORKS!

¡Felicidades! Ya estás registrado en nuestra plataforma, que comience la aventura.

Ahora que eres parte de SUDA Works, recuerda que es necesario que descargues la aplicación de SUDA en tu celular, si no la tienes, la puedes descargar para iOS o Android ([aquí los links](#)).

¿Cómo funciona?

En el landing de tu empresa puedes encontrar los desafíos activos para que comiences a sumar puntos, pero para poder comenzar a hacerlo, es necesario que sigas la cuenta asociada a tu empresa ([insertar link aquí](#)). Una vez que sigas esta cuenta, estarás listo(a) para comenzar!

Pasos a seguir:

1. Descarga la aplicación de SUDA Outdoors
Link para iOS:
https://apps.apple.com/app/suda-outdoors-adventure-gps/id953160740?branch_match_id=770323986747234224
Link para Android :
https://play.google.com/store/apps/details?id=com.sudaoutdoors.sudaapp&branch_match_id=770323986747234224
2. Busca la cuenta **SUDA Works** y pide autorización para seguirla ya que la cuenta es privada. ([agregar video/fotos de como buscar y seguir la cuenta](#)) **Buscar -> Personas -> SUDA Works -> Seguir**
3. Una vez que te hayan aceptado la solicitud de seguimiento de SUDA Works, puedes ver en la [página principal](#) todos los desafíos y comenzar a realizarlos. **Link de cómo ver un desafío y aceptarlo:**
<https://www.youtube.com/watch?v=3cr9rCNn8cl&feature=youtu.be>
4. Recuerda siempre grabar tu ruta en SUDA o importarla desde Strava, Suunto, Garmin o Polar. **Link de como grabar una ruta:**
https://www.youtube.com/watch?v=ywr_WojGyhU&feature=youtu.be
REVISAR VIDEO!!!
5. Una vez que tengas tu ruta grabada, súbela, ¡mejor aún si escribes una breve descripción o la acompañas de una(s) foto(s)! **Aquí link del**

video:

<https://www.youtube.com/watch?v=7c2k5qun80c&feature=youtu.be>

6. Todas tus fotos se verán en el laning y podrás comentar tus actividades y las de otros.
7. Podrás ver los desafíos y rutas tuyas y de tus compañeros.

ACOMPañAR DE SCREENSHOTS

¡Y así de fácil estarás sumando puntos!

También sumas puntos por los minutos que realices deporte por lo que no te limites a hacer solo los desafíos, haz mucho deporte por tu cuenta y así suma más puntos y mejora tu estilo de vida.

Recuerda que estarás acumulando puntos por la cantidad de minutos que hagas deporte, por los check-in que realices y por los desafíos que completes.

No olvides que SUDA permite importar rutas desde otras aplicaciones, las cuales corresponden a Strava, Polar, Garmin y Suunto, lo importante es que las importes a tu perfil en SUDA.

Mientras más puntos acumules, a más horas libres podrás optar .

Máximo 2.000 puntos por mes

Recuerda que estamos en una **versión beta por lo que es necesario que nos mandes tu nombre y usuario de la aplicación SUDA. También el email con los puntos semanales acumulados será enviado cada lunes, para que estés atento(a) a tus puntos y comiences a canjearlos por horas libres.**

Anexo 4: Email bienvenida a SUDA Works



Te tenemos muy buenas noticias. SUDA, contrató **SUDA Works** que es un servicio que te premia por conectarte con la naturaleza y hacer deporte al aire libre.

¡Con Suda Works, podrás ganar más vacaciones y tiempo libre!

¿Cómo Funciona?

Para inscribirte envía tu mail de cuenta de Suda a Paula Cofré: pcofre@sudaoutdoors.com y sal a la aventura, donde *cada minuto* de actividad cuenta.

Todas tus actividades de deporte al aire libre junta puntos.
Mientras más puntos tengas más premios podrás canjear.

Tabla de Puntos:

| Fórmula de conteo | Fórmula conversión |
|------------------------|--------------------|
| 1 Minuto en movimiento | 1 Punto |
| 1 Check in | 30 Puntos |
| 1 Desafío Normal | 100 Puntos |
| 1 Desafío SUDA Works | 300 Puntos |

| Puntos Extra Uno de estos por ruta: | |
|---------------------------------------|-----------------|
| Ruta de más de 5k | 20 Puntos Extra |
| Ruta de más de 10k | 60 Puntos Extra |
| Desnivel más de 500m | 20 Puntos Extra |
| Desnivel más de 2000m | 60 Puntos Extra |

*Máximo mensual 2.000 puntos.



Premio:
Canje de Horas

500 puntos = una hora libre

Te invitamos a potenciar la vida sana y a acercarte a la aventura.

¡Los puntos se enviarán semanalmente a tu email!



En el landing de tu empresa (<https://suda.cl/suda-works>) puedes encontrar los **desafíos activos** para que comiences a sumar puntos, pero para poder comenzar a hacerlo, es necesario que sigas la cuenta asociada a tu empresa.

Una vez que sigas esta cuenta, ¡estarás listo(a) para comenzar!
Más adelante te explicamos todo en detalle.



Paso 1:

Descarga la aplicación SUDA Outdoors

Link para iOS:



Link para Android:



Paso 2:

Busca la cuenta SUDA Works y pide autorización para seguirla ya que la cuenta es *privada*.



Te tenemos muy buenas noticias. SUDA, contrató **SUDA Works** que es un servicio que te premia por conectarte con la naturaleza y hacer deporte al aire libre.

¡Con Suda Works, podrás ganar más vacaciones y tiempo libre!

¿Cómo Funciona?

Para inscribirte envía tu mail de cuenta de Suda a Paula Cofré: pcofre@sudaoutdoors.com y sal a la aventura, donde *cada minuto* de actividad cuenta.

Todas tus actividades de deporte al aire libre junta puntos.
Mientras más puntos tengas más premios podrás canjear.

Tabla de Puntos:

| Fórmula de conteo | Fórmula conversión |
|------------------------|--------------------|
| 1 Minuto en movimiento | 1 Punto |
| 1 Check in | 30 Puntos |
| 1 Desafío Normal | 100 Puntos |
| 1 Desafío SUDA Works | 300 Puntos |

Puntos Extra | Uno de estos por ruta:

| | |
|------------------------------|-----------------|
| Ruta de más de 5k | 20 Puntos Extra |
| Ruta de más de 10k | 60 Puntos Extra |
| Desnivel más de 500m | 20 Puntos Extra |
| Desnivel más de 2000m | 60 Puntos Extra |

**Máximo mensual 2.000 puntos.*



Premio:
Canje de Horas

500 puntos = una hora libre

Te invitamos a potenciar la vida sana y a acercarte a la aventura.

¡Los puntos se enviarán semanalmente a tu email!



Desafíos
activos

En el landing de tu empresa (<https://suda.cl/suda-works>) puedes encontrar los **desafíos activos** para que comiences a sumar puntos, pero para poder comenzar a hacerlo, es necesario que sigas la cuenta asociada a tu empresa.

Una vez que sigas esta cuenta, ¡estarás listo(a) para comenzar!
Más adelante te explicamos todo en detalle.



Paso 1:

Descarga la aplicación SUDA Outdoors

Link para iOS:

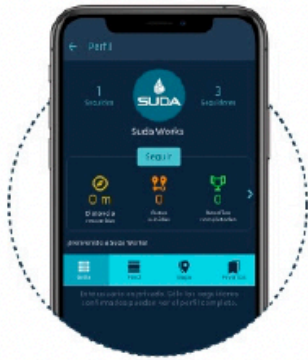


Link para Android:



Paso 2:

Busca la cuenta SUDA Works y pide autorización para seguirla ya que la cuenta es **privada**.



Paso 3:

Una vez que te hayan aceptado la solicitud de seguimiento de SUDA Works, puedes ver en la **página principal** todos los desafíos y comenzar a realizarlos.

Video de cómo ver un desafío y aceptarlo:

Paso 4:

Recuerda siempre grabar tu ruta en SUDA o importarla desde **Strava, Suunto, Garmin o Polar.**

STRAVA

SUUNTO

GARMIN.

POLAR.

Paso 5:

Una vez que tengas tu ruta grabada, súbela, ¡mejor aún si escribes una breve descripción o la acompañas de una(s) foto(s)!



Paso 6:

Todas tus fotos se verán acá y podrás **comentar** tus actividades y las de otros.



Paso 7:

Podrás ver los **desafíos** y **rutas** tuyas y de tus compañeros.

Tabla de Posiciones
Estos usuarios ya han avanzado en todos los desafíos:

| | | | | | |
|--|---|--|---|--|---|
| | Gabriela Cisternas ChileBikes • 5 Desafíos Completados • 302 km en 7 rutas | | Carla Malatesta Steinmetz • 4 Desafíos Completados • 152 km en 5 rutas | | Angelo Ramirez • 3 Desafíos Completados • 106 km en 5 rutas |
| | Marcos Dueno • 5 Desafíos Completados • 183 km en 7 rutas | | Roberto Guerrero • 4 Desafíos Completados • 109 km en 5 rutas | | Nicole Paz Cabrera • 3 Desafíos Completados • 88 km en 4 rutas |

Comentarios
¡Motiva a tu equipo a avanzar!

Roberto Guerrero *hace una semana*
¡Vamos que se pueden!

¡Y así de fácil estarás sumando puntos!

También sumas puntos por los **minutos que realices deporte** por lo que no te limites a hacer solo los desafíos, haz mucho deporte por tu cuenta y así suma más puntos y mejora tu estilo de vida.



Recuerda que estarás acumulando puntos por la **cantidad de minutos** que hagas deporte, por los **check-in** que realices y por los **desafíos** que completes.

No olvides que SUDA permite importar rutas desde otras aplicaciones, las cuales corresponden a Strava, Polar, Garmin y Suunto, lo importante es que las importes a tu perfil en SUDA.



Máximo 2.000 puntos por mes

Recuerda que estamos en una versión beta por lo que es necesario que nos mandes tu nombre y usuario de la aplicación SUDA.

[Unsubscribe](#)


Anexo 5: Email semanal de puntos



¡FELICIDADES Paula!

¡Ha finalizado la cuarta semana de SUDA Works y has acumulado 1351 PUNTOS ESTA SEMANA!

Aquí puedes ver un recuento de las actividades que realizaste esta semana con sus respectivos puntajes.

101.87 km  ♀ Chicureo | 365
El Pintor con Sofi | 468
Manquehuito Con Ame | 83
Manquehuito nocturno en solitario | 63
Manquehuito con Trini | 62
82.17km  ♀ Chicureo | 310

Actualmente tienes un total de **5258** puntos



Puntos Canjeados:

0 puntos



Puntos Disponibles:

5258 puntos

¡CON ESTO DAMOS POR CONCLUIDO EL PRIMER MES DE SUDA WORKS!

Y tenemos buenas noticias para ti. SUDA Works continúa otro mes mas, así que sigue realizando actividades al aire libre y continua sumando puntos para canjearlos por horas libres.

REVISAR EL LEADERBOARD SEMANAL Y GENERAL A CONTINUACIÓN



Premio:

Canje de Horas

500 puntos = una hora libre

*El máximo mensual es de 2.000 puntos.



Aquí puedes ver a los que acumularon más puntos esta semana:

Leaderboard semanal:

Paula Cofré Saphier | 1351 puntos

Diego Quintana | 414 puntos

Francisco Varela | 364 puntos

Cristián Maturana | 268 puntos

Francisca Adasme | 221 puntos

Andrés González | 201 puntos

Catalina Alegría | 151 puntos

Isabel Guzmán | 101 puntos

Álvaro Cruz | 29 puntos



¡Y AQUÍ PUEDES VER EL LEADERBOARD GENERAL!

Paula Cofré Saphier | 5258

Cristián Maturana | 2969

Cindy Meneses | 2187

Exequiel Lira | 1784

Francisca Adasme | 1085

Catalina Alegría | 984

Isabel Guzman | 878

Diego Quintana | 925

Francisco Varela | 825

José Santonio Bulnes | 216

Andrés Gonzalez | 201

Martina Binder | 187

Yazmin Donaire | 92

Álvaro Cruz | 29

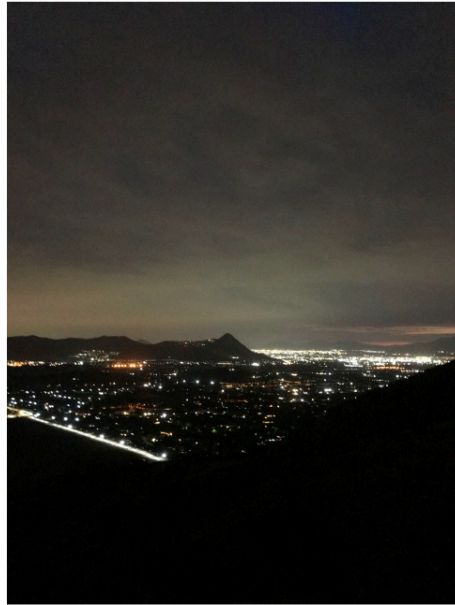
Las rutas destacadas de la semana son:



Paula Cofré Saphier

101.87 km  • Chicureo

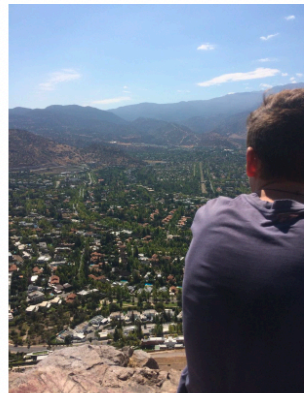




Andrés González
Torre conaf chicureo familiar



Álvaro Cruz
Punta de Águilas



Mientras más puntos acumules, ¡podrás optar a más horas libres!

Unsubscribe

Anexo 6: Calendario Notificaciones Push, In-Apps y Mailing

| Política de toque Suda Work | | | | | | | |
|--|---|---|---|--|-------|--|--|
| Segmento objetivo: Que personas importen las rutas en suda o que usen suda. (ya saben de suda works). Mandar a hacer inapp con una semana de anticipación y los mails con una semana y media antes ID SUDA WORKS: 4C2E24771468 | | | | | | | |
| FECHA DE ENVIO | Abril | | Mayo | | Junio | | |
| | 19 de abril | 4 de Mayo | 4 junio | 6 julio | NO | | |
| PUSH | Desempolva tu bicicleta | Acumula 4km de deporte al aire libre | Transpórtate a la Patagonia | Llega a la cumbre del Cerro Manquehuito | | | |
| Fecha | 31 marzo- 30 Abril. | 3 Mayo- 3 Junio. | 4 junio- 4 julio | 6 julio - 6 de agosto | | | |
| ¿En que consiste? | Es momento de volver a pedalear. Acumula 15km sobre tu bicicleta y suma puntos. | ¡Suma kilómetros en cualquier deporte en la naturaleza! | ¡Acumula 887m de desnivel positivo! | Llega a la cumbre del Cerro Manquehuito | | | |
| Segmentación | Tiene que seguir la pagina "Suda Work" en Suda. | Tiene que seguir la pagina "Suda Work" en Suda. | Tiene que seguir la pagina "Suda Work" en Suda. | Siga a Suda Works. | | | |
| Texto (150 máx. caracteres) | 🚲 ¡Vamos! Aún quedan varios días para lograr este desafío, animate y sal a lograrlo 🚲 | Todas las rutas que realices hasta el 3 de junio suman kilómetros. ¡Animate a lograr este desafío! | ¡Animate a acumular 887m de desnivel positivo! | Conquista una de las cumbres más icónicas de Santiago.. ¡¡MANQUEHUITO !! | | | |
| Redirección (url ruta sin BRUNCH) | https://suda.works/rutas/15km-deporte-al-aire-libre | https://suda.works/rutas/4km-deporte-al-aire-libre | | | | | |

| | | | | | | | |
|--------------------------|--|---|--|---|--|--|-----------|
| | | https://suda.works/rutas/15km-deporte-al-aire-libre | | | | | |
| FECHA DE ENVIO | NO | NO | NO | 8 Julio | NO | | NO |
| INAPP | Desempolva tu bicicleta | Acumula 4km de deporte al aire libre | Transpórtate a la Patagonia | Llega a la cumbre del Cerro Manquehuito | | | |
| En que consiste | | | | Llegar a la cumbre del Cerro Manquehuito | | | |
| Fecha | | | | 6 julio - 6 de agosto | | | |
| Segmentación | | | | Siga a Suda Works. | | | |
| Texto | | | | Conquista una de las cumbres más icónicas de Santiago | | | |
| Texto | | | | | | | |
| Foto | | | | | | | |
| Redirección (url perfil) | | | | | | | |
| Url en brunch | | | | | | | |
| FECHA DE ENVIO | Siempre c/condicion | Siempre c/condicion | Siempre c/condicion | Siempre c/condicion | Siempre c/condicion | | |
| MAILING | | | | | | | |
| | Aquellas personas que se inscribieron para participar en SUDA Works reciben el siguiente email | Si desean ingresar al landing de SUDA Works, se puede hacer click e ingresar | Si la persona sumó puntos dentro de la semana, recibe este email | Si la persona no sumó puntos durante la semana, recibe este email. | Para aquellas personas que aún no siguen a SUDA Works en la aplicación, llega este email | | |

Anexo 7: Tabla comparativa entre distintas opciones de gift cards

| |
|---|
| |
| FALABELLA |
| <ul style="list-style-type: none"> • Facturamos sólo el consumo. • Mayor cobertura en tiendas para su canje (35 tiendas a lo largo de todo Chile), además de Stand Alone (MAC, Aldo, Americanino, Cafetería Juan Valdez, entre otros). • Entregamos informes con el detalle de lo consumido por sus beneficiarios. • Válida en los departamentos que la empresa necesite. • Despacho gratis en menos de 48 hrs. en Santiago y 72 hrs. en regiones (cantidades inferiores a 1.000 tarjetas). • Incorporamos el diseño que la empresa requiera. |
| |
| CENCOSUD |
| <ul style="list-style-type: none"> • Tarjeta de Regalo recargable del mercado utilizable en Paris, Jumbo, Easy, Santa Isabel, paris.cl y tiendas de exclusivas marcas de moda: Topshop, Topman, Women'Secret, Legacy, Umbrale, Foster, JJO, Carter's. • Tarjetas personalizadas con el diseño de tu empresa. • Tarjetas recargables sin necesidad de cambiar el plástico. • Bloqueo en caso de pérdida o extravío. • Tú defines montos, vigencia y retailers autorizados. • Tarjetas personalizadas con el diseño de tu empresa. • Elimina costos de bodegaje y transporte. • Elimina costos de cambios y devoluciones. • Formas de Pago: Transferencia Bancaria o Depósito, Crédito a 30 días (sujeto a evaluación) |
| |
| YOUMARKET |
| <ul style="list-style-type: none"> • La empresa debe asignar un monto a regalar. • La empresa hace entrega de nómina de beneficiarios a YOUMarket. • El beneficiario Recibe el link con el premio y elige la Gift Card de su preferencia • ¡Listo! Tu empleado o cliente ya están listos para canjear en más de 500 comercios a lo largo de Chile. |
| |

ATRÁPALO

- A diferencia de otras Giftcard, no hay una fecha límite, úsalo cuando quieras.
- Elige entre miles de experiencias: entradas, restaurantes, hoteles, vuelos, etc
- Varios modelos donde escribir tu mensaje... ¡o incluso personaliza tu Giftcard por completo!
- Puedes programarla para enviarla por email o imprimirlo y entregarla personalmente

OH! GIFTCARD

Las Gift Cards tienen una vigencia de 180 o 365 días dependiendo de la marca seleccionada

Las oh! Gift Card no permiten ser recargadas.

No cuenta con ningún costo adicional por compra. El único valor que paga el comprador es el monto que desea cargarle a la Gift Card.

El monto mínimo para la compra corporativa es \$20.000 finales

Las giftcards pueden ser personalizadas

Anexo 8: Presentación de venta SUDA Works



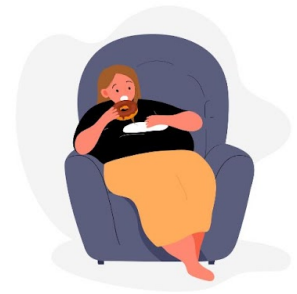
Sedentarismo



Estrés



Depresión



Obesidad

La Naturaleza:

Los ambientes naturales son restaurativos



Genera un **efecto calmante en las personas**



Contribuye a la **salud física y mental**



Reduce el stress y **riesgo de burn out**

El Deporte:



Promueve un **equilibrio energético**



Fortalece la **autoconfianza y el autoestima**



Ayuda al desarrollo de habilidades sociales:

Cooperación
Comunicación

La herramienta que **beneficia a tu equipo:**



Impacto positivo
en la cultura
organizacional.



Un mayor
**bienestar físico
y mental**



Mayor sentimiento
de pertenencia



La empresa **te premia** por tu vida sana



Cada actividad que realices **suma puntos**.

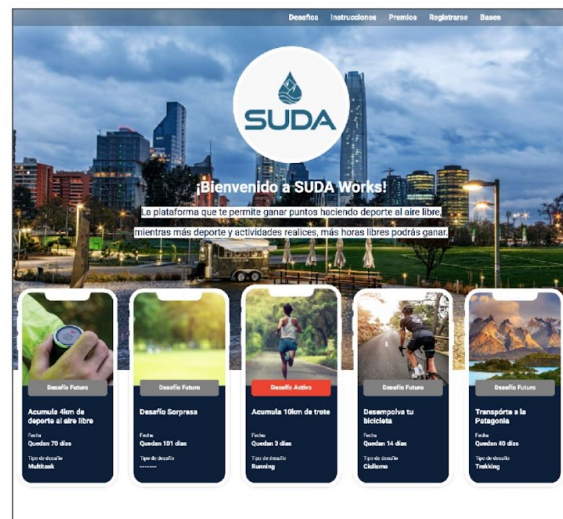


Premios entregados **por la empresa/SUDA** tales como:

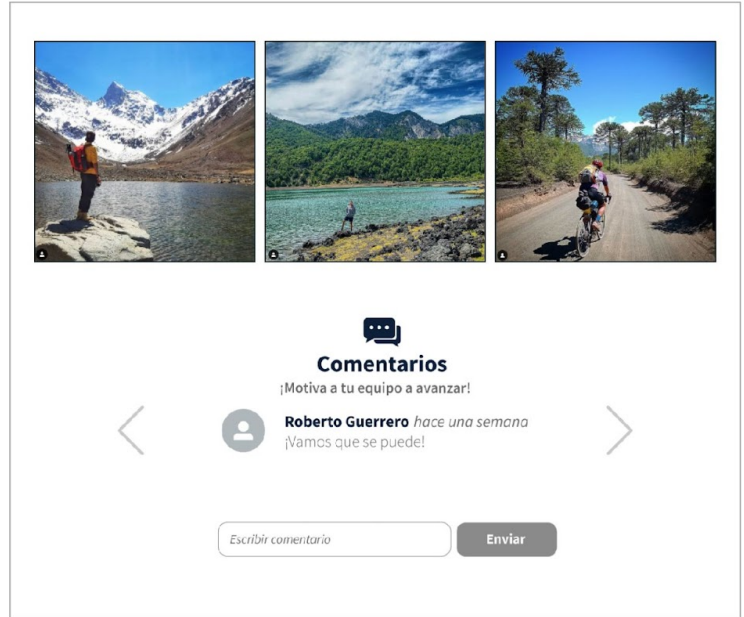
- Gift Cards
- Kits deportivos
- Implementos deportivos



Landing Personalizado



Donde podrás ver y comentar **las rutas realizadas por los demás colaboradores** y ver también los **desafíos donde todos pueden participar.**



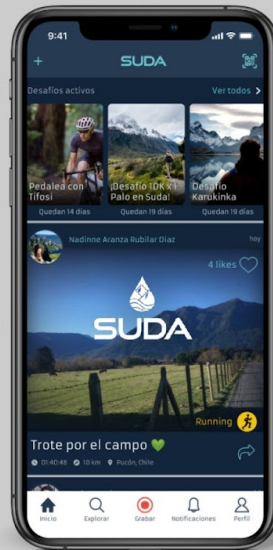
Un ecosistema que trackea tus actividades
compatible con las principales aplicaciones del mundo deportivo:

STRAVA

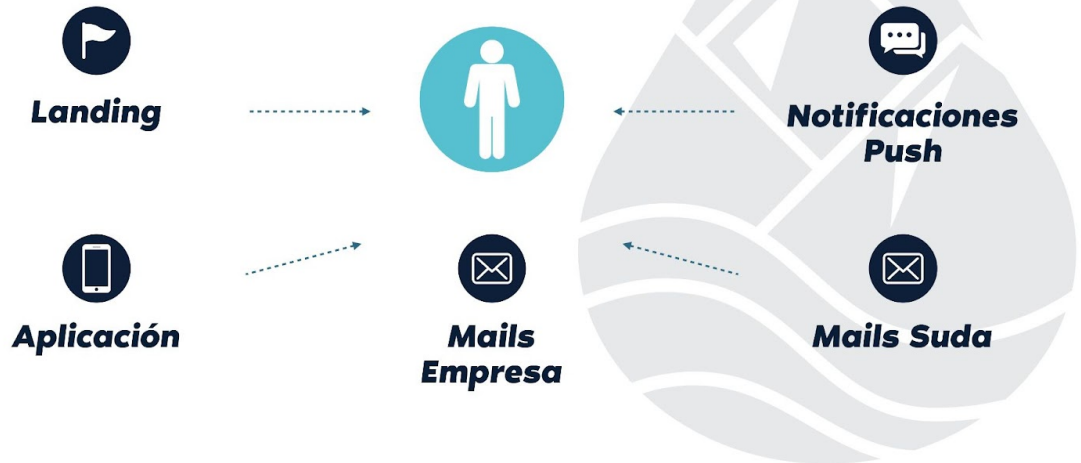
GARMIN

POLAR

SUUNTO



¡Múltiples puntos de contacto para una motivación constante!



SUDA
 ¡Bienvenido(a) a SUDA Works!
ESTAMOS EN BETA
* Este programa dura un mes y posteriormente se evaluará. Desde el 22/2 - 22/3

Te tenemos muy buenas noticias. SUDA, controló SUDA Works que es un servicio que te premia por conectarte con la naturaleza y hacer deporte al aire libre.

¡Con Suda Works, podrás ganar más vacaciones y tiempo libre!

¿Cómo funciona?

Para inscribirte envía tu mail de cuenta de Suda a Paula Cofré: pcfref@sudaoutdoors.com y sal a la aventura, donde cada minuto de actividad cuenta.

Todas tus actividades de deporte al aire libre junta puntos. Mientras más puntos tengas más premios podrás canjear.

SUDA
 ¡Tu puntaje semanal en SUDA Works!
 Desde el 22/2 - 22/3

¡FELICIDADES Paula!

¡Ha finalizado la segunda semana en SUDA Works y has acumulado 1219 PUNTOS ESTA SEMANA!

Aquí puedes ver un recuento de las actividades que realizaste esta semana con sus respectivos puntajes.

| | | |
|--|--|----------------------------------|
| Volcan San José por el día desde Plantat | | 703 |
| 76.01 km | | Chicureo 250 |
| 91.39km | | Chicureo - Lampa con Carta 266 |

Actualmente tienes un total de **3907** puntos

SUDA
 ¡Tu puntaje semanal en SUDA Works!
 Desde el 22/2 - 22/3

¡Hola! Esta semana no sumaste puntos, pero no te desanimes!

¡Es muy fácil sumar puntos! Revisa las rutas que más te gusten y comienza a realizarlas.

¡LOS PUNTOS QUE CANJEEES SON HORAS LIBRES!

Premio:
 Canje de Horas

500 puntos = una hora libre



Información constante al Área de RRHH:

- Número de participantes
- Rutas cargadas
- Desafíos activos y sus participantes
- Kms. acumulados
- Horas acumuladas
- N° de Comentarios
- Mails enviados y mails abiertos



Valor del servicio:

| | Básico | Premium |
|--|---|---|
| Lanzamiento via Zoom/Meet | X | X |
| Landing Personalizado | X | X |
| Mails de Motivación | X | X |
| Acceso a comunidad de Deporte y Naturaleza | X | X |
| Sistema de Puntos | X | X |
| Desafíos Motivacionales | X | X |
| Informe Mensual de participación | X | X |
| Premios entregados por Suda | | X |
| Precio | 50.000 Fijo +1.000/colaborador*mes | 50.000 Fijo +3.000/colaborador*mes |

Una gran oportunidad



Mejora **la salud** de tus colaboradores



Potencia **el rol positivo** en tu empresa



Mejora el **sentimiento de pertenencia**



Más de

1.000

Rutas nuevas por

EXPLORAR CADA DÍA



Anexo 9: Ejemplo de base de datos semana 5 para calcular los puntos de SUDA Works Beta

| Nombre | authorPerson | elevationGain | movingDuration | name | objectid | pausedDistance | totalDistance | totalDuration | Distancia en km | Elevación en metros | Tiempo en minutos |
|---------------------|--------------|-----------------|----------------|----------------------------------|-------------|----------------|---------------|---------------|-----------------|---------------------|-------------------|
| Paula Cofré Saphier | 0pJF5dj1tU | 0.92535862672C | 12233 | 85.33km al Chicureo | lZxnx1F8Bu | 0.26 | 83.91 | 14604 | 84.17 | 925.3586267 | 243.4 |
| Paula Cofré Saphier | 0pJF5dj1tU | 2.31003738384C | 14481 | Cerro Conchali + Cerro Carpa | PxLIUYaP36 | 16.48 | 13.90 | 33215 | 30.38 | 2310.037384 | 553.5833333 |
| Paula Cofré Saphier | 0pJF5dj1tU | 0.32080125743C | 2414 | 8k San Cristobal con Carla | Vhj9vL2Cb8 | 0.66 | 7.41 | 3161 | 8.08 | 320.8012574 | 52.68333333 |
| Paula Cofré Saphier | 0pJF5dj1tU | 0.91474324719C | 11748 | 86.33km al Chicureo | fzDK1UZuuu | 0.50 | 84.45 | 15288 | 84.95 | 914.7432472 | 254.8 |
| Paula Cofré Saphier | 0pJF5dj1tU | 0.19839022367C | 3411 | 10K con Carla | 9MasZd9TBgG | 0.24 | 10.05 | 3707 | 10.29 | 198.3902237 | 61.78333333 |
| Paula Cofré Saphier | 0pJF5dj1tU | 0.32804596207C | 744 | Manquehuito en grande | p7qfoMawGm | 2.24 | 1.43 | 3989 | 3.67 | 328.0459621 | 66.48333333 |
| José Antonio Bulnes | 0pujhGgqaP | 0.09855385583C | 2705 | Caminando | qtlFgw3Xe | 0.01 | 4.54 | 2733 | 4.55 | 98.5538584 | 45.55 |
| Francisco Varela | 1MTCGT06Ao | 0.00844332128C | 1238 | Condominio | lFvdolB4Tu | 0.07 | 0.89 | 1923 | 0.97 | 8.44332128 | 32.05 |
| Francisco Varela | 1MTCGT06Ao | 0.00515519408C | 1171 | Condominio | JFdBt5FgXg | 0.06 | 0.67 | 1507 | 0.73 | 5.15519408 | 25.11666667 |
| Francisco Varela | 1MTCGT06Ao | 0.01075331633C | 1552 | Paseo Max | XFmzfXzcaH | 0.20 | 1.18 | 2715 | 1.38 | 10.75331632 | 45.25 |
| Francisco Varela | 1MTCGT06Ao | 0.01824108560C | 2244 | Caminata | O3nEVGe0Bm | 0.15 | 1.90 | 3215 | 2.04 | 18.2410856 | 53.58333333 |
| Francisco Varela | 1MTCGT06Ao | 0.01854675984C | 1096 | Vuelta valle nogales | mlxJlyBoeV | 0.03 | 2.30 | 1545 | 2.34 | 18.54675984 | 25.75 |
| Francisco Varela | 1MTCGT06Ao | 0.02975604384C | 1596 | Nogales, kaiken, laguna | 9s9SwWWZhg | 0.05 | 3.81 | 1721 | 3.86 | 29.75804384 | 28.88333333 |
| Cristian Maturana | 3ECRm85xU6 | 0.19705120768C | 2999 | 10K 28/3 | 63U7MU1V1G | 0.00 | 10.27 | 2999 | 10.27 | 197.0512077 | 49.98333333 |
| Cristian Maturana | 3ECRm85xU6 | 0.09579632016C | 923 | Soltura | rcAT6ScCzd | 0.00 | 2.84 | 924 | 2.84 | 95.79632016 | 15.4 |
| Cristian Maturana | 3ECRm85xU6 | 0.01517557391C | 757 | Calentamiento | J8yy5tlfmA | 0.00 | 2.57 | 757 | 2.57 | 15.17557392 | 12.61666667 |
| Cristian Maturana | 3ECRm85xU6 | 0.19073010399C | 2858 | Marcando ritmos | j6Hxw0f4P | 0.01 | 10.41 | 2911 | 10.42 | 190.730104 | 48.51666667 |
| Cristian Maturana | 3ECRm85xU6 | 0.74645380911C | 4023 | Pochoco pre-encierro | Gw7GN7j5KG | 0.36 | 4.60 | 5065 | 4.96 | 746.4538091 | 84.41666667 |
| Cristian Maturana | 3ECRm85xU6 | 0.18284250719C | 2836 | 10K 25/3 | lEGKLuFMI | 0.01 | 10.11 | 2868 | 10.12 | 182.8425072 | 47.8 |
| Cristian Maturana | 3ECRm85xU6 | 0.206017116640 | 2326 | 8K 24/3 | l5r13jbf9 | 0.01 | 8.23 | 2345 | 8.24 | 206.0171166 | 39.08333333 |
| Cristian Maturana | 3ECRm85xU6 | 0.15527721392C | 2110 | 7K 22/3 | Lk11po2RMP | 0.00 | 7.17 | 2115 | 7.17 | 155.2772139 | 35.25 |
| Francisca Adasme | 5sNKIYrX5 | 0.29009243424C | 3655 | Bici dominical con Pedro | exhYxUIFile | 0.77 | 14.67 | 5341 | 15.44 | 290.0924342 | 89.01666667 |
| Francisca Adasme | 5sNKIYrX5 | 0.19374044960C | 1916 | Bici sabatina con Pedro | oNBS02buh4 | 1.10 | 6.82 | 3076 | 7.92 | 193.7404496 | 51.26666667 |
| Francisca Adasme | 5sNKIYrX5 | 0.36263231681C | 2902 | Bici post pega con Pedro | jsBeTxiJk | 1.57 | 9.33 | 4649 | 10.91 | 306.2632317 | 77.48333333 |
| Exequiel Lira | WjhmlPZnH1 | 0.24579999999C | 6046 | Hanalei River | tOAw8VwENm | 0.16 | 7.39 | 7029 | 7.55 | 245.8 | 117.15 |
| Exequiel Lira | WjhmlPZnH1 | 0.21690737136C | 3157 | Waimea Canyon waterfall | G8SEXW09Ll | 0.26 | 2.56 | 5123 | 2.82 | 216.9073714 | 85.38333333 |
| Exequiel Lira | WjhmlPZnH1 | 0.261047295839C | 20613 | Napali Coast (Kalaiala Trail) | PA0BvaNF6z | 1.33 | 18.10 | 35082 | 19.42 | 2610.472958 | 584.7 |
| Cindy Meneses | XGrTuT21FJ | 0.22564324319C | 2874 | Penúltimo día antes del encierro | yyIQuNapPW | 0.52 | 5.72 | 3643 | 6.24 | 225.6432432 | 60.71666667 |
| Cindy Meneses | XGrTuT21FJ | 0.46741716480C | 3411 | Miércoles de trote por el San | w0y8mmZPOS | 0.70 | 6.65 | 5070 | 7.35 | 467.4171648 | 84.5 |
| Isabel Guzman | fsJYYDTqxs | 0.11897289680C | 3949 | Paseo urbano montaña | dAyNzNHNF | 0.03 | 5.59 | 4097 | 5.62 | 118.972897 | 68.28333333 |
| Isabel Guzman | fsJYYDTqxs | 0.10640789856C | 1903 | Pedaleo corto AM | j1cv5eGu6 | 0.00 | 9.43 | 1903 | 9.43 | 106.4078986 | 31.71666667 |
| Isabel Guzman | fsJYYDTqxs | 0.1952723439C | 3625 | Explorando faldeo Piedra Roja | gk3C50qgsG | 0.07 | 13.42 | 3780 | 13.49 | 195.2729344 | 63.1 |

Anexo 10: Tabla de resultados SUDA Works Beta

| | | Caso Base. (Promedio Semanal 4 semanas anteriores a SudaWorks) | Semana 1 (22/2-28/2) | Semana 2 (1/3-7/3) | Semana 3 (8/3-14/3) | Semana 4 (15/3-21/3) | Semana 5 (22/3-28/3) | Semana 6 (29/3-4/4) | Semana 7 (05/4-11/4) | Semana 8 (12/4-18/4) | |
|---|--|---|-----------------------------|---------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----|
| Datos Generales | Personas que acumularon Puntos (subir ruta o check in) | 5 | 7 | 7 | 6 | 8 | 9 | 9 | 10 | 11 | |
| | Personas que No acumularon Puntos | NA | 5 | 5 | 6 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | |
| | Personas Totales que han acumulado Puntos | | | | | | | | | | |
| | Visitas a la Página Web | NA | | | | | | | | | |
| | Rutas cargadas | 23 | 30 | 31 | 27 | 27 | 34 | 32 | 35 | 41 | |
| | Desafíos Suda Works | NA | 0 | 3 | 2 | 0 | 2 | 2 | 3 | 1 | |
| | Desafíos Públicos. | | 4 | 1 | 4 | 2 | 7 | 4 | 6 | 4 | |
| | Kms acumulados | 312.76 | 401.13 | 449.63 | 350 | 329.34 | 410.2 | 418.9 | 440.4 | 612.03 | |
| | Minutos acumulados | 1736.49 | 2800.98 | 3300.4 | 1950.4 | 2306.3 | 3251.41 | 3465.51 | 4177.95 | 4069.233333 | |
| | Horas acumuladas | 28.94 | 46.68 | 55.00666667 | 32.50666667 | 38.43833333 | 54.19016667 | 57.7585 | 69.6325 | 67.82055555 | |
| | Cantidad de participantes. Personas que subieron una ruta. | 5 | 9 | 10 | 8 | 9 | 9 | 12 | 11 | 11 | |
| | Participante Pasivos. Personas que abrieron un mail o visitaron la página. | NA | | | | | | | | | |
| | Elevación acumulada en metros | 17145.3 | 20546 | 22934.6 | 14970.4 | 19586.23 | 22693.6 | 23594.8 | 23395.21 | 24958.655 | |
| | Emails | Emails Abiertos de personas que Acumularon Puntos | NA | 8 | 10 | 7 | | | | NA | NA |
| | | Clicks en Mail de personas que Acumularon Puntos | NA | 3 | 4 | 7 | | | | NA | NA |
| Emails abiertos sw aquellos que NO sumaron puntos | | NA | 7 | 8 | 8 | | | | NA | NA | |
| Emails abiertos sw aquellos que NO sumaron puntos | | NA | | | | | | | NA | NA | |

Anexo 11: Empresas a contactar

| SUDA WORKS | | | | | | | |
|-------------------------------|--|-----------------------|--|--|---------------------------|---------------------------|-------------------------|
| Nombre Empresa | POSICIONAMIENTO | RUBRO | COMENTARIO | CONTACTO | | | |
| | | | | DIRECTORES | GERENTE GENERAL | GERENTE DE MARKETING | SUBGERENTE DE MARKETING |
| ACHS | Asociación Chilena de Seguridad, debería estar interesada en la salud y bienestar. | | Tour de desafíos. | Paul Schotz; Oksinowich Paz; Ovalle Paezma; Riancho Meeus; Schwaib; Andrés Santa Cruz Lopez | Constibal Prado Fernandez | Paola Oliver | |
| Agua Andina | Empresa muy importante en Chile con alta cantidad de trabajadores pero poca actividad física. | | Mejor reputación corporativa de Chile. Iria con Sudaenky. Y con Full Sustainability (por lo menos eso dicen de "Verónica"). Creo que incluso fue su proyecto el Magnocho Impo. | Ivan Yauri Sarat; Camila Lamas Sánchez; Josep Bonet Farnas; Eugenio Rodríguez Mingo; Alberto Blanco Navarro; Daniel Tugues Anabala | Marta Colet Gonzalez | Gonzalo Valenzuela Medina | |
| Angloamerican | Empresa minera que puede estar interesada en el deporte. | Minería | Está apoyando full proyectos de sustentabilidad. También financian a Fundación + 1000. | Aaron Puna; Tereza Djan; Juan Carlos Román; Sofía Sánchez; René Muga; Mlayon Hilana | Aaron Puna | | |
| Antofagasta Minerales | Los controlistas conforman el 70% de la fuerza laboral de la compañía. Por lo tanto, su gestión y la mantención de sus sistemas de monitoreo son clave para el éxito y reputación, por lo que se podrá adonar SUDA 1000 en sus espacios de trabajo para aquellos días que no estén trabajando. Especialmente para aquellos que funcionan por turnos. | Minería | Son full preocupados de beneficios para sus colaboradores. Recuerdo que siempre buscaban indicadores para ver cuántos se podrían merecer los cursos de inglés, capacitación, etc. Full Sudaenky. | Juan Paul Lukic; Olla Oliveira; Ramon Jara; Juan Claro; Andriano Lukic Craig; Wilmarie Blusol; Jorge Blanco; Francisco Castro; Mike Anglin; Terry Jensen | Ivan Arriagada | | |
| Banco de Chile | Banco muy importante en Chile por lo que el bienestar y la actividad de sus trabajadores importa. | | Más de la mitad de los bancos de Chile buscaban invertir en proyectos que mitigaran el cambio climático (esto fue hace años). Ahora deben ser casi todos. Así que iria con Sudaenky y con Branding. Además este banco hace 2 años tenía instalaciones especiales de bici y dashas para 150 colaboradores. Es Full de deportes. | Pablo Grando Lavín; Andriano Lukic Craig; Luis Figueroa; Paul Anaya Elcalde; Herman Buchi Buc; Andrés Ergas Hermann; Alfredo Ergas Sagel; Jaime Estévez Valencia; Samuel Libric; Jean Paul Lukic; Francisco Pérez Madalena; Paul Javier Fürst Overmer; Sandra Guazotti | Eduardo Eberspiger Orrego | María Beatriz Parodi | |
| Banco Estado | | Servicios Financieros | Full sustentabilidad | Ricardo de Scaones Pinto D; Pablo Correa G; Paola Axaal M; Estimundo Etubens U; Susana Jiménez S; Roberto Palumbo G; Esthi Signé R; Jaime Soto P. | Juan Cooper Álvarez | Lenopoldo Quintana H | |
| Bice Vida Compañía de Seguros | | Seguros | Se venen muy interesados. | Juan Eduardo Correa G; Dolores Becary C; Yvonne Maczka; Juan Carlos Sympagata B; José Miguel Inmaculada E; Rodrigo Decene M; Bernardo Fontana T; Damián Zaldato B. | Andrés Vares G | Juan Pablo Rojas L | |

| | | | | | | | |
|----------|---|--------------------|--|--|------------------------------|--|--|
| | | | | Sergio Ordoñez G | | | |
| CCU | Gran empresa con una gran cantidad de colaboraciones. | | Paola T Suda/Works | Andrés Luis Craig Carlos Molina Solís Rory Cullinan José Miguel Barros Pablo Orlando Lavín Rodrigo Hinzpeter Nicoló Ordoñez Francisco Pérez Madalena Wilfredo Corbo Liza | José Patricio Jofar Navarrah | Ariana Mackenna | |
| CEPC | Importante empresa que puede estar interesada en actividades deportivas. | | Ya probamos alianza con Suda. Tal vez podríamos probar ofrecer las Landings y el programa del Súper en la zona. Sería un deporte y si se dejan huellas que queden en la comunidad. | Luis Felipe Ocaña Viviana Barrios Rafael Fernández Jorge Larraín Jorge Matte Bernardo Matte Jorge Marín Ramón Merceda Pablo Turner Luis Felipe Ocaña Hernán Rodríguez Sergio Cobián Osvaldo Burgos Schimer Jorge Larraín Jorge Matte Bernardo Matte | Francisco Ruiz-Tagle | | |
| CODECO | Empresa mirera más grande del mundo, con altos estándares para sus trabajadores de oficina y que les proporciona importantes beneficios, por lo que podría estar interesada en actividades outdoor deportivas para ellos. | | Sudaworks si o si. Pero, creo que hay que fijarse a menudo pública o con un marco para adjudicarse este tipo de proyecto a través de licitaciones. Muy sensibles al precio. Las licitaciones, generalmente gana el que cumple los protocolos pero es más barato. | Juan Benavides Juan Enrique Morales Jaramillo Isidoro Palma Pino Blas Tomás Elmáizur Paul Scholtz Oskirnovich Hernán de Solmihac Rodrigo Cerdas Navarhuena Chrissian Dayoub | Odevo Arnedo | Sebastián Álvarez | |
| Colihua | | | Sudaworks | | | | |
| Consalut | | Servicios de Salud | Muchísimo interés. Pero nadie tomaba decisiones o se traban la pelota entre diferentes áreas. De todos modos, financian cámaras gigantes gratis para la gente (cuello 100, 100 millones) y ella siendo gratis paga 12 mil pesos. Apoyan deporte, les importa este posicionamiento. Ahora hay un producto más avanzado. | Pedro Ordoñez Bonet Guillermo Martínez Barros Paulina Aguad Dak Jaime Silva Cruz Cristóbal Jimeno Chadwick | Matías Videla | Juan Diego Valdes (Paris) Rodrigo Sahr (supermercado) | |
| Copac | Copac, al declararse la primera en servicio, tiene un tema de producción por los trabajadores también por lo que regular el deporte podría no ser una tarea difícil en esta empresa. | | Apoya los proyectos de viajes. En algún momento se quiere que su futuro sea ir a sus centros de servicio cuando todos los autos sean eléctricos. Por lo mismo, están trabajando en esa línea. Ita con branding. | Roberto Angeleri Ribou Jorge Andueza Pizarro Manuel Escarilla Urutia Arnaldo Gorgiata Babi Andrés Lohueida Brontey Juan Edgardo Godoberg Petaroff Gabriel Stráns Drowsky Francisco León Delano Andrés Barrios Larra | Eduardo Navarro Beltrán | Bernardo Combeau Javier Donoso | |
| DIL | Empresa altamente importante dentro de Chile, donde el bienestar de los trabajadores es muy importante. | | Sudaworks | | | | |
| Ecovida | | | Sudaworks. Con todas las miras. Me con este producto. | Peter Ordoñez Edgar Bello Baez | Enrique Fernández Astudillo | Nicolás Kaiman | |

| | | | | | | | | |
|----------------------|---|--------|--|---|-------------------------|--|-----------------------|--|
| | | | | Carlos Mosquillo Anone Harding Narikazu Tanaka Jill Tygesen | | | | |
| Fábrica | | | Agencia quiso hacer algo con Suda. Infiereido con ellos. Si gente los reconocen como marca, van a exigir que estén estos proyectos en sus pizzas. | Hector Aguilar Cavallo | Diego Aguilar Izquierdo | | | |
| Green | Empresa importante y preocupada del bienestar de sus trabajadores | | No nos fue muy bien por marca (La Roche Pousy). Pero iba por sudatecks. Siempre son más preocupados de sus empleados. Los miran en todo, incluso a los practicantes. | Enrique Teófilo Alexander Villarroel Yann Le Bourdon | Jean Paul Agon | Rodrigo Ignacio Vargas Cuevas Cristina Oyanta | | |
| Lucchetti | Empresa de alimentos que participan en deporte. | | Full eventos y ya no tienen Branding. | Carlos Enrique Diez Abita Arocha Carlos Ignacio Gallago Palacio Alberto Hoyos López Fabian Andrés Romero Zambrano Mario Alberto Nilo Torres | JUSTO GARCÍA QUINTANA | Andrés Sepúlveda | | |
| Mall Plaza | Empresa con gran cantidad de trabajadores | | Sudatecks y Branding (full sustentabilidad) | Sergio Cardone José Pablo Ledezma Meín Pablo Eyzaguirre Court Paul Furst Gwiner Juan Pablo Meneses Schepeler Tomás Müller Bensch Alejandro Fuentes Bruno Claudia Sánchez Muñoz Carlo Soler Donogigo | Fernando De Peña | Maria Elena Guerrero Merchaca | | |
| Metro | Empresa con alta cantidad de trabajadores y una de Chile por lo que es importante que sus trabajadores estén bien | | Sudatecks | Louis de Grange Concha Nicole Marie Keller Pfister Germán Daniel Concha Zarate Andrea Salomon Dünmer Arturo Carlos Cera de Landa Juan Carlos Herrera Maldonado Luz Elena Oyarce Buñes | Ruben Avarado | Paula Maricorena | Constanza Pérez Sotta | |
| Minera Lumina Copper | | Minera | Sudatecks | Akira Mura Takayasu Koshimura Kazutaka Shiba Hiroshi Mochimaru Hugo Orlando Herrera Carragel Ana Isabel Zuriga Santana Avel Mihnovich Yasuaki Ogura Gustavo Andrés Natta Barandía Jaime Antonio Espinosa Riedel Kyoto Yamaguchi Jorge Rodrigo Pifana Montes Treddy Apurí Ríosman Valdeys Luis Eduardo Gajardo Espinoza Alejandro Barack Canut de Bon Jaime Eduardo Andrade Guendchooy Christian Patricio Pardo López Juan Carlos Ramírez Escobar Gonzalo Manuel Araujo Alonso Herman Andrade Valencuela Jorge Bustillo Ayala Rodrigo Eduardo Carrero Vergara Martín Francisco Javier Cueto Freire | Ricardo López Vergara | | | |
| Nestlé | Empresa altamente importante y que entrega alimentación saludable y rica. | | Hacen muchas actividades y eventos. Iba con ambos productos. Además, tenemos el tiempo de Mío. | Leo Lehman Carsten Hackel Francisco Frei Juan Esteban Dulcis | Christian Bravo Saez | Angélica Valencuela | | |

| | | | | | | | |
|------------------|---|--|--|--|-------------------|--|--|
| | | | | Andrés Eyzaguirre Viviana Areja | | | |
| Pepsico | Potencia empresa en Chile donde el bienestar de los trabajadores es importante. | Sudaworks Además trabajamos con Getrade que pertenece a Pepsico. | | Marcelo Torrealba Luciano Gonzalez Luciana Di Paolo Diego Serantes José María Bagnerdi César Machado | Ramón Laguarda | | Eduardo Serrano |
| Scotiabank Chile | Banco importante y uno de los primeros en Great Place to Work | Además de Great Place to Work, estamos muy interesados con acciones por la Fundación María Ajuda. Proyecto que se detuvo por estado social | | Salvador Said Manuel José Val Val Ignacio Deschamps González Jaime Said Harcal Eneudo Mario Viala Arturo Taglia Quinz Gonzalo Said Harcal Sergio Concha Munita Emilio Deik Karen Uggas Segal Fernando Viera Mendico Juan Antonio Guzmán Molinari Guillermo Madariaga Rueda | | | Francisco Serón Claudio Duce |
| Scorote | La empresa es evaluada con 4 de 5 estrellas, por lo que podría ser considerada como un proyecto como SUDA RPHH para poder mejorar la evaluación dado que cuentan con un alto número de empleados. Además, dado que Scorote se especializa por sus productos sanos, entonces pueden estar interesados en tours deportivos. | Siempre promueven actividades con deportistas. Lo veo para Sudaworks y para branding. | | Hugo Covarrubias Lalanne Kelvin Wickham Gerardo Varela Alfonso Susana Jimenez Schuster Paul Campbell Juan Pablo Markus Pickering Carlos Pérez-Cotapos Subercaseaux Ariana Saffin Vega Sergio Diaz Antagada | | | Sebastián Taglia Pérez Rodrigo Cubillos Yañez |
| Watts | Producto que va de la mano con la alimentación y vida saludable, por lo que podría encajar con SUDA. | Muchas marcas aplican con Suda. Proten MI por ejemplo. Iba por marca con Branding y directo a Watts con Sudaworks. | | Arturo Larrain Cruzat Francisco de Bujal Larrain Cruzat Felipe Soza Donoso Fernando Larrain Cruzat Roberto Vialto Miller Pablo Turner González Pablo Echeverría Benítez Alejandra Mehech Castellón Doroteo Bilbao Hormaiche | | | Santiago Larrain Cruzat Nicolás Spitzer Assul |
| WOM | Empresa telefónica importante donde se ve el bienestar por lo que deporte y telefonía va de la mano con SUDA y su aplicación deportiva. | Full sustentabilidad. Lo veo para Sudaworks y Branding. Son NP1 en atención a clientes. Ideal que esto también se vea reflejado de forma interna y que sirva para atraer clientes. | | Rodrigo Karmy Sandra Diaz | Christopher Laska | | Rafael Poblete |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |