



**BienStar:** Revolucionando el Bienestar Laboral.  
Su mejor aliado para colaboradores más felices y saludables

**Trabajo de grado presentado como requisito para para obtener el título de  
Maestría en Estrategia Digital de Negocios**

**LAURA VIVIANA JÁUREGUI RODRÍGUEZ  
GUSTAVO ADOLFO IZQUIERDO URBANO**

Docente: Ana Lucía Alzate Alvarado  
Tutor: Juan Guillermo Sánchez López

**UNIVERSIDAD ICESI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**MAESTRÍA EN ESTRATEGIA DIGITAL DE NEGOCIOS**

**CALI**

**2023**

## Contenido

Contenido.....	2
2. Resumen y Palabras Clave .....	4
3.Planteamiento del problema o necesidad .....	5
3.1 Descripción del Problema .....	6
3.2 Estamento de problema.....	9
4. Propuesta de valor.....	10
5. Definición del público objetivo.....	13
5.1 Perfil de usuario .....	13
Estilo de vida y necesidades .....	13
Conducta de compra .....	14
Factores Claves de Compra.....	15
5.2 Perfil de cliente comprador .....	15
Estilo de vida y necesidades .....	16
Conducta de compra .....	17
Factores clave de compra .....	17
6. Identificación de la competencia principal y los factores diferenciadores.....	18
6.1 Posicionamiento y Diferenciación de BienStar.....	22
6.2 Análisis Comparativo con Competidores Internacionales y Locales .....	23
7. Presentación del modelo de generación de ingresos.....	24
8. Muestra del producto (PMV de media resolución).....	26
Servicio no. 1: Plataforma Integral de Gestión.....	27
Servicio No. 2: Analítica de datos.....	28
Servicio No.3: Tienda Virtual .....	28
Servicio No. 4: Consultorías .....	29
9. Presentación de las hipótesis críticas .....	31
9.1 Hipótesis del modelo de negocio.....	31
9.2 Definición de las hipótesis más valiosas para el modelo de empresa .....	35
10. Diseño y evidencias del proceso de experimentación.....	36
10.1. Experimentos utilizados para realizar el proceso de validación .....	36
10.2. Observaciones, aprendizajes y acciones tomadas .....	37
10.2.1 Learning Card Entrevista en Empresa <i>Suppla</i> .....	37
10.2.2 Learning Card Empresa <i>Aldeas Infantiles ONG</i> : .....	39
10.2.3 Resultados encuestas a jefes de recursos humanos .....	41
10.2.4 Learning Card en empresas <i>Green Assistance S.A.S. y de Blanco y Negro Masivo S.A.</i> .....	44

10.3. Análisis de Hallazgos.....	47
10.3.1 Hallazgos sobre las hipótesis seleccionadas.....	47
10.3.2. Hallazgos sobre los desafíos de bienestar laboral.....	49
10.3.3. Hallazgos sobre soluciones tecnológicas.....	50
10.3.4 Hallazgos sobre las decisiones y acciones estratégicas .....	50
10.3.5. Hallazgos sobre los retos y focos en las organizaciones .....	51
10.4. Propuesta de valor, el segmento de clientes y las características del PMV, fundamentadas en los hallazgos de su experimentación. ....	52
10.5. Logros obtenidos.....	54
11. Definir un Roadmap del Negocio .....	55
13. Conclusiones .....	60
14. Bibliografía.....	62

## 2. Resumen y Palabras Clave

Este documento plantea el desafío de implementar programas de bienestar laboral personalizados, administrados y medidos por colaboradores de empresas medianas y por jefes de recursos humanos. *BienStar* es una plataforma digital que simplifica el diseño, implementación y seguimiento de dichos programas, mejorando el ambiente laboral y la productividad. Se destaca por su enfoque personalizado en la oferta de programas y la integración de los servicios como la plataforma de autogestión, el tablero para la toma de decisiones basadas en el análisis de datos, la tienda virtual de experiencias y los servicios de consultorías en bienestar laboral. El modelo de generación de ingresos se basa en suscripciones a la plataforma de autogestión y analítica de datos; y las comisiones por servicios de intermediación en tienda virtual y la venta de consultorías.

Palabras clave en español: clima laboral, análisis de recursos humanos, mapa de empatía, jefes de recursos humanos, empleados, propuesta de valor, Bienestar laboral, ambiente laboral, productividad, talento humano, gestión humana, rotación de personal, talento humano, felicidad laboral, modelo de generación de ingresos, suscripción, comisión por servicio comprado, tienda virtual, analítica de datos, consultoría.

Keywords in English: problem statement, analysis of human resources, empathy map, human resources managers, employees, value proposition, workplace well-being, work environment, productivity, revenue generation model, subscription, market place, transaction fee, data analytics, consulting.

### 3.Planteamiento del problema o necesidad

Para el desarrollo del problema se realizó un análisis en el segmento de clientes identificados, indagando sobre su día a día y su interacción con la temática relacionada a la idea del problema. Este análisis realizado involucró entrevistas a jefes de recursos humanos, propietarios o gerentes de empresas y empleados en empresas medianas y pequeñas de diferentes tipos de industrias. Como también la realización de algunas ventas del prototipo.

Los resultados de estos análisis se sintetizaron en dos mapas de empatía desarrollados para ambos segmentos (jefes de recursos humanos, gerentes generales) identificados como cliente-comprador y colaboradores identificados como cliente-usuario. Además de aportar información relevante para la elaboración del modelo de negocio y las hipótesis de validación.

#### Mapa de Empatía jefes de recursos humanos y gerentes generales

##### Mapa De Empatía

Jefes de Recursos Humanos / Empresarios

Laura Jáuregui - Gustavo Izquierdo  
Uso de tecnologías digitales para resolver problemas y necesidades  
Maestría en Estrategia Digital de negocios  
Universidad ICESI

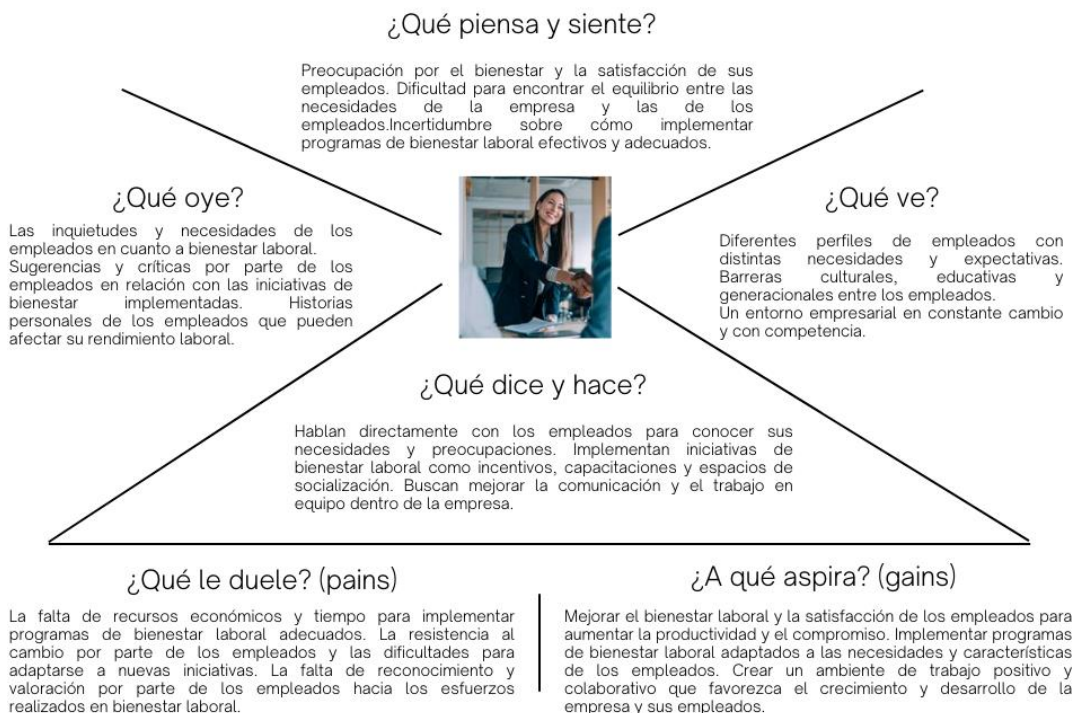


Ilustración 1 Mapa de empatía, jefes de Recursos Humanos

## Mapa de Empatía Colaboradores



Ilustración 2 Mapa de Empatía Colaboradores

Como resultado del análisis de los mapas de empatía se desarrolló el problema central para el desarrollo de la propuesta de valor del negocio.

### 3.1 Descripción del Problema

En el contexto actual de los recursos humanos y el bienestar laboral, un desafío creciente es la implementación efectiva y personalizada de programas de bienestar en el trabajo. Un informe de la *Conference Board* reveló que los empleados están experimentando los niveles más bajos de satisfacción laboral en 22 años, y una encuesta de CNN Money indicó que el 84% de los estadounidenses están insatisfechos con su trabajo actual (Achor, 2011)<sup>1</sup>. Estos datos subrayan una brecha significativa entre las iniciativas de bienestar laboral existentes y las necesidades y expectativas de

<sup>1</sup> Achor, S. (2011). El dividendo de la felicidad. Harvard Business Review. Recuperado de <https://hbr.org/2011/06/the-happiness-dividend>.

los empleados.

La creciente necesidad de programas de bienestar laboral efectivos y personalizados en las empresas se ha vuelto más evidente en el contexto post-pandémico. Según la Organización Mundial de la Salud, un entorno de trabajo saludable es aquel en el que se promueve y protege activamente la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores (Más Contenido, Revista Portafolio Colombia, 2023).<sup>2</sup> Sin embargo, a pesar de la importancia reconocida del bienestar laboral, los jefes de recursos humanos y gerentes generales a menudo enfrentan desafíos significativos en su implementación debido a limitaciones presupuestarias, de personal disponible en el área y de tiempo para la ejecución de las labores.

Esto se logró evidenciar durante las diferentes entrevistas y encuestas realizadas a líderes de área de recursos humanos y gerentes de empresas, donde mencionaron reconocer la necesidad de implementar programas de bienestar laboral efectivos que se adapten a las necesidades y características de sus colaboradores y de la organización. Pero aceptan enfrentar grandes barreras para lograr estas metas, debido a que no cuentan con suficiente presupuesto, personal o espacios de tiempo para un adecuado desarrollo de los programas de bienestar laboral. Reconocen también que los presupuestos y capacidades de las áreas de recursos humanos suelen dirigirse o limitarse generalmente a los temas especificado dentro de los marcos legales y las necesidades primarias de las compañías como procesos de contratación, pago de nómina, seguridad social, sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, entre otros; dejando espacios de presupuesto, personal y tiempo limitado para la ejecución de los programas de bienestar laboral.

Los jefes de recursos humanos y gerentes generales manifestaron que durante el desarrollo de sus programas de bienestar laboral se han enfrentado a otra serie de dificultades como la oferta de soluciones limitada y repetitiva en el mercado, donde al desarrollar actividades identifican desinterés de los colaboradores, lo que puede influir en su percepción frente a la empresa y su compromiso. Ellos sienten que al tener que realizar las actividades generales que ofrece el mercado no se logra satisfacer las necesidades de todo el personal, esto debido a que la oferta en su gran mayoría no es personalizada.

Dentro de los retos que manifestaron tener se encuentran los desafíos para la gestión del personal, especialmente los de las nuevas generaciones (generación Y, generación Z, generación alfa). Los trabajadores más jóvenes, que ahora representan una parte considerable del personal, los cuales valoran aspectos del bienestar laboral más allá del salario, como flexibilidad, desarrollo personal y cultura laboral especialmente en América Latina, donde los trabajadores han reevaluado lo que buscan en un trabajo, poniendo un mayor énfasis en el "salario emocional" y el equilibrio entre la vida laboral

---

<sup>2</sup> Más Contenido, Revista Portafolio Colombia. (2023, 26 de febrero). Bienestar laboral: indicador de motivación y productividad. <https://www.portafolio.co/mas-contenido/bienestar-laboral-indicador-de-motivacion-y-productividad-579068>.

y personal (Más Contenido, Revista Portafolio Colombia, 2023). frente a esto los jefes de recursos humanos y gerentes generales entrevistaron manifiestan especialmente en las industrias pequeñas que al no poder ofrecer muchos beneficios y salarios diferenciados lograr retener al personal era muy complejo, además consideran que la falta de compromiso y la rotación del personal impacta su productividad.

Estos cambios reflejan una transformación en las expectativas de los empleados, lo que requiere un enfoque más profundo y personalizado en el bienestar laboral. Pues la falta de programas de bienestar adecuados no solo afecta la satisfacción del empleado, sino que también impacta la productividad y competitividad de la empresa. Estudios de la Universidad de Harvard han demostrado que el bienestar de los equipos está directamente relacionado con un incremento del 55% en la creatividad, un aumento del 37% en las ventas y una mejora del 31% en la productividad (Más Contenido, Revista Portafolio Colombia, 2023) (Achor, 2011). Por lo tanto, invertir en bienestar laboral no es solo una cuestión de mejorar la calidad de vida de los empleados, sino también una estrategia empresarial fundamental.

Otro de los aspectos que nos permitió conocer la metodología de entrevistas y encuestas se relaciona a la dificultad que tiene el área de recursos humanos para el procesamiento de los datos y seguimiento de los indicadores, pues manifiestan no medir, ni aplicar otros KPI para la adecuada gestión del personal y de los programas de bienestar, por lo que consideran valioso el poder contar con instrumentos integrados que les permitan desarrollar esta labor.

En relación a estos hallazgos para las empresas el desafío de implementar programas de bienestar laboral efectivos y personalizados se ha intensificado en el ambiente laboral actual. Según una encuesta de Gallup, un 85% del personal no se siente comprometido con su trabajo (Gallup, 2021)<sup>3</sup>, lo que subraya la necesidad de estrategias de bienestar más efectivas en las organizaciones. Durante las entrevistas y encuestas con jefes de recursos humanos y gerentes generales, se identificó una preferencia creciente e interés hacia la adopción de servicios de consultoría para fortalecer los programas de bienestar laboral que desarrollan actualmente en las organizaciones. Además, expresaron que les parece muy valioso e importante la posibilidad de integrar sistemas para el seguimiento y valoración de los programas en tiempo real, también contemplan la posibilidad de realizar actividades de intervención en la salud mental de los empleados, con el objetivo de fomentar ambientes de trabajo saludables y mejorar la retención de personal. Finalmente mencionan que actualmente, las estrategias implementadas incluyen acciones como: horarios flexibles y la celebración de días especiales para el reconocimiento de los empleados, entre otras.

Pero estos esfuerzos desde su percepción resultan insuficientes, frente a estas problemáticas identificadas, se plantea el desarrollo de una solución innovadora que

---

<sup>3</sup> Gallup, Inc. (2021). The World's Broken Workplace. Tomado de [https://news.gallup.com/opinion/chairman/212045/world-broken-workplace.aspx?g\\_source=position1&g\\_medium=related&g\\_campaign=tiles](https://news.gallup.com/opinion/chairman/212045/world-broken-workplace.aspx?g_source=position1&g_medium=related&g_campaign=tiles).



combine actividades de bienestar laboral con la aplicación de tecnologías avanzadas. Esta solución busca mejorar los esquemas de gestión, diseño y valoración de los programas de bienestar en las empresas. Al integrar la tecnología en estos programas, se pretende no solo personalizar las ofertas de bienestar sino también optimizar su implementación y seguimiento, alineándolos más eficazmente con las necesidades y expectativas de los empleados. Esta propuesta responde a los retos identificados en las etapas de indagación, ofreciendo una oferta innovadora que se potencializa con la aplicación de tecnologías emergentes. buscando, por lo tanto, atender a la creciente demanda de programas de bienestar laboral que sean a la vez eficaces, personalizados y adaptados a las cambiantes dinámicas del mundo laboral moderno.

### **3.2 Estamento de problema**

"Los líderes de recursos humanos y gerentes generales enfrentan desafíos significativos en la implementación efectiva de programas de bienestar laboral personalizados, debido a limitaciones presupuestarias, de personal y de tiempo. A pesar de reconocer la importancia del bienestar laboral para mejorar la satisfacción, la retención del personal y la productividad de la empresa, estas limitaciones impiden el desarrollo adecuado de programas que satisfagan las necesidades y expectativas cambiantes de los empleados, particularmente de las nuevas generaciones. Además, la oferta limitada y poco personalizada de soluciones de bienestar en el mercado no logra captar el interés de los colaboradores, afectando negativamente su percepción y compromiso con la empresa. Esto se ve agravado por la falta de herramientas integradas para el seguimiento y valoración eficaz de los programas de bienestar, lo que dificulta la medición del impacto y la adaptación a las necesidades de los empleados en tiempo real."

#### 4. Propuesta de valor

Se denominó al proyecto *BienStar* como un juego de palabras entre Bienestar y Estrella en inglés para conectar las ideas o resultados que buscan las organizaciones de las personas. Una vez definido el problema y las necesidades en el segmento de clientes de jefes de recursos humanos, se planteó la siguiente propuesta de valor:

“*BienStar* ayuda a los jefes de recursos humanos de organizaciones medianas y grandes a diseñar, gestionar y rentabilizar de manera sencilla, ágil e integrada sus programas de Bienestar Laboral, promoviendo al mejoramiento de la productividad, la motivación, la retención, el clima laboral, el compromiso, la felicidad, la salud física y mental; de sus organizaciones por medio de una plataforma digital de autogestión que vincula herramientas basadas en Inteligencia Artificial y analítica de datos para el seguimiento efectivo en tiempo real, junto a una tienda virtual que ofrece experiencias y consultorías especializadas que potencializan los resultados de los programas de bienestar laboral”.

El componente innovador, está centrado en la EXPERIENCIA DIGITAL de acuerdo con dos tipos de innovación presentada en el esquema: “Ten types of innovation the building blocks of breakthroughs”<sup>4</sup> de Deloitte. El primero, es Innovación en “product performance”, seguido de Innovación en “Product System”.

*BienStar* contiene innovación de tipo “product performance” dado que el producto digital se basa en el uso de tecnología e inteligencia artificial para la captura, análisis y gestión de la información inmersa en los procesos de recursos humanos de las empresas medianas y grandes en Colombia, brindando una oferta de gestión y análisis que actualmente es limitada en el mercado local.

*BienStar* tiene también innovación en “producto sistema”, puesto que un producto digital con servicios, en una sola plataforma enfocada en el bienestar laboral, combinado con una oferta de herramientas y actividades dirigidas al desarrollo de programas de bienestar laboral hechos a la medida y necesidades de cada empresa. Por ejemplo, desde la plataforma de autogestión de la aplicación se pueden gestionar

---

<sup>4</sup> Tomado de: <http://www.doblin.com>. Keeley, L., Pikkell, R., Quinn, B., & Walters, H. (2013). “Ten Types of Innovation: The Discipline of Building Breakthroughs” of Deloitte Consulting LLP.

actividades y experiencias únicas como: Talleres de meditación guiada para líderes de alto mando o talleres de liberación de estrés para colaboradores de plantas de producción, entre otros; todo ejecutado desde la aplicación facilitando la gestión del equipo de recursos humanos en cuanto a la planeación, implementación, seguimiento y evaluación. Estas soluciones vinculan una serie de socios claves quienes brindan sus servicios por medio de la tienda virtual presentando una oferta única de actividades innovadoras que se adaptan a las necesidades y objetivos de los programas de bienestar diseñados y gestionados previamente en la aplicación.

Continuando con los bloques de innovación de experiencia, otro tipo de innovación identificada se relaciona con el segmento de clientes, mencionada por Deloitte, como la experiencia del cliente y el desarrollo de marca, ya que nuestro modelo de negocio está a la vanguardia de la transformación en materia del bienestar laboral, ofreciendo una plataforma integral que no solo personaliza la experiencia del bienestar en una organización, sino que también fortalece la marca de nuestros clientes a través de este enfoque innovador de base tecnológica. Desarrollando una comunidad de profesionales de bienestar laboral al servicio de las organizaciones que adquieren nuestros servicios.

Como parte del componente innovador, BienStar tiene un servicio central basado en el siguiente lema:

“En *BienStar* creemos que un colaborador feliz, es un empleado productivo. Nuestro enfoque innovador y personalizado, enfocado en el Bienestar laboral, transforma no solo cómo se siente su equipo, sino cómo rinde. Con una mezcla única de tecnología de vanguardia y conocimientos expertos en salud mental y física, estamos aquí para llevar el bienestar de su organización al siguiente nivel, por medio de una plataforma integral que permite la gestión y ejecución de los programas de bienestar laboral de manera unificada y fácil, generando resultados medibles en un paquete de gestión de indicadores que facilita el seguimiento y la toma de decisiones”.

Nuestra plataforma se distingue por su capacidad para personalizar cada aspecto del bienestar laboral, adaptándose a las necesidades y preferencias individuales. Esta atención al detalle en la personalización no solo mejora la relevancia y el impacto de las actividades, sino que también refuerza la percepción de la marca de la empresa como cuidadosa y atenta a su equipo. Además, introducimos continuamente propuestas novedosas y experiencias únicas que revitalizan las actividades tradicionales de bienestar, manteniendo a los empleados comprometidos y sorprendidos.

A través de nuestra tienda virtual, ofrecemos una variedad de servicios, experiencias y productos innovadores, asegurando que cada empresa encuentre algo que adecue a las metas de sus programas de bienestar y a las necesidades identificadas en sus equipos de colaboradores. Esta variedad no solo enriquece la experiencia del empleado, sino que también refleja positivamente la gestión del empleador, demostrando su compromiso con un enfoque integral con el bienestar de sus colaboradores. Las herramientas interactivas para la gestión de programas permiten a las organizaciones administrar y evaluar sus iniciativas con facilidad, mostrando una marca innovadora y eficiente.

Los canales virtuales de comunicación que desarrollamos, accesibles a través de aplicaciones web, móviles y redes sociales, no solo facilitan la interacción continua, sino que también reflejan una marca moderna y conectada con los usuarios, a través de un modelo de comunidad buscamos la interacción continua entre usuarios, expertos y la compañía generando cercanía y confianza. Además, nuestra oferta de consultoría especializada en bienestar laboral posiciona a las empresas como organizaciones líderes en el cuidado y desarrollo de su capital humano, mejorando su imagen y reputación en el mercado, con la realización de programas de bienestar laboral efectivos, eficientes y eficaces.

## **5. Definición del público objetivo**

### **5.1 Perfil de usuario**

Nuestro usuario objetivo es un profesional a cargo del área de recursos humanos, usualmente en el rol de jefe / director, que trabaja en empresas medianas a grandes ubicadas en Colombia. Este individuo es responsable de una amplia gama de procesos relacionados con la gestión del talento humano, como la evaluación de desempeño, el modelo de competencias, la cultura y el clima laboral, y busca continuamente oportunidades para mejorar el desempeño de su equipo y la organización en general.

Este usuario es innovador y está dispuesto a adoptar nuevas tecnologías que pueden mejorar la eficiencia de su departamento. Es consciente de los desafíos que enfrenta su organización en cuanto al Bienestar laboral y está activamente buscando soluciones para estos problemas. Los usuarios en este segmento a menudo enfrentan limitaciones de tiempo y presupuesto para implementar programas de Bienestar laboral, pero están muy interesados en ver una participación activa de los empleados en estos programas y buscan mejorar la productividad en la empresa a través del desarrollo laboral y capacitaciones. Este segmento también valora la personalización y la segmentación en los programas de Bienestar laboral, y está dispuesto a luchar por los recursos necesarios para proporcionar estas experiencias valiosas y atractivas a sus empleados. Asimismo, anhela generar confianza y lealtad entre los empleados para reducir la rotación de personal.

### **Estilo de vida y necesidades**

Son comunicativos, con una fuerte vocación de servicio, y se caracterizan por su entusiasmo y su disposición para mejorar el desempeño de su área y organización. Este usuario es innovador y está dispuesto a adoptar nuevas tecnologías, pero puede tener cierta desconfianza en proveedores con productos tecnológicos de alta inversión. Su familia es prioridad, tiene un gran enfoque al servicio y ayuda de los demás.

En términos de necesidades, enfrentan desafíos como la limitación de tiempo y presupuesto para implementar programas de Bienestar laboral, pero tienen un fuerte interés en aumentar la productividad a través del desarrollo y capacitación laboral.

## **Conducta de compra**

En su conducta de compra, buscan soluciones que puedan mejorar la eficiencia de su departamento y que puedan proporcionar un valor real a su organización. La toma de decisiones de compra se basa en varios factores clave, como la eficacia de la solución para resolver sus problemas, el costo de la solución en relación con su presupuesto, y la reputación y credibilidad del proveedor. Durante el desarrollo de la validación se logró constatar que líderes de área cuentan con presupuesto para la adquisición de este tipo de servicios, en caso de que estos superen su presupuesto pueden optar por solicitar mayor financiación de la gerencia general o financiera de la compañía.

El usuario ideal se siente más atraído por las soluciones que pueden demostrar resultados tangibles y positivos, que pueden mejorar la participación de los empleados además de aportar a mejorar otros indicadores importantes para las empresas relacionados al Bienestar de los empleados. También será importante para ellos que los servicios adquiridos sean inversiones fáciles de sustentar frente a la gerencia o sus jefes inmediatos a través del cálculo de indicadores de ROI que evidencien sus beneficios.

Nuestro usuario objetivo es una persona apasionada por su trabajo, dedicada a crear un ambiente de trabajo positivo y productivo en su organización. Este individuo posee una personalidad comunicativa y sentimental, con una fuerte vocación de servicio y habilidades de escucha activa. Este usuario es innovador y está dispuesto a adoptar nuevas tecnologías, pero puede tener cierta desconfianza en proveedores con productos tecnológicos de alta inversión, dentro de las observaciones iniciales se encontró que las plataformas de mayor reconocimiento en el mercado suelen tener tarifas elevadas para los presupuestos de las compañías medianas principalmente, generando que el usuario objetivo perciba que no puede aplicarlas en sus empresas por falta de presupuesto.

Su experiencia previa ha demostrado que los indicadores clave de rendimiento, financieros y de gestión del talento humano son esenciales para lograr aprobaciones internas. Sin embargo, también puede experimentar frustración por implementar programas en ciudades lejanas y la falta de capacitación asertiva puede llevar a que los empleados sólo entiendan los programas parcialmente, permitiendo que nuestro usuario perciba desinterés por parte de los empleados frente a las actividades realizadas por la compañía.

A pesar de estos desafíos, nuestro usuario ideal se mantiene optimista y está decidido a superar estos obstáculos. Su objetivo principal es aumentar la productividad y la felicidad en su organización, y cree firmemente que mejorar el Bienestar de los

empleados es un paso crucial para alcanzar este objetivo. El usuario busca activamente oportunidades para aprender y crecer, tanto en su papel de líder de recursos humanos como a nivel personal. Aprecia las soluciones que pueden ayudarlo a alcanzar sus objetivos y mejorar su eficiencia, y está dispuesto a invertir tiempo, presupuesto y energía para hacer realidad estos avances.

## **Factores Claves de Compra**

Los factores clave de compra para este segmento son la eficiencia y efectividad de la solución, su capacidad para resolver los desafíos de Bienestar laboral que enfrenta la organización, y su relación costo-beneficio. Además, las recomendaciones de colegas o asociaciones profesionales pueden tener un impacto significativo en la decisión de compra. Este segmento valora la personalización, innovación y la segmentación en los programas de Bienestar laboral, así como herramientas integrales que les permitan gestionarlos desde una sola plataforma y está dispuesto a luchar por los recursos necesarios para proporcionar estas experiencias valiosas y atractivas a sus empleados.

Los canales de comunicación más efectivos para este segmento incluyen llamadas, correos electrónicos, redes sociales y referencias de colegas o asociaciones profesionales. Nuestra estrategia de comunicación debe emplear estos canales para proporcionar información y demostraciones de cómo nuestro servicio puede ser de gran valor para sus organizaciones.

Además del usuario, tenemos también el perfil de nuestro cliente comprador.

## **5.2 Perfil de cliente comprador**

Nuestro perfil de cliente-comprador son gerentes o propietarios de empresas medianas a grandes ubicadas en Colombia, quienes toman parte de las decisiones de tipo financiero, relacionadas al área de recursos humanos. A continuación, se indica los tamaños de las empresas (Ministerio de Industria y Comercio de Colombia, 2019) que dirige el cliente, definida en términos de número de empleados e ingresos anuales.<sup>5</sup>

- *Empresas Medianas:* Por definición, una empresa mediana en Colombia tiene entre 51 y 200 empleados, y sus ingresos anuales están entre \$8.000 millones y \$73.000 millones de pesos colombianos.
- *Empresas Grandes:* Las empresas grandes en Colombia son aquellas que

---

<sup>5</sup> Ministerio de Industria y Comercio de Colombia. (2019). Decreto 957 de 05 de junio de 2019, Artículo 2.2.1.13.2.2. Rangos para la definición del tamaño empresarial.

tienen más de 200 empleados, y cuyos ingresos anuales superan los \$73.000 millones de pesos colombianos.

En estas empresas, los profesionales de recursos humanos trabajan bajo la supervisión de gerentes o propietarios que suelen tomar las decisiones financieras. Estos tomadores de decisiones, a menudo, tienen una formación educativa sólida, con estudios de postgrado en negocios o áreas relacionadas. Los gerentes o propietarios de estas empresas son individuos altamente motivados y orientados a los resultados, con un enfoque en la mejora continua y la eficiencia. Son conscientes de la importancia del capital humano para el éxito de su organización y valoran las estrategias que mejoran el Bienestar de los empleados y la productividad.

Estos líderes están dispuestos a invertir en soluciones que proporcionen un retorno claro, ya sea en términos de aumento de la productividad, reducción de la rotación de personal, mejora del clima laboral, mejora en los niveles compromiso o desarrollo de su personal. Son conscientes de los desafíos que implica mantener un equipo comprometido y motivado y, por lo tanto, están dispuestos a explorar nuevas tecnologías y enfoques que puedan ayudar en este aspecto. Toman decisiones financieras basadas en una evaluación cuidadosa del costo-beneficio. Mientras que están dispuestos a hacer inversiones considerables, buscan evidencia de que su inversión producirá resultados tangibles. Además, valoran la transparencia y la colaboración con los proveedores de soluciones, y esperan un alto nivel de servicio y soporte.

Aunque su enfoque principal está en el rendimiento financiero, también reconocen el valor de las métricas de Bienestar y satisfacción del empleado, y ven la inversión en el Bienestar de los empleados como una inversión en la salud a largo plazo de la organización. Por lo tanto, están dispuestos a invertir en soluciones que promuevan un ambiente de trabajo saludable y productivo.

### **Estilo de vida y necesidades**

Los gerentes o propietarios de estas empresas suelen tener un estilo de vida ajetreado y centrado en el trabajo. Dado el alto nivel de responsabilidad y las demandas de su papel, a menudo pasan muchas horas en el trabajo y tienen una vida social limitada fuera de él. Sin embargo, también entienden la importancia de un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal, y buscan estrategias y soluciones que les permitan mantener este equilibrio tanto para ellos mismos como para su equipo.

Estos gerentes tienen una serie de necesidades clave que se relacionan con su rol. Necesitan herramientas y estrategias que les ayuden a gestionar de manera efectiva a sus equipos, mejorar la productividad y la eficiencia, y atraer y retener a los mejores



talentos. También necesitan encontrar formas de mejorar el Bienestar de sus empleados, ya que entienden que esto es fundamental para el rendimiento y la productividad del equipo. Además, buscan soluciones que les proporcionen un buen retorno de la inversión, con resultados claros y medibles.

### **Conducta de compra**

Estos gerentes suelen tomar decisiones de compra basadas en una investigación cuidadosa y una evaluación de varias opciones. A menudo buscan la opinión de otros en su organización, especialmente de aquellos que utilizarán la solución a diario, como el personal de recursos humanos. También es probable que busquen referencias y testimonios de otras organizaciones que hayan utilizado la solución. Una vez que han seleccionado una solución, esperan un alto nivel de soporte y servicio del proveedor para asegurarse de que la implementación y el uso de la solución sean lo más fluidos y eficientes posible.

### **Factores clave de compra**

Los factores clave de compra para estos gerentes incluyen la eficacia de la solución (es decir, cuánto mejora la productividad y el Bienestar de los empleados), el costo y el retorno de la inversión, la facilidad de implementación y uso, y el soporte y servicio al cliente proporcionado por el proveedor de la solución. También valoran la personalización y la capacidad de la solución para adaptarse a las necesidades específicas de su organización.

## 6. Identificación de la competencia principal y los factores diferenciadores

*BienStar* tiene una oportunidad única de posicionarse en el mercado como una empresa que ofrece una experiencia de bienestar laboral verdaderamente unificada, personalizada y de base tecnológica. Mientras que la competencia local se centra en diferentes aspectos del bienestar laboral, *BienStar* se destaca por su enfoque integral, personalizado y su habilidad para proporcionar información valiosa para la toma de decisiones.

Nos destacamos en el mercado gracias al enfoque en la personalización de servicios a través de una tienda virtual y a la integración de las plataformas más usadas por áreas de RR.HH. en un solo lugar como servicios de ARL, Seguros, EPS, Cajas de compensación, administradoras de Pensión, proveedores de actividades de bienestar, emprendedores, entre otros. A diferencia de la competencia, *BienStar* no solo ofrece un conjunto de servicios y herramientas, sino que también proporciona análisis de datos y métricas que pueden ser valiosos para la toma de decisiones estratégicas. Este enfoque permite a *BienStar* brindar soluciones adaptadas a las necesidades individuales de los empleados y las empresas, lo que puede mejorar la efectividad de los programas de bienestar y aumentar la retención y motivación de los empleados.

En el entorno local se han identificado algunos competidores con reconocimiento y trayectoria:

- *Gluky*: Esta empresa aborda los programas de Bienestar, especializándose en el segmento de desarrollo de programas de compensación y reconocimientos para los empleados. Su valor radica en su habilidad para diseñar experiencias personalizadas para los empleados y para ayudar a las empresas a crear un ambiente laboral positivo. Su plataforma digital permite a las empresas seguir el progreso y la participación de los empleados.
- *Buk*: Es una plataforma integral enfocada en optimizar la gestión de recursos humanos en las empresas. Esta solución digital simplifica procesos clave como la contratación, administración y entrega de beneficios específicos, incluyendo vacaciones y bonos de nómina. Su enfoque primordial es la administración eficiente del recurso humano, abarcando desde la gestión de procesos de contratación y nómina hasta la planificación de turnos. Buk se destaca por su capacidad para generar automáticamente documentos relevantes y manejar diversos aspectos de las compensaciones. Además, la plataforma aborda el Bienestar laboral mediante la implementación de encuestas de valoración y el

desarrollo de planes de capacitación. su enfoque más fuerte se encuentra en las funcionalidades de gestión.

- *Better Fly*: es una plataforma que se centra en promover el Bienestar y la salud de los empleados. Su propuesta principal es combinar la tecnología con la motivación personal para fomentar hábitos saludables. A través de su enfoque 'gamificado'. los usuarios acumulan puntos o recompensas por participar en actividades relacionadas con el Bienestar físico y mental. Estas recompensas pueden traducirse en beneficios tangibles, como donaciones a causas sociales o incentivos económicos. La plataforma no solo apoya a los individuos en sus objetivos de salud personal, sino que también proporciona a las empresas herramientas para monitorear y mejorar el Bienestar general de sus empleados. Con funcionalidades que incluyen seguimiento de actividades, análisis de datos y personalización, *Betterfly* se posiciona como una solución integral para fortalecer la salud corporativa y el compromiso de los empleados, al mismo tiempo que contribuye positivamente a la sociedad.
- *Talento Cloud*: esta empresa ofrece una plataforma digital que se enfoca en el desarrollo y la gestión del rendimiento de los empleados. Su plataforma permite a las empresas seguir el progreso de los empleados desde su selección, estableciendo objetivos de seguimiento y brindando retroalimentación sobre su desempeño en la organización. El valor de *Talento Cloud* se basa en su habilidad para impulsar el rendimiento y la productividad de los empleados, a través de herramientas que facilitan la aplicación de programas de capacitación y beneficios.

Para este análisis también se tomaron en cuenta referentes del mercado internacional como:

- *5Five*: compañía que opera principalmente en el mercado norteamericano, ofrece una plataforma integral de gestión del rendimiento y compromiso de los empleados. Su enfoque único se basa en la creación de un canal de comunicación continua entre empleados y gerentes, facilitando la retroalimentación regular y la definición de objetivos. La plataforma ofrece herramientas como revisiones de desempeño, seguimiento de objetivos y análisis del compromiso, todo ello destinado a mejorar la satisfacción del empleado y alinear sus metas personales con las de la organización. *5Five* se destaca por su facilidad de uso y su enfoque en fomentar una cultura de transparencia y reconocimiento dentro de las empresas.

- *Glint*: hace parte de las aplicaciones desarrolladas por LinkedIn de Microsoft, aunque es una plataforma global su uso se destaca principalmente en Norteamérica, es una plataforma de “People Success” que ofrece soluciones para el compromiso, desarrollo y retención de empleados. La plataforma proporciona encuestas de compromiso en tiempo real, análisis de retroalimentación, desempeño y herramientas de desarrollo profesional. Su enfoque se centra en ayudar a las organizaciones a entender las necesidades y motivaciones de sus empleados, promoviendo una cultura de mejora continua. *Glint* se distingue por su interfaz intuitiva y su enfoque en la creación de un ambiente de trabajo positivo y productivo, donde los empleados se sienten valorados y conectados con los objetivos de su organización.
- *Peakon*: hace parte del Grupo Workday con presencia global operando principalmente en Europa y Norteamérica, es una plataforma de análisis y compromiso de empleados que se centra en proporcionar ‘*insights*’ accionables para mejorar la experiencia laboral. Utilizando tecnología avanzada de recopilación y análisis de datos, *Peakon* recoge la retroalimentación de los empleados en tiempo real, identificando tendencias y áreas de mejora. La plataforma es conocida por su poderoso motor de análisis predictivo, que ayuda a las empresas a anticipar problemas de retención y satisfacción del empleado, además de ofrecer recomendaciones específicas para mejorar la cultura laboral y el compromiso del equipo.
- *Headspace for Work*: es una solución de bienestar y mindfulness diseñada específicamente para el entorno laboral. Esta plataforma ofrece a los empleados acceso a una amplia gama de recursos centrados en la meditación, el manejo del estrés y la atención plena. Su principal atributo es su enfoque en mejorar la salud mental, la resiliencia y la productividad de los empleados a través de prácticas guiadas y científicamente respaldadas de mindfulness. *Headspace for Work* se destaca por su interfaz fácil de usar y su amplia biblioteca de contenidos que incluyen sesiones de meditación, ejercicios de atención plena, y material educativo sobre el Bienestar mental.
- *LifeWorks*: empresa canadiense que opera en Norteamérica, ofrece una plataforma integral de Bienestar y asistencia a los empleados que combina apoyo en salud mental, Bienestar físico y recursos de desarrollo personal. vincula una gama de servicios, incluyendo asesoramiento, programas de bienestar, herramientas de gestión del estrés y soporte para la salud física. Su enfoque holístico aborda tanto las necesidades emocionales como físicas de los empleados, con el objetivo de mejorar el Bienestar general y la satisfacción

laboral. *LifeWorks* se distingue por su enfoque personalizado y su capacidad para proporcionar apoyo confidencial y profesional a los empleados en una variedad de áreas.

- *BetterUp*: es una plataforma de coaching y desarrollo personal que se centra en el crecimiento y la transformación individual de los empleados. Ofrece coaching personalizado, contenido educativo y herramientas de seguimiento del progreso para ayudar a los usuarios a alcanzar sus metas personales y profesionales. La plataforma se basa en la ciencia del comportamiento para proporcionar un enfoque adaptado a las necesidades individuales, lo que mejora la eficacia del coaching. *BetterUp* se destaca por su amplia red de coaches profesionales y su enfoque en el desarrollo de habilidades como el liderazgo, la inteligencia emocional y la resiliencia.

Por otro lado, existen otras empresas o plataformas con servicios similares o sustitutos a la oferta de *BienStar*.

- *Cajas de compensación familiar*: En Colombia, las cajas de compensación son entidades clave en la gestión del Bienestar laboral y social de los trabajadores. Estas organizaciones sin ánimo de lucro funcionan como un complemento al sistema de seguridad social, ofreciendo una variedad de servicios y beneficios con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los empleados y sus familias. Las principales funciones de las cajas de compensación incluyen la administración de subsidios familiares, que son prestaciones económicas para apoyar a los trabajadores con ingresos más bajos. Además, ofrecen programas recreativos, culturales, de salud, educación y turismo, así como facilidades en créditos y vivienda, contribuyendo significativamente a la inclusión social y al Bienestar integral de los empleados. Este tipo de entidades se crearon para apoyar a las empresas en la gestión de los beneficios de los empleados ofrece paquetes de servicios general dirigidos a todos los empleados inscritos o vinculados a ellas, si bien pueden tener oferta de servicios similares a los de nuestra empresa de acuerdo a los planteamientos de Rogers (2016)<sup>6</sup>. Dentro de los cinco dominios de las empresas para la transformación digital se destaca principios de competencia, donde las empresas gracias a la transformación digital pueden desarrollar cooperación con empresas similares a través de las plataformas, donde gracias a las características de nuestro producto digital se pueden integrar las actividades de las cajas de compensación a la parrilla de gestión de Bienestar laboral de las empresas facilitando el acceso a dichos servicios, beneficiando a todas las partes.

---

<sup>6</sup> Rogers, D. L. (2016). *Guía estratégica para la transformación digital: Reinventa tu negocio para la era digital* (Edición en español)

- *ARL's:* En Colombia, las Administradoras de Riesgos Laborales (ARL) son entidades enfocadas en la promoción del bienestar y la seguridad en el trabajo. Estas entidades se especializan en prevenir, atender y proteger a los empleados de riesgos laborales, accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. Las ARL desempeñan un rol vital en la implementación de programas de salud ocupacional y seguridad, proporcionando capacitación, asesoría y asegurando el cumplimiento de las normativas legales en estas áreas. Además, gestionan prestaciones económicas y asistenciales en caso de incidentes laborales, contribuyendo a un ambiente laboral más seguro y al bienestar general de los trabajadores. En este sentido al igual que con las cajas de compensación algunos de los servicios de capacitación y prevención ofrecidos por estas empresas puede competir con la oferta de *BienStar*, pero dentro del modelo plataforma y cooperación es posible integrar dicha oferta al portafolio de servicios unificando y facilitando el acceso a las empresas.
- *Empresas especializadas en consultoría y outsourcing de recursos humanos:* actualmente en el mercado existen diferentes compañías que ofrecen servicios especializados de recursos humanos entre estos encontramos servicios de selección de personal, gestión de nómina, capacitación, compensación y servicios de Bienestar laboral. Aunque estas empresas puedan definirse como competencia, su oferta generalmente es especializada y enfocada, estas características pueden facilitar que estas empresas puedan interesarse en vincularse a la plataforma *BienStar* permitiendo un modelo de cooperación, mejorando la oferta y calidad de los servicios que ofrecerá la plataforma.

Al analizar la oferta de valor de *BienStar* en relación a su competencia, podemos concluir que existen ventajas diferenciadoras significativas que la posicionan favorablemente en el mercado:

### **6.1 Posicionamiento y Diferenciación de BienStar**

*BienStar* se destaca en el mercado de bienestar laboral por su enfoque integral y personalizado, que combina la tecnología de vanguardia con una comprensión profunda de las necesidades individuales y organizacionales. Frente a competidores como *Gluky*, *Buk*, *Better Fly* y *Talento Cloud*, que ofrecen servicios específicos dentro del espectro del bienestar y la gestión de recursos humanos, *BienStar* busca proporcionar una experiencia diferenciadora y ajustable al presupuesto de las organizaciones. Su plataforma unifica diversos aspectos del bienestar laboral (desde la salud física y mental

hasta el reconocimiento y la compensación de los empleados) bajo un mismo techo digital. La integración de herramientas de Inteligencia Artificial y analítica de datos permite a *BienStar* no solo ofrecer la posibilidad de gestionar programas de bienestar laboral, sino también generar insights valiosos para la toma de decisiones estratégicas, lo que marca una clara diferencia con respecto a sus competidores.

## **6.2 Análisis Comparativo con Competidores Internacionales y Locales**

Comparado con los referentes internacionales como *15Five*, *Glint*, *Peakon*, *Headspace for Work* y *LifeWorks*, *BienStar* se posiciona fuertemente al ofrecer una propuesta de valor más amplia y adaptada a las necesidades específicas del mercado latinoamericano. Mientras estas empresas internacionales se centran en aspectos particulares del bienestar y la gestión del rendimiento, *BienStar* proporciona una solución más completa y flexible, capaz de integrar y simplificar la gestión de programas de bienestar a través de su plataforma. Además, la capacidad de *BienStar* para integrar servicios de cajas de compensación y ARL en Colombia, así como su potencial para colaborar con empresas especializadas en consultoría y outsourcing de recursos humanos, refuerza su posición como una solución integrada y cooperativa, capaz de abordar un espectro más amplio de necesidades de bienestar laboral adecuadas a las necesidades, requerimientos y presupuestos del país y la región.

## 7. Presentación del modelo de generación de ingresos

Nuestro modelo de generación de ingresos contiene múltiples fuentes de ingresos que aprovechan el valor de nuestra plataforma digital y las capacidades de servicio al cliente en el ámbito del bienestar laboral.

*BienStar* como startup de base tecnológica, presenta un modelo de negocio diseñado para generar ingresos, aprovechando tanto la plataforma digital como las demás capacidades de servicio al cliente que se pueden vincular al modelo de negocio, las siguientes son las estrategias para la generación de ingresos.

- Modelo de suscripción a la plataforma

Una de las fuentes de ingresos proviene de un modelo de suscripción para la plataforma de autogestión de programas de bienestar y para el tablero de datos basado en analítica para la toma de decisiones. Los clientes, principalmente jefes de recursos humanos de empresas medianas y grandes, tendrán la opción de adquirir suscripciones mensuales o anuales a la plataforma *BienStar*. Esta suscripción otorga acceso a una gama de herramientas, recursos y servicios diseñados para facilitar y mejorar la gestión del bienestar laboral, variando según el nivel o segmento de la membresía adquirida (Básica, intermedia y avanzada), permitiendo a los clientes elegir el paquete que mejor se ajuste a sus necesidades y presupuesto.

Por medio de una estrategia de marketing y acompañamiento se espera que los clientes suscritos en los planes básicos se vean motivados e incentivados para trasladarse al nivel avanzado, el cual presentará toda la oferta y funcionalidad para garantizar los mejores resultados en materia de bienestar laboral en sus organizaciones.

- Intermediación en el modelo de economía colaborativa

Nuestro modelo de economía colaborativa, implementado a través de una tienda virtual, permite a *BienStar* actuar como un intermediario entre los proveedores de servicios especializados de bienestar laboral, emprendedores y las empresas-usuarios. Esta tienda virtual ofrece desde clases de yoga y *mindfulness*, hasta eventos personalizados para un grupo de personas con intereses y preferencias afines, así como otros servicios y productos innovadores, monetizando cada transacción realizada, por medio del cobro de una comisión por servicio comprado, cobrada a los emprendedores, empresas y consultores que estén registradas en la tienda virtual y hagan parte de la oferta de *BienStar*. Esta estrategia no solo diversificar nuestros ingresos, sino que



también enriquece la oferta de servicios disponible para los usuarios de la plataforma, pues una amplia gama de proveedor fortalece el portafolio de productos y servicios disponibles para vincular a los programas de bienestar de las empresas, beneficiando tanto a los usuarios como a los proveedores. Dentro de los proveedores se incluye la participación de emprendedores con servicios o productos innovadores que ofrezcan actividades, talleres o servicios con intención de mejorar el bienestar laboral, o relacionados con la salud mental y física de las personas.

- Servicio de tablero para la toma de decisiones basada en análisis de datos

Reconociendo la creciente importancia del análisis de datos en la toma de decisiones empresariales y las necesidades del sector, *BienStar* ofrece servicios especializados en gestión y análisis de datos relacionados con el bienestar laboral. Estos servicios, que pueden ser adquiridos como parte de una suscripción, proporcionarán a las empresas '*insights*' valiosos acerca de la eficacia de sus programas de bienestar, facilitando una toma de decisiones más informada y estratégica. Esta es una funcionalidad del paquete avanzado y a través de estrategias de mercadeo y con acompañamiento se busca que las empresas que han adquirido paquetes básicos, se motiven a mejorar su tipo de membresía por suscripción o adquirir servicios individuales relacionados con la gestión de sus datos, mejorando el potencial en la implementación de sus programas de bienestar laboral. Además, el avance de la plataforma en la recopilación de datos y resultados de uso pueden en futuro desarrollar nuevas ofertas de servicios que generen nuevas fuentes de ingresos relacionadas al aprovechamiento de datos en modelos predictivos y desarrollo de inteligencias artificiales.

- Venta de consultorías y otros servicios

Además de nuestra plataforma digital, *BienStar* se expande al ofrecer consultorías y otros servicios relacionados al acompañamiento en el diseño, ejecución y evaluación de los programas de bienestar laboral basados en datos. Estos servicios personalizados, pueden incluir desde la planificación hasta la implementación y evaluación de programas de bienestar a medida. Brindando a *BienStar* una oportunidad para profundizar las relaciones con los clientes y proporcionar un valor añadido significativo. Estas consultoras según las temáticas pueden ser realizadas por los profesionales vinculados a la plataforma o expertos que hagan parte de los catálogos de la tienda virtual.

## 8. Muestra del producto (PMV de media resolución)

Para navegar por favor dar clic en el siguiente hipervínculo:

<https://sites.google.com/view/BienStarcali/inicio>

Nuestro PMV es una página web donde se describe el servicio principal, el servicio ampliado (cuatro grandes servicios) y permite solicitar un diagnóstico gratuito. Actualmente se encuentra en una segunda versión la cual se actualizo después de procesar los principales hallazgos del primer ejercicio de validación desarrollado en el curso de Prototipado y Validación.

Landing Page:



*Ilustración 3 Head Landing page*

## ¡Descubra cómo podemos hacer de su lugar de trabajo un espacio feliz, por medio de herramientas de análisis y gestión de los equipos!

*Empiece hoy a forjar un futuro más brillante para su equipo.*

¡Contáctanos!

### Maximice la Productividad y el Bienestar con Soluciones a la medida

Utilizando nuestra plataforma, su empresa puede esperar



#### Mejora Integral del Bienestar

Reducimos el estrés y fomentamos la salud mental, traduciéndose en empleados más felices y productivos



#### Personalización y Flexibilidad

Cada organización es única. Personalizamos soluciones para adaptarnos a sus necesidades específicas.



#### Acceso a Expertos y Recursos Globales

Acceso a Expertos y Recursos Globales



#### Análisis y Seguimiento Continuo

Medimos el impacto de las soluciones pensadas para asegurar resultados tangibles y mejoras continuas.

*Ilustración 4 Cuerpo Landing page*

## Servicio no. 1: Plataforma Integral de Gestión



### Plataforma Integral de gestión

*Gestiona y optimiza el bienestar laboral maximizando la eficiencia y eficacia de sus Recursos Humanos de manera integrada*

Maneje todos los aspectos del bienestar laboral en un solo lugar, nuestro enfoque integral en la gestión de recursos humanos incluye:

- Gestione su equipo de manera ágil y colaborativa: Plataforma de planeación y seguimiento de sus equipos, actividades y presupuestos.
- Automatice los procesos de bienestar: Simplifique y agilice la administración de los beneficios y actividades.
- Desarrolle y gestione capacitaciones: Programas para potenciar las habilidades y el crecimiento profesional de sus empleados.
- Diseñe estrategias de Diversidad e Inclusión: Creación de un ambiente laboral inclusivo y diverso.

Aproveche al máximo sus recursos humanos. Descubra cómo podemos ayudar.

*Ilustración 5 Servicio 1 imagen Landing*

## Servicio No. 2: Análítica de datos

### Analítica de datos para mejorar Compromiso, Clima y Rotación

#### Descubriendo el Potencial Oculto en Sus Datos

En BienStart, transformamos datos en decisiones. Nuestros servicios de Analítica de Datos le ayudan a entender profundamente el engagement, el clima organizacional y las tendencias de rotación. Utilizando nuestras herramientas de análisis avanzado usted podrá:

- Identificar factores clave para el Compromiso: Comprenda qué motiva y retiene a su talento.
- Analizar el clima organizacional: Obtenga perspectivas claras para crear un ambiente de trabajo más saludable y productivo.
- Predecir y reducir la rotación: Implemente estrategias proactivas basadas en datos para retener a sus mejores talentos.

Convierta los datos en su mayor ventaja. Hablemos de Analítica de datos.

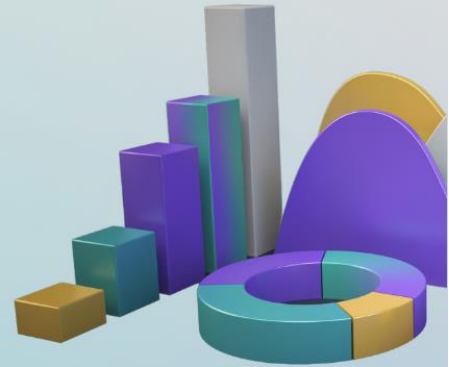


Ilustración 6 servicios 2 imagen landing

## Servicio No.3: Tienda Virtual

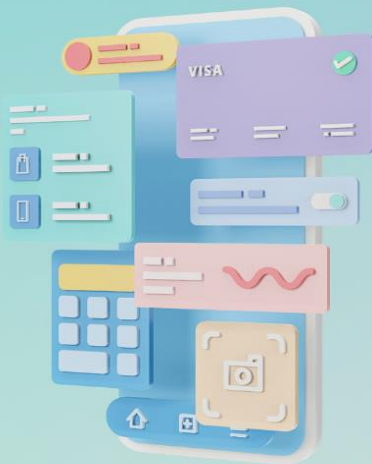
### Tienda Virtual de Experiencias y Beneficios

#### Enriquezca sus programas de bienestar laboral con experiencias únicas

Nuestra Tienda virtual ofrece una gama diversa de experiencias y beneficios diseñados para enriquecer la vida laboral de sus empleados. Donde usted podrá elegir entre:

- Experiencias de bienestar personalizadas: Desde talleres de yoga y mindfulness hasta obsequios hechos a su medida.
- Beneficios flexibles: Adaptados a las necesidades, edades y preferencias individuales de sus empleados.
- Convenios y ofertas exclusivas: Acceda a una variedad de productos y servicios a precios preferenciales.

Explore nuestra Tienda BienStar y descubra cómo podemos mejorar la vida laboral de su equipo.



Comprar Online

Ilustración 7 servicio 3 Landing

## Servicio No. 4: Consultorías

Consultorías enfocadas en el Bienestar Laboral

*Analizamos profundamente los datos, acompañándolo en el camino hacia la implementación de programas de bienestar laboral óptimos.*

Nuestras consultorías están diseñadas en tres grandes ejes:

- Evaluación del bienestar organizacional: Análisis detallado de las necesidades de bienestar de su empresa.
- Estrategias personalizadas: Desarrollamos planes a medida para mejorar la salud mental y física en el trabajo.
- Capacitación y desarrollo: Talleres y formaciones para gerentes y empleados sobre prácticas saludables en el lugar de trabajo.

Transforme su organización con nuestra experta consultoría en bienestar laboral.



*Ilustración 8 Servicio 4 Landing*

Contáctenos y call to action



### Inicia tu Diagnóstico

Ingresa a nuestra herramienta de diagnóstico y recibirás a tu correo un PDF con tus resultados

[Diagnóstico Gratis](#)

**¡Descubra cómo podemos hacer de su lugar de trabajo un espacio feliz, por medio de herramientas de análisis y gestión de los equipos!**

*Empiece hoy a forjar un futuro más brillante para su equipo.*

[¡Contáctanos!](#)

**Transforma datos en decisiones efectivas. ¡Hablemos de cómo podemos ayudar!**

Solicita un diagnóstico

*Ilustración 9 Imagen botones de Call to Action*

## 9. Presentación de las hipótesis críticas

### 9.1 Hipótesis del modelo de negocio

- **Deseabilidad**

Propuesta de Valor: Creemos que los jefes de recursos humanos enfrentan desafíos significativos en desarrollar programas de Bienestar laboral debido a limitaciones como la falta de personal, tiempo o presupuesto.

Propuesta de Valor: Creemos que los jefes de recursos valoran el uso analítico de datos para la generación de información permita tomar decisiones respecto al desarrollo de programas de bienestar laboral.

Propuesta de Valor: Creemos que los jefes de recursos humanos de medianas y grandes compañías desearían desarrollar iniciativas efectivas de bienestar de una manera rápida y sencilla en el día a día de sus actividades.

Propuesta de Valor: los clientes valoran una tienda virtual con oferta innovadora y personalizada de experiencias.

Segmento de Clientes: los jefes de recursos humanos son los principales compradores y pagadores de nuestros servicios, mientras que las gerencias generales actúan como los tomadores de decisiones clave.

Relaciones con el Cliente: los jefes de recursos humanos buscan activamente formar parte de comunidades de crecimiento profesional y personal a través de plataformas como *BienStar*.

Canales: los jefes de recursos humanos están dispuestos a adoptar aplicaciones digitales en sus áreas como medio principal para la gestión del bienestar laboral en el día a día.

- **Viabilidad**

Fuentes de Ingresos: los clientes estarían inclinados a suscribirse anualmente a nuestra plataforma para acceder a un conjunto más amplio de servicios y beneficios adicionales relacionados al análisis de los datos.

- **Factibilidad**

Socios Clave: las empresas de servicios de recursos humanos y Bienestar laboral están interesadas en ser parte de una plataforma colaborativa como *BienStar*, percibiendo un valor mutuo en la asociación.

Recursos Clave: los clientes aceptarán una plataforma básica y sencilla de usar, que cumpla con sus expectativas y logre resultados deseados para mejorar la gestión del bienestar laboral.

Actividades Clave: los servicios ofrecidos en el Tienda virtual y la analítica de datos son componentes atractivos que facilitarán la adopción inicial de *BienStar* por parte de los clientes.



## Mapa de prioridad de hipótesis

### Importante

Deseabilidad: creemos que los jefes de recursos humanos enfrentan desafíos significativos en desarrollar programas de Bienestar laboral debido a limitaciones como la falta de personal, tiempo o presupuesto.

Deseabilidad: creemos que los jefes de recursos humanos de medianas y grandes compañías desearían desarrollar iniciativas efectivas de Bienestar de una manera rápida y sencilla en el día a día de sus actividades.

Deseabilidad: creemos que los clientes valoran una tienda virtual con oferta innovadora y personalizada de experiencias.

Viabilidad: creemos que los clientes estarían inclinados a suscribirse anualmente a nuestra plataforma para acceder a un conjunto más amplio de servicios y beneficios adicionales.

Deseabilidad: creemos que los jefes de recursos humanos son los principales compradores y pagadores de nuestros servicios, mientras que las gerencias generales actúan como los tomadores de decisiones clave.

Deseabilidad: creemos que los jefes de recursos humanos están dispuestos a adoptar aplicaciones digitales en sus áreas como medio principal para la gestión del bienestar laboral en el día a día.

Factibilidad: creemos que las empresas de servicios de recursos humanos y Bienestar están interesadas en ser parte de una plataforma colaborativa como *BienStar*, percibiendo un valor mutuo en la asociación.

Deseabilidad: creemos que los jefes de recursos humanos buscan activamente formar parte de comunidades de crecimiento profesional y personal a través de plataformas como *BienStar*.

Deseabilidad: creemos que los jefes de recursos valoran el uso analítico de datos para la generación de información permita tomar decisiones respecto al desarrollo de programas de bienestar laboral.

Hay evidencia

Factibilidad: creemos que los clientes aceptarán una plataforma básica y sencilla de usar, si estas cumplen con sus expectativas y logra los resultados deseados en términos de mejorar la gestión del bienestar laboral.

Factibilidad: creemos que los servicios ofrecidos en el Tienda virtual y la analítica de datos son componentes atractivos que facilitarán la adopción inicial de *BienStar* por parte de los clientes.

No Hay evidencia

Poco Importante

## 9.2 Definición de las hipótesis más valiosas para el modelo de empresa

- *Creemos que los jefes de recursos humanos enfrentan desafíos significativos en desarrollar programas de Bienestar laboral debido a limitaciones como la falta de personal, tiempo o presupuesto.*

Desde el punto de vista de deseabilidad, buscamos validar si *BienStar* responde a un desafío real y crítico en el mercado, lo cual es fundamental para sostener nuestra propuesta de valor fundamentado en un problema o dolor real.

- *Creemos que los clientes valoran una tienda virtual con oferta innovadora y personalizada de experiencias.*

Desde el enfoque de la viabilidad, buscamos validar la disposición de los clientes por adquirir servicios relacionados a Bienestar laboral diferenciadores a través de una tienda virtual.

- *Consideramos que los clientes (jefes de recursos humanos y/o gerentes generales) estarían inclinados a suscribirse anualmente a nuestra plataforma para acceder a un conjunto más amplio de servicios y beneficios adicionales.*

Desde el enfoque de la viabilidad, buscamos validar la disposición de los clientes por adquirir servicios y productos digitales a través de la modalidad de suscripción.

- *Creemos que los jefes de recursos humanos están dispuestos a adoptar aplicaciones digitales en sus áreas como medio principal para la gestión del bienestar laboral en el día a día.*

Desde el punto de vista de la deseabilidad, buscamos validar que tan dispuestos están los clientes a transformar digitalmente su área e implementar plataformas como *BienStar* como solución a sus dificultades y buscando mejorar los rendimientos de sus áreas.

## 10. Diseño y evidencias del proceso de experimentación

### 10.1. Experimentos utilizados para realizar el proceso de validación

Realizamos cuatro tipos de experimentos para validación del PMV con el segmento objetivo de *BienStar*. Dentro de estos consideramos: 1) Entrevistas con clientes, 2) Encuestas de descubrimiento, 3) Página de aterrizaje simple con A/B testing, 4) Venta Simulada. Una vez se eligieron las cuatro hipótesis más valiosas para el modelo de la empresa, iniciamos el proceso de validación de la siguiente manera:

#### 1) *Entrevistas con clientes*

Esta herramienta permitió profundizar en los desafíos, confirmar problemas y necesidades, entender el día a día del cliente, y escuchar temas de interés asociados al Bienestar laboral. En específico, los principales objetivos de las entrevistas fueron:

- Obtener información de primera mano de las empresas y empleados sobre sus experiencias y necesidades en relación con el Bienestar laboral tales como el clima laboral, compromiso, aspectos de la batería de riesgo psicosocial, niveles de estrés/ansiedad/depresión, indicadores de retención, deserción y fidelización.
- Diseñar un cuestionario para entrevistar a gerentes, líderes y empleados de diferentes niveles y sectores.
- Realizar entrevistas individuales y/o grupales para recopilar información sobre preocupaciones, necesidades y expectativas en relación al Bienestar laboral.
- Analizar los resultados para identificar tendencias y áreas de mejora en las soluciones existentes.
- Realizar la validación de las hipótesis por medio del uso de la herramienta de *learning card*, consignando los principales resultados.

#### 2) *Encuestas de descubrimiento*

Los objetivos al realizar estas encuestas fueron obtener preferencias de usuarios en el campo del Bienestar laboral y la gestión de recursos humanos. Así como, identificar tomadores de decisión en Bienestar laboral, psicología organizacional y gestión de recursos humanos. También medir la intención de uso de una plataforma integral para la gestión del Bienestar laboral, la intención de compra por suscripción al producto digital, sus datos demográficos y el interés en servicios específicos ofrecidos por *BienStar*. Por medio de estas también se aportará a la recolección de información relevante para el ejercicio de validación de hipótesis del modelo de negocio.

### 3) *Página de aterrizaje simple con A/B testing*

Por medio de la presentación de una página de aterrizaje “A” enfrentada a una página de aterrizaje “B” a las mismas personas tomadores de decisiones en el área de recursos humanos, preguntamos en cada caso: ¿qué entiende por el servicio presentado?, ¿cree que esta plataforma contiene parte de la solución a sus problemas relacionados con el bienestar laboral?, ¿está dispuesto a adoptar herramientas digitales en su área como medio principal para gestión del talento humano?, ¿si tuviera una herramienta digital para medir tus procesos como indicadores, información de los procesos de RRHH, que use inteligencia de negocios e inteligencia artificial. ¿Lo compraría? Esta actividad se realizó mediante entrevistas y encuestas a través de las cuales se pidió validar la página para tomar las diferentes percepciones y reacciones generadas durante la navegación. Con la información recolectada se validaron las hipótesis de modelo de negocio además de tomar aprendizajes importantes para próximas versiones.

### 4) *Venta Simulada*

El prototipo actual hace parte de una idea de negocio que se ha venido desarrollando y comprobando en el mercado real. En marzo del 2022 se presentaron algunas de las experiencias a clientes objetivo, tomadores de decisión en recursos humanos. Se seleccionaron cinco empresas ubicadas en Cali (gestionadas por medio de nuestra red de contactos cercanos) de manera presencial, dentro de las cuales cuatro estuvieron interesados en comprar una de las experiencias presentadas. Se logró al final de ejercicio, vender tres experiencias en este primer acercamiento y obtener algunos aprendizajes sobre los cuales se inició la elaboración del proyecto y prototipo actual.

## **10.2. Observaciones, aprendizajes y acciones tomadas**

### **10.2.1 Learning Card Entrevista en Empresa *Suppla***

**Observación:** Hemos observado que los jefes de recursos humanos afrontan desafíos importantes en el compromiso laboral de sus colaboradores, especialmente en los rangos salariales más bajos. Actualmente, desarrollan programas de bienestar laboral apoyándose en las cajas de compensación, las EPS y las ARL, además de algunas políticas internas para generar beneficios adicionales. No obstante, estas actividades son generalizadas y aportan poco valor específico a los empleados.

Sienten preocupación porque creen que sus programas de bienestar no están dando resultados y consideran necesario adoptar servicios adicionales para mejorar el estado emocional de sus colaboradores. Esperan que, mediante la encuesta de Batería de Riesgo Psicosocial, que realizarán en los próximos meses, puedan conocer el estado de los empleados para proceder con la intervención en los casos de mayor riesgo.

Consideran que la falta de personalización y segmentación de sus colaboradores dificulta la aplicación de estrategias de bienestar efectivas, generando que sus indicadores de compromiso y ausentismo mantengan una tendencia al alza. Además, no cuentan con herramientas efectivas para desarrollar programas de bienestar laboral; generalmente programan todo en Excel y dedican mucho tiempo a procesos operativos, careciendo de un software de gestión para recursos humanos.

Se observó que, como jefes de recursos humanos, cuentan con un presupuesto establecido para la ejecución de actividades de bienestar y manifiestan que, en caso de superar su presupuesto, el área financiera es la encargada de aprobar la compra. Finalmente manifiestan interés en probar la plataforma o en obtener una demostración.

**Aprendizajes:** De estas observaciones, se aprendió que los jefes de recursos humanos valoran soluciones integradas que alivien algunos de sus dolores y dificultades en el desarrollo de sus procesos administrativos relacionados con el bienestar laboral. Consideran un plus que las herramientas permitan un seguimiento en tiempo real y les faciliten conocer indicadores de su gestión.

Valoran el desarrollo de una oferta innovadora que busque una mayor personalización, ya que se considera que con esta se obtendrán mejores resultados. Inclusive, existen muchas expectativas respecto a las plataformas tecnológicas y el potencial que tienen en el acercamiento a una comunidad de bienestar laboral.

Actualmente, se enfocan en la aplicación de la valoración de riesgo psicosocial para definir el plan de intervención respecto a la salud mental. Esto evidencia que los puntos de partida para una oferta atractiva de bienestar laboral deben partir del marco regulatorio y las acciones que se deben cumplir por obligación.

Se requiere una estrategia de demostración o diagnóstico gratis para captar clientes potenciales que permitan generar ventas y retroalimentación de la plataforma.

**Decisiones y Acciones:** Por lo tanto, desarrollaremos un nuevo prototipo que integre herramientas de diagnóstico relacionadas con los parámetros de valoración establecidos por la normativa nacional en relación a la batería de riesgo psicosocial. Con este enfoque, buscamos atraer una mayor cantidad de clientes potenciales.

Iniciaremos la elaboración del *'framework'* sobre las herramientas de gestión para adelantar las primeras pruebas de usuario, que permitirán el desarrollo de un producto mínimo viable con las funcionalidades que generen mayor valor para el cliente y estén dentro de los parámetros de viabilidad del primer prototipo.

También se realizará una *'landing page'* enfocada en los parámetros o requerimientos mínimos legales, con el propósito de llegar al segmento de empresas que se basan en estos lineamientos de cumplimiento y validaremos la experiencia de los usuarios frente a la funcionalidad o herramientas iniciales de gestión.

### **10.2.2 Learning Card Empresa Aldeas Infantiles ONG:**

**Observación:** El equipo de Recursos Humanos se enfrenta a problemas de planeación efectiva, monitoreo y control de sus actividades en el día a día, por factores principalmente de tiempo, insuficiente inversión en el área de recursos humanos porque al contar con tantos colaboradores en diferentes ciudades se les hace escaso la parte del presupuesto asignado y la mayoría de las veces la falta de personal dedicado a cada labor o presente en las ciudades donde la empresa tiene cobertura.

Los entrevistados no encontraron un lenguaje técnico o de frecuente uso para personal del área de Recursos Humanos, normalmente usado en la aplicación de baterías de riesgo psicosocial o información legal establecida en la normatividad del Ministerio de Trabajo como la RESOLUCIÓN 2764 DEL 18 JULIO DE 2022. Por ejemplo: Mejorar el estado actual de las relaciones laborales (trabajo en equipo, manejo de conflicto); Reducción de ausentismo; accidentalidad y enfermedades laborales; reducción de enfermedades psicosomáticas; promoción de la motivación laboral.

Algunas de las experiencias mencionadas para la tienda virtual generaron un interés alto ya que están en tendencia en el sector de recursos humanos, psicología y coaching. Para las mujeres es muy interesante saber que pueden segmentar las experiencias de acuerdo con la edad del colaborador y el tipo de trabajo que realizan. Por ejemplo, para personal de planta productiva, un *sketch teatral* para el uso adecuado de las EPPs (Elementos de Protección Personal) fue bien calificado. Como también, para personal administrativo, un taller de *mindfulness* o relajación práctica guiada generó un grado de interés alto.

Se presentó hace unos meses la primera versión de página de aterrizaje con el servicio básico, parte de la propuesta de valor y algunos servicios en la tienda virtual. Ahora, nuevamente se presentó tiempo después la segunda versión de la página de aterrizaje, la cual tuvo como primera impresión que el servicio ofrecido por la

plataforma le parecía mucho más interesante y práctico, porque indicaron que en la actualidad realizan sus procesos y actividades de recursos humanos de forma manual, con herramientas office y todo lo hacen por separado y de manera empírica.

Al ver la segunda versión, dijeron que tenía más funcionalidades que antes y que el servicio era más claro y completo. También indicaron que los colores elegidos reflejan tranquilidad, confianza y lo más valorado es el uso de fotografías de personas sonriendo de diferentes razas, edades y géneros. Esto hace más “cercano” el servicio.

**Aprendizajes:** Tener una solución de bienestar laboral que responda o solucione lo exigido en la resolución, fue altamente valorado, por lo que encontramos necesario incluir los términos técnicos o específicos dentro del entregable que se da al usuario que hace clic en el botón “Quiero una demostración”. No obstante, tener una sección de tendencias de recursos humanos, o información laboral reciente en la plataforma y/o sus canales de comunicación (como redes sociales), lo surgieron para enriquecer su conocimiento y estar a la vanguardia junto a lo exigido por la ley y los casos de éxito de otras organizaciones en materia de la gestión del talento humano.

Como percepción general, hubo confusión entre el primer servicio de “Plataforma integral de augestión” y el cuarto servicio de “Consultoría integral”. En cambio, el segundo servicio “Analítica de datos” y el tercero “Tienda Virtual de Experiencias y beneficios” fueron claramente identificados y con alto grado de intención de compra, dado que en una escala del 1 al 10 (donde 10 es alto y 1 es bajo) eligieron 10, mostrando el máximo grado de intención de compra y uso, pues establecieron que es fácil de entender para qué sirve y reconocen el valor que eso le daría a los procesos actuales en el área.

**Decisiones y acciones:** Tener un diagnóstico previo a la compra de la suscripción es necesario al inicio de la salida al mercado, ya que permite probar una parte de las funcionalidades de la plataforma y adquirir una experiencia de bienestar posterior al diagnóstico. Por ejemplo, si en el diagnóstico se evaluó el nivel de estrés de los colaboradores identificado en personal administrativo de edades entre los 40 y 50 años, la herramienta podrá sugerir una experiencia tipo taller de manejo de estrés y ‘*mindfulness*’ acompañado de un masaje de cuello y obsequios de los proveedores aliados.

Establecer planes de suscripción de acuerdo con la cantidad de usuarios o el tamaño de la empresa, será necesario para monetizar el servicio.



Acompañar el proceso de adaptación y uso de la plataforma será vital en la puesta en marcha, dado que los jefes de recursos humanos muchas veces delegan el uso de tecnología a personal de sus equipos, más jóvenes y sin tanta experiencia o dominio de los procesos de talento humano. Esto hace necesario resolver la necesidad de aprendizaje al inicio del uso de *BienStar* como video tutoriales y/o acompañamiento presencial.

### **10.2.3 Resultados encuestas a jefes de recursos humanos**

Se realizó una encuesta alrededor de 30 personas cuyo perfil similares al buscado en el segmento de cliente en empresas pequeñas, medianas y grandes, con cargos como: gerentes de empresas, jefes de recursos humanos, directores o coordinadores de área de recursos humanos, consultores de recursos humanos. De las respuestas a la encuesta, se infiere que:

- Los resultados de la encuesta sugieren un mercado ansioso por las soluciones integradas y basadas en tecnología para el bienestar que *BienStar* ofrece. Al enfocarse en demostrar el ROI de sus servicios, indicadores de gestión que midan los resultados de sus esfuerzos y actividades; y alinear sus ofertas con las necesidades expresadas por los líderes de RRHH, *BienStar* puede capitalizar eficazmente esta oportunidad para consolidarse como líder en el espacio del bienestar de los empleados.

- Los encuestados provienen de una variedad de industrias, con puestos como Experto Social, Gerente y Coordinador de Recursos Humanos, principalmente de empresas pequeñas y medianas. Este demográfico está buscando activamente análisis detallados de las necesidades de bienestar de su compañía y estrategias para la retención de empleados, lo cual *BienStar* podría abordar a través de sus servicios de consultoría.

- Hay un interés significativo en la tienda virtual de *BienStar* para experiencias y beneficios y un interés marcado en los servicios de consultoría para el bienestar en el trabajo.

- Los usuarios han expresado el deseo de obtener información adicional sobre los precios del catálogo de productos y servicios y los beneficios de estas ofertas para el desarrollo del equipo. Esto indica una alta intención de compra del 70%, con un 20% responden tal vez y un 10% manifiesta que no compraría los servicios, al indagar las respuestas frente a las preguntas abiertas y a los comentarios recibidos por los encuestados, las personas que dudan en adquirir los servicios lo hacen por el temor a costos elevados pues asocian la plataforma con algunas del mercado, por otro lado

quienes responden negativamente argumentan que no necesitan aplicar este tipo de iniciativas en sus compañías dos de ellos consideran que su empresa es pequeña para este tipo de programas y el restante menciona que ya tienen servicios similares adquiridos.

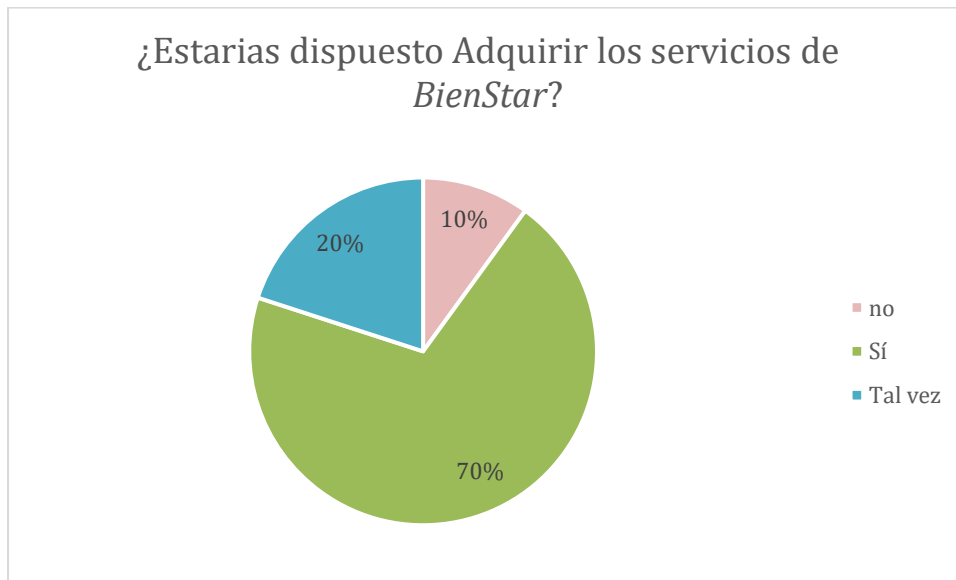


Ilustración 10 Gráfica encuesta 1

- Un desafío común señalado es fundamentar el ROI de la implementación de planes robustos de bienestar ante la gerencia

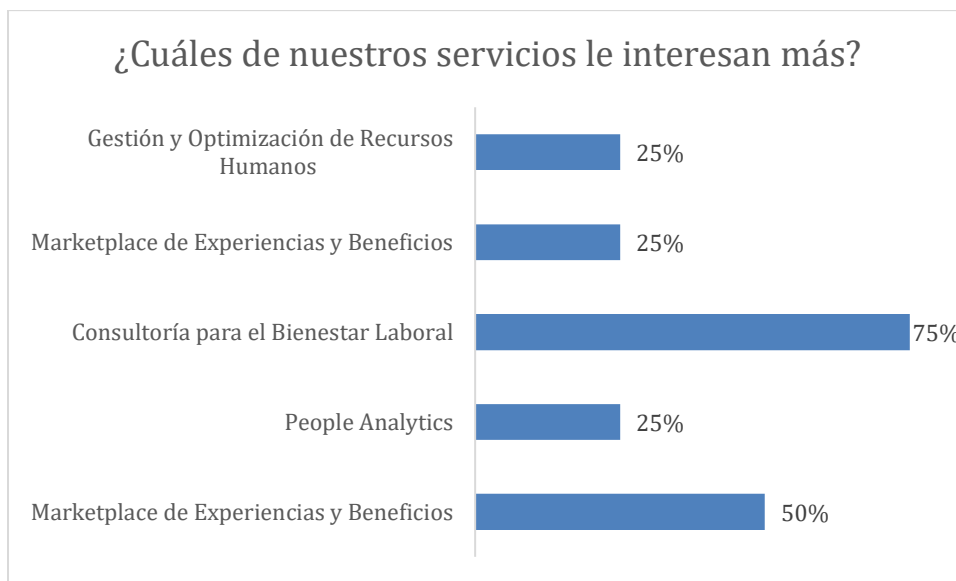


Ilustración 11 Gráfico encuesta 2

- Frente a la consulta de cómo les gustaría adquirir este tipo servicio manifiestan que preferirían adquirir *BienStar* a través de una membresía integral anual, lo que indica una tendencia hacia el compromiso a largo plazo en lugar de eventos o necesidades únicos. Esto señala, una oportunidad para *BienStar* de proporcionar apoyo y recursos integrales durante todo el año para el bienestar de los empleados, aunque también existe un grupo que manifiesta tener intereses en adquirir servicios individualizados por lo que sería interesante desarrollar opciones de compra para el segmento que no quiere membresía. Y seguir pivoteando con más clientes potenciales.

- Los encuestados están inclinados a adoptar herramientas digitales como el medio principal para la gestión del talento y ven valor en una plataforma que proporciona análisis de datos y cómo se aprovecha la inteligencia de negocios y la inteligencia artificial para los procesos de RR.HH.

Hay una apertura incipiente para comprar tales herramientas, siempre que puedan medir y mejorar la productividad, el bienestar y la retención de empleados.

#### Análisis e Interpretación para *BienStar*:

- **Oferta de Servicios:** *BienStar* debe enfatizar su tienda virtual de experiencias y consultorías específicas, resaltando la propuesta de valor de cómo estos servicios contribuyen al desarrollo de los empleados y al ROI de la compañía.
- **Modelo de Suscripción:** La preferencia por un modelo de membresía anual sugiere que *BienStar* podría beneficiarse de ofrecer acceso basado en suscripción a su plataforma, asegurando un flujo de ingresos constante y relaciones duraderas con los clientes.
- **Mercado Objetivo:** El mercado objetivo de *BienStar* incluye empresas pequeñas y medianas en diversas industrias, lo que indica una necesidad de soluciones escalables que se adapten a diversas culturas y tamaños organizacionales.
- **Adopción de Tecnología:** La disposición para adoptar herramientas digitales subraya la importancia del compromiso de *BienStar* con la innovación, sugiriendo que la inversión en análisis avanzados e IA será bien recibida.
- **Estrategias de Retención:** Con la retención de empleados siendo una dificultad señalada, *BienStar* puede aprovechar estos datos para adaptar las características de su plataforma hacia soluciones de retención efectivas, convirtiéndola en una herramienta indispensable para los líderes de RR.HH.

#### 10.2.4 Learning Card en empresas *Green Assistance S.A.S.* y de *Blanco y Negro Masivo S.A.*

**Observación:** Los jefes de recursos humanos valoraron que la oferta presentada era muy completa, teniendo en cuenta todos los detalles. Descritos como “un paquete de servicios y productos muy innovadores y completos” haciendo que la gestión de los líderes de recursos humanos fuera mínima y generando cero preocupaciones en ellos.

Aceptaron con mucho interés las reuniones comerciales para presentar la oferta, debido al relacionamiento previo con alguno de los colaboradores que trabajan en dichas empresas. Esto permitió conocer de primera mano, las necesidades y dolores alrededor de las actividades de bienestar y generar apertura para que ellos escucharan una experiencia innovadora, diferente al típico obsequio del día de la mujer como una flor, o el típico obsequio del día de la madre como una tarjeta o portarretrato. Entendieron que estos obsequios, eran parte de un paquete que contenía muchos más servicios y generaban emociones y conexiones con sus colaboradores.

**Aprendizajes:** El 66,7% de la muestra compró y usó el servicio. Una de las empresas eligió una experiencia para 10 mujeres en el día de la mujer, una meditación guiada con entrega de souvenir (manilla con piedra de amatista) cuyo propósito era activar la energía femenino y el amor propio. La segunda empresa, contrató una experiencia para 25 personas en el día de la mujer, un taller de belleza y cuidado personal con entrega de kit de cuidado personal para el cabello. En el caso de la compañía blanco y negro se presentó una recompra pues en días anteriores habían adquirido una experiencia para la celebración del día del contador en el cual se entregó un kit de relajación junto a una charla sobre técnicas para el manejo del estrés

Partir de una cifra económica antes de presentar las opciones de experiencias, permitió segmentar mejor el tipo de servicio que estaban dispuestos a pagar. Ya que, de acuerdo con su presupuesto, la experiencia se ajusta y se personaliza pensada en sus necesidades y demografía de los colaboradores.

Validar de manera empírica el interés por las experiencias de bienestar en empresas de Cali, arrojó un alto grado de interés de compra debido a los servicios personalizados e innovadores dentro su clase. A continuación, la descripción y evidencias de las experiencias vendidas:



- Experiencia No. 1: Día de la mujer en empresa *Green Assistance S.A.* – “Taller de autoconfianza y energía femenina con entrega de piedra amatista: Cree en tu poder transformador”



### *Pasos para intencionar tu pulsera*

1. Asegúrate que nada te altere, especialmente el teléfono.
2. Siéntate cómodamente y sostén la pulsera con ambas manos.
3. Ubica tus manos a la altura de tu pecho, cierra los ojos y visualiza que de tu corazón sale humo color púrpura intenso que recorre tu pulsera.

4. Mientras el humo recorre la pulsera piensa en todas aquellas situaciones de tu vida que quieres mejorar, que necesitas cambiar.
5. Di: mi propósito está claro, lo lograré, lo necesito, lo quiero, tengo la fortaleza suficiente para emprender el camino del cambio hacia una mejor versión de mí misma.
6. Ahora, abre los ojos y ponte la pulsera en la mano o pie izquierdo, como recordatorio del gran poder transformador que habita en ti.

- Experiencia No. 2: Día de la mujer en empresa *Blanco y Negro Masivo S.A.S.* con entrega de kit belleza (crema de peinar, shampoo, aceite para puntas) - “Taller de belleza y cuidado del cabello”, esta fue una recompra realizada

debido a la buena experiencia del primer servicio adquirido para la celebración del día del contador.



- Experiencia No. 3: Día del contador en empresa *Blanco y negro Masivo S.A.S.* con entrega un kit de relajación (Tarjeta en madera gravada, masajeador personal para la cabeza, elemento de aromaterapia, sobres con infusiones de té de manzanilla y hierbas aromáticas) - “Taller de relajación y amor propio”

*Cada día, cuando te despiertes, piensa "¡ay me siento afortunado de estar vivo, tengo una preciosa vida humana, no voy a desperdiciarla!"*  
Dafni Lama

**Pensamos en tu bienestar**  
FELIZ DÍA DEL CONTADOR

**Paso 1**  
Sigue en la agenda un espacio para cuidar de ti, quepa tu salud, por tu propia responsabilidad, desde un par de veces y parte más seguido.

**Paso 2**  
Resaca la esencia de la esencia. Tarea una Paño de esencia elaborada con aceites esenciales y aceites de masaje de rosa, limón y manzanilla.

**Paso 3**  
En un día o más, antes que el Paño para que se caliente y todos sus componentes se activen, con este mismo Masaje cubierto ya para el aceite esencial. El calor provocará la vasodilatación que favorecerá la relajación muscular.

**Paso 4**  
Te recomendamos masajear el aceite esencial desde los hombros y avanzar en los pies para ello, también que masajear la piel y la base de la Paño con el aceite esencial previamente frito.

**Paso 5**  
La Paño remojada en esencia, utilizada para aplicar presión sobre el cuello, brazos, abdomen, espalda, piernas, manos y pies. Finalmente, cuando se realiza el masaje las propiedades curativas de las hierbas son absorbidas por la piel.

**Paso 6**  
Puedes realizar movimientos circulares, lineales, en zig-zag moviendo primero lentamente. Hazlos movimientos en el mismo sentido del masaje.

**Beneficios físicos**

- Acción laxante.
- Eliminación de toxinas de la piel, que ayuda a mantener la piel elástica y tonificada.
- Relajación de músculos, tendones y articulación.
- Alivio de los dolores y molestias musculares.
- Eliminación de toxinas y contracturas.
- Aumento de la flexibilidad muscular.
- Activación para problemas reumáticos, por su efecto antiinflamatorio.
- Mejora del sistema inmunológico.
- Efectos contra los migraños, previene su aparición.
- Mejora de la circulación.
- Favorece la digestión de los alimentos, ayuda a prevenir el empesamiento postprandial de la piel.
- Propiedades anti-estrés y relajantes.
- Efectos contra el resaca.



### 10.3. Análisis de Hallazgos

#### 10.3.1 Hallazgos sobre las hipótesis seleccionadas

Determinamos que tres de las hipótesis fueron validadas/aceptadas, ya que la información obtenida fue concluyente. Pero la última hipótesis fue validada/rechazada por las siguientes razones:

- **Hipótesis No. 1 *validada/aceptada*:** Nosotros creemos que los jefes de recursos humanos enfrentan desafíos significativos en el desarrollo de programas de bienestar laboral, debido a limitaciones como la falta de personal,

tiempo o presupuesto.

Esta hipótesis indica que hay una necesidad en el mercado de soluciones que ayuden a los jefes de recursos humanos a superar los desafíos relacionados con la falta de personal, tiempo o presupuesto. La aceptación de esta hipótesis valida la existencia de un problema real que necesita ser abordado. Por lo tanto, confirma que hay un mercado para un producto que potencie el personal, optimice el tiempo y se ajuste al presupuesto, puede aportar significativamente a solucionar los problemas asociados al bienestar laboral en las organizaciones.

- **Hipótesis No. 2 validada/aceptada:** Creemos que los jefes de recursos humanos están dispuestos a adoptar aplicaciones digitales en sus áreas como medio principal para la gestión del bienestar laboral en el día a día.

La aceptación de esta hipótesis sugiere que el mercado objetivo está abierto y receptivo a soluciones tecnológicas para mejorar la gestión del bienestar laboral. Valida la dirección del desarrollo de una aplicación y/o plataforma digital y sugiere que dicha solución sería bien recibida por los potenciales usuarios. Implica también que los usuarios son probablemente tecnológicamente adeptos y probablemente buscan soluciones innovadoras.

- **Hipótesis No. 3 validada/aceptada:** Creemos que los clientes valoran una tienda virtual con oferta innovadora y personalizada de servicios. Esta hipótesis aceptada sugiere que existe una demanda de soluciones que ofrezcan personalización e innovación. Lo que nos indica que los clientes no solo buscan soluciones para sus problemas, sino que también valoran y están dispuestos a explorar nuevas formas de mejorar el bienestar laboral por medio de servicios personalizados y creativos. También, refleja una tendencia hacia obtener servicios personalizados y ajustados al presupuesto en su gestión del bienestar laboral
- **Hipótesis No. 4 validada/rechazada:** Consideramos que los clientes (jefes de recursos humanos) estarían inclinados a suscribirse anualmente a nuestra plataforma para acceder a un conjunto más amplio de servicios y beneficios adicionales.

Hay una clara intención de compra de la suscripción a la plataforma, mencionan que si después de usarla, les funciona y encuentran el valor buscado, escalarían a la gerencia que les amplíen el presupuesto porque tienen como cuantificar o medir la gestión. También señalan que, sin conocer el valor a



pagar, no pueden determinar si comprarían o no, ya que cada tipo de empresa invierte un porcentaje de su presupuesto, diferente, a otras empresas. Parte de las dudas surgen porque algunos de los entrevistados manifiestan que reconocen que las plataformas similares, especialmente las extranjeras suelen tener tarifas de suscripción bastante elevadas en relación a los presupuestos que manejan en sus áreas.

El rechazo de esta hipótesis sugiere que, aunque hay interés en las soluciones propuestas, el modelo de suscripción anual puede no ser el más atractivo para los clientes, o porque no saben cuánto costará, o no saben cuánto están dispuestos a pagar, o porque requieren más información antes de tomar una decisión de compra por suscripción. Esto, podría deberse a varias razones como la percepción del valor, la flexibilidad en el pago, o la incertidumbre sobre el compromiso a largo plazo. De tal manera, nos indica la necesidad de reevaluar la forma de monetizar y posiblemente ajustar la estrategia de precios y suscripciones para alinearla mejor con las preferencias y tipo de empresas.

### **10.3.2. Hallazgos sobre los desafíos de bienestar laboral**

- **Desafíos en compromiso laboral por rangos salariales bajos:** Se observa que los jefes de RR.HH. enfrentan dificultades significativas en el compromiso laboral, especialmente en los rangos salariales más bajos. Esta situación destaca la necesidad de desarrollar estrategias de bienestar laboral más inclusivas y adaptadas a diversos segmentos de empleados.
- **Uso de medios tradicionales para programas de bienestar:** Actualmente, se recurre a cajas de compensación, EPS, ARL y políticas internas para desarrollar programas de bienestar. Sin embargo, estas actividades son generalizadas y no aportan valor específico a los empleados, lo que subraya la necesidad de personalización en los programas de bienestar.
- **Preocupación por la efectividad de los programas actuales:** Existe una preocupación generalizada por la ineficacia de los programas de bienestar actuales, lo que indica una oportunidad para ofrecer soluciones más efectivas y personalizadas.
- **Falta de personalización y herramientas efectivas:** La falta de personalización y segmentación en los programas de bienestar es una barrera significativa. Además, se resalta la carencia de herramientas efectivas para la gestión de estos

programas, dependiendo en gran medida de soluciones manuales como Excel.

- Interés en adoptar nuevas plataformas: Hay un interés manifiesto en adoptar nuevas plataformas tecnológicas para la gestión del bienestar laboral, lo que sugiere una disposición al cambio y a la adopción de soluciones digitales innovadoras.

### **10.3.3. Hallazgos sobre soluciones tecnológicas**

- Valoración de soluciones integradas: Los jefes de RRHH valoran soluciones que integren y simplifiquen sus procesos administrativos. Buscan herramientas que ofrezcan seguimiento en tiempo real y faciliten el conocimiento de indicadores clave.
- Demanda por ofertas personalizadas: Existe una clara demanda por ofertas más personalizadas que puedan generar mejores resultados en bienestar laboral.
- Expectativas altas en tecnología: Se observa una expectativa alta respecto a las plataformas tecnológicas y su potencial para crear una comunidad de bienestar laboral más efectiva y atractiva.
- Enfoque en valoración de riesgo psicosocial: Se enfatiza la importancia de incluir la valoración de riesgo psicosocial en las ofertas de bienestar laboral, lo cual se alinea con el marco regulatorio y las obligaciones legales.
- Necesidad de estrategias de demostración: Se identifica la necesidad de implementar estrategias como demostraciones o diagnósticos gratuitos para atraer clientes potenciales.

### **10.3.4 Hallazgos sobre las decisiones y acciones estratégicas**

- Desarrollo de un nuevo prototipo: Se propone el desarrollo de un nuevo prototipo más funcional, que integre herramientas de diagnóstico enfocadas en la valoración del riesgo psicosocial, lo cual alinea el producto con las necesidades y expectativas del mercado.
- Elaboración del *'framework'* con las herramientas de gestión: La elaboración de un *framework* acerca de herramientas útiles para la toma de decisiones, tales

como indicadores, planeadores, cronogramas, gráficas, entre otros, es crucial para avanzar hacia un producto mínimo viable que ofrezca las funcionalidades más valoradas por el cliente.

- Enfoque en cumplimiento legal y experiencias personalizadas: La nueva página de aterrizaje deberá enfocarse en los requisitos legales mínimos, así como en ofrecer experiencias personalizadas, para atraer a empresas que buscan cumplir con dichos lineamientos y ofrecer bienestar laboral efectivo.

### **10.3.5. Hallazgos sobre los retos y focos en las organizaciones**

- Dar valor en la planeación y gestión de recursos en RR.HH.: Se observan problemas de planeación efectiva, monitoreo y control de actividades del área, especialmente debido a limitaciones de tiempo y presupuesto.
- Necesidad de lenguaje apropiado o términos en tendencia: La falta de un lenguaje técnico común y la necesidad de información actualizada sobre normativas y tendencias en RRHH son áreas clave para mejorar el prototipo.
- Interés en experiencias de bienestar diferentes o innovadoras: Se destaca un alto interés en experiencias de bienestar personalizadas e innovadoras, lo que sugiere un mercado potencial significativo para servicios de bienestar laboral más creativos y adaptados a necesidades específicas.

Estos hallazgos demuestran que hay una necesidad clara y una oportunidad de mercado para soluciones de bienestar laboral que sean personalizadas, integradas y alineadas con las normativas legales. La implementación de tecnologías innovadoras y el enfoque en la personalización y la efectividad son clave para satisfacer las expectativas y necesidades de los jefes de RRHH. Además, es esencial considerar la importancia de las demostraciones y el diagnóstico gratuito como estrategias para atraer y retener clientes. La adaptabilidad y la iteración continua serán cruciales para el éxito de cualquier solución en este espacio.

#### **10.4. Propuesta de valor, el segmento de clientes y las características del PMV, fundamentadas en los hallazgos de su experimentación.**

##### Propuesta de Valor

- Propuesta de valor inicial:

“*BienStar* ayuda a los jefes de recursos humanos a diseñar, implementar y dar seguimiento de manera sencilla, ágil e integrada a sus programas de *BienStar* laboral, promoviendo al mejoramiento de la productividad, del ambiente laboral, la salud y la felicidad en sus organizaciones por medio de una plataforma digital”.

- Propuesta de valor ajustada después de la validación:

“*BienStar* ayuda a los jefes de recursos humanos de organizaciones medianas y grandes a diseñar, gestionar y rentabilizar de manera sencilla, ágil e integrada sus programas de bienestar laboral, promoviendo al mejoramiento de la productividad, la motivación, la retención, el clima laboral, el compromiso, la felicidad, la salud física y mental; de sus organizaciones por medio de una plataforma digital de autogestión que vincula herramientas basadas en Inteligencia Artificial y analítica de datos para el seguimiento efectivo en tiempo real, junto a una tienda virtual que ofrece experiencias y consultorías especializadas que potencializan los resultados de los programas de bienestar laboral”.

##### Segmento de Clientes

- Segmento de clientes inicial:

Nuestro cliente ideal son los jefes/ directores de recursos humanos de empresas medianas, mujeres y hombres entre 35-45 años, con niveles educativos altos (posgrados), entusiastas con ánimos de mejorar el desempeño de sus áreas y organizaciones, innovadores dispuestos a usar tecnologías nuevas que fomenten y faciliten su gestión, finalmente conscientes de las necesidades y limitantes en cuanto a Bienestar en sus organizaciones.



- Segmento de clientes después de la validación:

Nuestros clientes son aquellos jefes/ directores de recursos humanos de empresas medianas y grandes, mujeres y hombres líderes, entusiastas con ánimos de mejorar el desempeño de sus áreas y organizaciones, innovadores dispuestos a usar tecnologías nuevas que fomenten y faciliten su gestión del talento humano de las empresas que lideran, finalmente conscientes de las necesidades y limitantes en cuanto a Bienestar en sus organizaciones. También tenemos un nuevo segmento objetivo B2B como ACRIP, Legis, fondos de empleados, aseguradoras de riesgos, cámaras de comercio y cooperativas de empleados, que están inmersos en el sector.

### Características del PMV

- Desarrollar una sección más enfocada en los parámetros de cumplimiento normativo asociado a bienestar laboral.
- En una fase de lanzamiento del producto digital, incluir material audiovisual para mostrar el funcionamiento de la plataforma.

## 10.5. Logros obtenidos

- Ventas reales de experiencias de bienestar laboral en el mercado en la ciudad de Cali, con recompra. En las etapas iniciales del proyecto de bienestar se desarrolló un catálogo de experiencias muy sencillo y se inició un ejercicio de venta, logrando cerrar de manera exitosa tres ventas derivadas de la visita a empresas.
- Interés del más del 80% de los entrevistados en el uso y compra de la plataforma por suscripción.
- Interés del del 70% de los encuestados en el uso y compra de la plataforma por suscripción.
- Validación del 75% de las hipótesis como aceptadas, lo que indica que parte de nuestro (Tres de cuatro hipótesis fueron confirmadas).
- Confirmación de las necesidades y problemas, resueltas por medio de un producto digital que responde para suplir las necesidades identificadas y solucionar algunos de los problemas elegidos.
- Identificación de un problema real que están enfrentando las empresas, en principio teníamos la hipótesis relacionada a las dificultades que se enfrentan los jefes de recurso humano para implementar sus programas de bienestar, esto se validó y confirmo especialmente en los medianos empresarios.
- Identificar nuevas problemáticas relacionadas al bienestar laboral y como su falta de ejecución ocasiona deserción laboral, desmotivación y falta de compromiso.

## 11. Definir un Roadmap del Negocio

Contemplando la continuidad del proyecto de *BienStar* se espera que para los próximos seis meses se continúe las etapas de iteración para el desarrollo de un PMV funcional que sirva para el desarrollo de pruebas de uso. Que permitan pivotar a un modelo de plataforma adecuado a los formatos y exigencias locales.

### Iteración 1: Desarrollo del Prototipo del Producto Mínimo Viable (MVP)

*Objetivos:* Crear un prototipo funcional que incorpore las características esenciales para gestionar el bienestar laboral.

*Acciones:*

- Definir y desarrollar las funcionalidades clave del MVP.
- Seleccionar las tecnologías y herramientas adecuadas para el desarrollo.
- Preparar un entorno de prueba para el MVP.

*Tiempo estimado de ejecución:* febrero de 2024

### Iteración 2: Pruebas de Usuario y Ventas Simuladas

*Objetivos:* Analizar la experiencia de usuario y validar las preferencias de uso y disposición de pago.

*Acciones:*

- Realizar pruebas de usuario con grupos focales y *feedback* en tiempo real.
- Implementar ventas simuladas para evaluar la disposición al pago.
- Recopilar y analizar datos para ajustes y mejoras.

*Tiempo estimado de ejecución:* Marzo – junio 2024

### Iteración 2: Diseño de Experiencias y Colaboración con Socios Clave

*Objetivos:* Enriquecer el MVP con experiencias atractivas y asegurar la calidad de los servicios.

*Acciones:*

- Identificar y colaborar con socios clave para ofrecer servicios y experiencias de bienestar.

- Diseñar y planificar un conjunto de experiencias iniciales.
- Integrar *feedback* para mejorar la oferta de experiencias.

*Tiempo estimado de ejecución:* marzo y abril de 2024

### **Iteración 3: Creación de Comunidad y Visibilidad en Redes Sociales**

Objetivos: Construir una comunidad en línea y aumentar la visibilidad del producto.

*Acciones:*

- Crear y optimizar perfiles en redes sociales.
- Registrar el dominio para la landing page y diseñar una estrategia de contenido.
- Lanzar campañas de marketing digital para promocionar el MVP y las experiencias.

*Tiempo estimado de ejecución:* marzo, abril, mayo y junio de 2024

### **Iteración 4: Desarrollo de la versión *Beta* y ampliación del equipo**

*Objetivos:* Evolucionar el MVP a una versión *Beta* más completa y robusta que pueda venderse en el mercado actual.

*Acciones:*

- Ampliar el equipo de desarrollo para incluir más habilidades y recursos.
- Desarrollar y lanzar una versión beta basada en el *feedback* recogido.
- Implementar mejoras en la interfaz y funcionalidades de la plataforma.

*Tiempo estimado de ejecución:* Mayo y junio de 2024

### **Iteración 5: Acercamiento a asociaciones y comunidades profesionales**

*Objetivos:* Dar a conocer la plataforma en el ámbito profesional y obtener validación del mercado.

*Acciones:*

- Establecer contactos con asociaciones y federaciones de recursos humanos.
- Presentar la plataforma en eventos y conferencias del sector.
- Obtener *feedback* y testimonios de profesionales del sector para validar y mejorar la oferta.



*Tiempo estimado de ejecución:* junio y julio de 2024

### **Iteración 6: Plantear un modelo de negocio ajustado a las iteraciones**

Objetivos: actualizar el modelo de negocio anexando los hallazgos y aportes significativos de las últimas iteraciones.

Acciones:

- Establecer el modelo de negocio actualizado
- Extraer hipótesis nuevas para concluir las validaciones
- Definir futuras acciones para continuar el proceso de desarrollo

*Tiempo estimado de ejecución:* julio de 2024

## 12. Aprendizajes del proceso.

La aplicación de la metodología *Lean Startup* en el desarrollo de nuestro negocio de base tecnológica ha sido un proceso enriquecedor y revelador. Durante las etapas iniciales, centradas en comprender a fondo el problema identificado y el *journey* del cliente, realizamos un análisis que incluyó interacciones con nuestros clientes potenciales. Esto nos permitió entender sus dolores, ganancias y temores de manera más profunda. Este ejercicio investigativo fue crucial para pivotar nuestro modelo de negocio, llevándonos a grandes descubrimientos sobre las necesidades del cliente.

La aplicación de las metodologías de *Lean Startup* y *Design Thinking* aplicadas durante la maestría nos ha enseñado la importancia de la experimentación y la ejecución. La iteración constante y el testeo de hipótesis nos han permitido ajustar y refinar nuestra propuesta de valor. Estamos en proceso de diseñar un prototipo más funcional para validar hipótesis adicionales sobre preferencias de usabilidad y prepararnos para pruebas de usuario futuras.

Al principio, nos enfocamos principalmente en la propuesta de valor, pero hemos aprendido que, para asegurar el éxito del negocio, es esencial planificar y definir todas las partes del modelo de negocio. Actividades clave, recursos y socios son fundamentales para el funcionamiento efectivo de nuestra plataforma desde el inicio. Seguiremos validando hipótesis sobre el funcionamiento de la plataforma y su interfaz para asegurar su éxito.

Los aprendizajes en transformación digital han sido esenciales. Entendimos que los modelos de negocio han evolucionado y ahora el enfoque ágil centrado en el cliente es primordial. Esto nos ha llevado a considerar estrategias de cooperación y colaboración con otras empresas del sector, buscando beneficios mutuos y desarrollando un modelo de comunidad para acercarnos más a nuestros clientes. Nuestro objetivo va más allá de crear un negocio exitoso; buscamos impactar positivamente en la sociedad. Creemos firmemente que este negocio puede mejorar significativamente la vida de los trabajadores. Los aprendizajes de nuestra maestría han reforzado nuestra convicción de que la tecnología es clave en la generación de valor para los negocios y en la escalabilidad rápida de una idea a un negocio global.

Reconocemos que los datos serán un valor agregado crucial para nuestro negocio, mejorando la experiencia del usuario y el funcionamiento de la plataforma. Estamos comprometidos a manejar estos datos de manera ética y segura, siguiendo los lineamientos legales del país y la región, ya que aspiramos a que nuestro modelo de negocio escale más allá de Colombia.

La aplicación de metodología como *Lean Startup* y *Design Thinking* ha sido fundamental en nuestro aprendizaje para iniciar la construcción una idea en un negocio

viable y escalable que pueda continuar su desarrollo. En conclusión, la adaptabilidad, la experimentación continua y el enfoque en el cliente han sido los pilares de este aprendizaje.

### 13. Conclusiones

Al concluir la asignatura de Prototipado y Validación de Negocios como curso final de nuestra maestría en Gerencia de Estrategia Digital de Negocio, es concluyente que el proceso de desarrollo de *BienStar*, que nace como una plataforma digital para la gestión integral del bienestar laboral, ha sido una experiencia enriquecedora y reveladora, con grandes aportes para nuestro desarrollo personal y profesional. Estos aprendizajes han sido fundamentales para comprender y aplicar las metodologías de *Design Thinking* y *Lean Startup* en el contexto real para el desarrollo de una idea de negocio de base tecnológica.

La integración de *Design Thinking* y *Lean Startup* han sido claves en el diseño y desarrollo de *BienStar*. El *Design Thinking* nos permitió adoptar un enfoque centrado en el usuario, profundizando en el conocimiento de nuestros clientes mediante el uso de herramientas como el doble diamante, los mapas de empatía, los *journey* de cliente, etc.; se pudo indagar más sobre en las necesidades, dolores y expectativas reales de los jefes de recursos humanos, quienes enfrentan retos significativos en la implementación de programas de bienestar laboral. Por otro lado, a través del *Lean Startup*, aplicamos ciclos iterativos de prototipado y validación, lo que nos permitió pivotar y ajustar nuestra propuesta de valor de manera ágil y eficiente.

El proceso de prototipado de *BienStar* ha sido un claro reflejo de los principios aprendidos en las asignaturas de identificación de problemas y prototipado. Donde se ha trabajado en la creación de los primeros prototipos, trabajamos en búsqueda del desarrollo del PMV (Producto Mínimo Viable) a través de la validación con usuarios potenciales que han aportado *insights* valiosos permitiendo mejorar continuamente la idea y modelo de negocio. Con este enfoque práctico y orientado a la experimentación ha sido esencial para adaptar nuestra solución a las necesidades reales del mercado.

Los aprendizajes en estrategia de negocios y transformación digital han sido cruciales para contextualizar nuestra idea de negocio *BienStar*, dentro del panorama actual de transformación digital empresarial. Hemos desarrollado un concepto de negocio basado en el bienestar laboral que aplica diversos avances en materia tecnológica para potencializar la oferta de valor. En este proceso hemos entendido la importancia de una estrategia digital bien articulada, que contemple el entorno cambiante de los negocios tecnológicos, pensando siempre en la generación de valor y la mejora de la experiencia contemplando siempre al cliente como el centro de todo.

La experiencia en esta asignatura ha reafirmado que el éxito en el desarrollo de negocios digitales requiere una combinación de creatividad, enfoque en el cliente, agilidad y adaptabilidad. *BienStar* se perfila como una solución prometedora que aborda una necesidad crítica en el ámbito del bienestar laboral, evidenciando el potencial de las tecnologías emergentes para transformar positivamente el entorno de

trabajo de las empresas.

Mirando hacia el mediano plazo, continuaremos aplicando los conocimientos y habilidades adquiridos en esta maestría para llevar a *BienStar* al siguiente nivel, con el objetivo final de impactar positivamente en el bienestar laboral de las empresas. Este proyecto no solo representa nuestro aprendizaje académico, sino también parte de una meta que busca dar continuidad a *BienStar* más allá de los espacios académicos para convertirlo en un emprendimiento que pueda ser rentable y escalable.

## 14. Bibliografía.

- Achor, S. (2011). El dividendo de la felicidad. Harvard Business Review. Recuperado de <https://hbr.org/2011/06/the-happiness-dividend>.
- Más Contenido, Revista Portafolio Colombia. (2023, 26 de febrero). Bienestar laboral: indicador de motivación y productividad. <https://www.portafolio.co/mas-contenido/bienestar-laboral-indicador-de-motivacion-y-productividad-579068>.
- Gallup, Inc. (2021). The World's Broken Workplace. Recuperado de [https://news.gallup.com/opinion/chairman/212045/world-broken-workplace.aspx?g\\_source=position1&g\\_medium=related&g\\_campaign=tiles](https://news.gallup.com/opinion/chairman/212045/world-broken-workplace.aspx?g_source=position1&g_medium=related&g_campaign=tiles).
- Keeley, L., Pikkell, R., Quinn, B., & Walters, H. (2013). Ten Types of Innovation: The Discipline of Building Breakthroughs of Deloitte Consulting LLP. Tomado de: <http://www.doblin.com>
- Ministerio de Industria y Comercio de Colombia (2019). Decreto 957 de 05 junio de 2019. Artículo 2.2.1.13.2.2. rangos para la definición del tamaño empresarial.
- Rogers, D. L. (2016). *Guía estratégica para la transformación digital: Reinventa tu negocio para la era digital* (Edición en español).
- Alvarez, C. (2014a). Lean customer development: building products your customers will buy (pp. 1–15). O'reilly.
- Ries, E., & Javier San Julián. (2018). El método Lean startup: cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua (pp. 69–86). Deusto.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., & Papadacos, T. (2014). Value proposition design (p. 212). Wiley, November.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., & Papadacos, T. (2014b). Value proposition design (p. 213b). Wiley, November.