



Escuela de Administración y Negocios

Maestría en Marketing y Comunicación

Plan de marketing JAI Consulting

En búsqueda de victorias tempranas en el segmento empresarial

Autor: María Alcira Matallana Batista

Pasaporte: 52 430 430

Mentor: Prof. Sebastián Romano

Bogotá, Colombia.

Noviembre, 2018

Índice de Contenido

Índice de Contenido	2
1. Resumen Ejecutivo	3
2. Introducción.....	5
3. Análisis de la situación interna	6
3.1 Metodologías de gamificación utilizadas	7
3.2 ¿Qué es JAI?	10
3.3 Análisis de correlación de redes de Alberto Linero para detectar comunidades	12
4. Análisis de la situación externa	18
4.1 El entorno Político, Económico y Social de JAI	18
4.2 Marco tecnológico significativo	21
4.3 Aspectos legales relevantes	22
4.4 Análisis del Cliente según visión actual del mercado	23
4.5 Macrotendencias de comportamiento.....	29
5. Clientes objetivo para este proyecto en particular	33
4.1 <i>Perfiles por detectar dentro de las empresas target</i>	34
6. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).....	36
6.1 Fortalezas.....	37
6.2 Debilidades.....	38
6.3 Amenazas	41
6.4 Oportunidades	41
6.5 Líneas estratégicas tomadas a partir del FODA	42
7. Propuesta Única de Valor de JAI	49
8. Estrategia de precio y posicionamiento para obtener las victorias tempranas	51
8.1 Sabores del producto	53
8.2 Ciudades por trabajar para los dos productos	58
9. Plan de distribución	59
9.1 Venta directa	59
9.2 Venta a través de consultoras	60
10. Ofertas promocionales	63
11. Elementos de soporte promocional	63
11.1 Estrategia SEO	63
11.2 Creación de <i>Landing page</i> como repositorio	64
12. Estrategia combinada de promoción Online-Offline	65
12.1 Selección de metodología de trabajo: Un modelo SCRUM (Schwaber, 2004) de marketing para JAI.	65
12.2 Semana 1 y 2 – trabajo previo	67
12.3 Tercera Semana – preparación de contenido	74
12.4 Semanas 4 a la 8 – Inicio ciclo de ventas	78
13. Estrategia de conversión de prospectos	90
14. Generación de acuerdos con aliados	92
15. Estrategia de referidos	93
16. Estrategia de incremento de precios	94
17. Estrategia de retención y aumento del ciclo de vida de cada cliente	94
17.1 Estrategia escalonada de actividades.....	94
17.2 Creación de la herramienta – Adulging 101	95
18. Proyecciones financieras	96
18.1 Resultado de campañas	96
18.2 Ticket promedio por línea.....	96
18.3 Inversión en elementos de campañas.....	96
18.4 Indicadores a medir:.....	96
19. Conclusiones	98
20. Referencias Bibliográficas	100
Anexo	106

1. Resumen Ejecutivo

JAI es una agencia de desarrollo humano que entrena para vivir, enmarcada en el contexto de empresas de fortalecimiento humano su portafolio está dividido en 4 segmentos: a) entrenamientos en mi empresa, b) Entrenamientos en mi entidad educativa, c) entrenamientos en mi comunidad, y d) Entrenamientos en mi vida.

La situación de la agencia es desafiante debido a que se observa una incongruencia entre lo que JAI puede ofrecer y lo que realmente genera la facturación. Esto es, cuenta con una oferta de servicios rica en pedagogía, en profundidad conceptual y en propuesta metodológica; así mismo tienen un altísimo nivel de satisfacción referido por los clientes tras la ejecución de los proyectos realizados hasta la fecha. Sin embargo, existen dos aspectos críticos: por un lado, la gestión comercial y de mercadeo no encuentra los caminos para hacer que la oferta pueda dirigirse a distintos clientes objetivos para dar movilidad a la operación, es decir, el equipo Jai no sabe cómo vender lo que tiene. Por otro lado, Alberto Linero, quien es el socio mayoritario y una figura mediática a nivel nacional, aporta más del 95% del volumen de facturación, en charlas que comparten principios con JAI, pero no son el core de negocios de la organización. En definitiva, lo que se pensó en un momento que sería un gran gancho se ha convertido en la principal ancla de JAI como una agencia de desarrollo humano.

Frente a este panorama se armó este plan de marketing factible para JAI evidenciando la interconectividad de todas las áreas de un emprendimiento para poder construir dinámicas de generación de demanda y ventas ágiles. Implicó un llamado al cambio en la concepción de su entendimiento del mercado y la interacción con el mismo. Igualmente involucró un abandono a la supremacía académica a cambio de una conexión con la realidad tanto en lenguaje como en

búsqueda de productos. Asimismo, exigió una propuesta para que el equipo estableciera roles y procedimientos formales, más transparentes y sobre todo respetuosos, que maximizaran el tiempo productivo e impulsara la cultura de la innovación y el aprendizaje. En un trabajo por ciclos, empezando por el descrito en este trabajo tres meses en la búsqueda de las anheladas victorias tempranas, priorizando los elementos que más impacto pudieran generar, con énfasis en la flexibilidad, la medición y la productividad.



Universidad de
San Andrés

2. Introducción

Este trabajo evidencia el camino recorrido para encontrar un foco en la llegada al mercado de JAI Consulting. Ésta es una agencia de desarrollo humano, desde una mirada a lo humano desde lo trascendente. Fue un periplo arduo por la actividad previa que este proceso requirió, aunado a las características personales de sus colaboradores, su forma particular de entender la espiritualidad y el desarrollo humano. También, hubo que atender la necesidad manifestada por parte de la dirección de obtener victorias tempranas, es decir, facturación en el corto plazo. Todo ello mientras se iniciaba un proceso paulatino de armonizar la propuesta de JAI con el mercado. Fue un tiempo para escuchar sus necesidades y deseos, maximizando el talento de sus colaboradores y cumpliendo con un plan que contara con tareas claras, ejecutables y medibles. El diseñar un plan de marketing surgió de charlas espontáneas con sus tres socios. Agrandes rasgos dicho plan constó de cuatro talleres de gamificación con todo el equipo, para los cuales contamos con profesionales expertos en estas metodologías. Su aplicación permitió a la autora poner en práctica el conocimiento, producto de la experiencia, y todo el aprendizaje en la Maestría en Marketing y Comunicación de la Universidad de San Andrés.

Por último, se diseñó un plan que ayude a JAI a crecer en su core de negocio sin depender del crecimiento de Alberto Linero, su socio mayoritario, como marca. Bien lo dice Bauman: “El viejo límite sagrado entre el horario laboral y el tiempo personal ha desaparecido. Estamos permanentemente disponibles, siempre en el puesto de trabajo”. (Chan Kim & Mauborgne, 2005). Es por ello que en esta intervención organizacional subyace la intención de que ese puesto de trabajo para cada colaborador de JAI sea de una calidad que pueda impactar positivamente a los colaboradores de más organizaciones de Colombia.

3. Análisis de la situación interna

Para la autora, la mejor forma de conocer al equipo JAI Consulting, su trayectoria, organización y expectativas fue adentrarse, a través de la gamificación explicada por (García Mundo, Vargas Enríquez, Piattini, & Genero, 2015)¹. Con esta metodología se busca conocer, desde las entrañas mismas, cuáles habían sido sus victorias en el mercado, cuál la aproximación que habían hecho al mismo, cómo habían segmentado sus mercados objetivo, qué rol cumplía cada uno de los colaboradores, cuál era el verdadero ancho de banda que tenían para la ejecución, a qué mercado querían llegar, qué metas tenían con esa llegada y cómo esperaban cumplir con el camino propuesto.

La gamificación “es un anglicismo ampliamente utilizado que proviene de la palabra *gamification*, y define el uso de elementos de diseño de juegos y técnicas de diseño de juegos en contextos ajenos a los juegos” (García Mundo, Vargas Enríquez, Piattini, & Genero, 2015). Son tres las ventajas y oportunidades que brinda la metodología seleccionada, las cuales se mencionarán a continuación.

La posibilidad de entrar en estado *Flow* tal como lo menciona (Csikszentmihalyi, 2014), es decir, aquel que permite el desarrollo de la máxima creatividad y participación, al estar inmersos en una actividad placentera y no en una *tensionante* como lo puede ser una charla o entrevista en profundidad.

- La difuminación de las jerarquías, mencionado por (Rojo & Dudu, 2017) como la posibilidad favorecer la escucha bidireccional, la construcción en red y la generación de conocimiento de valor para las organizaciones, en un entorno de aprender haciendo.

¹

- La *gamificación* permite un entorno de consultoría, sacando el máximo conocimiento de cada participante, puesto que los colaboradores van desarrollando paulatinamente conclusiones y propuestas que en otras condiciones serían muy difíciles de alcanzar o generarían conflictos, ej: planeación estratégica, asignación de funciones y roles y para este caso en particular el análisis interior y la base del plan de marketing.

3.1 Metodologías de gamificación utilizadas

- **DISC:** con esta metodología se detectaron, tal como lo menciona (discprofile.com, 2018), “estilos de comportamiento, una herramienta no crítica que se utiliza para discutir las diferencias en la conducta”. Todos los miembros de JAI participaron contestando las preguntas del *autotest*; tomando las características personales de cada colaborador, se definieron los roles que debía tener cada uno para participar activa y eficientemente en la ejecución del plan de marketing que se desarrollará a partir de la sección 6 de este estudio. A continuación, se presenta el resumen de los resultados de esta etapa:
 - a. Bibiana Díaz (14 - Directivo Dominante Concienzuda con capacidad de visión, metas y corrección)
 - b. Alberto Linero Gómez (21 - Interactivo Influyente - Dominante con alta capacidad de visión, asociación e inspiración)
 - c. Alejandro Guedez (21 - Interactivo Influyente - Dominante con alta capacidad de visión, creativa y asociativa)
 - d. Lilibeth Gutiérrez (12 - Directivo Dominante Influyente con capacidad de visión, metas y seguimiento)
 - e. Carlos Alberto Vargas (41 - Correctivo Concienzudo - Dominante con capacidad crítica para el mejoramiento y análisis sin perder de vista las

metas)

- **Legó Serious Play**²: Para la aplicación de esta metodología se contó con la participación de Herbert Iván Otálora³, coach profesional, certificado en la metodología. En palabras de Otálora la aplicación del Legó Serious Play al equipo de JAI permite que una vez obtenidos los perfiles de comportamiento con el DISC:

Ahora debemos ayudarlos a expresar cómo se ven desde el ser individual en el equipo de JAI, cómo ven a los demás, manifestando libremente a partir de construcciones con legó sus más profundos sentimientos al interior de la organización. (Otálora, 2018)

Esta herramienta puso en evidencia tres elementos:

- a. Permitió a los miembros de JAI ver el panorama de su imagen dentro del proyecto, tanto la personal como la que perciben sus compañeros, siendo ellos los protagonistas de cada historia.
- b. Evidenció debilidades plasmadas más adelante en el análisis FODA
- c. Cimentó elementos sobre los cuales construir roles de participación en el plan de aceleración de marca con elementos claros de identidad de marca.

- **MindCheckCircle**®: es una de las metodologías de *gamificación* multidimensional creada por Hernando Mestre, uno de los consultores asociados, con quién se trabajó de en este momento de la aplicación para:
 - a. Generar líneas de tiempo de situaciones diversas al interior de JAI, que terminaron evidenciando problemáticas de escucha interna en el

² <https://www.lego.com/en-us/seriousplay>

³ Durante la charla de preparación del taller para los colaboradores de JAI

equipo y al mercado.

- b. Definir una temporalidad de las líneas de planeación estratégica, *gamificadas* mediante la construcción de líneas 3D sobre superficies como *telgopor*.
- c. Armar dos equipos que luego compararon y retroalimentaron esas líneas de tiempo para definir: problemas, potenciales soluciones, recursos necesarios, socios estratégicos a buscar, fuentes de ingresos, costos asociados e indicadores de gestión. Es decir, una planeación estratégica situacional con espacios para el manejo de la innovación.

- **Innovación con *Forth***: Imagine un tablero de *Risk*, pero en vez de tratar de simular las guerras napoleónicas, los territorios a conquistar son los sueños de innovación de una empresa, en este caso de JAI, “*Forth* ayuda a mejorar procesos mediante mejoras en innovación que funcionen de manera efectiva a través de tres de las tendencias más útiles de nuestro tiempo: el *design thinking*, la creatividad y la realidad empresarial.” (FORTH, 2018). Al implementar este juego se logró:

- a. Desarrollar y mejorar productos, servicios y modelos de negocio.
- b. Definir un *road map* de salida al mercado de esos productos, eligiendo para ello, cuáles se convertirían en los caballitos de batalla para los tres primeros meses de trabajo. Es decir, cuáles serían los productos y los mercados que nos permitirían lograr cierres de negocio durante ese periodo, en definitiva, lo que llamaré a lo largo de este trabajo, las victorias tempranas de JAI.

A lo largo de todo el trabajo, pero especialmente en esta sección y en el

FODA, se encontrarán los resultados de la aplicación de todas estas metodologías. Todo ello complementada con fotos, gráficas y resultados, presente en los anexos.

3.2 ¿Qué es JAI?

JAI Consulting S.A.S es una agencia de desarrollo humano que se dedica al entrenamiento de competencias para vivir y habilidades blandas en distintos tipos de poblaciones. Éstas se clasifican de manera objetiva en: organizaciones corporativas o empresas [Mi empresa], instituciones educativas: colegios o universidades [Mi Entidad Educativa], comunidades humanas de determinados territorios [Mi Comunidad], o personas que tienen interés en formarse y dedicar tiempo a su aprendizaje para los retos cotidianos que plantea la existencia [Mi Vida].



Como organización, ante las instituciones del estado colombiano, está constituida como una sociedad anónima simplificada (S.A.S), conformada por tres ciudadanos colombianos a saber: Alberto Linero, Bibiana Díaz y Carlos Alberto Vargas. A nivel operativo, la empresa está conformada por cinco profesionales: Bibiana Díaz, Alberto Linero, Lilibeth Gutiérrez, Alejandro Guédez y Carlos Vargas.

El 2018 es su cuarto año de operación, la agencia ha estado aportando su talento a la consolidación y fortalecimiento de la cultura organizacional y los esfuerzos de capacitación de instituciones como: las Fuerzas Militares de Colombia, la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), Ferrero LADM, Sunshine Bouquet, Coomeva, Fundación Saldarriaga Concha, Gimnasio Los Andes de Bogotá y el Colegio La Salle de Envigado.

Actualmente la agencia está organizada de la siguiente manera: la gerencia general está a cargo de Alberto Linero, la dirección administrativa a cargo de Bibiana Díaz, la dirección de proyectos a cargo de Carlos Vargas. Con nivel operativo de la agencia se cuenta con la gestión comercial a cargo de Lilibeth Gutiérrez y la gestión operativa a cargo de Alejandro Guédez.

Para Alberto Linero⁴, CEO de JAI, los propósitos de la agencia en el mercado son:

- Desarrollar armonía: a nivel de su promesa de valor coherente con su despliegue interno.
- Emplear recursos disponibles: impulsar el recurso dado por el talento, optimizar la oferta, partir desde las condiciones de cada cliente o público.
- Cumplir con las tareas: sintonizarse con las necesidades del mercado y desarrollar mayor capacidad de respuesta interna.

Y en cuanto a los valores que mueven el accionar de JAI, se tienen los siguientes:

- Inspiración: impulsar desde la convicción el máximo potencial de las personas y las organizaciones.
- Excelencia: desarrollar la labor con productos, servicios y desempeño

⁴ Aseveración realizada durante la retroalimentación del ejercicio de DISC personal

que siempre busquen el mejoramiento hacia la satisfacción plena.

- Conexión: Establecer sistemas que permiten sintonía de la oferta con la realidad y el entorno, sus oportunidades y las condiciones de los clientes.

3.3 Análisis de correlación de redes de Alberto Linero para detectar comunidades

Las temáticas de los productos que ofrece JAI, en gran parte, son el resultado de la visión particular que acerca de la vida, del desarrollo humano y de la espiritualidad comparten Alberto José Linero (AJL) y Carlos Alberto Vargas. En ese contexto, y siendo Alberto el socio mayoritario, así como una de las figuras más relevantes en el segmento de bienestar en el país, se creyó prudente conocer cuáles eran los tópicos de mayor impacto entre sus seguidores dado que éstos son fuente, de primera mano, de las necesidades de la población objetivo. Para ello se tomaron en cuenta sus interacciones con seguidores y no seguidores en Twitter, así como el impacto frente a sus seguidores en Facebook, y, por otro lado, qué comunidades se podrían detectar y convertir en segmentos de mercado para JAI. La metodología de trabajo empleada para este proceso se describe en detalle en los anexos y a continuación se presentarán los resultados obtenidos.

2.1.1 El contexto de Alberto Linero

Hasta el 5 de septiembre de 2018, Alberto era conocido por ser el presbítero católico, más reconocido y con mayor nivel de influencia en Colombia⁵ Esto debido, en gran medida, por su claridad, su frescura y la libertad con la que expresaba su teología y su visión de la vida en redes. Si bien la decisión era una realidad desde inicio de 2018, no se hizo pública hasta esa fecha. Tiene más de 2.9M de seguidores en Twitter, un millón en Facebook y 980 mil en Instagram, es el

⁵ <https://www.elheraldo.co/entretenimiento/estos-son-los-10-mayores-influenciadores-de-colombia-447384>

influencer # 269 en el Mundo⁶, # 38 en Colombia⁷ y el #1 en la categoría vida, bienestar, espiritualidad y religión.

Su mensaje llega en proporciones muy similares tanto a mujeres como a hombres tal como se observa en la Fig. No. 2. Se advierte que el público que sigue a Linero en redes sociales, desde la variable género, está distribuido en 52% son hombres y 48% son mujeres⁸. Desde el punto de vista de la distribución geográfica, tal como se observa en la Fig. No. 3, se encuentra que mayoritariamente está ubicado en Colombia. Y dentro del territorio colombiano el público mayoritario se encuentra en Bogotá y en su zona de origen, la costa Caribe colombiana (ver Fig.4)⁹.

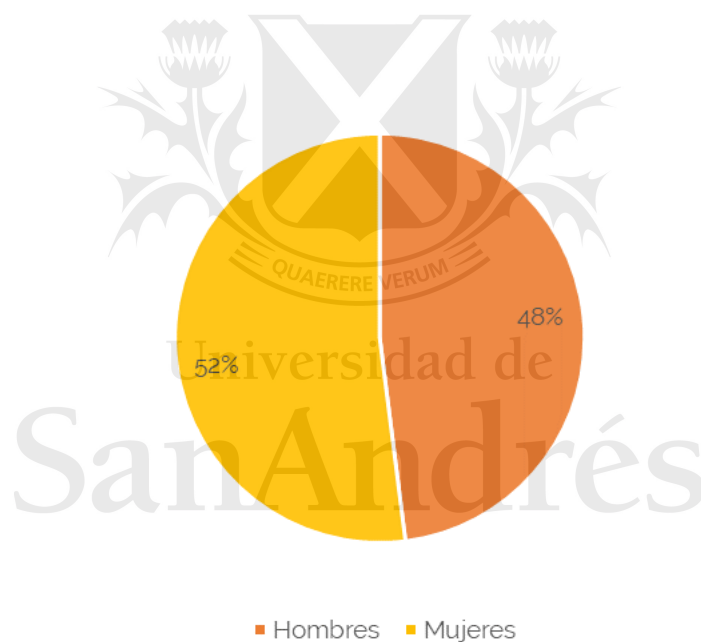


Fig. No. 2 Distribución del público que sigue a Linero en redes sociales según el género.

⁶ <https://www.socialbakers.com/statistics/twitter/profiles/> Consultado 15 Septiembre de 2018

⁷ <http://twitter-colombia.com/ranking/top-50/> Consultado 10 de Septiembre de 2018

⁸ Tomado directamente del Analytics de la cuenta de Twitter @plinero

⁹ Idem

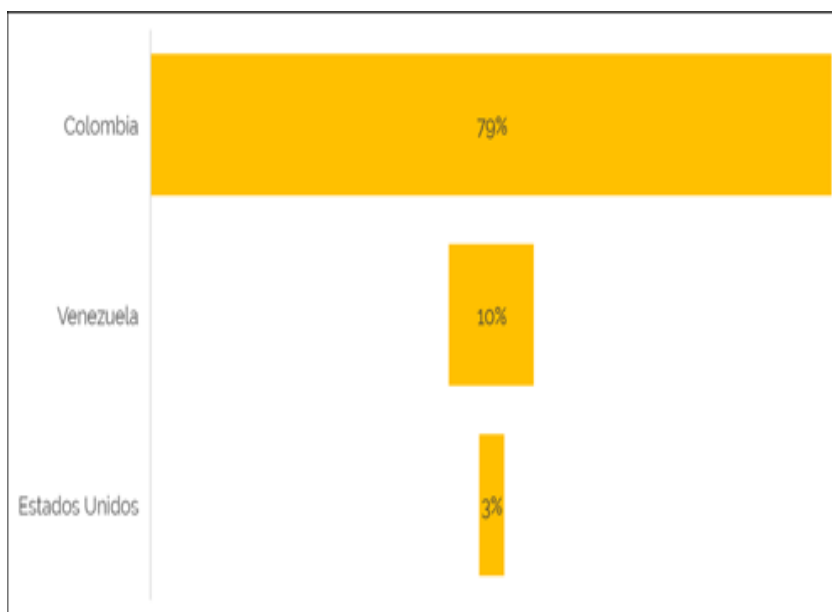


Fig. No. 3 Distribución de los seguidores de Alberto Linero público según el país en el cual habita.



Fig. No. 4 Distribución del público, según la zona geográfica en la que habita en Colombia

2.2 Tópicos hallados en el grupo de seguidores que se pueden incorporar a productos JAI

Haciendo un análisis de las interacciones con los seguidores de Linero en Facebook (FB) se encontraron temáticas que ya están contenidas en el ADN de JAI. Entre las más recurrentes están las siguientes: a) Resiliencia: Superación de dificultades Vs fracasos, problemas, errores, b) Empoderamiento femenino:

#DiosEsMujer, c) Convivencia, d) Agradecimiento; e) Optimismo, f) Pareja, y g) Decisiones.

Así mismo se detectaron nuevos temas que le servirán a JAI para evaluar el desarrollo de nuevos productos. Entre las que se encuentran: a) La metáfora de deportiva mediante el reconocimiento valores, b) Hábitos Saludables, y c) Reinención en la vejez.

Realizado el análisis de las interacciones en Twitter, los hallazgos de las temáticas ya contempladas son: a) Llamado a la acción positiva, b) Temáticas de Libros AJL, c) Espiritualidad no religiosa, d) Empoderamiento Femenino Mujer; e) Desarrollo de emociones positivas para la convivencia, y f) Vida y temas regionales sobre el Caribe. Y en cuanto a las temáticas no usadas actualmente se encontró, al igual que en FB: el deporte como ejemplificación de la vida.

Al revisar las redes de AJL, también se hallaron tópicos en el grupo de no seguidores que se pueden incorporar a productos JAI. Entre los elementos ya trabajados se encontraron los siguientes: a) Llamado a buenas relaciones interpersonales, b) Cuidado al daño propio Vs Cuidado al daño Ajeno, c) Llamado a la acción positiva, y d) Temáticas de los libros publicados.

La declaración pública de la salida como presbítero por parte de AJL, también ha generado una serie de tópicos que, dado lo reciente de la noticia, se mantienen a la fecha. Estos temas son los que se nombran a continuación: a) Reinención, b) Verdad Vs Honestidad, c) Valentía, d) Decisiones, y e) Consistencia de la Iglesia Vs. consistencia Alberto Linero.

Tal como se ha observado en el análisis presentado, las interacciones de AJL con el público, a través de diversas redes sociales, se convierten en una rica fuente de información acerca de las necesidades o tópicos de interés de la

población objetivo. Toda esta información es coyuntural para reforzar los productos ya existentes de JAI o crear nuevos productos que ofrecer al mercado.

2.3. Comunidades Detectadas

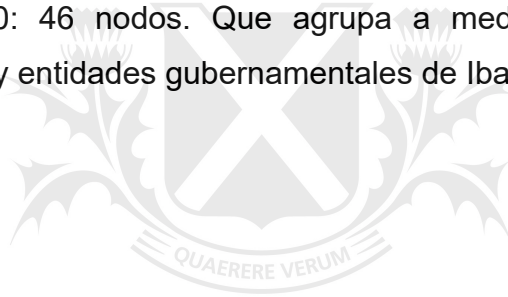
Una vez identificadas las comunidades de manera estructural, se procedió a reportar su tamaño. Adicionalmente, se observó de manera análoga a qué perfiles pertenecía cada una de las comunidades con el fin de identificar la naturaleza de cada grupo.

Con el objetivo de conocer la estructura de la red y sus componentes se detectaron las comunidades que conforman el componente más conectado de la red de Alberto Linero. Se identificaron 11 comunidades con un tamaño entre 46 y 1701 usuarios. Para cada comunidad se presenta el tamaño en términos de usuarios de Twitter y el ranking de los 10 usuarios con mayor grado de entrada dentro del componente más conectado de la red de Alberto José Linero (AJL).

Todo este análisis dio como resultado potenciales nichos de mercado a trabajar con los productos JAI, o canales de difusión para esos nichos. A continuación, se describirá brevemente la distribución geográfica de las comunidades detectadas, así como los nodos que presenta cada una. Para conocer más detalles sobre el comportamiento de las comunidades ver Anexos

- Comunidad 0: 1321 nodos. Que agrupa medios televisivos y radiales de la ciudad de Bogotá.
- Comunidad 1: 152 nodos. Relacionados con medios de comunicación y gubernamentales de la ciudad de Santa Marta.
- Comunidad 2: 1701 nodos. Correspondientes a perfiles relacionados con el gobierno colombiano.
- Comunidad 3: 430 nodos. Que reflejan perfiles de personajes relacionados con ganaderos y el partido político Centro Democrático.

- Comunidad 4: 958 nodos. relacionados con presentadores deportivos y medios televisivos y radiales del pacífico colombiano.
- Comunidad 5: 262 nodos. Que corresponden, en los departamentos de Santander y Norte de Santander, a medios televisivos y radiales, y un segundo grupo de entidades gubernamentales.
- Comunidad 6: 1341 nodos. relacionados con personajes de medios televisivos y radiales de la costa caribe colombiana.
- Comunidad 7: 169 nodos. Perfiles de medios de comunicación y entidades gubernamentales en el departamento de Córdoba.
- Comunidad 8: 133 nodos. Perfiles relacionados con medios de comunicación y audiovisuales del Meta.
- Comunidad 9: 493 nodos relacionadas con organizaciones religiosas
- Comunidad 10: 46 nodos. Que agrupa a medios de comunicación y audiovisuales y entidades gubernamentales de Ibagué del Meta.



Universidad de
San Andrés

4. Análisis de la situación externa

4.1 El entorno Político, Económico y Social de JAI

El marco diferencial del momento actual en Colombia es el proceso de paz. Todo se ha transformado a partir de la firma de los acuerdos de terminación del conflicto. La escala de prioridades del país ha cambiado desde entonces, y ha puesto la mirada de los ciudadanos, de las corporaciones e industrias, y especialmente de la política, en otros asuntos. La llamada 'lucha contra la corrupción' se ha convertido en la principal preocupación política del país, según lo reportó la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (2018), (pág 26) así como la meta hacia la que apuntan muchos de los esfuerzos de las instituciones que conforman o tienen algún tipo de relación con el Estado. El efecto del conflicto interno se ha reducido considerablemente en la opinión pública y ha permitido atender aspectos como la inversión de capitales a proyectos y nuevos negocios, y en la sostenibilidad de las políticas públicas en ejecución. El foco del país ha virado hacia los problemas como el desvío de los recursos y maniobras ilegales que impiden la llegada del desarrollo y de la garantía de derechos básicos a determinadas poblaciones.

En Colombia persisten situaciones que generan conflictos sociales y sensación de inequidad como la de los departamentos del Chocó o la Guajira. También las condiciones de la población excombatiente en proceso de reintegración a la vida civil, quienes padecen del abandono del estado, carecen de los elementos básicos para una subsistencia digna, o la ausencia de oportunidades para la generación de proyectos que les permitan mejorar sus condiciones a futuro. Todo ello dispara las alarmas de la población y les obligan a preguntarse por las grietas a la legalidad que permiten la fuga de recursos, y el ordenamiento de las

prioridades de inversión de los gobiernos locales tanto como del nacional. La corrupción fue uno de los ejes centrales de la campaña por la presidencia en finales de 2017 y primer semestre de 2018.

Esto ha generado que las preocupaciones por la ética aparezcan en el escenario educativo, corporativo y comunicativo. A diario los ciudadanos se enfrentan a las distintas posibilidades de corrupción y esto requiere de una reflexión sobre el bien común que empieza a ocupar un espacio distinto, mucho más visible, en la política nacional y en la vida política de los ciudadanos, lo que hace que se tengan mayores espacios de formación, mejores intenciones de capacitación en las habilidades de desarrollo moral y en la estructuración de principios y valores claros en las organizaciones.

Simultáneamente a este escenario político, en lo económico las preocupaciones se mantuvieron en una escala similar a la de los períodos de conflicto. Reducir los márgenes de pobreza y asegurar un crecimiento del empleo en el país continúa siendo la principal tarea que se percibe para la economía colombiana (2 pág 111) seguidos por crecimiento económico e infraestructura (Vallejo, 2018).

Pero la lucha contra la pobreza no es un asunto exclusivamente político ni exclusivamente económico, sino una realidad de múltiples factores y dimensiones que atañen a lo educativo, a las dinámicas sociales y sus estructuras, a su relación con el sector productivo, las industrias y las corporaciones de servicios. A las múltiples causas de la pobreza extrema y de las economías informales, propias de las condiciones y los modos de operar del país, se le suma ahora el fenómeno migratorio de hermanos venezolanos que impacta de manera directa y radical a ese sector de la economía. Sin duda no son los grandes industriales los que se ven

inicialmente afectados, sino los trabajadores informales y los pequeños comerciantes.

Lo expuesto anteriormente plantea retos complejos a nivel económico y social dentro de un territorio nacional que no tenía resueltos sus propios asuntos antes de que iniciaran los masivos desplazamientos de pueblos vecinos. El panorama del empleo cambia por completo en las ciudades más marcadas por la llegada de los migrantes. Se percibe una latente amenaza fruto de la mano de obra que llega con menores exigencias y dispuesta a cualquier condición con tal de adquirir una mínima estabilidad. Ante la débil capacidad del estado para promover la formalización del empleo el círculo se retroalimenta a sí mismo según lo informó el Banco de la República de Colombia (2018) (4 pág 40).

La aparición de los bonos verdes o la economía naranja es apenas una mención en el espectro del desarrollo económico del país. Si bien las preocupaciones tanto por temas ambientales o ecológicos, como por los temas sociales asociados al talento y la producción intelectual (3 pág 7) empiezan a cobrar vida en distintas organizaciones cuyo impacto es reconocido, no alcanza aún a impactar de manera significativa el proceso que lleva el país a nivel económico. (Superintendencia Financiera de Colombia, 2018)

La realidad social del país es un reflejo directo de los dos escenarios previamente mencionados: el político y el económico. Al recién elegido gobierno se le ha 'recibido' con múltiples y variadas protestas que ponen de manifiesto el descontento generalizado que se refleja en las más recientes encuestas de favorabilidad, que denotan una caída alarmante. Las dinámicas sociales que generan las migraciones a las ciudades, de por sí ya superpobladas a nivel de sus cinturones de pobreza, son un nuevo factor que influye en el clima social del

territorio, generando un ambiente de cierta tensión, que también impacta los mercados y las organizaciones.

Todo ello se suma al ya mencionado flagelo de la corrupción que ha generado una marcada desconfianza de la población en las instituciones. Así como una prevención ante las condiciones de contratación y las condiciones laborales en las corporaciones productivas industriales o de servicios.

Contrario a esta tendencia, aparecen cada vez más y con mayor ímpetu, iniciativas de reivindicación de derechos, protección de poblaciones, cuidado del medio ambiente, esfuerzos por la equidad, la superación de la exclusión y el compromiso con comunidades vulnerables y el desarrollo de esas comunidades. El compromiso social y los movimientos de solidaridad mantienen su misión y su impacto en una sociedad marcada por la exclusión y la marginación. Incluso recientemente han empezado a aparecer iniciativas solidarias cuyo objeto es aliviar la difícil condición de los migrantes.

4.2 Marco tecnológico significativo

El panorama en cuanto a la penetración y consolidación del uso de tecnologías de la información y la comunicación tiene buenas perspectivas a futuro. La mayoría de los ciudadanos son usuarios activos de internet, especialmente a través de los teléfonos inteligentes, y la comunicación por servicios digitales de mensajería instantánea se ha convertido en uno de los canales más utilizados de contacto (6 pág 7). Ministerio de la Tecnologías de Información y las Comunicaciones (2017)

Pese a esto, el tema no ha tenido el mismo nivel de atención a nivel corporativo; aun cuando la alfabetización tecnológica es una prioridad de la vida de las personas, no parece que aún las empresas tengan consciencia de la

importancia de capacitar a sus empleados en estos temas. Según reportó el Ministerio de la Tecnologías de Información y las Comunicaciones (2017): “solo un 28% invierten recursos en la formación de sus colaboradores para temas digitales” (6 p. 24) y su atención a este tema suele reducirse a la protección de sus sistemas exclusivamente. Los niveles de cobertura han aumentado considerablemente y tan solo en zonas rurales apartadas la conectividad es aún un proyecto sin comenzar. El uso que tanto personas como instituciones hagan de las posibilidades tecnológicas es otro asunto.

4.3 Aspectos legales relevantes

El decreto 1072 de 2015 o Decreto único reglamentario del sector trabajo (Ministerio del Trabajo de la República de Colombia, 2015), es un avance en la legislación sobre aspectos específicos de vinculación laboral, sistemas de protección, jornadas laborales, en el que se especifican las disposiciones sobre los tiempos de capacitación que deben tener los empleados y que deben hacer parte de su distribución de actividades dentro del horario laboral. (a. ley) Otro aspecto a destacar que deriva dicho decreto es que toda organización con más de 50 colaboradores, con jornada de 8 horas diarias y de 6 días laborables, sus trabajadores tendrán derecho a que durante 2 horas de dicha jornada disfruten de: actividades culturales, recreativas, deportivas o de capacitación, bajo la responsabilidad de la organización.

En el decreto 1127 de 1991 en los artículos 2.2.1.2.3.1 y 2.2.1.2.3.2, se especifica que estas actividades deben involucrar temas concretos de relaciones laborales (b. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la República de Colombia, 1991). Siendo esta disposición incluso de carácter obligatorio tanto para empleadores como para empleados en términos no solo de planeación y ejecución

de tales esfuerzos de capacitación, sino también de asistencia por parte de los colaboradores de una compañía, el ordenamiento de las actividades de las organizaciones requiere que de manera programática y procesual se implementen programas de capacitación y entrenamiento relacionados con las competencias de convivencia laboral.

“En la modernidad líquida no sólo las colocaciones individuales sino también los nichos o espacios de identificación socio/cultural a los que los individuos pueden tener acceso y en los cuales pueden desear establecerse, se están fundiendo a toda velocidad y difícilmente pueden adecuarse a objetivos del tipo "proyectos de vida". (González, 2007)

4.4 Análisis del Cliente según visión actual del mercado

El Departamento Administrativo de la Gestión Pública (2018) propone, en su Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano, como uno de los principios de la gestión el enaltecimiento del servidor público y lo define como: “basar las estrategias en el desarrollo y el bienestar del servidor público, pues no es posible lograr el objetivo sin reconocer su capital humano” (27 p. 63). Si el anterior es un principio pensado desde el estado para los encargados del servicio público a los ciudadanos, sin duda, aplica para las organizaciones privadas del sector productivo. La centralidad de la persona, su carácter humano asumido como prioridad, es uno de los presupuestos no negociables para que el desarrollo del talento humano sea real y alcance su propósito.

Otro aspecto que destacan los estudios sobre selección y reclutamiento de recursos humanos es la inteligencia emocional. En reportaje publicado por Actualícese.com (2017) señala que “es uno de los rasgos más necesarios en los colaboradores de recursos humanos para las organizaciones” (28 p. 3). Esto significa que, tanto en los perfiles de cargo de dichas áreas como en los esfuerzos

de capacitación, las habilidades blandas y las competencias existenciales deben tener una destinación específica de tiempo, de inversión y de condiciones mínimas que hagan posible su entrenamiento y desarrollo.

El propósito del trabajo es un tema que los colaboradores deben tener claro y comprenderlo, aseguró Dinero.com (2017) (30 pág 3). JAI, como se ha dicho, afirma que no solo es oportuna tal claridad sobre el propósito del trabajo, sino que es necesario afianzar una identificación entre el significado del trabajo y los propósitos personales de vida, de manera que las organizaciones puedan trabajar con personas que se identifican con lo que hacen, y no solo con empleados que hacen lo que se les dice.

Han sido académicos colombianos los que han apuntado a que la gestión del talento humano organizacional debe enfocarse primordialmente en lo humano, y solo desde allí, hacer un énfasis en lo organizacional. Tal como lo señalan Calderón Hernández, Naranjo Valencia & Álvarez Giraldo (2007) (31 págs 17 y 18) el esfuerzo de la gestión humana se centra en la persona y su inviolable dignidad, de manera que logre evitarse la instrumentalización del individuo bajo la sombra de lo corporativo. Esta perspectiva hace hincapié en la importancia de promover relaciones humanas equitativas con altos grados de toma de conciencia acerca de las implicaciones que en lo personal tienen determinadas condiciones, estructuras o dinámicas laborales. Más allá de un tono de protesta beligerante, la perspectiva humanista de la gestión del talento humano hace una propuesta relacional personalizante, que reconoce al otro como ser integral, y desde allí, se le aborda.

La anterior es una perspectiva con la que JAI coincide plenamente pues su apuesta fundamental es por la persona con múltiples dimensiones considerando las características y las necesidades de los colaboradores en todas sus facetas. La

agencia ha asumido un compromiso para el cual deben prepararse convenientemente a fin de que respondan a él con excelencia, para lo que se hace preciso que en las otras áreas de su vida alcancen niveles de satisfacción deseados. Cosa que no es responsabilidad del empleador, pero que si es un aspecto que debe tener en cuenta para que sus estructuras, dinámicas y condiciones no imposibiliten ese propósito.

Para Londoño (2017) (36) dos de los rasgos más sobresalientes del futuro de la gestión humana organizacional son la prevalencia del desarrollo individual sobre el colectivo, pero a su vez de la cultura colectiva sobre la individual. El tipo de vinculación, no solo contractual, sino funcional, productiva, vocacional, que las organizaciones ofrecen a sus colaboradores, tendrá cada vez más que tomar en cuenta sus condiciones y posibilidades personales de crecimiento, de manera que los planes de carrera puedan responder más a las opciones de crecimiento de un colaborador excelente que a un organigrama preestablecido. Pero esa misma vinculación tiene que operar un tipo de pacto tan fuerte que los valores, principios, ejes misionales y estratégicos elegidos por la compañía, no se les impongan elementos del círculo personal, que suelen relacionarse con obstinación y capricho. El colaborador sabrá que tiene muchas opciones, variadas y excelentes de crecimiento y desarrollo, y también tendrá claridad sobre los elementos no negociables de la organización.

En este último aspecto JAI aparece como un aliado de las organizaciones pues su intención pedagógica no es instalar un paquete estandarizado de habilidades, sino reconocer cuáles son esas opciones estratégicas, misionales fundamentales de la compañía, para diseñar procesos de entrenamiento que hagan que los equipos de colaboradores se acerquen a esas opciones propias y se

identifiquen con ellas desde el significado de su trabajo para su propio proyecto. La agencia afirma que su centralidad es la persona, pero su enfoque es acercar a las organizaciones a sus ideales de cultura, clima, de características de equipo, mientras que se aporta a los colaboradores las herramientas simbólicas y de conocimiento que les permitan trabajar en la construcción de su proyecto de vida mientras trabajan en la construcción del proyecto corporativo de excelencia.

Bien lo dice Bauman:

“El viejo límite sagrado entre el horario laboral y el tiempo personal ha desaparecido. Estamos permanentemente disponibles, siempre en el puesto de trabajo”. (Chan Kim & Mauborgne, La estrategia del océano azul, 2005)

4.4.1 Tipo de empresas

El segmento más permeable a la oferta de valor de JAI, es decir, su mercado objetivo, estaría compuesto por sociedades jurídicas privadas, empresas medianas y grandes, con más de 100 empleados, ventas de hasta 500.000 millones de pesos colombianos al año, sin importar el ámbito de operación, siempre y cuando, las decisiones de capacitación de RRHH sean autónomas en el país. Todas estas características se ajustan a la legislación colombiana y están establecidas en la ley 905 de 2004 Congreso de la República de Colombia (2004) (ver anexos “Clasificación de empresas en Colombia”).

Según el informe publicado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), el Banco de desarrollo de América Latina (CAF) y el Centro de Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE): Colombia destina 0,34% del PIB a programas de capacitaciones (Elejalde, 2017). La precitada periodista señala que el profesor de economía de la Universidad Javeriana, Luis García Echaverría opinó frente al mismo estudio de la siguiente manera:

“Posiblemente Colombia, por el conflicto armado, ha requerido con más urgencia de programas de apoyo social para mejorar oportunidades laborales, más que otros países de América Latina que viven en condiciones más favorables. No sorprende que los países de la OCDE (la mayoría de ellos de altos ingresos), no sean los que más destinan recursos a este tipo de programas, pues sus poblaciones de pobreza y vulnerabilidad son virtualmente inexistentes o muy bajas en algunos de ellos.” (¶)

En un estudio realizado por (Católico Giraldo & Neira Bustamente, 2009) titulado: Estudio de la oferta y la demanda de servicios de asesoría y consultoría, menciona que el 52% de los empresarios que participaron en el estudio que, dentro de sus prioridades de capacitación del área de recursos humanos, están la salud ocupacional y el derecho laboral.

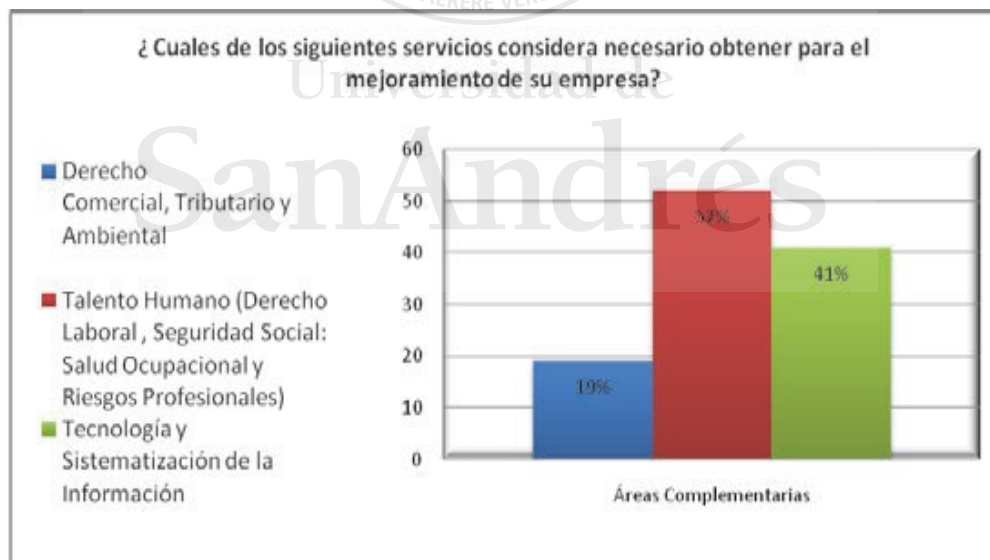


Fig. No. 1. Imagen fuente: Católico Giraldo & Neira Bustamente, (2009)

Entre los jugadores que podrían competir con JAI con productos sustitutos se pueden encontrar:

Epopeya: Empresa colombiana de aprendizaje organizacional. Se dedican

primordialmente a las conferencias motivacionales desde experiencias de escalada y montañismo de sus speakers. Tienen formatos de taller y actividad para sus experiencias, y un formato que incluye actividades de montaña.

Trabajan temas de equipo y de superación de la adversidad primordialmente.

Mushaisa: Ofrecen experiencias de capacitación desde las artes escénicas y el aprendizaje experiencial. Trabajan en el ámbito corporativo, con propuestas de formación en temas de gestión, cambio, cultura organizacional; y también personal con cursos y talleres de desarrollo personal para jóvenes y adultos. En sus experiencias involucran la improvisación teatral.

PMK Psicomarketing Internacional: Grupo de consultores en gestión organizacional. Su oferta principal son asesorías a organizaciones en temas estratégicos y gerenciales, y conferencias de modelos de gestión estratégica.

Simulacros Humanos: Empresa dedicada al aprendizaje organizacional en temas de cultura y teambuilding. Su formato de simulacros combina elementos de aprendizaje experiencial con herramientas artísticas, especialmente música, y aprendizaje simbólico, que promueven la transformación de las organizaciones desde su cultura.

Mysterium: Son un equipo de consultores y facilitadores que ofrecen procesos de formación y capacitación para temas relacionados con gestión humana y procesos de actualización en educación.

Se enfocan en la facilitación de talleres y en las estrategias comunicativas didácticas.

HD Group: Compañía de consultoría en desarrollo organizacional que promueve un modelo de excelencia creado por ellos. Su énfasis metodológico es la improvisación teatral y las puestas en escena como respaldo de sus conferencias

temáticas.

Katharsis: Firma de consultoría especializada en Gestión de Culturas de la Innovación. Su objetivo es aportar ideas innovadoras a las empresas para lograr sus objetivos estratégicos. Combinan a sus speakers con talleres desde nuevas tendencias en facilitación.

Ad Tech: Son una compañía dedicada a ofrecer soluciones educativas y apoyar en la pedagogía desde herramientas lúdicas y tecnológicas. Son expertos en Lego y Cool Tool.

Fish Consultores: Empresa Colombiana de consultoría y coaching corporativo. Se dedican a la formación humana integral en empresas, colegios, universidades, y en cursos abiertos para todo público. Apuntan al liderazgo para la transformación cultural. Su modelo es llamado "facilitación integral dinámica" y combina elementos de aprendizaje experiencial, future search y coaching ontológico

4.5 Macrotendencias de comportamiento

Haciendo *coolhunting* de tendencias de comportamiento hay dos específicas que nos ayudan a ubicar los productos de JAI en el panorama del consumo y a traducirlos a las expectativas de temáticas que actualmente se pueden estar discutiendo en las empresas e incluso en la vida cotidiana de los Gerentes de Recursos Humanos, Talento Humano o Comunicación Interna. La primera de ellas está relacionada con la primacía que tienen las habilidades blandas en este ámbito, y la segunda se relaciona con la necesidad de capacitación de la población joven para la vida. En entrevista realizada al director de proyectos de Jai, Vargas (2018), señala que:

Increíblemente hoy los gerentes de RRHH evalúan primero las

habilidades blandas que cada vez son más escasas porque los conocimientos y destrezas técnicas no son suficientes para el trabajo. Toda función implica un factor humano: Tolerancia, interacción, complementariedad (...) Manejar el estrés, relacionarse con gente con su propia emocionalidad; nada de eso se logra con los conocimientos técnicos, pero todo eso afecta el clima, el desempeño, la calidad. Eso desde la mirada del empleador, ahora bien, desde la mirada del empleado antes el trabajo, al ser una obligación, nos exigía obediencia, respeto casi que ciego por el proceso. Hoy cuestionamos todo, pero nos tenemos que asegurar de tener una experiencia satisfactoria en el espacio de trabajo. ¹⁰

4.5.1 Adulting 101

El actual es el mundo del tutorial, lo hay para todo, maquillaje, cocina, e incluso la construcción de microcohetes caseros. Pero de aquello que permite sobrevivir en el mundo laboral hay muy poco, el desarrollo de habilidades blandas que son las más apetecidas por nuestro target de gerentes, (Infobae.com 2018) hace referencia a algunas que para los de la generación Y, o incluso los Millennials no son ajenas, por lo menos de nombre, pero que para la generación Z cada vez son más distantes. Tanto es así que en los Estados Unidos han creado cursos dirigido a los universitarios y otros colectivos de jóvenes para enseñarles a funcionar como adultos, como por ejemplo Adulting 101.

Las interacciones personales en el trabajo, cómo motivarse, cómo soportar 8 horas de trabajo continuo, superar el estrés laboral, administrar

¹⁰ Carlos Alberto Vargas hablando de la necesidad del desarrollo de las habilidades blandas en el ámbito laboral.

sus finanzas personales y vivir solos, en cambio, se les escapan. Nadie les enseñó jamás a cambiar el aceite del auto, argumentan, o a colgar un cuadro. Para eso estaban los padres que deben tener la culpa de su falta de habilidades ahora que son adultos.¹¹

Estas dos razones son suficientes para hablar de un nuevo fenómeno de capacitación: *Adulthood 101*. “Las habilidades básicas para la vida no se aprenden en las aulas, por lo que los graduados se quedan solos para descubrir cómo vivir con éxito en el mundo. Sin ninguna orientación, ¿por dónde empiezas?” (Burnette & Hardesty, 2018).

En una publicación de Infobae.com (2018) comentan que esta tendencia se consolidó definitivamente en 2017, cuando en eventos de networking los asistentes se intercambiaban tips básicos de vida sobre como “cambiar una goma pinchada o cómo doblar una sábana con elástico” (¶ 15). Rachel Weinstein y Katie Brunelle lo convirtieron en un proyecto al que llamaron *Adulthood Collective*, y por tan solo USD 19,99, entregaban a los usuarios del portal lecciones que incluían, por supuesto, habilidades blandas.

Hoy se encuentran múltiples portales y libros en inglés que se han convertido en Best Sellers aprovechando esta tendencia: *Adulthood: How to Become a Grown-up in 468 Easy(ish) Steps* (Williams Brown, 2017), *101 Secrets For Your Twenties* (Angone, 2013), *Why Didn't They Teach Me This In School?* (Siegel, 2018) e incluso marcas se han sumado a esta corriente, como es el caso de la agencia de Bienes raíces Century 21, que ha creado un portal específico: <https://www.century21.com/adulthood/> en el que acompaña a los jóvenes a enfrentar

¹¹ <https://www.infobae.com/america/eeuu/2018/03/06/la-ultima-tendencia-de-los-millennials-toman-clases-para-aprender-a-ser-adultos/> Última consulta el 6 de septiembre de 2018.

el proceso de vivir solos.

4.5.2 Tribus

Una nueva forma de agruparse, dentro de las metrópolis, ha sido denominada '*tribus urbanas*'. Alberto Linero (2018) nos comentó durante el taller Forth que el término fue creado por Maffesoli a finales de la década de los ochenta. Este término "orienta la mirada hacia reagrupamientos de jóvenes surgidos en los grandes centros urbanos". Son nuevas formas de relaciones socioculturales calificadas por el autor de '*neotribalismo*', caracterizado por la fluidez, la asociación puntual, la dispersión y la fragmentación. A las tribus y a estas nuevas formas de nomadismo las define su carácter de comunidad emocional, aunque sea efímera o de inscripción local, con o sin organización.

El fenómeno que designa a las nuevas tribus urbanas es el reagrupamiento de los jóvenes en el escenario de la ciudad y de la metrópolis. El autor evoca lo contrario a la idea tradicional de tribus. En todo caso, para Maffesoli, el término es una metáfora. Piénsese en pequeños grupos bien delimitados con reglas y hábitos particulares, en contraste. Su consecuencia para Maffesoli es la reestructuración de una nueva sociabilidad desafiante al individualismo de la modernidad.

Los ejes principales del concepto son lo primitivo, la emotividad, la simplicidad, la estabilidad. Estos atributos, cuestionables desde la aproximación antropológica al concepto de cultura, son, paradójicamente, los que atraen para describir un proceso de clara visibilidad empírica, ya que proviene de la esfera expresiva de la vida social" (Sánchez García, 2010). La tribu es ese microcosmo humano que tiene tres características: a) No está definido por la relación mito-territorio, b) Sus adhesiones son pasionales, marcadas por el gusto, por el placer, y c) Son adhesiones siempre provisionales.

5. Clientes objetivo para este proyecto en particular

Lo dicho hasta acá hace parte de una descripción situacional y contextual, que se desprende de las distintas coyunturas, tanto del país en general como de las organizaciones corporativas del sector productivo en particular. Todo lo cual se convierte en una oportunidad para una organización como JAI Consulting S.A.S, y además le ayuda a dimensionar su propósito en la Colombia de hoy. Ahondando aún más en las condiciones de posibilidad que justifiquen el propósito de esta organización en específico, es importante hacer una breve caracterización de los destinatarios finales, quienes serán objeto del servicio de capacitación que ofrece esta agencia de desarrollo humano al brindar herramientas para el fortalecimiento de las competencias humanas y laborales necesarias para la vida productiva.

Todo el contexto presentado hasta el momento ha contribuido a tener herramientas que posibiliten la selección de las empresas objetivo, a las que se ofrecerán los productos de JAI, con criterios que van más allá de lo subjetivo. Para los dos productos que elegimos, como parte de la estrategia de victorias tempranas, fue necesario establecer un ranking de empresas que se ajustaran a la población objetivo para la que fue diseñado cada producto.

En el caso del Taller de Convivencia – Hay vida de 8 a 5, el ranking se estableció entre las 500 empresas más grandes del país publicado por las revistas *Semana*¹² y *Dinero*¹³ con corte a 2017. Aplicando el filtro de selección del punto 3.6 de este trabajo se pudieron ubicar a las empresas que ocuparon del puesto 236 hacia abajo, para un total de 264 empresas.

¹² <http://especiales.semana.com/empresas-mas-grandes-de-colombia/2018/listado-cien-empresas/index.html>

¹³ <https://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/ranking-de-500-empresas-mas-grandes-de-colombia/247788>

Si bien se explicará en detalle más adelante, este taller busca que los seres humanos que trabajen en una organización tengan relaciones sanas, comunicaciones claras, que coincida lo que está en el escrito de la cultura organizacional con la vivencia diaria. La frase insigne fue: *Las personas viven mientras trabajan, y viven con los que trabajan.*

El segundo producto elegido para el desarrollo de esta estrategia es una charla titulada: *La Vida de otra manera.* Esta conferencia dictada por Alberto Linero, busca inspirar la reinención en los espectadores, entregando cuatro herramientas claves que permiten que quien desee emprender un nuevo camino en la vida lo pueda hacer. Afrontar la crisis que lleva a necesitar el cambio, agradecer la vida pasada, diseñar la nueva vida, y, por último, soltar las viejas costumbres para crear nuevas. Todo ello reconociendo que seguramente no será fácil, pero acercará, al que emprenda la aventura, a la felicidad que tan anhelada.

Para ofrecer este producto se tomaron en consideración los 56 registros, que se han hecho durante el año 2018, en la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), de empresas que han iniciado un proceso de fusión o adquisición. Estos fueron los dos segmentos iniciales de testeo de la estrategia que se explicará más adelante.

4.1 Perfiles por detectar dentro de las empresas target

El Gerente o Director de Recursos Humanos / Gestión de Talento. A grandes rasgos, es el rol directivo en cuya cabeza está la concepción, ejecución y medición de las políticas de: reclutamiento, comprensión de la articulación de los diferentes individuos al proyecto de la empresa, así como la promoción de su desarrollo con el fin de cumplir los objetivos de la gerencia general. También es el encargado de que mejoren las condiciones laborales y del bienestar de los empleados, su trabajo, engranado al del resto de la

organización permite la implementación de los programas cultura y clima organizacional, compensaciones y castigos, remuneración y desvinculación de la organización.

El Gerente o Director de comunicación interna. En la cabeza de este recurso están las estrategias de *endomarketing* de las empresas, es decir, las mejoras de la comunicación interna, para generar fidelización, y, por ende, el compromiso de cada miembro con el equipo.

El Gerente de desarrollo de personal. En las organizaciones que pueden contar con este perfil específico, se espera que acompañe el desarrollo personal y profesional de cada uno de los colaboradores, buscando que sus metas personales estén alineadas con las de la organización. Facilitando los procesos de cambio y potenciando las habilidades, incluso, las escondidas de cada empleado.



Universidad de
San Andrés

6. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Entre los años 1960 y 1969 Albert S. Humphrey, Marion Doshier, Robert Stewart, Birger Lie y Otis Benepe participaron en una investigación para el Instituto de Investigación del Stanford (SRI) con el fin de detectar las razones por las cuales la planeación corporativa era un proceso fallido. Después de 9 años, 5000 ejecutivos entrevistados y un total de 1.100 empresas analizadas crearon esta matriz que permite categorizar las situaciones tanto internas como externas de las organizaciones y tomar decisiones al verlas gráficamente correlacionadas.

Esta herramienta todavía es útil en la actualidad, casi 50 años después. Para entender cuáles deberán ser los pilares de una estrategia de negocio de JAI que cuente con proyección y solidez en el largo plazo. Y que cumpla con los requisitos solicitados por el equipo directivo de JAI: pocas actividades de gran impacto para obtener, en el corto plazo, victorias tempranas con relación al cierre de oportunidades, desarrollo de una metodología incremental de trabajo de marketing que conduzca a ventas, que sea fácilmente replicable y que asegure un proceso continuo de aprendizaje¹⁴.

¹⁴ Comentario expuesto por Alberto Linero durante la charla de retroalimentación del DISC personal

Amenazas	Fortalezas
<p>-Oferta diferenciada pero con alto potencial de productos sustitutos en el mercado</p>	<p>-Oferta rica en pedagogía -Propuesta metodológica contundente -Más de 20 años en el mercado -Alto nivel de satisfacción de clientes -Portafolio segmentado</p>
Debilidades	Oportunidades
<p>-Falta de escucha y por ende entendimiento del lenguaje del cliente. -Poca contundencia en la llegada al mercado, muy bajo nivel de cierre -Ausencia de un plan estratégico claro, con objetivos, metas e indicadores. -Equipo atomizado, en silos y con alto nivel de fricciones -El equipo no ha interiorizado la PedagoJAI que se encuentra sólo en la cabeza de dos de sus socios -Cuellos de botella y demoras de más de 15 días en la generación de propuestas a clientes -Dependencia económica de Alberto Linero</p>	<p>-Un panorama legal que fomenta buenas prácticas de desarrollo de un ambiente laboral apropiado -Creación de productos en Desarrollo comunitario a nivel de liderazgo y prevención -Consolidación del sentido de pertenencia de los colaboradores a empresas con dificultades de convivencia y de identidad misional -Trabajo de Reinención en empresas que atraviesan proceso de fusión, escisión o compra. -Comunidades en entidades de gobierno en ciudades intermedia, detectadas en el Twitter de Alberto Linero sobres las que ejecutar acciones de temas éticos en gobierno.</p>

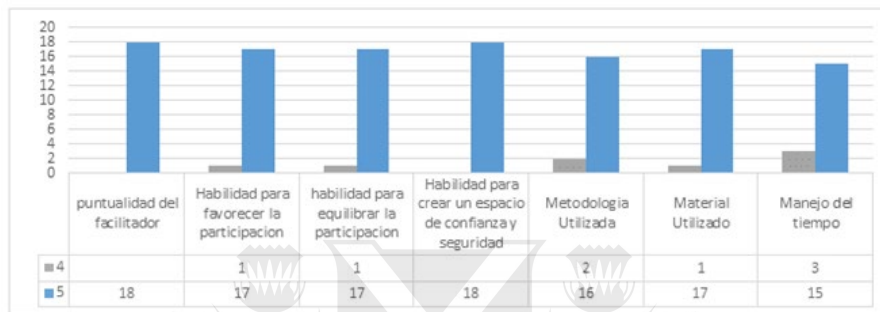
Figura. Matriz FODA adaptada para JAI

6.1 Fortalezas.

Entre las mayores fortalezas de esta agencia se puede destacar que cuenta con una oferta de servicios rica en pedagogía, en profundidad conceptual y en propuesta metodológica. Igualmente se reporta un alto nivel de satisfacción¹⁵ referido por los clientes tras la ejecución de los proyectos realizados a la fecha. Un ejemplo la Evaluación de desempeño de Patricia Ruiz Hernández, Gerente de Recursos Humanos en Ferrero Latam, con relación a los talleres de escenarios de liderazgo para el pool de 18 directores de área de Latam:

¹⁵ Evaluación de desempeño de Patricia Ruiz Hernández, Gerente de Recursos Humanos en Ferrero Latam, con relación a los talleres de escenarios de liderazgo para el pool de 18 directores de área de Latam.

Quiero agradecer a ti y a todo el equipo de JAI, por todo el soporte en la actividad organizada para los líderes de Ferrero. Con gran orgullo puedo decirte que nos ayudaron con el cumplimiento de nuestro objetivo, de formar **mejores personas** y por ende mejores líderes. El hecho de realizar algo diferente, con un sentido más práctico, hizo que los calificaran muy bien en todo concepto.



Otra de las fortalezas de JAI Consulting es que cuenta con una oferta estructurada de productos que pueden impactar positivamente los segmentos claros que ha definido el equipo JAI: empresas, entidades educativas, comunidades y vidas. Están respaldados por más de 20 años de experticia en el desarrollo de metodologías de educación experiencial, fundamentados en los conocimientos académicos de cada uno de los miembros del equipo.

6.2 Debilidades

Una de las debilidades detectadas está relacionada con la *Llegada a clientes*. La gestión comercial y de mercadeo no encuentra los caminos para hacer que la oferta pueda dirigirse a distintos clientes objetivos para dar movilidad a la operación. JAI no sabe cómo vender lo que tiene. No hay claridad en si el equipo de JAI entiende el lenguaje de los clientes, los conocen y están sintonizados con los deseos y expectativas generales del mercado.

Otra de las falencias observadas está vinculada con su *Plan Estratégico*. La agencia no ha afianzado un plan estratégico. No tienen objetivos claros, y los pocos

que se tienen, no se han socializado de manera efectiva. Hay unas visiones de lo prioritario en las que tienen tantas coincidencias como diferencias, con lo que la operación cotidiana puede terminar resolviendo asuntos que aparecen en la cotidianidad, sin que necesariamente se den los pasos ineludibles para acercarse a objetivos concretos tanto en lo relacionado con el mercado, como con los procesos corporativos internos.

Entre las debilidades detectadas está la relacionada con la *Consolidación del Equipo*. Ellos lo llaman la ironía de JAI, venden productos de desarrollo humano, pero al interior del equipo no se han planteado los mecanismos para generar una sana convivencia laboral.

Otras de las debilidades manifiestas a través de la aplicación de la herramienta está la *operación centrada en la resolución de lo cotidiano*. Esto sucede como un ejercicio permanente de micro-planeación de eventos, capacitaciones, proyectos, pero no en torno a una visión unificada o a objetivos globales, ha hecho que las funciones no se realicen de modo interdependiente. En definitiva, la *sinergia no fluye* como se espera pues se modifican con frecuencia funciones y responsabilidades, de manera que se hace preciso trabajar en la activación de alianzas internas, de cargo a cargo, que conlleven un funcionamiento complementario entre los colaboradores de JAI.

La escasa *Comunicación Efectiva* entre los miembros del equipo JAI es otra de las debilidades detectadas. Si bien las definiciones de lo que JAI hace y cómo lo hace son bastante claras en la mente de Carlos Alberto, y definitivamente tienen una apuesta diferencial contundente, no han sido efectivamente transmitidas ni interiorizadas por el equipo de trabajo. De modo que, en la relación con clientes actuales y clientes potenciales, no se da esa claridad ni esa contundencia, y con

frecuencia, aparecen situaciones en las que se hace evidente que la comunicación tiene grietas y procedimientos no convenientes, Hay productos claros que está en sincronía con las tendencias actuales del mercado, pero aún no se han enlazado la comunicación de estas con los productos.

En consonancia con lo anterior, se percibe que JAI no es del todo efectivo en proyectar una *imagen ajustada y coherente* con sus apuestas fundamentales como organización de formación humana y entrenamiento para la vida. El reto aquí es muy grande pues la categoría en la que se suele etiquetar a organizaciones similares hace que se espere un tipo de lenguaje y de paquetes de servicios que inicialmente no corresponden con lo que JAI ofrece, pero esa distinción no puede alejar a la agencia del mercado al punto de que resulte incontratable.

JAI encuentra que su apuesta de servicios es amplia, que tiene capacidad de dar respuesta a una variedad de clientes y de situaciones que puede parecer indefinida. Eso hace que el equipo de colaboradores no tenga todo el panorama en mente a la hora de realizar sus tareas o de hacer esfuerzos comerciales. Se hace preciso hacer más esfuerzos de socialización y entrenamiento a nivel interno para que sea posible comprender y a la vez transmitir esa oferta al mercado. Aquí se encuentra un reto de ubicar conceptual y estratégicamente los servicios a los destinatarios, y las maneras de operar con excelencia en esos distintos contextos, esto es, necesita tener *Claridad de los Servicios*.

Otra debilidad detectada es la *Dependencia económica* de Alberto Linero. En más del 95% en leads generados, y prestados por Alberto Linero a las organizaciones, especialmente en Charlas, por tanto, el volumen de facturación de JAI no está mayoritariamente asociado a los productos core de la empresa (Talleres de Desarrollo Humano) sino a la labor de Speaker de Alberto. Con este panorama,

la agencia encuentra una apremiante necesidad de dar pasos sólidos, estratégicos y coherentes, hacia una transformación de su práctica operativa cotidiana, y de su concepción y visión estratégica.

6.3 Amenazas

Jai ha detectado por lo menos 30 firmas que dedican desde hace 10 años, en promedio, a dictar talleres corporativos. Logrando un posicionamiento importante y que tienen la capacidad de moverse financieramente a niveles muy competitivos.

Oferta de personas naturales: *coachs*, talleristas de metodologías innovadoras: *Legó Serious Play*, *Design Thinking*, *speakers* motivacionales. Muchos con certificaciones y conocimientos reales, pero algunos con más discurso que método o conocimiento. Este boom, hace que la competencia entre este tipo de entidades pierda fundamento por costos.

6.4 Oportunidades

Haciendo un análisis concienzudo de la situación externa e interna en los temas políticos, económicos, sociales y tecnológicos y su correspondiente reflejo en el FODA aparecen unas perspectivas de trabajo propicias para la oferta de servicios de JAI Consulting en al menos 4 áreas:

Desarrollo comunitario a nivel de liderazgo y prevención: Las comunidades vulnerables son objeto de intervención social por su alta necesidad de herramientas para la gestión de proyectos, lo que implica un desarrollo de competencias para el liderazgo, la creatividad y la convivencia, aspectos en los que JAI puede ofrecer su conocimiento y estrategias de formación.

Consolidación del sentido de pertenencia de los colaboradores a empresas con dificultades de convivencia y de identidad misional: Con los cada vez más

frecuentes instrumentos de medición de clima organizacional o la aplicación de estándares como *Great Place to Work*, se abre cada vez más una oportunidad para los entrenamientos en competencias de trabajo y de convivencia laboral.

Los temas éticos en las instituciones del sector público o las organizaciones que prestan servicios o tienden alianzas con el sector público, y el interés creciente en el fortalecimiento de la transparencia y confiabilidad de ese sector, implican una serie de procesos de formación, capacitación, campañas de comunicación y de transformación cultural para las que JAI tiene una respuesta dentro de sus opciones pedagógicas y en su concepción del mundo corporativo y del significado del trabajo.

Este panorama legal, que ya encamina a Colombia a un escenario de mejores prácticas laborales, implica un campo de oportunidad para JAI Consulting, pues entre su oferta de servicios están los temas de convivencia laboral y relaciones interpersonales entre colaboradores. Los compromisos de las organizaciones a nivel legal, cuando son asumidos con un interés verdaderamente formativo y productivo por parte de los encargados de los departamentos de recursos humanos, adquieren un enfoque de desarrollo personal, promoción del bienestar y mejoramiento del clima organizacional, que de manera contundente beneficia a los colaboradores.

6.5 Líneas estratégicas tomadas a partir del FODA

Después de analizar con equipo JAI el panorama presentado se establecieron las siguientes líneas estratégicas para avanzar en el aprovechamiento de las oportunidades, la mitigación de las amenazas y las debilidades, así como el reforzamiento de las fortalezas.

- 6.5.1 Pocas metas alcanzables, medibles y con impacto incremental en el tiempo

Antes de empezar a trabajar con muchos mercados y muchos productos, se necesita generar procesos que faciliten el aprendizaje, mejoramiento de procesos; iterando sobre el mercado real, formulando de modo adecuada esas tareas con tiempos, procesos e hitos continuos que mantengan al equipo motivado. Por eso se estipula que para el ciclo inicial de tres meses de aprendizaje se elegirán segmentos y productos de fácil trabajo para generar victorias tempranas.

Todos los productos nuevos que surgen del análisis previo se empezarán a pensar en el primer ciclo, pero su implementación en el mercado deberá llegar a partir del mes 4, por ejemplo, el trabajo de reconstrucción de tejido social en comunidades reincorporadas, desarrollo comunitario a nivel de liderazgo y prevención, taller enlazando metáfora deportiva con mensajes de desarrollo personal.

		Productos			
		Tradicionales		Nuevos	
Mercados	Mi Empresa	Victorias Tempranas	Tradicionales Nuevos	Taller Convivencia laboral - Hay vida de 8 a 5	Charla Reinversión - "Mi Vida de otra manera"
		Mediano Plazo		Competencias para vivir / Convivencia Laboral / Eres invaluable /	Desarrollo comunitario a nivel de liderazgo y prevención / Taller manejo del miedo / Taller enlazando metáfora deportiva con mensajes de desarrollo personal / Taller Convivencia laboral - Hay vida de 8 a 5 "Formato Largo"
		Largo Plazo			Talleres de ética en el trabajo en instituciones del sector público / Reinversión laboral "Outplacement" / Plataforma de educación e elearning / Talleres especializados en temas de desarrollo Caribe, Córdoba, Tolima, Meta y Santanderes.
	Mi Entidad Educativa	Victorias Tempranas		Escuela de padres / Competencias Existenciales / Viajar Despierto "Formato Corto"	
		Mediano Plazo			
		Largo Plazo			Viajar despiertos "Formato Programa"
	Mi Comunidad	Victorias Tempranas		Todo a su tiempo "Formato Charla"	
		Mediano Plazo			Todo a su tiempo "Formato Taller"
		Largo Plazo			Todo a su tiempo "Formato Programa"
	Mi Vida	Victorias Tempranas		Mujeres que trascienden "Formato Conferencia"	
		Mediano Plazo		Mujeres que trascienden "Formato Taller" / Escuela Jai "Módulos de Inicio"	Charla Reinversión - "Mi Vida de otra manera" - Adaptada para: Vejez en Fondos de Empleados - Cambio de trabajo para desempleados / Taller manejo del miedo [Experiencia web] / Taller enlazando metáfora deportiva con mensajes de desarrollo personal / 24 "Formato Taller dos días" / Manejo de redes sociales responsablemente [Experiencia web]
		Largo Plazo			Escuela Jai "Para Facilitadores" / Escuela Jai "Para Experiencia de formación completa"

Figura. Matriz Ansoff de productos JAI

6.5.2 Conocimiento e interacción con el mercado

Entender el lenguaje del cliente, conectarse con lo que necesita el mundo empresarial, traducir ese entendimiento y esa conexión en lenguaje JAI, continuando con la elaboración de productos a la medida, pero con un proceso presupuestario y de ventas más ágil y eficiente. Esto implica tres cambios de la metodología de contacto con los clientes: por un lado, dejar atrás la frialdad e incluso soberbia académica, generando espacios de aprendizaje sobre otros lenguajes para comprender mejor al cliente, es decir, construir un sistema acumulativo de inteligencia de mercados, empezando por una encuesta entre los círculos cercanos y terminando en el largo plazo en un sistema de inteligencia con *Big Data* que permita anticiparse a los deseos y necesidades de la población objetivo.

El segundo cambio se enfoca en la construcción de las propuestas, haciendo partícipe al cliente en el diseño de la propuesta, para pasar de un esquema de 15 días sin contacto con el cliente, entre la reunión de entendimiento y la propuesta; a un contacto casi diario de consultas que dan como resultado una propuesta en menos de 5 días.

El tercero se orienta a la instauración de una disciplina de ventas, que incluye detección, atracción, manejo y cierre de leads proactivo y permanente.

En conclusión, entregar al mercado, productos que se ajusten a la medida de los deseos y necesidades del cliente, sin dejar de hacer propuestas innovadoras desde lo pedagógico y lo conceptual, dentro de un proceso menos desgastante y más eficiente.

6.5.3 Trabajo en ciclos

Otro de los cambios que JAI puede implementar es trabajar en ciclos. Esto

implica procesos transparentes, pero respetuosos del trabajo en cada ciclo de campaña. Cada etapa iniciará con una definición clara de los hitos que se medirán, se definirán las tareas que se deben cumplir para que esos hitos se cumplan y se asignarán esas tareas a miembros del equipo. Todos los días se tendrá una sesión de 15 minutos para revisar el plan de acción del día que lleva a que cada uno de los colaboradores esté aportando consistentemente en el cumplimiento del objetivo. Por último, un proceso de seguimiento y de introspección en el que se cree un plan de mejoras para ejecutar durante el siguiente ciclo. Al determinar el aprendizaje del ciclo actual, el tipo de interacciones que se generan entre los colaboradores de JAI, su relación con las herramientas, con los procesos. Así se logra identificar lo cumplido vs lo proyectado, los hallazgos incidentales y las potenciales mejoras para ciclos posteriores.

6.5.4 Creación de equipo.

Alberto Linero, nos compartió esta cita durante una de las sesiones de trabajo del JAI Lego Serious Play: Leyendo sobre esto entiendo bien porque nos cuesta en JAI:

“Definir el concepto de clima organizacional implica tratar un grupo de componentes y determinantes que, en su conjunto, ofrecen una visión global de la organización. Como noción multidimensional comprende el medio interno de la organización.1, 2 Los componentes y determinantes que se consideran con frecuencia son:1,3,4

- *Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.*
- *Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.*
- *Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.*
- *Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.*
- *Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros”. (pág 69)” (Estrada, Pupo, Rodríguez, & Cañedo Andalia, 2009)*

Para crear un equipo es prioritario superar lo que se llamó la ironía del equipo JAI, promoviendo, desde la perspectiva de las relaciones personales que:

- Aseguren una cultura de: escuchar – contactar – compartir.
- En la que se desarrollen espacios de construcción de equipo en el que puedan detener un instante la operación para co-crear nuevos caminos.
- En las cuales se instauren y vigoricen espacios de catarsis y liberación de la tensión.
- En los que se establezcan los espacios de formación y desarrollo de la serenidad como pilar base de la convivencia en JAI.

Y desde el desarrollo profesional, el equipo JAI requiere:

- Fomentar los espacios y ejecutar con, recursos internos o externos, capacitaciones de coolhunting, innovación, desarrollo de la creatividad y tendencias.
- Garantizar la incorporación de un espíritu de escucha y adaptación a JAI de: el mercado, iniciativas similares a las de JAI, innovaciones complementarias, nuevas metodologías, exploración de aliados coincidentes no endogámicos, experiencias de otros mercados. En general, todas aquellas iniciativas que sean provocadoras o significativas para JAI y sus productos, sin importar el origen de estas. Hablando del caso específico de Latinoamérica Kotler menciona (Kotler & Whitehouse, 2007): “considerando que el Marketing está íntimamente relacionado con las percepciones, y que estas pueden variar dependiendo del mercado meta al que nos dirigamos, resulta indispensable contar con un conocimiento de la percepción existente y las ventajas competitivas que se tienen.”
- Favorecer el empoderamiento de los colaboradores, generando y

cumpliendo un plan de desarrollo de habilidades humanas que aseguren que cada individuo está logrando su máximo potencial.

Para finalizar, la invitación es a mirarse en lo personal y en lo profesional con honestidad y deseos de ser parte de esa mirada que ayude a que sucedan los cambios necesarios. “Una compañía no debe entregar jamás sus ojos a un tercero. No hay nada que pueda reemplazar la capacidad de ver por uno mismo.” (Chan Kim & Mauborgne, 2005)

6.5.5 Eliminación paulatina de la dependencia económica de Alberto Linero

Durante una de las reuniones los socios de JAI llegaron a la conclusión que ni Alberto Linero estaba creciendo como marca por sentirse anclado a la agencia, ni la agencia crecía dado no contaban con hambre, es decir, sus ingresos estaban garantizados no sentían la necesidad de salir a buscar nuevos negocios. Esto llevó a determinar que:

- A partir de 2019, ninguna de las oportunidades generadas directamente por Alberto Linero se facturará a través de JAI
- Si el equipo de JAI gestiona proyectos que incluyan a Alberto Linero, se continuará facturando normalmente.
- Se crea un plan inicial, sujeto a modificaciones, a través de los aprendizajes: durante el primer ciclo se incluirá un producto dictado por Alberto Linero, durante el segundo ciclo, se trabajará en la ampliación del portafolio en los leads concretados se podrá usar la imagen de Alberto para promocionar JAI, pero no se promocionará ningún producto específico de él. A partir del tercer ciclo se eliminará la promoción de JAI asociada al nombre de Alberto.

Todas estas líneas estratégicas buscan alinear el trabajo operativo de JAI

con los propósitos y los valores desarrollados en la sección 2. Con un trabajo en ciclos, de permanente aprendizaje, conectados con los deseos y las necesidades del cliente y trabajando en armonía para lograr la consistencia con la propuesta de valor que ofrecen.



Universidad de
San Andrés

7. Propuesta Única de Valor de JAI

Después de analizar la estructura organizacional y de los productos de JAI definimos que los elementos diferenciadores de JAI se basan en:

- JAI entrena para vivir, es decir que busca sacar la mejor versión de cada miembro de la organización y por ende dará su mejor aporte a la misma
- Su oferta no se basa solamente en la psicológica o el desarrollo del talento humano, cuenta con soporte pedagógico que permite una incorporación más rápida y eficiente del entrenamiento
- Los entrenamientos de JAI se basan en la metodología del aprendizaje experiencial. Es decir que se crean entornos controlados pero reales, en los que, mediante una metáfora, se simula un escenario en el que cada colaborador se prepara para una situación de su vida diaria en el trabajo, encuentra herramientas y se prepara las situaciones similares de la vida real.

Para cerrar esta sesión utilizaré las palabras del propio Alberto Linero en las que nos comparte su visión acerca del desarrollo organizacional y el poder transformador de la formación y la capacitación humana:

Entendemos que los grandes temas del desarrollo organizacional solo son aplicables en la medida en que se alinean con la cotidianidad de aquellos a quienes se les quieren transmitir esos temas. Por eso lo nuestro es la habilidad para transformar esos grandes temas en facultades aplicables en la práctica cotidiana, partiendo del reconocimiento de los participantes de que esos contenidos tienen que ver con su existencia personal tanto como con su desempeño laboral.¹⁶

Todos esos elementos los he condensado en un lenguaje más cercano a la

¹⁶ Carlos Alberto Vargas, hablando de su visión del trabajo de JAI

cotidianidad de los clientes, para que sea fácilmente transmitido y digerido. Y lo he plasmado en esta gráfica que les presento a continuación:



Figura. Ayudamemoria de la propuesta de valor única de JAI

Universidad de
San Andrés

8. Estrategia de precio y posicionamiento para obtener las victorias tempranas.

La matriz de Ansoff, permite establecer la combinación de mercados y productos que puede marcar el rumbo de un proyecto hacia su crecimiento, los caminos estratégicos posibles que este modelo presenta son: a) penetración del mercado, b) desarrollo del mercado, c) desarrollo de productos, y d) diversificación. Para entender por qué seleccionamos la búsqueda de victorias tempranas, veamos la Matriz de Ansoff ¹⁷ con dos productos de JAI.

Por un lado, tenemos el taller de convivencia laboral *Hay vida de 8 a 5* que nos permitirá el incremento del volumen de ventas en el segmento de clientes empresariales existentes, en una clara estrategia de penetración de mercado Y responde a una tendencia de adultez de la mano o *Adulting 101*.

¿Por qué seleccionar la estrategia más pragmática y de fácil ejecución? La respuesta se remite a las premisas del trabajo con el equipo JAI para este primer ciclo: comprometernos con pocas actividades de gran impacto, obtener victorias tempranas en el corto plazo probando el modelo de marketing enfocado a ventas, experimentar con la nueva estructura del equipo comercial, y así generar, confianza en el equipo al iniciar procesos de marketing que continuamente generen ventas.

*“¿Cuáles son las actividades que consumen la mayor parte de sus recursos, pero generan un impacto insignificante sobre el desempeño? ¿Cuáles actividades tienen el impacto más grande sobre el desempeño, pero carecen de recursos?”
(Chan Kim & Mauborgne, La estrategia del océano azul, 2005)*

En segunda instancia tenemos la charla de reinención *Mi Vida de Otra*

¹⁷ **Fuente especificada no válida.** La matriz de Ansoff, permite establecer la combinación de mercados y productos que puede marcar el rumbo de un proyecto hacia su crecimiento, los caminos estratégicos posibles que este modelo presenta son: Penetración del mercado, Desarrollo del mercado, Desarrollo de productos y Diversificación.

Manera. Recordemos que, entre los hallazgos del análisis de la correlación de redes de Alberto Linero, detecté que tras su cambio de función pública (adiós al sacerdocio), la temática de reinventarse, de tener la valentía para tomar la decisión de iniciar una nueva vida, es uno de los tópicos extraídos que se podían volcar en productos nuevos. Esta es la temática del libro que salió al mercado el 19 de noviembre y que planeamos convertir en un taller para empleados de empresas en crisis. Esto funciona como un proceso de diversificación mediante la ampliación del segmento actual con clientes nuevos dentro del mismo.

			Productos		
			Tradicionales	Nuevos	
Mercados	Mi Empresa	Victorias Tempranas	Tradicionales	Taller Convivencia laboral - Hay vida de 8 a 5	
			Nuevos		Charla Reinención - "Mi Vida de otra manera"
		Mediano Plazo		Competencias para vivir / Convivencia Laboral / Eres invaluable /	Desarrollo comunitario a nivel de liderazgo y prevención / Taller manejo del miedo / Taller enlazando metáfora deportiva con mensajes de desarrollo personal / Taller Convivencia laboral - Hay vida de 8 a 5 "Formato Largo"
		Largo Plazo		Talleres de ética en el trabajo en instituciones del sector público / Reinención laboral "Outplacement" / Plataforma de educación e learning / Talleres especializados en temas de desarrollo Caribe, Córdoba, Tolima, Meta y Santanderes.	
	Mi Entidad Educativa	Victorias Tempranas		Escuela de padres / Competencias Existenciales / Viajar Despierto "Formato Corto"	
		Mediano Plazo			
		Largo Plazo			Viajar despiertos "Formato Programa"
	Mi Comunidad	Victorias Tempranas		Todo a su tiempo "Formato Charla"	
		Mediano Plazo			Todo a su tiempo "Formato Taller"
		Largo Plazo			Todo a su tiempo "Formato Programa"
	Mi Vida	Victorias Tempranas		Mujeres que trascienden "Formato Conferencia"	
		Mediano Plazo		Mujeres que trascienden "Formato Taller" / Escuela Jai "Módulos de Inicio"	Charla Reinención - "Mi Vida de otra manera" - Adaptada para: Vejez en Fondos de Empleados - Cambio de trabajo para desempleados / Taller manejo del miedo [Experiencia web] / Taller enlazando metáfora deportiva con mensajes de desarrollo personal / 24 "Formato Taller dos días" / Manejo de redes sociales responsablemente [Experiencia web]
		Largo Plazo			Escuela Jai "Para Facilitadores" / Escuela Jai "Para Experiencia de formación completa"

Figura. Matriz de Ansoff adaptada para JAI

8.1 Sabores del producto

7.1.1 Convivencia laboral - Hay vida de 8 a 5

Lema: “*Las personas viven mientras trabajan y viven con los que trabajan*”

Propósito: el reto de JAI con este producto es transformar en experiencia cotidiana lo que dicen los documentos de cultura organizacional de cada empresa.

Temáticas: el equipo de simulación y producción trabajará 4 temáticas: 1) lo que pasa entre las personas (relaciones), 2. la forma de hablarse (comunicación personal), 3. las cosas que dicen sobre su trabajo y su empresa (cultura), y 4. cómo se sienten un segundo antes de entrar a trabajar (clima laboral).

Cómo: este entrenamiento se hará desde una integración auténtica, para ser hábiles en el reconocimiento del otro y de su historia, y capaces de convivir bien todos los días.

La promesa de JAI con este producto: cada organización podrá contar con principios y valores fundamentales para las relaciones entre sus colaboradores, una nueva visión de los conflictos laborales diarios lo que redunda en una mejora en el clima laboral.

¿A qué necesidades profundas del mercado apela?: Hoy las empresas colombianas aprovechan enero para hacer ‘*borrón y cuenta nueva*’, es momento de empezar de nuevo.

Hay talleres en el mercado de clima organizacional típicos, enfocados al ser como individuo perteneciente a la empresa y no a la maximización de su potencial para lograr aportar más desde su relacionamiento, su conversación y su entendimiento de la cultura. JAI ofrece la posibilidad de talleres personalizados, apelando a lo más profundo de las características culturales, al enfocarse en el desarrollo del ser las

personas se vean beneficiadas más allá de su pertenencia a una organización, y por ende, entreguen su mejor versión al proyecto.

Las empresas que buscan mejorar el clima organizacional tienen uno o varios de estos problemas, las relaciones entre las personas se basan en la fricción, las formas de comunicación pueden no ser asertivas, los empleados no hablan bien de su trabajo o de la empresa, y el lugar del trabajo no es un espacio que les genere emoción o felicidad. Frente a esto Danielle Rainha Ribeiro, la cabeza de la política de talento humano de Makro en Suramérica menciona: “Se trata de estar cerca de la gente. Nosotros tenemos que visitar una tienda, hablar con los empleados, mirarlos a los ojos y preguntarles si están felices en Makro.”¹⁸

8.1.1.1 Conferencia Interactiva – *entry Level* – Máximo 90 minutos:

Esta es una charla taller en donde se habla de los problemas típicos de las empresas en cada uno de estos temas. Se hace un test que le permite a cada gerente de RRHH o talento humano detectar cuáles son los puntos más débiles por trabajar. Esto permite a JAI, entregar un breve reporte con *tips* de mejora, así como asegurar una reunión de seguimiento en la que se debe presentar el siguiente nivel de taller. Prospectando elementos como: ¿tiene o no medición de clima laboral?, ¿cuáles son los principales temas por trabajar?, ¿cuál es la prioridad de estos?

Costo: 300 USD a 650 USD entre 60 y 90 minutos, manteniendo una media de costos del mercado.

8.1.2 Taller a medida para cada cliente

Recordemos que los productos de JAI se basan en la idea de venta consultiva, con creación de propuestas a la medida de las necesidades y

¹⁸ Entrevista completa en los anexos

posibilidades logísticas de cada empresa. Por tanto, una vez que tenemos un diagnóstico de esa primera charla interactiva, es preciso tener una primera reunión de seguimiento para detectar: qué tiempo tiene disponible y cuántas personas participarán de manera simultánea. Luego de ello es necesario armar una campaña de endomarketing que incluye piezas digitales o físicas, tienen o no un espacio adecuado para realizar las sesiones, si la formación se hará directamente sobre el personal o se instruirán a los líderes de RRHH para que ellos repliquen el modelo a todo el equipo de colaboradores. El equipo de JAI entonces tiene un modelo a armar de acuerdo con cada situación.

Costo: Para efecto de esta campaña pedir armemos un esquema modular que nos permitan hacer propuestas en menos de 5 días, manteniendo el máximo de personalización posible:

Una fase de Trabajo estratégico de revisión de las situaciones de la organización con el nivel directivo en 1 encuentro presencial y 2 encuentros virtuales, como preparación del encuentro de trabajo con todos los colaboradores.

\$2333 USD

Cada módulo interactivo para 4 grupos de 25 empleados, con 2 jornadas de 6 horas, trabajando las temáticas propuestas desde una revisión del sentido del trabajo y de la relación emocional y afectiva de cada uno con la compañía.

\$6700 USD

8.1.3 Conferencia - La vida de otra manera

Esta conferencia se nos presenta como un océano azul, como bien lo dice el libro,

“Un océano azul es un enfoque para diferenciarse de la competencia y crear un nuevo espacio en el mercado” (*Chan Kim & Mauborgne, 2005*). En un mercado que

tiene en Colombia, pocos productos específicos para el control de daños por el cambio de vida al que se ven abocados los empleados de todas aquellas empresas que están pasando por procesos de fusión, compra, adquisición hostil, cambios societarios, escisiones, absorción. La Organización Internacional del Trabajo menciona que:

Si bien en buena parte las fusiones y adquisiciones se llevan a cabo en función de consideraciones financieras, su éxito depende básicamente de la motivación de los trabajadores que permanecen en sus puestos de trabajo para contribuir al logro de los objetivos de la fusión. Es posible que la elevada proporción de fracasos en las fusiones y adquisiciones esté vinculada al hecho de que con frecuencia el personal es relegado a la variable de costos, en vez de considerarse participantes activos del cambio.

La oportunidad la describe mejor uno de nuestros clientes:

“Dado que actualmente la estructura de la organización está cambiando, hay muchos colegas que cambiarán de rol, incluso después de muchos años haciendo lo mismo. Son personas que en promedio de edad tienen 40 años y en su vida prefieren la estabilidad y el cambio les genera estrés y algo de resistencia. Quisiéramos desde la experiencia de vida de Alberto, poder llevar al grupo a perder el miedo al cambio, verlo como una oportunidad de vida y reinventarse. Que sean capaces de encontrar sus fortalezas para

afrontar ese cambio y transformar sus debilidades en factores que impulsen su crecimiento personal y profesional.”¹⁹

Cómo es esta charla

Alberto Linero ha sido siempre una persona inquieta, que prefiere estar en movimiento, creando nuevas ideas para poder compartir con los otros algo distinto. Esta última etapa de su vida no se escapa de esta realidad, luego de 25 años como sacerdote de la iglesia católica, ha decidido dejar su vida como presbítero e iniciar su “Vida de otra Manera”, tomar la decisión no fue algo sencillo sin lugar a dudas, sin embargo, le ha permitido crecer, fortalecer sus convicciones más profundas y ahora estar más fuerte para compartir este nuevo inicio con quienes pueden tener temor de comenzar de nuevo en algunos aspectos de su vida.

Esta conferencia deberá lograr entrelazar aspectos psicológicos, existenciales y espirituales, que serán sin duda aliados en el proceso de cambio de cada uno de los asistentes. Invitará a los empleados de las organizaciones en crisis a abrir los brazos y acogerla, dejar que ella sea parte de ese primer momento. En segundo lugar, les recordará la importancia de ser agradecidos por lo que ya fue y no va a ser más, no podemos dejar de valorar todo lo bueno de ese momento vital que estamos cerrando. En tercer lugar, dará herramientas para iniciar el diseño de la *nueva vida*, determinar los siguientes pasos a dar y ver con qué herramientas se cuneta para llegar a donde se desee ir. Por último, invita a soltar viejas costumbres y crear nuevas, disponerse a redescubrirse, aventurarse en un viaje que seguramente no será fácil, pero nos acercará a la felicidad que tanto anhelamos.

¹⁹ Mail de Andrés Abreo, Country Lead Sedation & Antifungals – en Pfizer. Solicitando la charla Mi Vida de Otra Manera, el 6 de noviembre de 2018.

Costo

Mínimo \$3700 USD por una charla de 1 hora y 15 minutos.

Siguientes pasos

En las victorias de mediano y largo plazo hemos estipulado: en primer lugar, el desarrollo de un taller con herramientas concretas que permitan avanzar decididamente en cada uno de los cuatro momentos de la reinversión. Y, en segundo lugar, un programa de reinversión laboral "*Outplacement*" para que las empresas entreguen instrumentos reales para aquellos empleados talentosos que están siendo desvinculados de la organización.

8.2 Ciudades por trabajar para los dos productos

Victorias tempranas: Bogotá, Medellín, Barranquilla, por ser las ciudades con mayor concentración de gerentes de talento humano y por ser el mercado natural de Alberto. Recordemos que este plan se trata de victorias tempranas.

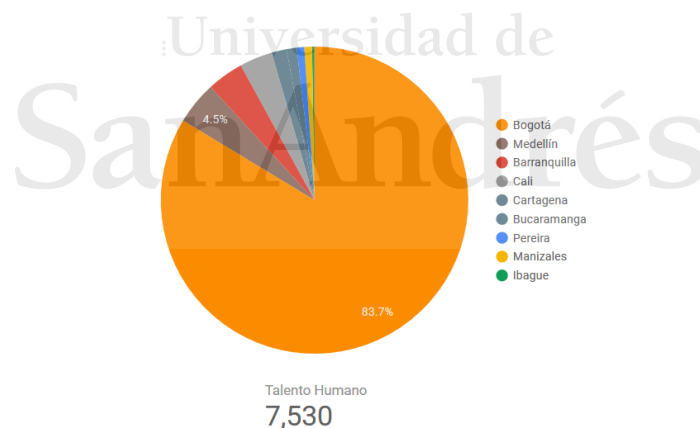


Figura: potencial del segmento corporativo clasificado por cargos, Plataforma de audiencias de Facebook - Octubre 2018

- Trabajo en mediano plazo: Ciudades resultantes del análisis de correlaciones: Ibagué, Cúcuta, Bucaramanga, Villavicencio, Santa Marta, Montería.
- Trabajo en el largo plazo: Cali y demás ciudades intermedias.

9. Plan de distribución

9.1 Venta directa

Hoy JAI vende el 100% de sus servicios a través de una relación directa con sus clientes. Pero sabemos que el acercamiento debemos hacerlo a través de la red de primer nivel, es decir, familia, amigos, excompañeros de empleos anteriores. También necesitamos utilizar la red de contactos a través del círculo de confianza que se ha generado con Patricia Ruiz de Ferrero. A partir del segundo ciclo, la promoción se hará a través de las comunidades detectadas en el Twitter de Alberto Linero. Sin embargo, no es factible crecer sólo con estos círculos, nos sirven para generar rápidamente testeos, consultas y casos de éxito, pero si queremos crecer debemos iniciar campañas que abran ese espectro: a) campañas digitales, b) campañas de relacionamiento uno a uno a través de LinkedIn, y c) participación en espacios de *Networking* y los principales eventos de la industria.

La gestión se deberá centrar no sólo en asistir, sino en lograr invitación a uno de nuestros facilitadores de escenarios: Carlos Alberto o Alejandro Guédez. Esto con el fin de dar a conocer la pedagogía de JAI, su impacto en las organizaciones que han tenido la oportunidad de trabajar con la agencia para generar nuevos contactos y fortalecer los enlaces con los actuales. Los eventos a los que estaríamos interesados en asistir como invitados durante el año 2019 son:

- *Congreso HRW de la Cámara de Comercio de Bogotá*²⁰, es uno de los encuentros anuales más importantes en Colombia en el área de gestión humana y dirigido a líderes en general de las empresas de diferentes sectores. Cuenta con la participación de expositores de primer nivel, nacionales e internacionales, que han desarrollado intervenciones con

²⁰ <http://www.superdirectorios.com/congreso-hrw-2018/> septiembre 2019

resultados de alto impacto en las organizaciones donde las han empleado, así como realizado investigaciones que estimulen el crecimiento de las diferentes disciplinas de RR.HH.

- Congreso Internacional de Felicidad en el Trabajo²¹, a realizarse en octubre de 2019, promueve las ideas, el diálogo, la reflexión, así como las técnicas para lograr maximizar el potencial de todos los corazones involucrados en una organización como la de los participantes.
- Foro de Capital Humano²², a efectuarse en noviembre de 2019, es uno de los eventos más influyentes a nivel mundial en temas de Management, Liderazgo y Capital Humano donde se presentan los temas con un enfoque práctico y con la convicción y experiencia de los líderes mundiales y locales que marcan la pauta. Cuenta con la participación de más 18.000 asistentes, de 450 líderes y de 4700 empresas.
 - Campañas a través de los grupos cerrados de Facebook o redes. Un claro ejemplo de estas comunidades es *Wikimujeres*, el cual es espacio idóneo para que de forma creativa lleguemos a las mujeres decisoras en los departamentos de RRHH de Colombia. En este espacio se comparten recomendaciones de los mejores pediatras, reseñas de panaderías que no utilizan gluten, servicios y productos de empresas de las integrantes, artículos sobre salud, alquiler de casas de recreo, anuncios de mascotas perdidas, venta de bienes raíces (...) [es también] para compartir experiencias de negocios, pedir consejos hogareños, liderar acciones de caridad de gran dimensión”.

9.2 Venta a través de consultoras

²¹ <http://www.managevents.net/hd/co/>

²² <http://www.hcf-la.com/co/>

Con este plan esperamos que aproximadamente el 15% de las ventas (Ver las proyecciones financieras en el apartado 17) se hagan a través de canales de venta indirecta. La falta de un equipo de ventas formado nos enfrenta a la necesidad de crear alianzas para vender nuestros productos con una mayor capilaridad, ¿Nuestros aliados? otras agencias y consultoras que apuntan su oferta al mismo mercado target empresarial, pero cuya oferta no compite directamente ni con productos, pero que si complementa su oferta de cara al mercado.

Para esto hemos seleccionado las empresas que han sido reconocidas en el mercado por liderar proyectos de innovación en las empresas del segmento target de JAI, organizaciones de RRHH, Innovación, Coaching, y Capacitación. Hemos logrado detectar 30 empresas preliminares que cumplen con estas características, entre ellas encontramos Maga consultores, Kontakta, Katharsis, AML #Marketing, RH Adhoc, InnoMagic, HiCue; Para cada una de esas 30 empresas, en JAI tendremos que **detectar cuál será el aporte de cada una de las partes**, y la oferta que permita la incorporación de nuestros servicios en su portafolio; Preliminarmente tenemos:

- Experiencia comprobada en proyectos de gran envergadura con altos niveles de satisfacción [La imagen de nuestro aliado, frente a sus clientes, está salvaguardada].
- Un diferencial de precio de 15% sobre nuestros servicios [5 puntos por encima de lo pagado a los Finder Project cada vez que han traído un proyecto], que asegura competitividad en el mercado.
- Plan de capacitación a la fuerza de ventas y a los facilitadores en la PedagoJAI, así se puede transmitir el ADN de la marca e incorporarlo en el discurso de ventas y en la detección de oportunidades dentro de cada cliente.

- Producción de contenido conjunto que sirva de respaldo para comunicar las alianzas.



Universidad de
San Andrés

10. Ofertas promocionales

Minicharlataller para trabajo en el cliente

Charla taller para el entorno Ferrero

11. Elementos de soporte promocional

11.1 Estrategia SEO

En vista de que una de las debilidades detectadas es que los recursos son limitados y la sobrecarga en la operación, por tanto, hemos subdividido la macrolabor de la estrategia SEO en pequeñas tareas asociadas a las campañas. En vista de que es necesaria la optimización de la página web de JAI, a través de una estrategia SEO. Los pasos que llevaremos adelante, según la metodología de Hubspot para el desarrollo de una estrategia SEO²³:

11.1.1 Lista de tópicos

Recopilaremos un listado de términos asociados a las temáticas del taller Convivencia laboral - Hay vida de 8 a 5 y los dividimos en cuatro grupos por temática:

Convivencia Laboral [Consultas generales]	Medición de Clima [Herramientas]	Mejora Clima Laboral [Preocupación – Intuitivamente el mayor nivel de conversión]	Concordancia exacta con las temáticas de JAI
Convivencia Laboral / oficina / organizacional / Trabajo Normas / Reglas de Convivencia laboral Clima laboral negativo Ambiente hostil en el trabajo clima laboral positivo Satisfacción de empleados Satisfacción laboral Insatisfacción de empleados trabajo en equipo y clima laboral importancia del clima organizacional características del clima organizacional	Encuesta de clima laboral / organizacional / Cómo medir el clima organizacional / Laboral Instrumentos de medición de clima organizacional Estudio clima laboral Diagnóstico de clima laboral Estudio de clima organización Evaluación clima organizacional Medición del clima organizacional Estudio clima laboral diagnóstico de clima laboral	Cómo mejorar el ambiente/clima laboral Actividades / Talleres / Herramientas / Dinámicas para mejorar clima organizacional Propuesta para mejorar el clima organizacional Cómo aumentar / mejorar / aumentar la satisfacción laboral cómo crear un ambiente laboral saludable actividades para mejorar clima	Vida en el trabajo Vivir mientras se trabaja Cultura organizacional en la experiencia cotidiana Lo que pasa entre las personas Como mejorar la forma de hablarse en el trabajo Las cosas que dicen sobre su trabajo Cómo: Entrenamos desde una integración auténtica, Nueva forma de relacionarse entre empleados

²³ <https://blog.hubspot.com/marketing/seo-strategy> Consultado 20 de Octubre de 2018

			una nueva visión de los conflictos laborales diarios.
--	--	--	---

A través de la herramienta de palabras clave de Google identifique su nivel de búsqueda y revise variaciones que tuvieran sentido para JAI. Estos términos serán los usados para la publicación de post independientes pero interconectados que apoyen el posicionamiento orgánico de JAI.

11.2 Creación de *Landing page* como repositorio

Por supuesto para recibir los leads que sean generados en la campaña de *AdWords*, y como resultado del posicionamiento orgánico a través de la estrategia SEO, crearemos una *Landing page* que hable especialmente de cómo JAI, a través de sus entrenamientos y simulaciones personalizadas pueden apoyar a los encargados de los departamentos de RRHH para trabajar aspecto relacionado con:

- Lo que pasa entre las personas (relaciones)
- La forma de hablarse (comunicación personal)
- Las cosas que dicen sobre su trabajo y su empresa (cultura)
- Cómo se sienten un segundo antes de entrar a trabajar (clima laboral).

El *call to action* de la misma será registrarse para recibir, gratuitamente, en su oficina el *microcharlataller* del que hemos hablado en apartados anteriores. El formulario de registro solicitará: Nombre, Organización, Teléfono, Cargo, Rol de decisión en los procesos de adquisición de talleres, y ¿Cuál es su principal reto en términos de clima organizacional?

Este formulario estará enlazado con Hubspot y nos permitirá inicial el ciclo de automatización de comunicaciones, que busca tener contacto permanente y de valor con cada cliente. Un mensaje de bienvenida que incluye el enlace a un post específico del reto elegido, la opción de agendar su cita y el compromiso por ponernos en contacto a la brevedad.

12. Estrategia combinada de promoción Online-Offline

“Es sólo cuando todos los miembros de la organización se solidarizan alrededor de una estrategia, para bien o para mal, que una compañía se destaca como ejecutora contundente”. *(Chan Kim & Mauborgne, 2005)*

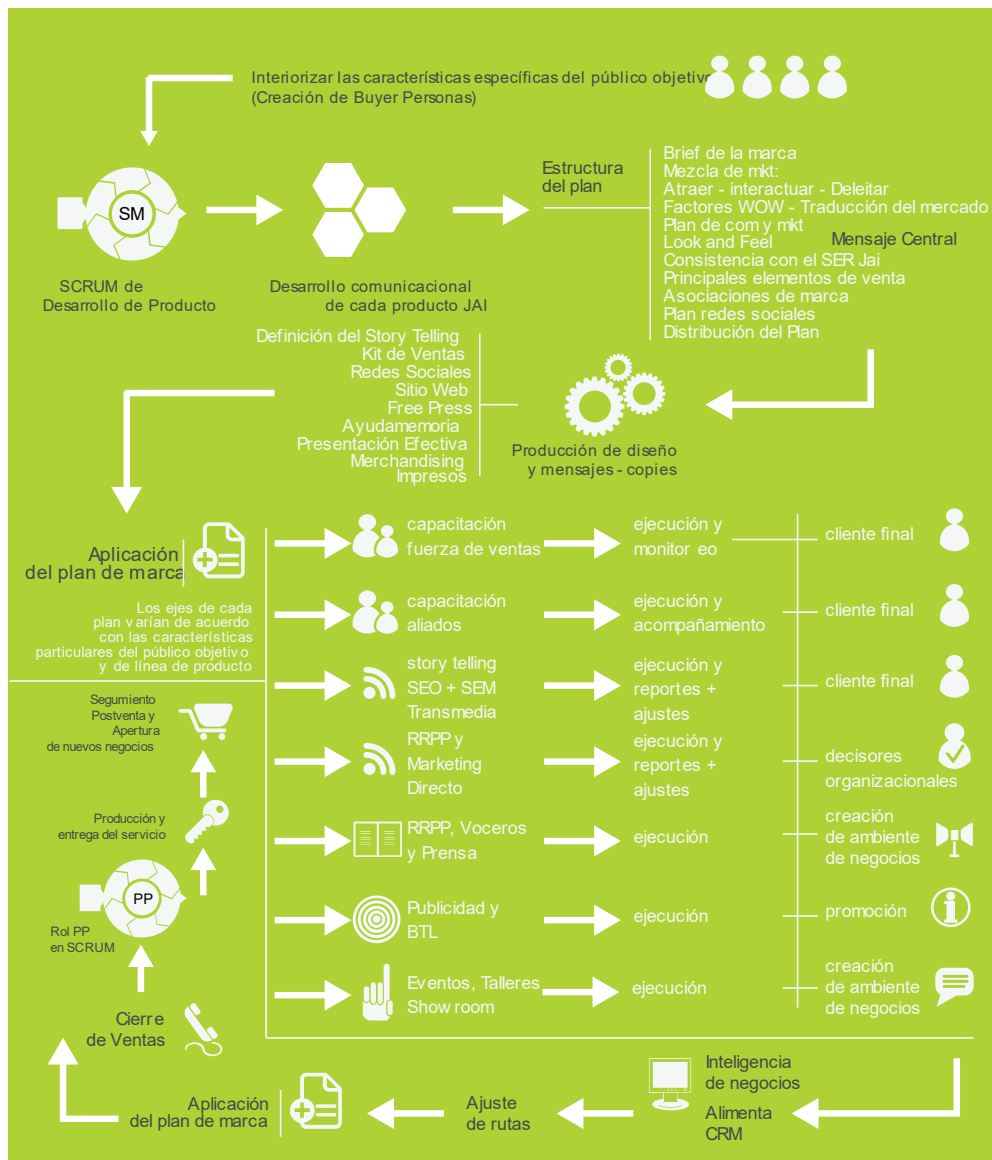
12.1 Selección de metodología de trabajo: Un modelo SCRUM (Schwaber, 2004) de marketing para JAI.

La intención primaria de Scrum (Schwaber, 2004), metodología creada por y para el desarrollo de Software, es constituirse como un modelo de referencia para crear ciclos rápidos de trabajo. Enfocado en el cliente, especialmente si se requieren victorias tempranas, con requisitos poco claros, pero asegurando ajustes rápidos, flexibilidad en las tareas y un grado alto innovación, gracias a la mejora permanente después de cada ciclo.

Como ya hemos visto, el equipo de JAI es experto en entrenar para vivir, en convertir en momentos innovadores y memorables de educación experiencial. Pero como vimos no tienen un departamento de marketing, y mucho menos, uno de ventas. Al ser silos de trabajo, refiriéndonos con esto a operaciones, contenido y finanzas, se hace más complejo que se generen sinergias que lleven a entender el mercado, así como a traducir el lenguaje JAI en expresiones que se ajusten a las expectativas del mercado. Todos hacen todo, lo que significa que en términos de responsabilidades nadie hace nada, todos atienden sus responsabilidades primarias, de las que tienen visibilidad y dejan en la parte baja de la pirámide de las prioridades aquellas que tienen que ver con marketing y ventas. Todo esto evidenciado en que no hay un mapa de ruta clara, de a dónde quieren llegar y cuáles son los pasos intermedios que se deben transitar para alcanzar esas metas.

Como la meta de Scrum es **fallar** rápido, efectivamente cumplir con las tareas, asegurar el mayor aprendizaje posible en cada ciclo (Alliance, 2018), así como la obtención de victorias tempranas, todo en el marco de los principios de la

metodología Foco, Coraje, Transparencia, Compromiso y Respeto. Se convierte en la mejor herramienta para hacer el seguimiento de todo este proceso.



[Imagen del proceso SCRUM general y completo para marketing de JAI]

En conjunto con el equipo de JAI definimos que los ciclos de victorias tempranas serán aquellos que en máximo 3 meses entreguen resultados tangibles en cada uno de los indicadores propuestos. Con sprints de 4 semanas más o menos, comprometiendo al equipo con el cumplimiento de tareas. Mientras se desarrollan habilidades comerciales, se determina el ancho de banda real que tiene cada miembro del equipo, se cumplen los objetivos de cantidad de contactos, leads

generados, propuestas presentadas y oportunidades cerradas. Inicialmente nombraré a la Gerente Financiera, Bibiana Díaz, como *Product Owner* ,y al coordinador de Operaciones, Alejandro Guédez, como *Scrum Master*. Los *sprints* quedaron estipulados de la siguiente manera durante las 12 semanas de trabajo:

12.2 Semana 1 y 2 – trabajo previo

12.2.1 Definir las características específicas del target para estas dos campañas.

Gracias al comunicado de prensa de la encuesta publicada por HAYS²⁴ a principio de 2018, en la que se entrevista a 113 directores y gerentes de recursos humanos, tenemos información relevante que nos permite contar con un panorama inicial del comportamiento de nuestros potenciales interlocutores. En la encuesta realizada a esos directores se desprenden cinco elementos a considerar, éstos fueron:

- *Formación:* el 51.9 % de los Gerente encuestados ha cursado una especialización en el área de RRHH y está comprometido con la preparación académica en el futuro.
- *Habilidades:* la empatía y la inteligencia emocional, son las competencias que determinan como vitales para el desarrollo de su labor.
- *Desempeño y presupuesto:* Cada vez más, los gerentes de RRHH se mueven a un rol más estratégico en las organizaciones colombianas. El 81,3 % de los encuestados asevera que las evaluaciones de desempeño y la administración

²⁴ <https://actualicese.com/actualidad/2017/02/10/5-caracteristicas-que-debe-cumplir-un-buen-director-de-recursos-humanos/> <http://hsbnoticias.com/noticias/economia/hays-revela-el-adn-de-los-directores-de-recursos-humanos-en-273298> <https://revistaempresarial.com/gestion-humana/capacitacion/el-nuevo-adn-de-un-director-de-recursos-humanos/> <http://www.finanzaspersonales.co/trabajo-y-educacion/articulo/como-directores-recursos-humanos/52079>

inteligente del presupuesto del área de Recursos Humanos son actividades prioritarias en su gestión y el 78,7% afirma que planear estratégicamente es el enlace perfecto con las demás áreas.

- **Trayectoria y compromiso:** más del 70% de los encuestados valora la trayectoria para para adquirir las aptitudes necesarias para acceder a un cargo directivo, dado que la responsabilidad y el compromiso férreo con los colaboradores es valorado por más del 82% de los encuestados. Cerca del 60.1% de los Directores participantes tiene entre 5 y 15 años de experiencia.
- **Compromiso, esfuerzo y dedicación:** Acorde la encuesta, el 34,4% de los participantes está a cargo de entre 50 y 250 empleados y el 26,7 % lo está de entre 250 y los 1.000 colaboradores.

Sin embargo, es importante recordar que, al inicio de cada ciclo, necesitamos indagar de nuevo en nuestro entorno para entender los deseos y las necesidades profundamente asociados con los productos a promover en cada una de las campañas.

12.2.2 Construcción de por lo menos dos perfiles de Buyer Persona

Durante este sprint se medirá al equipo por la construcción del Buyer Persona, es decir, es personaje que se basa en las características personales de los clientes reales. Estos perfiles “Ayudarán a comprender mejor a sus clientes (y a los clientes potenciales) y le facilitarán, al equipo de JAI, la adaptación del contenido a las necesidades, comportamientos y preocupaciones específicas de los diferentes grupos.” (HubSpot, 2018)

Para este ejercicio y dado que no tenemos información interna de interacciones en redes sociales, o interacciones con nuestro contenido, usaremos las plantillas ofrecidas por HubSpot, para luego plasmarlas en la herramienta de

Marketing de esta plataforma²⁵. En el mediano plazo y a medida que tengamos más datos generados en las campañas (Redes sociales, email marketing, eventos, campañas pagas, formularios web etc.)

¿A partir de qué información construiremos este perfil? Crearemos una encuesta²⁶ en Survey Monkey que difundiremos a través de:

- Whatsapp y messaging personal de cada miembro del equipo
- Grupos de Whatsapp de Gestión laboral
- Grupos cerrados en Facebook: Wikinice, Wikimujeres, Merakiu, Wikiempresarios, etc.
- Mail a red de contactos actuales.
- Lista de contactos conocidos: familia, amigos, excompañeros, empleos anteriores.
- Plan de referidos con entorno cercano de clientes actuales, por ejemplo, Ferrero y el Ejército de Colombia.

Rol

- ¿Cuál es tu función?
- ¿Cómo se mide tu trabajo?
- ¿Cómo es un día típico?
- ¿Qué habilidades se requieren para hacer tu trabajo?
- ¿Qué conocimiento y herramientas utilizas en tu trabajo?
- ¿A quién le reportas? ¿Quién te reporta?

²⁵ <https://blog.hubspot.com/marketing/buyer-persona-definition-under-100-sr>

²⁶ Siguiendo los lineamientos comprobados de Hubspot
<https://knowledge.hubspot.com/contacts-user-guide-v2/how-to-create-personas>

Empresa

- ¿En qué industria o industrias trabaja tu empresa?
- ¿Cuál es el tamaño de tu empresa (ingresos, empleados)?

Metas

- ¿De qué eres responsable?
- ¿Qué significa tener éxito en tu rol?

Desafíos

- Califica de 1 a 5 tu preocupación con relación a clima organizacional de tu organización.
- ¿Cuáles son tus mayores desafíos en términos de clima organizacional?
- ¿Cuáles son tus mayores riesgos?

Acceso a información

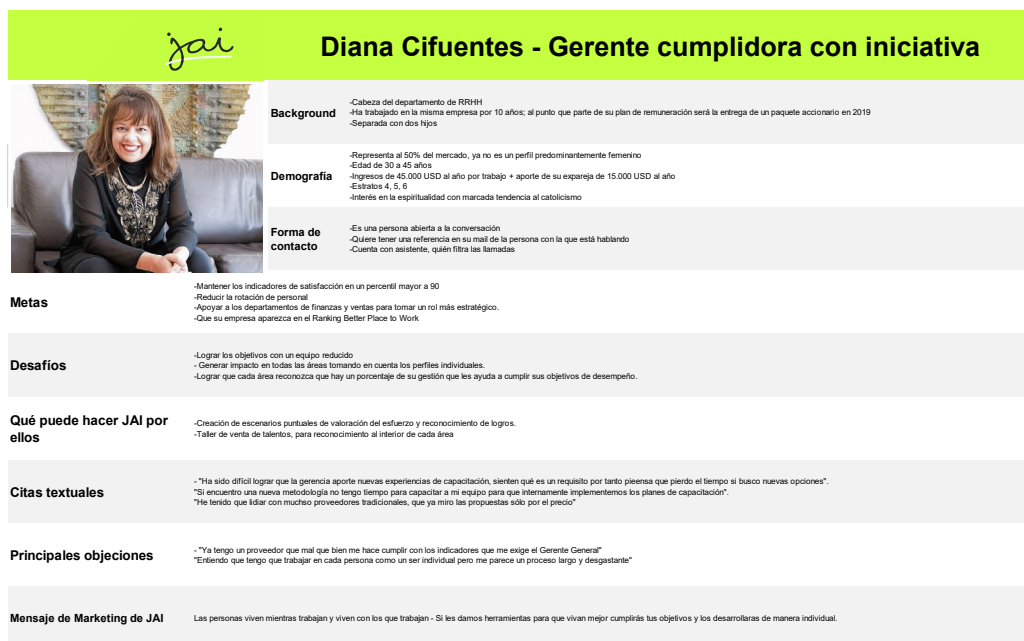
- ¿Cómo aprendes sobre nueva información para tu trabajo?
- ¿Qué publicaciones o blogs lees?
- ¿En qué asociaciones y redes sociales participas?
- Por favor recomiéndanos un par de artículos de Clima organizacional que hayas leído últimamente y hayan despertado tú interés.

Experiencia

- Si quieres, por favor compártenos tus datos demográficos género, edad, estado civil, cantidad de hijos, edades.
- ¿Qué nivel académico alcanzaste?
- ¿Cuéntanos que camino recorriste para estar hoy en este cargo?

Preferencias de compra

- ¿Cómo prefieres interactuar con los proveedores (por ejemplo, correo electrónico, teléfono, en persona)?
- ¿Utilizas internet para buscar proveedores o productos? Si es así, ¿cómo buscas información?
- Describe una compra reciente. ¿Por qué consideraste una compra, cuál fue el proceso de evaluación y cómo decidiste comprar ese producto o servicio?



jai Diana Cifuentes - Gerente cumplidora con iniciativa

Background

- Cabeza del departamento de RRHH
- Ha trabajado en la misma empresa por 10 años; al punto que parte de su plan de remuneración será la entrega de un paquete accionario en 2019
- Separada con dos hijos

Demografía

- Representa al 50% del mercado, ya no es un perfil predominantemente femenino
- Edad de 30 a 45 años
- Ingresos de 45.000 USD al año por trabajo + aporte de su esposa de 15.000 USD al año
- Estratos 4, 5, 6
- Interés en la espiritualidad con marcada tendencia al catolicismo

Forma de contacto

- Es una persona abierta a la conversación
- Quiere tener una referencia en su mail de la persona con la que está hablando
- Cuenta con asistente, quién filtra las llamadas

Metas

- Mantener los indicadores de satisfacción en un percentil mayor a 90
- Reducir la rotación de personal
- Apoyar a los departamentos de finanzas y ventas para tomar un rol más estratégico.
- Que su empresa aparezca en el Ranking Better Place to Work

Desafíos

- Lograr los objetivos con un equipo reducido
- Generar impacto en todas las áreas tomando en cuenta los perfiles individuales.
- Lograr que cada área reconozca que hay un porcentaje de su gestión que les ayuda a cumplir sus objetivos de desempeño.

Qué puede hacer JAI por ellos

- Creación de escenarios puntuales de valoración del esfuerzo y reconocimiento de logros.
- Taller de venta de talentos, para reconocimiento al interior de cada área

Citas textuales

- "Ha sido difícil lograr que la gerencia aporte nuevas experiencias de capacitación, sienten que es un requisito por tanto piensa que pierdo el tiempo si busco nuevas opciones".
- "Si encuentro una nueva metodología no tengo tiempo para capacitar a mi equipo para que internamente implementemos los planes de capacitación".
- "He tenido que lidiar con muchos proveedores tradicionales, que ya miro las propuestas solo por el precio"

Principales objeciones

- "Ya tengo un proveedor que mal que bien me hace cumplir con los indicadores que me exige el Gerente General"
- "Entiendo que tengo que trabajar en cada persona como un ser individual pero me parece un proceso largo y desgastante"

Mensaje de Marketing de JAI

- Las personas viven mientras trabajan y viven con los que trabajan - Si les damos herramientas para que vivan mejor cumplidas sus objetivos y los desarrollaras de manera individual.

Figura Ejemplo de Buyer Persona basado en plantillas, ahora es tiempo de construirlo con los datos reales.

Rol que cumple en el proceso de compra

Tal como lo mencionan (Kotler & Armstrong, 2000) en Dirección de marketing edición del milenio, es importante determinar cuál es el nivel de injerencia de nuestros contactos dentro de cada organización:

- **Iniciador:** identifica las necesidades de compra o idea proyectos que disparan un potencial proceso de compra.
- **Decisor:** es de su potestad elegir que proveedor será el elegido, cuándo se le procesará la orden de compra y cuáles serán las condiciones de entrega

del servicio.

- *Influenciador*: En nuestro caso en un experto en procesos de desarrollo humano, entiende las necesidades de la empresa, las limitaciones de recursos e imparte consejos o recomendaciones de las condiciones y los potenciales proveedores de un servicio de desarrollo de talento humano.
- *Comprador*: Quién operativamente procesa un pedido.
- *Usuario*: el beneficiario último del servicio adquirido.

El objetivo de este primer sprint en dos semanas de trabajo:

- Construcción de una encuesta
- Entrega a por lo menos 50 contactos de cada uno de los colaboradores de JAI
- Análisis de los resultados de por lo menos 100 respuestas
- Creación de por lo menos 2 *buyer personas*

12.2.3 Depuración de Contactos

Tenemos definidas las 264 empresas que nos interesa para trabajar para el caso del taller de Convivencia – Hay vida de 5 a 8 y el mínimo 60 empresas que a junio de 2018 habían iniciado un proceso de fusión o adquisición, para este *pull* de empresas determinaremos:

- En cuáles de ellas tenemos contactos directos: familia, amigos, excompañeros, empleos anteriores, etc.
- En cuáles de ellos nuestros contactos de confianza tienen acceso directo: Ferrero o Ejército de Colombia.
- Cuáles han pedido en algún momento una charla, taller ya sea de Alberto Linero o de JAI.
- Cuáles contactos tenemos en las bases de datos desactualizadas de JAI.

El objetivo es tener un intento preliminar de entrada más rápida a cada cliente.

12.2.4 Armado de los Perfiles en LinkedIn

Conjuntamente seleccionamos el perfil de Bibiana Díaz, para que sea desde el cual se genere el contacto con los potenciales clientes. A través de este perfil se buscará por un lado una relación de pares con los perfiles gerenciales, y por otro lado, que los contactos queden como parte de los activos de JAI y no se pierdan en manos de un analista. Se desea crear el perfil personal para que genere confianza en el primer vistazo e impacto en una mirada más profunda.

12.2.5 Definición del *Storytelling*: “La vida no se va en un escritorio”

“Con el marketing de contenidos se puede captar la atención del público para posteriormente convertirlos en clientes de todo tipo de negocio. Esta estrategia no sólo se trata de generar tráfico, sino de crear empatía y discusiones alrededor de las propuestas de la marca” (Giraldo, 2017)

Pensemos en cómo la vida *definitivamente* se vive en un escritorio, usando escritorio para referirnos ampliamente al lugar de trabajo, es redundante pero no es real. El estudio “Clima Organizacional como antecedente del *Engagement* en una muestra de empresas colombianas” (López Ospina & Meneghel, 2017) evidencia hallazgos que sugieren la importancia de implementar prácticas de gestión humana efectivas que mejoren la claridad de las personas sobre su rol y el funcionamiento de la empresa, las cuales están relacionadas con los procesos de comunicación internos. Esto podría favorecer el vínculo afectivo, positivo y saludable de los trabajadores con sus actividades y su contribución a la organización.

Dice el refrán popular que el trabajo es tan malo tan malo que hasta nos pagan por eso, en una posición más teórica, Zygmunt Bauman sociólogo y filósofo

polaco, (Bauman, 2017) explica que:

“La ética del trabajo es una norma de vida con dos premisas explícitas y dos presunciones tácitas: la primera premisa dice que, si se quiere conseguir lo necesario para vivir y ser feliz, hay que hacer algo que los demás consideren valioso y digno de un pago. La segunda premisa afirma que está mal conformarse con lo ya conseguido, que no es decoroso descansar, salvo para reunir fuerzas y seguir trabajando.”

Por tanto, la capacidad de aporte del ser humano está en condensada en el trabajo, esa es su moneda de intercambio en el modelo económico predominante, por tanto, “debe ser un estado natural y no trabajar es anormal”. Se nos presenta como una imposición, no como el medio de desarrollo de habilidades y búsqueda de la mejor versión como ser humano. Se acerca más a la esclavitud que al “*engagement*”, del mismo hacen referencia, en el estudio mencionado anteriormente (López Ospina & Meneghel, 2017), como: “el estado afectivo-cognitivo positivo relacionado con el trabajo que se manifiesta en altos niveles de vigor, dedicación y absorción de la persona en sus labores” (Acosta, H. & Llorens, 2011). López Ospina y Meneghel lo definen muy acertadamente:

“la vinculación del individuo con la tarea que realiza y todo lo que se asocia específicamente con su trabajo. El vigor alude a la energía y resistencia; la dedicación al entusiasmo e inspiración por la actividad, la cual constituye un reto; y la absorción a la concentración”

Lo que llamarían con *engagement* “el tiempo vuela” (Salanova, Peiro, Llorens, & Grau, 2008) La primera presunción es que la mayoría de la gente tiene una capacidad de trabajo que vender. El trabajo es el estado normal de los seres humanos, no trabajar es anormal.

12.3 Tercera Semana – preparación de contenido

Ya tenemos los resultados de la encuesta (La mirada del cliente), el manual del producto (la mirada de JAI), los elementos del *Storytelling* claro (Como vamos a enlazar esas miradas) podemos trabajar en:

12.3.1 Presentación al cliente

Ya vimos que dos de las grandes debilidades de JAI son, por un lado, la falta de conexión entre el lenguaje del cliente y la propuesta de JAI y los cuellos de botella en la producción de propuestas y la falta de autonomía del equipo para desarrollarlas. Por tanto, proponemos la máxima *modularización* posible manteniendo el espíritu de personalización que caracteriza el ADN de JAI. A través de los siguientes elementos en cabeza de Carlos Alberto Vargas:

- Una capacitación interna diseñada para transmitir y asegurar la interiorización del mapa de coordenadas a partir del cual el equipo comercial puede bocetar propuestas autónomamente.
- Diseñar una presentación maestra que incluya:
 - Una sección de entendimiento de requerimientos.
 - Un componente modular por cada una de las 4 temáticas: lo que pasa entre las personas (Relaciones), la forma de hablarse (Comunicación personal), las cosas que dicen sobre su trabajo y su empresa (Cultura) y cómo se sienten un segundo antes de entrar a trabajar (Clima Laboral).
- Un espacio en cada uno de los módulos para incluir las actividades propias de cada propuesta (cuyo banco se irá construyendo a medida que se vayan armando propuestas)
- Un espacio en el que se volcarán los costos externos asociados al proyecto, pero que no son parte del *core* de la propuesta. (De tal modo que, si hay retrasos en la generación de estos presupuestos, los mismos se puedan entregar posteriormente sin afectar la imagen y el impacto del producto como tal)
- Una sección resumen que condense de forma impactante el trabajo desarrollado.
- Empoderar al equipo comercial en el manejo de propuestas pre armadas que sean fácilmente adaptables, siempre con el sello de JAI.

12.3.2 Creación y curaduría de contenido

- Fotos y Memes basados en el *Story telling* que a su vez refleja la expectativa de los potenciales clientes y la visión de JAI para ese segmento.
- Del manual del producto debemos extraer 6 artículos para Blog, que estarán disponibles para compartir.
- Plantillas de correos y el esquema de automatización de envíos según interacción en Hubspot.
- Preparación de una *minicharlataller* gratuita de 40 minutos “Hay vida de 8 a 5”, con triple objetivo: Mostrar la esencia JAI en vivo, generar una acción de seguimiento posterior que mida el impacto de la charla y prospectar la cuenta.
- Este taller también lo usaremos para generar una actividad especial con la red de contacto de la Gerente de Recursos Humanos de Ferrero.
- Búsqueda de contenido de valor, creado por terceros para compartir, que esté relacionado con esta temática.
- Si bien esta tarea hace parte del desarrollo de este mismo producto, pero en un segundo ciclo. Es importante mencionar que en este punto debemos esbozar cuales son los elementos

12.3.3 Google AdWords en red de anuncios y red de display

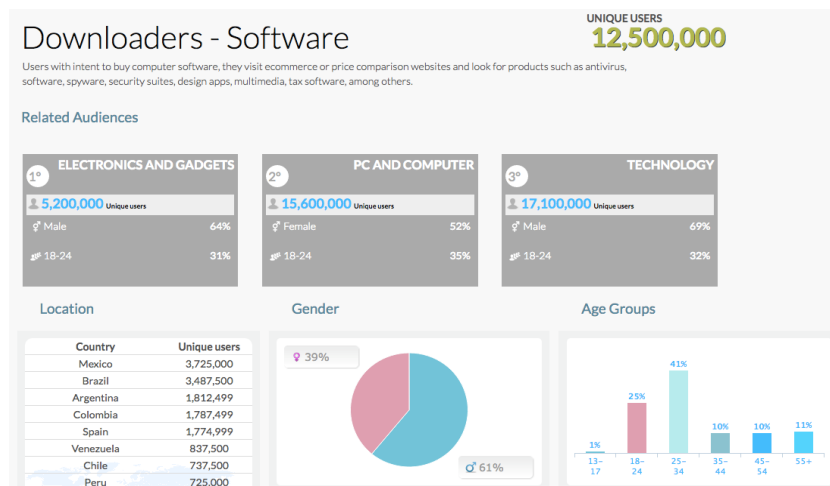
Los mismos términos usados para determinar los tópicos de optimización SEO, los usaremos para crear las campañas de AdWords usando las mismas piezas que hemos contemplado para *Facebook* y *Mailing*. Todos rumbo a la conversión en prospectos en la Landing page creada específicamente para este producto y esta campaña.

Tu plan puede generar 330 clics por 260 mil COP y un CPC máx. de 1,2 mil COP ⓘ						▼
Clics	Impresiones	Coste	CTR	CPC medio	Posic. media	+ Añadir conversión
330	2,6 mil	260 mil COP	12,6 %	790 COP	1,4	
		Presupuesto diario: 15 mil COP				

12.3.4 Campaña programmatic

Buscando una perfilación más exacta de los potenciales leads a través de la campaña de anuncios, propongo una campaña de anuncios programáticos, buscando diversificar las posibilidades de alcance y optimización en digital a través de distintos tipos de campañas en distintas plataformas.

12.3.5 Campañas por Audiencias perfilada según intereses.



12.3.6 Campañas en Sites Premium en Colombia

Actions	Site Name	Status	Review	Imps. Bid	Imps. Won
<input type="checkbox"/>	caracoltv.com (more...)	ON	✓	13,964	9,037
<input type="checkbox"/>	univision.com (more...)	ON	✓	11,804	6,150
<input type="checkbox"/>	Passback (more...)	ON	✓	8,224	5,452
<input type="checkbox"/>	elpais.com (more...)	ON	✓	5,990	4,121
<input type="checkbox"/>	elpais.com (more...)	ON	✓	3,268	2,865
<input type="checkbox"/>	bbc.com (more...)	ON	✓	2,845	1,498
<input type="checkbox"/>	Univision (more...)	ON	✓	Eligible	1,007
<input type="checkbox"/>	Dinero (more...)	ON	✓	2,252	993
<input type="checkbox"/>	forbes.com (more...)	ON	✓	620	394
<input type="checkbox"/>	forbes.com (more...)	ON	✓	2,267	388
<input type="checkbox"/>	nytimes.com (more...)	ON	✓	571	287

12.4 Semanas 4 a la 8 – Inicio ciclo de ventas

Este sprint tendrá como objetivo interiorizar en el equipo una metodología de creación, cierre y seguimiento de oportunidades.

Plan general de Marketing para estas semanas

Hemos definido cuatro caminos para afrontar esta misión:

- Captura de leads a través de marketing digital
- Captura de leads a través de LinkedIn en industrias y empresas definidas
- Generación de acuerdos con aliados.
- Captura de leads a través del cold calling sobre la base de datos telefónica depurada.

Toda la organización deberá tener presente siempre hablar desde dolores del cliente [Desde el lado del Gerente de RRHH] que para el caso intuitivamente seleccionamos estos tres, pero ajustaremos gracias a las encuestas preliminares:

- Pérdidas por fricciones entre áreas y empleados.

- Pérdidas por falta de flujos orgánicos de comunicación.
- Pérdidas por no contar con el compromiso de los empleados

Pero también la importancia de un buen clima laboral. Del mismo modo que con los dolores, elegimos estos a la espera de cambiarlos o adaptarlos según el resultado de la encuesta:

- Aumento de la productividad laboral.
- Baja rotación
- Baja tasa de ausentismo.
- Más sonrisas en el espacio de trabajo.

Captura de leads a través de marketing digital a través de Facebook

Dividiremos en dos etapas este camino, la primera etapa durará dos semanas

Primera etapa

- **Canales:** Facebook, *Mailing*, Llamados, Taller promocional, Reunión Presencial
- **Call to action:** participa en una terapia grupal por Facebook Live / HangOut / Zoom “La vida de mis empleados es un infierno de 8 a 5” al final del ciclo, se armará un evento y se invitará a que den asistir.
- **Mercado objetivo:** los 6980 perfiles de Facebook, en Bogotá Medellín y Barranquilla, que mencionan ser Gerentes de Talento Humano. Llegaremos a ellos desde el ámbito personal y su nivel de involucramiento emocional con sus empleados. + Todos los contactos depurados de las bases de datos de

JAI en el tiempo – menos todos los contactos que trabajen en empresas que estén en procesos de fusión, compra o escisión.

- **Mecánica:** Se pautarán 4 piezas consecutivas durante esas dos semanas
 - Una pieza por cada uno de los dolores, siempre con el cierre: “la vida de mis empleados es un infierno de 8 a 5”, e invitando a que participen en el evento digital en vivo de terapia grupal.
 - Pieza resumen de las 3 cifras
 - Pérdidas por fricciones entre áreas y empleados.
 - Pérdidas por falta de flujos orgánicos de comunicación.
 - Pérdidas por no contar con el compromiso de los empleados
 - Se medirá cuál de las piezas convierte mejor durante los primeros 12 días de la campaña y se usará intensivamente los dos días previos al evento.
 - Estas piezas se adaptarán para ser enviadas a la base de datos depurada de contactos de JAI.
- **Evento digital:** terapia “La vida de mis empleados es un infierno de 8 a 5” a través de Facebook Live / HangOut / Zoom. El equipo de JAI sólo moderará, haciendo preguntas abiertas que permitan la interacción de los participantes en torno a la vida de 8 a 5 en las oficinas, cada uno tomará atenta nota de los comentarios para hacer una prospección de esas cuentas.
- **Gancho posterior al evento:** Al final de esa sesión se ofrecerá a los asistentes la conferencia/taller de 40 minutos; posteriormente:
 - A través del medio más cómodo para el cliente, ya sea mail, chat o llamada telefónica agendar las *minicharlataller* máximo 5 días después de la sesión.

- Ejecutar las *minicharlataller* por medio de la Coordinación de Relacionamiento y Producción/Operación, asegurando el cumplimiento de los tres objetivos de esta actividad.
- Agendar la reunión de seguimiento del impacto de esta charla (debemos proponer una acción que pueda ser medida en el corto plazo).
- Amar las propuestas consistentes con la prospección realizada
- Asistir a la reunión de seguimiento o se agenda una reunión de presentación de propuesta (lo que pase primero)
- Iniciar el proceso de seguimiento de cada oportunidad generada
- Asegurar el correcto tránsito por el proceso de ventas.
- Medir el proceso
- Ajustar para el Segundo ciclo de generación de leads.

Segunda etapa

- **Canales:** Facebook, *Mailing*, Llamados, Taller promocional, Reunión Presencial
- **Call to action:** Te interesa más que a nadie la vida de tus empleados en el trabajo, premiamos ese interés con una *minicharlataller*: “Hay vida de 8 a 5”
- **Mercado objetivo:** los 6980 perfiles de Facebook (Menos los que ya tienen agendada su reunión resultando de la primera etapa de la campaña), en Bogotá Medellín y Barranquilla, que mencionan ser Gerentes de Talento Humano. Llegaremos a ellos desde el ámbito personal y su nivel de involucramiento emocional con sus empleados. + Todos los contactos depurados de las bases de datos de JAI en el tiempo – menos todos los

contactos que trabajen en empresas que estén en procesos de fusión, compra o escisión + Los contactos del círculo de confianza de la Gerente de RRHH de Ferrero.

- **Lugar de aterrizaje:** Landing Page con agendamiento de cita de minicharla taller y recopilación de datos.
- **Mecánica:** Se pautarán 8 piezas consecutivas durante esas dos semanas
 - Dos piezas por cada uno de los impactos positivos del buen clima laboral.
 - 2 Piezas resumen una de las cifras y uno de los datos curiosos de la vida en el trabajo
 - Aumento de la productividad laboral.
 - Baja rotación
 - Baja tasa de ausentismo.
 - Más sonrisas en el espacio de trabajo.
 - Se medirá cuál de las piezas convierte mejor durante los primeros 12 días de la campaña y se usará intensivamente para el cierre del ciclo.
 - Estas piezas se adaptarán para ser enviadas a la base de datos depurada de contactos de JAI.
 - Para el caso del círculo de confianza de la Gerente de RRHH de Ferrero, agendaremos directamente con cada uno de ellos la *minicharlataller*.
- **Seguimiento:**
 - Agendar las *minicharlataller* máximo 5 días después de recibir los datos a través de la *landing* o cualquiera de los medios de comunicación de JAI, Messanging Facebook, Whatsapp, Formulario

de contacto de la página web, *Inbox* redes sociales.

- Ejecutar las *minicharlataller* por medio de la Coordinación de Relacionamiento y Producción/Operación, asegurando el cumplimiento de los tres objetivos de esta actividad.
- Agendar la reunión de seguimiento del impacto de esta charla (debemos proponer una acción que pueda ser medida en el corto plazo).
- Amar las propuestas consistentes con la prospección realizada
- Asistir a la reunión de seguimiento o se agenda una reunión de presentación de propuesta (lo que pase primero)
- Iniciar el proceso de seguimiento de cada oportunidad generada
- Asegurar el correcto tránsito por el proceso de ventas.
- Medir el proceso
- Ajustar para el Segundo ciclo de generación de leads.

Captura de leads a través de LinkedIn en industrias y empresas definidas.

Ya se han optimizado los perfiles de todos los miembros de la organización y los coordinadores comerciales tienen el acceso del perfil personal desde el que hablará la organización [Sugerimos que sea el de la Dirección Ejecutiva] y el empresarial.

El objetivo es compartir en todos los perfiles información de valor simultánea a la salida de cada una de las piezas de la campaña de marketing digital.

- **Canales:** LinkedIn
- **Mercado objetivo:** los 780 perfiles de LinkedIn que resultan de la siguiente segmentación:



Figura: Segmentación de mercado objetivo [Gerentes de RRHH con más de 3 años de experiencia en empresas de 51 a 1000 empleados en los sectores económicos definidos en el perfil de mercado target (Incluir la referencia)]

- **Mecánica:**

Generar la disciplina de contacto a nuevos perfiles uno a uno, para generar relaciones de largo plazo:

- 40 minutos al día
- Detectar los perfiles de Gerentes de RRHH / Desarrollo de Talento / Bienestar / comunicación que estén hablando de las temáticas que nos interesan en la campaña.
- Encontrar un punto en común que nos permita añadirlos e iniciar una conversación [Universidad, Grupos, Amigos en común].
- Definir ¿Qué le diríamos a cada uno de los contactos?
- Dar *like* a sus contenidos
- “*Taguearlo*” en contenido afines y pedir opinión.

- **Seguimiento:**

- *Invitación a reunión después de 3 contactos significativos.*

- Agendar las *minicharlataller* máximo 5 días después de recibir los datos a través de la *landing* o cualquiera de los medios de comunicación de JAI, *Messaging* Facebook, Whatsapp, Formulario de contacto de la página web, *Inbox* redes sociales.
- Ejecutar las *minicharlataller* por medio de la Coordinación de Relacionamento y Producción/Operación, asegurando el cumplimiento de los tres objetivos de esta actividad.
- Agendar la reunión de seguimiento del impacto de esta charla (debemos proponer una acción que pueda ser medida en el corto plazo).
- Amar las propuestas consistentes con la prospección realizada
- Asistir a la reunión de seguimiento o se agenda una reunión de presentación de propuesta (lo que pase primero)
- Iniciar el proceso de seguimiento de cada oportunidad generada
- Asegurar el correcto tránsito por el proceso de ventas.
- Medir el proceso
- Ajustar para el Segundo ciclo de generación de leads.

Captura de leads a través de *mailing* en empresas que atraviesan procesos de fusión, compra o escisión

- **Canales:** Facebook y *Mailing*
- **Call to action:** Tu empresa está pasando por una situación de cambio, tus empleados pueden tener ansiedades y temores que se originan en esa situación. Entrégales herramientas que le permita aprovechar el cambio para reinventarse, para describir nuevas posibilidades en su vida, nuevos caminos para ser feliz, queda mucho por hacer.

- **Mercado objetivo:** los 60 Gerentes, directores o líderes de recursos humanos de las empresas que determinamos están transitando proceso de fusión o adquisición.
- **Mecánica:**

Se enviarán 4 piezas consecutivas durante esas dos semanas

 - Una pieza por cada uno de los elementos que hacen parte del proceso de reinvención.
 - Pieza resumen de las 3 cifras
 - Pérdidas por fricciones entre áreas y empleados.
 - Pérdidas por falta de flujos orgánicos de comunicación.
 - Pérdidas por no contar con el compromiso de los empleados
- Enviaremos un kit a cada gerente con Caja de Tips para reinventarse y una invitación al evento de lanzamiento del libro de Alberto Linero, con el fin que pueda conocer de primera mano la charla para luego replicarla en sus organizaciones.
- **Gancho posterior al evento:**
 - Agendar, mediante llamada telefónica, reunión de seguimiento con cada Gerente máximo 5 días después de la conferencia de Alberto.
 - Amar las propuestas consistentes con la prospección realizada
 - Asistir a la reunión de seguimiento o se agenda una reunión de presentación de propuesta (lo que pase primero)
 - Iniciar el proceso de seguimiento de cada oportunidad generada
 - Asegurar el correcto tránsito por el proceso de ventas.
 - Medir el proceso
 - Ajustar para el Segundo ciclo de generación de leads.

Campaña de llamados en frío a la base de datos recopilada de JAI

Esta campaña se desprende de la de Marketing digital, aprovechando las mismas piezas se hará el envío a través de *mailing*, el objetivo es generar un proceso real de venta mientras el equipo de JAI se adapta a una nueva metodología de ventas
Dos días antes del primer día hábil del ciclo

Capacitación del equipo en HubSpot CRM, la una aplicación de ventas que hemos elegidos por su facilidad de uso y por qué tal como la propuesta de valor lo indica: “proporciona al equipo de ventas la información y las herramientas necesarias para adaptarse al proceso de ventas”²⁷

Primer día hábil del ciclo

- Revisión de las bases de datos armadas por cada uno de los participantes del equipo comercial: LinkedIn, Redes, Conocidos, Ideales.
- Revisión de los *Buyer Personas*
- Capacitación en metodología DISC²⁸ para clientes
- Se hará un *rol play* en vivo para practicar la de contacto, el mensaje, como aplicar un DISC *express* y un primer ejercicio objeciones
- Se establecerá un plan para que durante los siguientes dos días y medio repliquen lo aprendido.

Cuarto día hábil del ciclo

- Revisión de seguimiento de todos los prospectos

²⁷ https://knowledge.hubspot.com/es/articles/kcs_article/contacts/a-quick-tour-of-hubspot-crm-and-hubspot-sales

²⁸ DISC es una metodología, que permite mediante un test, detectar el tipo de personalidad de cada interlocutor y determinan cuál será la manera más efectiva de establecer un proceso de comunicación con cada uno y el set de potenciales reacciones que podrá tener ante los estímulos de comunicación que JAI brinde, se encuentran 4 dimensiones generales: Dominantes, Influyentes, Concienzudos y Racionales.

- Estudio de Sectores y Metodología KARE (Ubicando los contactos)
- Metodología Seguimiento Sandler: Preguntas -parafraseo
- Rol Play en caliente: llamadas con clientes reales usando una script muy básico que podemos encontrar en los anexos.
- Plan de Tareas

Séptimo día hábil del ciclo

- Revisión de tareas
- Seguimiento *Forecast* Real Sandler
- Llamadas clientes -negocios reales
- Actividades a mediano plazo (Analizar porque, como, cuando, donde)
- Plan de Tareas

Décimo día hábil del ciclo

- Revisión tareas
- *Roadmap* de actividades a largo plazo
- Metodología CEDA
- Revisión de *Forecast* real.
- Aclaración de casos reales y recomendaciones
- Plan de Tareas, para seguimiento semanal a partir de ese momento.

Semanas 8 a 12

El objetivo de estas semanas se basa en el seguimiento de todas las oportunidades que se han generado en este ciclo y cada uno de los *sprints*.

Es en si un sprint cuya medición será:

- La cantidad de oportunidades cerradas
- El aprendizaje del ancho de banda real de cada uno de los miembros del equipo de JAI, de cara al proceso de marketing enfocado a ventas.

- Por lo menos 2 casos de éxito documentados y diseñados, listos para ser comunicados.

13. Estrategia de conversión de prospectos

También durante las semanas 8 a la 12. empezaremos el proceso de conversión de prospectos, cuyos primeros aportantes serán Ferrero y El Ejército, de tal modo que las evaluaciones positivas del éxito de JAI se conviertan en herramientas de comunicación efectivas [La apuesta del SER no es un intangible, se puede ver en la realidad]. El público objetivo de JAI está en contacto con mejores prácticas de video y con una lectura ágil que proviene de innumerables contenidos de excelente calidad presentes en la web. El armado de estos casos será no sólo una muestra del trabajo y el impacto generado, pero adicionalmente trabajar con materiales “*state of the art*”, con una redacción cercana a The Economist o Monocle o Intelligent Life magazine, con soporte en videos de excelente calidad y formato moderno, como los de las publicaciones mencionadas o BBC World.

Conteniendo los siguientes puntos:

- Principal desafío de clima organizacional del cliente. [Ese gran drama con el que se pueden sentir identificados los potenciales clientes]
- El proceso de entrenamiento en escenarios ejecutado por JAI para ayudar al cliente a superar su desafío. [Mostrar a JAI como el héroe que salvó a la damisela en apuros]
- Metodologías, procesos e integraciones de propuestas puestas al servicio de ese desafío. [Cómo JAI eligió la mejor combinación de experiencia y metodologías para sortear el desafío del cliente]
- Por qué estos entrenamientos son memorables. [Porqué fue JAI el héroe ideal para el cliente]
- Cifras/indicadores, antes/después. Que muestren el impacto para el cliente. [De vuelta con la afinidad de potenciales clientes con el caso]

- Testimonios [Lo mejor será cuando nuestros satisfechos terceros hablen maravillas de JAI]

14. Generación de acuerdos con aliados.

“es un acuerdo contractual en virtud del cual dos o más participantes emprenden una actividad económica que se somete a control conjunto” (Federación Internacional de Contabilidad, 2007). “Y por lo menos debe tener: 1) la formalización de un acuerdo contractual en el cual dos o más agentes económicos deciden emprender una actividad económica 2) la premisa de que todas las decisiones estratégicas tanto financieras como operativas requieren del consentimiento unánime de todos los participantes en la alianza estratégica, es decir, de que dicha alianza estratégica es controlada en forma conjunta por todos sus participantes. En este sentido resulta bastante usual que los acuerdos contractuales para compartir el control de una alianza estratégica queden establecidos en los estatutos o reglamentos de ésta...” (Figuroa, 2008)

Esta actividad de relacionamiento uno a uno debe estar en cabeza del líder del proyecto, por el *señority* del contacto y la posibilidad de tomar decisiones estratégicas. En los Anexos podrán visualizar el espectro de las cámaras de comercio y asociaciones a las que esperamos llegar.

- **Canales:** *Calling* y *Mailing*
- **Call to action:** Nos interesa reunirnos para generar un acuerdo:
 - En pro de ampliar su portafolio de productos con la oferta de JAI [Para el caso de las consultoras de RRHH, Innovación, Coaching, y Capacitación.
 - En pro de darle beneficios a sus afiliados [Para el caso de cámaras y agremiaciones]
- **Mercado objetivo:** la base de 30 aliados entre empresas (22) y cámaras (8) que puedan servir como ampliación de la capilaridad del equipo comercial.
- **Mecánica:** Se agendarán reuniones con cada uno de los representantes de estas empresas para generar acuerdo de venta o colaboración:
 - Definir los parámetros de un trabajo en conjunto con cada uno de los

aliados.

- Asistir a la reunión de seguimiento o se agenda una reunión de presentación de propuesta.
- Iniciar el proceso de seguimiento de cada oportunidad generada
- Asegurar el correcto tránsito por el proceso de ventas.
- Medir el proceso
- Ajustar para el Segundo ciclo de generación de leads.

15. Estrategia de referidos

Ya he mencionada anteriormente, que una de las estrategias de este primer ciclo será el trabajo en el círculo de confianza de Patricia Ruiz, Gerente de Recursos Humanos de Ferrero para Latinoamérica.

Después de los excelentes resultados en el programa de entrenamiento a Líderes de Ferrero, tuvimos una reunión presencial de retroalimentación en la cual Patricia manifestó su alto nivel de satisfacción y la oportunidad de apoyar el desarrollo comercial de JAI ofreciendo la posibilidad de:

- Circular en su entorno profesional encuestas de perfilación de necesidades
- Generación de espacio de contacto para realizar entrevistas en profundidad para conocer deseos y necesidades.
- Reunir en un solo espacio a 15 contactos, perfil ideal de JAI, con el fin de probar en vivo y en directo la metodología JAI a través de una versión extendida de la *minicharlataller*, con el mismo segundo objetivo de prospectar esas cuentas y conocer sus deseos y necesidades en vivo y en directo.

Todo con el fin de mantener un costo permanente en el tiempo a través de las diferentes regiones del norte de Latinoamérica, [Los costos de Colombia son

mucho más bajos que los de Ecuador y Perú.]

Esperamos poder encontrar los elementos replicables de esta experiencia con los clientes que se generen durante este ciclo. De tal modo que esta sea una práctica cotidiana del equipo de Marketing de JAI.

16. Estrategia de incremento de precios

Para mantenernos competitivos los precios solo serán aumentados por el índice de Inflación anual²⁹, pronosticado para 2019 en 3,3%

17. Estrategia de retención y aumento del ciclo de vida de cada cliente.

17.1 Estrategia escalonada de actividades.

La intuición que testaremos en este primer ciclo de acciones de marketing es la efectividad de la estrategia de “*cliff-hanging*”. Es decir que al igual que con las temporadas de las series en el último minuto de cada actividad dejaremos un cabo suelto que nos permita retomar de nuevo la conversación. Cada actividad de JAI debe tener:

- Un entregable
- Una tarea para desarrollar en el tiempo
- El compromiso de una reunión de seguimiento para hacer un diagnóstico gratuito en un rango de tiempo determinado.

Este será nuestro cabo suelto, lo que nos permita presentar una propuesta cada vez más amplia de servicios, ese diagnóstico es nuestra herramienta de prospección de las nuevas necesidades de cada uno de nuestros clientes. Manteniendo un contacto permanente y el conocimiento del potencial de trabajo con cada uno.


²⁹ <https://www.larepublica.co/economia/haga-sus-presupuestos-para-2019-con-una-inflacion-de-33-segun-los-analistas-2766230> Consultado 28 de Noviembre 2018.

17.2 Creación de la herramienta – Adulging 101

Este será el primer paso para la creación de un portal, cómo parte de la estrategia de retención de clientes de JAI en el largo plazo, el objetivo crear poco a poco contenido al que pueden tener acceso exclusivo los trabajadores, embajadores de vida, que hacen parte de las empresas que participan en taller de JAI. El objetivo es mantenerlos dentro del ecosistema JAI.

18. Proyecciones financieras

18.1 Resultado de campañas

	Mercado objetivo	Llamadas realizadas a la semana	Efectividad	Contactos efectivos	Efectividad	Agendamiento de reuniones	Efectividad	Cierres totales	Forecast de venta
Llamados en frío	100	10	60%	60	8%	5	20,00%	1	\$ 6.400
Campañas MK Digital	6800		3%	204	8%	16	20,00%	3	\$ 21.760
Campaña LinkedIn	780		20%	156	8%	12	30,00%	4	\$ 24.960
Campaña Circulo de confianza Ferrero	15		40%	6	30%	2	50,00%	1	\$ 6.000
Campaña Aliados	30		40%	12	30%	4	50,00%	2	\$ 10.200
Campaña Fusiones	60		30%	18	30%	5	30,00%	2	\$ 7.020
TOTAL	7785		32%	456	19%	44,4	33%	2	\$ 76.340

18.2 Ticket promedio por línea

Ticket Promedio JAI	\$ 6.667	
Ticket Promedio JAI con descuento aliados	\$ 5.667	15%
Ticket Promedio AJLG	\$ 4.333	

18.3 Inversión en elementos de campañas

Etapas	Descripción	Proveedor	Valor Mes USD	Valor Ciclo USD (3 meses)	% TOTAL
PRESENCIA DIGITAL	Landing Page	Wordpress, themeforest	\$ 500	\$ 1.500	21%
	Página de Facebook	Facebook	\$ -	\$ -	
	Cuenta de Instagram	Instagram	\$ -	\$ -	
	Cuenta de LinkedIn Navigator	LinkedIn	\$ 80	\$ 240	
	Subtotal		\$ 580	\$ 1.740	
GENERACIÓN DE DEMANDA	Presupuesto pauta en Google en el buscador	Google AdWords	\$ 100	\$ 300	53%
	Presupuesto pauta Facebook e Instagram	Facebook Ads	\$ 100	\$ 300	
	Presupuesto pauta LinkedIn	LinkedIn	\$ -	\$ -	
	Presupuesto para programmatic	LinkedIn	\$ -	\$ -	
	Envío de emails	Mailchimp 2.500 usuarios	\$ -	\$ -	
	Talento humano (Optimizador de campañas)	Agencias Google Partners	\$ 200	\$ 600	
	Facebook Live	Facebook	\$ -	\$ -	
	Talleristas para minicharlas taller	Outsourcing JAI	\$ 341	\$ 1.024	
	Talento humano (Consultor externo de ventas)	Outsourcing AML	\$ 555	\$ 1.665	
	Talleristas Charla Ferrero	Outsourcing JAI	\$ 128	\$ 384	
Subtotal		\$ 1.424	\$ 4.273		
CONVERSION DE PROSPECTOS	Generacion de casos de xito	Outsourcing AML	\$ 100	\$ 300	4%
Subtotal		\$ 100	\$ 300		
GESTIÓN DE PROSPECTOS Y CLIENTES	CRM sistema de gestión de clientes	Hubspot	\$ -	\$ -	0%
Subtotal		\$ -	\$ -		
EVALUACIÓN DE RESULTADOS	Evaluación de desempeño	Google/Facebook / LinkedIn Analytics	\$ -	\$ -	0%
	Evaluación de resultados	Hubspot	\$ -	\$ -	
	Fichas de propeccion	Equipo comercial Jai	\$ -	\$ -	
	Evaluación de resultados de los talleres	Equipo comercial Jai	\$ -	\$ -	
Subtotal		\$ -	\$ -		
ESTRATEGIA DE RETENCIÓN	CRM sistema de gestión de clientes	Outsourcing AML	\$ 600	\$ 1.800	22%
	Subtotal		\$ 600	\$ 1.800	
Total			\$ 2.704	\$ 8.113	78%

18.4 Indicadores a medir:

- CTR: % de clicks sobre nuestros anuncios
- Puntuación de relevancia y calidad
- Frecuencia
- CPC
- % de conversiones
- CPA

- Porcentaje de Cierre de Ventas
- Ciclo de vida de clientes

19. Conclusiones

Este trabajo sirvió para definir la dicotomía entre las marcas JAI y Alberto Linero. Por su lado JAI más que potencializarse al tener al producto 'Conferencista' en el portafolio, estaba yendo en contra del trabajo y la búsqueda de oportunidades del *core de negocio* que es la generación de talleres de desarrollo humano. Por su lado Alberto Linero como marca también se estaba estancando por el ancho de banda del equipo. Necesitamos concentrarnos en el crecimiento autónomo de JAI, creando nuevas oportunidades de negocio con un trabajo arduo, creativo y de gestión. Este plan responde al *core del negocio*, conservando el equipo y maximizando potencial y desarrollo.

Trabajé con dos macrotendencias que originaron productos al interior de las campañas: *adulging 101* y *las tribus*. El primero originó el portal de contenido que como parte de la estrategia de retención de clientes de JAI en el largo plazo, busca mantener a los empleados de las empresas dentro del ecosistema JAI a través de la entrega de contenido de valor. Y las tribus, inspiración para dar el primer paso en la crear la comunidad de *sufridos jefes*, con la primera sesión de terapia: "La vida de mis empleados es un infierno de 8 a 5".

El plan se creó bajo la metodología SCRUM, buscando un ciclo inicial de victorias tempranas en los primeros 3 meses. Mientras se desarrollan habilidades comerciales, se determina el ancho de banda real que tiene cada miembro del equipo y se miden los indicadores: CTR: % de clicks, Puntuación de relevancia y calidad, Frecuencia, CPC, % de conversiones, CPA, Porcentaje de Cierre de Ventas y Ciclo de vida de clientes.

Como parte integral del plan está el conocimiento y la interacción del mercado, en este primer ciclo se propone hacer un conocimiento a través de encuestas y entrevistas en profundidad con Gerentes del perfil del mercado objetivo, gracias a la excelente relación que se generó con uno de sus clientes. La dinámica de conocimiento del target debe quedar tatuada en el ADN de JAI. En los ciclos siguiente, y ya con datos de las

interacciones en redes sociales, podremos hacer una aproximación más orgánica a la realidad.

Presenté la propuesta de cómo soportar este nuevo giro de Marketing que conduce a ventas, con la definición de roles que maximizaron los hallazgos del disco y de los talleres de *gamificación*. Buscando que toda la organización esté enfocada en la consecución de nuevas oportunidades de negocio, sin dejar de estar interconectado con sus propias responsabilidades; todo ello en un clima de respeto al trabajo con sus compañeros, sin importar la jerarquía de cada uno.

Este plan busca crear una dinámica de conocimiento del mercado, creación de contenido, entrega de contenido al mercado, medición de indicadores, aprendizajes, optimización del ciclo e inicio del siguiente. Esperando que durante los primeros tres meses tengamos 10 nuevos proyectos, con más del 53% del presupuesto invertido en las campañas de generación de demanda, y el resto del presupuesto, en el establecimiento de herramientas y metodologías que permitan replicar este trabajo en el tiempo.

20. Referencias Bibliográficas

- Acosta, H., S., & Llorens, S. (2011). ¿Cómo Predicen las Prácticas Organizacionales el Engagement en el Trabajo en Equipo?: El Rol de la Confianza Organizacional. *Ciencia & Trabajo*, 41, 124–134.
- Alliance, S. (21 de Octubre de 2018). *Information About Scrum Project Management Strategies*. Obtenido de Scrum Alliance: <https://www.scrumalliance.org/learn-about-scrum>
- Angone, P. (2013). *101 Secrets For Your Twenties*. Julio 1: Moody Publishers.
- Bancoldex.com. (2018, Octubre 30). *Bancóldex • Banco de desarrollo empresarial • Clasificación de empresas en Colombia*. Recuperado de <https://www.bancoldex.com/Sobre-microempresas/Clasificacion-de-empresas-en-Colombia315.aspx>
- Bauman, Z. (2017). *Trabajo consumismo y nuevos pobres*. Gedisa.
- Burnette, J., & Hardesty, P. (2018). *Adulting 101: #Wisdom4Life*. Broadstreet Publishing Group, LLC .
- Católico Giraldo, Y., & Neira Bustamente, J. (2009). Estudio de la oferta y la demanda de servicios de asesoría y consultoría. *Facultad de Ciencias Administrativas y Contables*, 80.
- Chan Kim, W., & Mauborgne, R. (2005). *La estrategia del océano azul*. Boston: Harvard Business Press.
- Chan Kim, W., & Mauborgne, R. (2005). *La estrategia del océano azul*. HARvard Business Press.
- Csikszentmihalyi, M. (2014). *Flow and the Foundations of Positive Psychology: The Collected Works of Mihaly Csikszentmihalyi*. New York: Springer.
- discprofile.com. (2018, Noviembre 10). *DiSC profile*. Retrieved from DiSC Profile - What is DiSC®? The DiSC personality profile explained: <https://www.discprofile.com/what-is-disc/overview/>

- Elejalde, B. (2017, Agosto 16). *Colombia destina 0,34% del PIB a programas de capacitaciones*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/colombia-destina-034-del-pib-a-capacitaciones-2537244>
- Estrada, J., Pupo, I., Rodríguez, Y., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 67-75.
- Figueroa, V. (2008). *Alianzas Estratégicas: Su naturaleza, características y criterios de contabilidad*. Tec Empresarial.
- Forth, I. M. (2018, Noviembre 30). *Home Forth Innovation*. Recuperado de Home Forth Innovation: <http://www.forth-innovation.com/>
- García Mundo, L., Vargas Enríquez, J., Piattini, M., & Genero, M. (2015, Julio 10). Análisis de uso de la Gamificación en la enseñanza.
- Giraldo, V. (2017). *Estrategias de contenidos tiendas virtuales*. @Rockcontent.
- González, N. (2007). *Bauman, identidad y comunidad*. Espiral. Guadalajara: Espiral.
- HubSpot. (2018, Noviembre 10). *The Persona Templates Used by Over 130,000 Businesses*. Recuperado de HubSpot: https://offers.hubspot.com/persona-templates?hubs_post-cta=bottom&hsCtaTracking=b9eb5e3d-dd13-4f36-9b7f-1ea13e714da2%7Cf830944e-8d41-4b0c-bc4f-1c6c3e458178
- JAIConsulting. (2018, Octubre 6). *JAI | Entrenamiento para vivir*. Recuperado de <https://www.jai.com.co/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2000). *Dirección de marketing - Edición del milenio*. México, D.F: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Whitehouse, M. (2007). *Marketing internacional de lugares y destinos: Estrategias para la atracción de clientes y negocios en Latinoamérica*. Pearson Educación.
- LinkedIn. (2018, Octubre 28). *LinkedIn Campaign Manager*. Recuperado de LinkedIn: <https://www.linkedin.com/ad-beta/account/503324897/campaign-create>

- López Ospina, J., & Meneghel, I. (2017). Clima Organizacional como antecedente del Engagement en una muestra de empresas colombianas. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 35, 21-34.
- Portafolio, D. (2018, Agosto 17). *En Makro Colombia está el mejor clima laboral de la región*. Recuperado de Portafolio: <https://www.portafolio.co/negocios/en-makro-colombia-esta-el-mejor-clima-laboral-de-la-region-520197>
- Rojo, T., & Dudu, S. (2017). Los "serious games" como instrumento cultural de empoderamiento y apredizaje socio-laboral inclusivo. *Revista Fuentes*, 19(2), 95-109. Recuperado de <https://revistascientificas.us.es/index.php/fuentes/article/view/4480>
- Salanova, M. S., Peiro, S., Llorens, W., & Grau, R. (2008). Desde el "Burnout" al "Engagement": ¿una nueva perspectiva? *Revista de Psicología Del Trabajo Y de Las Organizaciones*, 16, 117–134.
- Schwaber, K. (2004). *Agile Project Management with Scrum*. Microsoft.
- Siegel, C. (2018). *Why Didn't They Teach Me This In School?* Marzo 6: CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Williams Brown, K. (2017). *Adulting: How to Become a Grown-up in 468 Easy(ish) Steps*. Mayo 7: Grand Central Publishing.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. Abril de 2018. Guía de gestión estratégica del talento humano en el sector público colombiano. Recuperado de http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/2018-04-11_Guia_gestion_estrategica_thumano.pdf
- Actualícese. (febrero 10, 2017). *5 características que debe cumplir un buen director de recursos humanos*. Recuperado de <https://actualicese.com/actualidad/2017/02/10/5-caracteristicas-que-debe-cumplir-un-buen-director-de-recursos-humanos/>
- Dinero.com. (diciembre de 2017). Los retos de la gestión de recursos humanos en el

mundo digital. Recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/tiempo-extra/articulo/los-retos-de-los-gerentes-de-recursos-humanos/253363>

Calderón Hernández, G., Naranjo Valencia, J. C., & Álvarez Giraldo, C. M. (2007). La gestión humana en Colombia: características y tendencias de la práctica y de la investigación. *Estudios Gerenciales*, 23(103), 39-64. Recuperado de [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(07\)70009-8](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(07)70009-8)

Londoño, P. (2017/11/23). Tendencias de talento para el 2018. *Dinero-com*. Recuperado de <https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/tendencias-de-talento-para-el-2018-por-pablo-londono/252747>

Ministerio del Trabajo de la República de Colombia. (2015). *Decreto Número 1072 de 2015*. Recuperado de <http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/>

<http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8>

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la República de Colombia. (1991).

DECRETO 1127 DE 1991. Diario Oficial No 39.810, del 30 de abril de 1991. Por el cual se reglamentan los artículos 3o y 21 de la Ley 50 de 1990. Recuperado de <file:///C:/Users/HP/Downloads/dec1127291991.pdf>

Congreso de la República de Colombia. (2004). Ley 905 de 2004. Recuperada de <https://www.enlace->

[apb.com:8143/interssiStatic/static/resources/Normatividad/leyes/](https://www.enlace-apb.com:8143/interssiStatic/static/resources/Normatividad/leyes/)

[LEY905_AGOSTO_2_DE_2004.pdf](https://www.enlace-apb.com:8143/interssiStatic/static/resources/Normatividad/leyes/LEY905_AGOSTO_2_DE_2004.pdf)

Infobae.com. (6 de marzo de 2018). La última tendencia de los Millennials: toman clases para aprender a ser adultos. Recuperado de <https://www.infobae.com/america/eeuu/2018/03/06/la-ultima-tendencia-de-los-millennials-toman-clases-para-aprender-a-ser-adultos/> Última consulta el 6 de septiembre de 2018.

Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. (2018). Colombia: balance 2017 y perspectivas 2018. Recuperado de <http://www.andi.com.co/Uploads/ANDIBalance2017Perspectivas%202018.pdf> 68 páginas

Vallejo, C. (2018). Panel de Opinión. Diez Años. Testigos del cambio. Décima Medición 2018. Capítulo: Los líderes evalúan la economía. Editorial Cifras y Conceptos Superintendencia Financiera de Colombia. Actualidad del Sistema Financiero Colombiano 112-117. Recuperado de <https://www.elpais.com.co/especiales/panel-de-opinion-2018.pdf>

Banco de la República de Colombia. (02 agosto de 2018). Informe de la Junta Directiva al Congreso de la República. Serie: Informe de la Junta Directiva al Congreso de la República

Banco Mundial. (2018). El Banco Mundial en Colombia. Recuperado de <http://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview#3>

Ministerio de la Tecnologías de Información y las Comunicaciones. Gobierno de Colombia. Primera gran encuesta TIC/2017. Estudio de acceso, uso y reto de las TIC en Colombia. https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-74002_cartilla_resumen.pdf

Sánchez Roberto Mauricio JULIO 30 DE 2018 BOGOTÁ D.C.

Panorama laboral en Colombia: situación reciente y desafíos

Torres en UN Periódico Digital/ <http://unperiodico.unal.edu.co/pages/detail/panorama-laboral-en-colombia-situacion-reciente-y-desafios/>

Informe Mensual del Mercado Laboral. Julio 2018. Colombia y OCDE en materia de mercado laboral. Fedesarrollo (2018-07) Centro de Investigación Económica y Social. <http://hdl.handle.net/11445/3646>

Ministerio Del Trabajo. (26 MAY 2015). DECRETO NÚMERO 1072 DE 2015. REPUBLICA DE COLOMBIA VERSIÓN ACTUALIZADA A 15 DE ABRIL DE 2016 <http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8>

Presidente De La Republica De Colombia Ministerio De Trabajo Y Seguridad Social. (1991). DECRETO 1127 DE 1991. Diario Oficial No 39.810, del 30 de abril de

1991 por el cual se reglamentan los artículos 3o y 21 de la Ley 50 de 1990.

file:///C:/Users/HP/Downloads/dec1127291991.pdf

Congreso de Colombia. LEY 905 DE 2004. Diario Oficial No. 45.628 de 2 de agosto de 2004 Última actualización: 15 de noviembre de 2018

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html

Función Pública. (abril de 2018). *Guía de gestión estratégica del talento humano en el sector público colombiano.*

http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/2018-04-11_Guia_gestion_estrategica_thumano.pdf/

Certificación Actualícese. 5 características que debe cumplir un buen director de recursos humanos. (febrero 10, 2017). <https://actualicese.com/actualidad/2017/02/10/5-caracteristicas-que-debe-cumplir-un-buen-director-de-recursos-humanos/>

Calderón Hernández, G., Naranjo Valencia, J. C., & Álvarez Giraldo, C. M. (2007). La gestión humana en Colombia: características y tendencias de la práctica y de la investigación. *Estudios Gerenciales*, 23(103), 39-64.

[https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(07\)70009-8](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(07)70009-8)

Londoño, P. (2017/11/23 00:01). Tendencias de talento para el 2018. *Dinero-com.*

<https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/tendencias-de-talento-para-el-2018-por-pablo-londono/252747>

Becerra Elejalde, L. L. (16 de agosto de 2017). Colombia destina 0,34% del PIB a programas de capacitaciones.

<https://www.larepublica.co/alta-gerencia/colombia-destina-034-del-pib-a-capacitaciones-2537244>

Católico Giraldo, Y. y Neira Bustamante, J. (2009). Estudio de la oferta y la demanda de servicios de asesoría y consultoría a Micro y pequeñas empresas familiares de Bogotá para el centro de Desarrollo de empresas de familia de la Universidad de la Salle. [tesis sin publicar]

<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3022/T11.09%20C29e.pdf?sequence>

Anexo

A.

Resultados de los talleres de gamificación

Lego Serious Play

Resultados sesión 1 – Bibiana



El rojo tiene fisuras cuando le tocan el corazón. en plan productivo, es una cosa, pero en plan pasional es gentil y da mucho, se puede desbordar. Cuando es creativo y da confianza es resolutivo e imparcial. Con pasión es más flexible y tocándole el corazón se le puede pedir lo que sea. Lo sigue la gente, el verde es productivo, deja una semilla.

Sus fundamentos, amigos y familia. ventila emociones. En conferencia o prédica él puede tomar un respiro antes de darlo todo. ¿Está la emocionalidad desligada? No. Alberto es toda la vida y todo un proceso, lo que suelta o da es en forma de pasión

Resultados sesión 1 – Alejandro

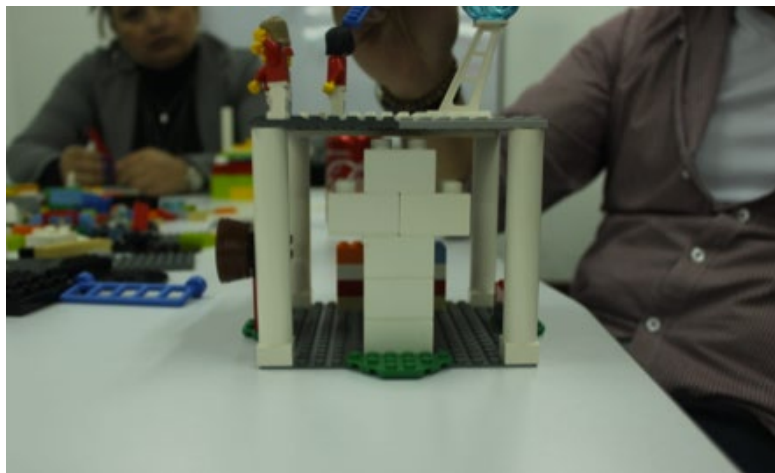


Alberto Linero es persona grande, se puede aprender de él. Las personas abajo son un mar de gente, con mucho rosado por las mujeres, el público más cercano, a veces sola gente se le suben a los pies y pueden entorpecerlo. Entran en el público mujeres, organizaciones, comunidades, hombres, parejas divorciados, homosexuales, gente tóxica, jóvenes, padres de familia, iglesia, comunidades sociales. Sus pies rojos que son pasión,

Alberto es emocional, con formación espiritual teológica pero también académica. Alberto es colorido.

Blanco es porque transforma personas. Brazos abiertos que acogen a la gente. Sobre los brazos, fichas blancas con las personas que se le sienten más cerca y se cuelgan de sus brazos para aprender, aunque le hacen peso a Alberto de la cabeza suelta ideas. Siempre propone y cocrea. Alejandro se cree carga porque no se concreta todo lo que se proyecta en reuniones.

Resultados sesión 1 – Carlos Alberto



Está el mundo antiguo intencionalmente trabajado con rigor y disciplina. Maneja un mundo interior y exterior. El interior de Alberto tiene su encuentro con Jesús. Alberto es inteligente y de ideas sobre distintos temas. Cristianismo original, psicología y emocionalidad, filosofía y pensamiento, comunicación y fútbol. Las pasiones de Alberto, Unión Magdalena y Barça, lo hacen vibrar auténticamente, es espontáneo. Su voz que es contundente y apasionada, no solo argumentativa, conmueve y motiva.

Es alguien reservado con gran reserva de sí mismo, pero no oculta nada extraño. La gente le ve a través de serenidad y exigencia. Hace juicios, pero es indulgente. El exceso de sostener personas puede causar debilidad de estructura. Sostiene a sus amigos. Ayuda y apoya emocional y financieramente, proponiendo cosas, pero la gente hace lo que se le da la gana. A veces hay cerca gente que no cacha y se diluye.

Resultados sesión 1 – Alberto

Presencia mediática que está en todos los hogares de quien le sigue. Existe una antena que es aquella que conecta su mundo interior con la cotidianidad de las personas. A veces

ese mundo mediático tiene una cara oscura, dado que los medios tienen su propia naturaleza y esta no siempre es la mejor.

La autenticidad no es simétrica, es inspiración que crea vida, los humanos no somos perfectos y la riqueza que hay en un ser humano está dada porque está lleno de dinámicas y rutinas talentosas y otras no tanto. Se presenta una antena emisión espiritual firme, pero la recepción no es firme porque no se es fanático y no se está seguro porque todo es interpretativo. Trae esperanza y muestra una transparencia azul, una fortaleza dada por la sinceridad y la honestidad, basadas en la pasión y lo prístino dado por Jesús, que transmite el fondo y la base de la fortaleza de Alberto Linero.

La antena que conecta es roja, por la pasión inspiradora, que mueve el fondo de las personas, a través de la propuesta que cada persona desarrolla a su estilo en su vida. Es importante la gran fortaleza, dadora de luz y paz, luz de ideas pensamientos, productividad.

Resultados sesión 1 – Constructo Conjunto – El Enfoque Actual

Los colaboradores se pueden volver peso pero nos preocupa porque todos nos cargamos.

La idea es construir el total, ser una voz que ilumine, hablando de discursos y presencia que puede aspirar y motivar. Lo que más vincula es constatar que la gente diga que le ha dado esperanza.

No desconocen el trabajo de los medios, porque Alberto es mediático en TV y es el influencer 250 de Twitter en el mundo. No es casual que Blu Radio lo haya contratado, no es casual porque une la experiencia y la capacidad mediática.

La voz por encima de los medios. Los medios no son objetivo, son herramienta. JAI es verde manzana, blanco y negro

Resultados sesión 1 – Constructo Conjunto – Roles: Alejandro

Se siente pequeño, a pesar de saberse capaz. pero creciendo en la empresa, su rol más alto consiste en las labores de asistencia para Alberto. Organiza y parte del hecho de que lo que puede aportar es estructura y orden. De hecho él organiza procedimientos para JAI. Otra parte de sus labores se desprende de la plataforma de ventas, al ser parte del equipo comercial de JAI.

Aún no se han dado los frutos porque no tiene todas las herramientas, y siente que hay procedimientos que lo obligan a esotar a al sombra, como siempre a la espera que alguien

le de permiso para poder avanzar. Las espera de esta intervención. Se expresa en colores porque no es de personalidad complicada y su plataforma en blanco porque es parte de lo que viene y puede aprender de todos los facilitadores. Es organizado, estructurado, acostumbrado a llevar y cumplir tiempos, eso aporta a JAI.

Resultados sesión 1 – Constructo Conjunto – Roles: Alberto

Quiero ser inspiración, quiero botar ideas, presentar pasión empujar el carro, a veces con regaño, a veces con tareas, pero hallaran el proceso, que es ofrecer espiritualidad, en medio de mi complejidad, que se puede traducir en algunos conflictos. Quiero generar una situación ganadora, me da miedo que la gente se conforme con lo que hace y ya.

Quiero impactar el mundo, una marca importante para Colombia y América Latina, porque nuestra manera de ver el mundo es única. Espero que JAI me de pasión, me retroalimente, me conecte con diversidad, serenidad, a través de ideas, que me dé experiencia espiritual. Eso me da hoy. JAI se retroalimenta de un mundo que nos hace construir, tenemos que estar en el mercado pero siento a veces que estamos fuera. Soy diferenciador de JAI, pero JAI debe ser mucho más que eso. Aprovechar los años construidos de Alberto Linero, siendo mucho mas JAI como Mockus con Visionarios, pero Mockus no es el único producto de visionarios. Mockus es el garante, no que siempre haga todo. Sinergia con JAI.

No quiero sentir que cargo a nadie a mi espalda, quiero tener una plataforma en la que todos crezcamos pero con el trabajo de todos.

Resultados sesión 1 – Constructo Conjunto – Roles: Bibiana

Inicié siendo base, como un polo a tierra, mezclada por una característica como la racionalidad, marcada al inicio por pasión. Lo amarillo fue la estructura de JAI en los espacios que han quedado libres, porque JAI ha intentado fallidamente volverse robusta en la construcción financiera que es el rol, de Bibiana, aunque los espacios son debilidades. Sentimientos como pasión, dado que soy el toque romántico de la empresa, el equilibrio entre lo emocional y lo racional.

Rosado por equilibrio entre rojo y blanco. El azul es una de las tres cordilleras. Soy una de ellas. El azul es generación de ideas y poner las coas en B y N. Amarillo es que es quien consigue la plata, y espera ser una generadora de estabilidad económica, y se siente responsable porque esto genere frutos. La base es verde, el símbolo de abundancia.

huecos de los amarillos son debilidades por el bache del año pasado, que es los resultados que creo no se han cumplido y la falta de ser equipo, cada uno en su orilla, sin comunicación ni empatía por lo que el otro sufre.

Resultados sesión 1 – Constructo Conjunto – Roles: Carlos Alberto

Inventor, dándole forma a cosas en 3 niveles, aportar ideas y la argumentación, fundamentación de JAI, Hacia afuera presta el servicio, y hacia adentro construye lo pedagógico, tiene como objetivo hacer posible que aprendamos y juntos generemos cosas con la fundamentación. La gran vocación de JAI es estar a punto de prototipo. puente entre el escenario en la práctica y aliados estratégicos con productividad escénica.

3 colores porque hay 3 grandes convicciones de fondo. 1 azul, idea de educar para la libertad. que la gente esté mejor y nos necesite menos. Competencia, apunta al desarrollo de las personas sin generar dependencia de técnicas sino construcciones que estructuran la vida. Mi experiencia me permite apostar por maneras pedagógicas. De lograrlo. apporto el sentido de que soy optimista, convencido de que esto sale bien y la gente puede tomar eso y funcionar. El azul oscuro, es la profundidad de pensamiento y espiritualidad. Visión de hambre y aporte no cliché. hay fugas de talento que hace que esté sin terminar. asuntos sin resolver el quehacer y eso hace que el proceso en JAI se demore.

Resultados sesión 1 – Constructo Conjunto – Identidad: Alejandro

Amarillo predominante porque como persona transmite mucha energía.

Se preocupa por las personas, con un interés real profundo en el otro. Hay un cuadro blanco de una búsqueda no definida a nivel intelectual o espiritual porque se percibe alguien ágil por las ruedas, dinámico, kinestésico y tiene una valla que se pueden abrir pero se mantienen cerradas. no es fácil saber qué piensa de verdad o cómo se siente.

Resultados sesión 1 – Constructo Conjunto – Identidad: Carlos Alberto



Es una plataforma de despegue y aterrizaje porque las cosas que parecen muy complejas se pueden aterrizar a algo concreto con capacidad de materializar cosas y también de despegar y de pensar alto.

Dos armas, porque tiene facilidad para defenderse y dar respuestas rápidas, unas que construyen y otras que a veces pueden hacer daño, pero sabe reaccionar muy rápido y usar los recursos disponibles.

Resultados sesión 1 – Constructo Conjunto – Identidad: Bibiana

Es compleja, con mente abierta, base sólida, una persona amable y servicial que aporta mucho al equipo.

Tiene intenciones espirituales que no ha desarrollado, es capacidad pero no destreza realizada, es terca y es orgullosa, persona aparentemente dócil, porque al final hace lo que siente debe ser hecho.

Pasiones controladas, experiencia racional con capacidades, alta capacidad de aprendizaje, buen trabajo en equipo.

Resultados sesión 1 – Constructo Conjunto – Identidad: Alberto

Muy estable como persona, aunque tenga salidas o facetas que le hace ver muy tricolor, muy aterrizado en ciertas cosas, tiene una base muy clara y arraigada, y aunque ha tenido muchos triunfos, es una persona muy sencilla, con dos pilares fundamentales como son

su pasión hacia familia y lo personal, es reservado, pero valora y cuida mucho la espiritualidad de los amigos, expresa muchas ideas y hacia el exterior está rodeado de verde abundancia, como el elefante sensible, pero fuerte ante todo el mundo. Los elefantes son belleza



Resultados sesión 2 – Diferencia de JAI - Alberto

partir de la gestión de los talentos, JAI se retroalimenta constantemente en un ejercicio creativo.

- Gestión de diferencia
- Recepción de leads
- Creatividad

Resultados sesión 2 – Diferencia de JAI - Alejandro

Quienes somos parte de JAI estamos acostumbrados a trabajar y sudar la camiseta. Todos tenemos pasión por transformación del otro. Creemos en el ser humano porque sabemos que cada persona tiene todo para ser feliz.

Existe espacio para la diversidad con los clientes. Creamos, inventamos, escuchamos y compartimos el conocimiento.

Somos muy duros y muy exigentes con nosotros y con los proveedores. Vamos a muchos públicos.

No aplicamos lo que hacemos en los clientes, no somos consistentes

Resultados sesión 2 – Diferencia de JAI - Bibiana

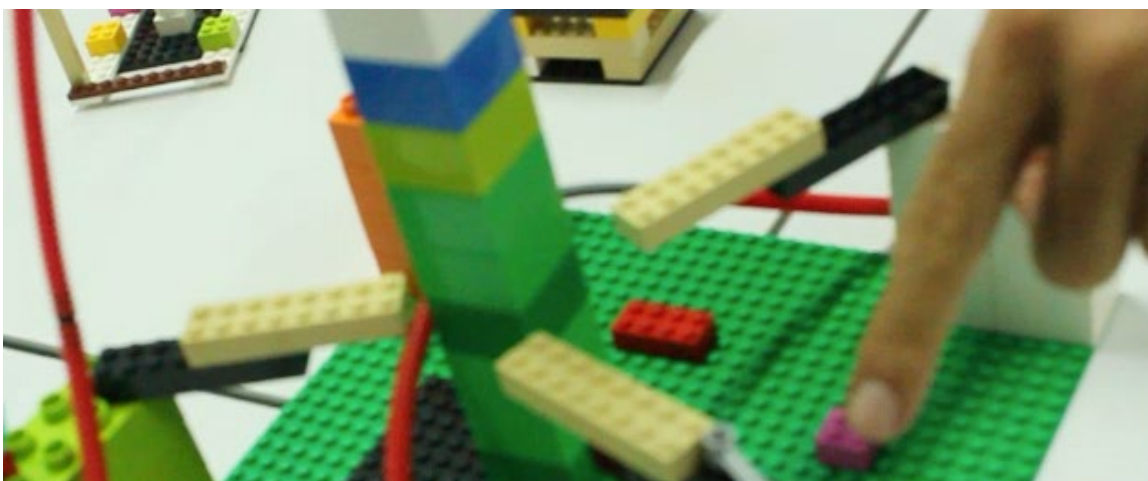
El espíritu de JAI es fuerte y construido sobre una base de pensamiento. Sus pilares comparten la contundencia son:

Norte es JAI como expresión de vida y dar al otro. El fin es ser cada vez mejores para el equipo de trabajo. No bastan las 4 personas, sino contar con otras personas, el espíritu de JAI se alimenta de otros también. El espacio por llenar es el crecimiento estratégico y dejar huella en comunidades y empresas.

JAI es un diamante en bruto y debe ser limado y brillado.

Qué no falta para comunicarlo y amarlo?

Resultados sesión 2 – Conexión de Identidad JAI



Resultados sesión 2 – Conexión de JAI – Alberto

Mi ser entre lo que creo que soy y lo que ven de mi lo junto con JAI en proceso de TRANSFORMACIÓN y Construcción.

Se conecta con Beto en una relación flexible de conexión. Aquí hay conexión a nivel de lo racional que complementa lo pasional.

La excelencia la conecta con Bibiana hacia amplitud mental.

La conexión parte de lo emocional.

Las conexiones surgen de mi pasión, rígida pero también con bisagras, flexibles. La pasión permite los procesos de transformación.

Resultados sesión 2 – Conexión de JAI – Alejandro

Mi conexión es organizada, atraviesa JAI, Nuestra parte productiva como organización es atravesada con lo operativo y productivo.

Es flexible porque se puede mover de acuerdo a las necesidades y comparto la pasión por trabajar con otras personas.

Me conecto con Beto con una conexión rígida por una conversación no tan fluida como con Bibi o Alberto, aunque ha mejorado y se ha hecho firme.

Fluyen ideas, nuevas creaciones, maneras de pensar. El centro y la conexión nace desde lo que somos, la inspiración, La pasión nace de Alberto que nos inspira a partir de lo que dice.

Resultados sesión 2 – Conexión de JAI – Bibiana

Relación fuerte con Alberto. Hay canales y conexiones desde la fuerza y la maleabilidad.

Fluyen ideas, formalidad y equilibrio. Alberto da equilibrio y tranquilidad.

Lo que me mueve es la pasión, la ilusión, la fuerza, con la fortaleza del elefante que me describe el liderazgo de Alberto.

El valor que me conecta considero no como habilidad aún, sino oportunidad de mejora es la inspiración.

El rojo me da mucho por explorar.

La tercera conexión es el resumen de inspiración y excelencia, los valores, hacia la transformación en el espíritu de JAI, si sabemos seguir los lineamientos.

Al final transformamos con entrenamiento es dar un cemento fuerte.

Resultados sesión 2 – Conexión de JAI – Carlos Alberto

No asistió a la sesión

Mindcheck Circle

Enfoque JAI

<p>PMV</p> <p>Modelo Pedagógico. SER nos hacer SER</p>	<p>Necesidades</p> <p>Ser estrellas que brillan sin ego. Exageramos los errores. Falta sincronización y trabajo en equipo.</p>
<p>Ganancias Esperadas</p> <p>Diálogo, reflexión, precisión. Mejorar tiempos. Compartir e incorporar otros modelos.</p>	<p>Desarrollos</p> <p>Generar sinergias desde las conclusiones personales. Ser capaces de ver lo micro y proponer. Una gran porción del mercado "único".</p>

<p>Equipo</p> <p>Productor de ideas - BETO Bibiana se encarga de la rentabilidad. Organizar procesos. - Linero. Documentar procesos - Lili y Alejo. Universidades</p>	<p>Aliados</p> <p>Universidades y Academia. Empresas Fraternas.</p>
<p>Recursos</p> <p>Generar sostenibilidad. No vivir al día.</p>	<p>Requerimientos de mejora*</p> <p>Plan comercial y de aliados. Visionamiento y optimización de procesos internos. Centrarse en las coordenadas y no en desarrollar productos fijos, sino en optimizar la personalización. Estructurar el sistema core como Sistema Unico Registrable.</p>

Alberto

Enfoque JAI

<p>PMV</p> <p>Equipo que reconoce su identidad, valora su autenticidad y apunta la misma dirección.</p>	<p>Necesidades</p> <p>Vínculos y equipo con la persona como centro. Un mercado carente de sensibilidad enfría las relaciones y menosprecia el talento humano. Esquemas laborales que son poco justos con la vida total de la gente. Los equipos se valoran al interior como productos. Importas si me sirves.</p>
<p>Ganancias Esperadas</p> <p>Hallar el lugar de cada uno como ser que representa y aporta. Viaje al centro de la organización y de su gente, de cada persona. Ejercicio para interactuar desde adentro.</p>	<p>Desarrollos</p> <p>Diseño de ayudas digitales a los compromisos. Estructuración minuciosa del proceso garantizando las ideas. Material diseñado con impacto emocional.</p>

<p>Equipo</p> <p>Conexión discurso del cliente con JAI - Alberto. Carácter y ADN del Proyecto. Lili. Alejo - Esquema de acompañamiento. Bibi- Asegurar riesgos y escapes de la operación.</p>	<p>Aliados</p> <p>Aliado de ayudas y materiales para retos, impresos y comunicación. Incrementar nuestro nivel.</p>
<p>Recursos</p> <p>Movilidad en la conexión de talentos y vínculos en JAI. Sin cargos estáticos.</p>	<p>Requerimientos en mejora*</p> <p>Sistema de formulación de procesos flexibles LEAN y KAIZEN. Alianza con agencia digital, tercerización de diseño gráfico y alianza con diseño industrial para formulación de comercializables con certificación y para talleres propios brandeados. A las labor core de coordenadas se pueden sumar unos cuantos S.U.R. patentables desde la publicación y el objeto - productos estrella. (Reinvención, Mnaejo del miedo, convivencia, equipo). Marketing de la diferenciación desde el enfoque humano del desarrollo de las personas y la humanización de las organizaciones. (Espiritualidad)</p>

Carlos Alberto

Enfoque JAI

PMV	Necesidades
Hacer y desarrollar plan estratégico. Nuestro Norte JAI nos alinea con el actuar.	Disposición para desarrollar planes. Falta tiempo para desarrollar actividades puntuales enfocadas en los objetivos estratégicos que permitan el cumplimiento de la visión. Creer que siempre tenemos la verdad revelada, sin flexibilidad.
Ganancias Esperadas	Desarrollos
Unión hacia un crecimiento consistente.	Creación del plan de acción. Definir, misión, visión para la organización. Tablero de mando para la gestión. Determinar productos estrella para rentabilidad más alta y menor impacto en el resultado estratégico.

Equipo	Aliados
Generación de ideas rentables. Controlar la ejecución y medición de resultados. Ejecutores de plan. Comunicación de la estrategia.	Empresas de continuo desarrollo y crecimiento. Organizaciones virtuales hacia ventas. Desarrolladores de software. Asesores en ventas.
Recursos	Requerimientos en mejora*
Recursos financieros para desarrollo de herramientas de capacitación. 50 millones. Herramientas de software CRM.	<p>Diseño de planeación estratégica.</p> <p>Diseño de procesos y tablero de mando Norton y Kaplan.</p> <p>Diseño de KPIs y ROI.</p> <p>Determinar roles y funciones.</p> <p>Definición de enfoque ADN.</p> <p>Plan de alianzas.</p>

Bibiana

Enfoque JAI

PMV	Necesidades
Crear plan de comercialización de productos, cautivando dentro y fuera de la escena.	Grandes ideas pero difusas que no permiten construir un plan de venta y comercialización. Plan que permita dar en el blanco y ser efectivos. Abrirnos a recibir lo que no tenemos o sabemos.
Ganancias Esperadas	Desarrollos
Cautivar con la esencia de JAI. (Alberto y Beto). Inversión en capacitación para quienes no estamos en escena. Despegar teniendo claro cómo pilotear el vehículo que es potente.	Bases de datos de compañías y empresas potenciales. Reuniones periódicas con el equipo comercial.

Equipo	Aliados
Transmisión de esencia Escuchas de la filosofía Quiénes hablan.	Agremiaciones. Grupos de empresas. Transnacionales
Recursos	Requerimientos en mejora*
Recursos financieros para capacitación en mercadeo.	<p>Diseño de planeación comercial y portafolio.</p> <p>Conectar con nodos distribuidores en hubs de innovación, formación, empresa. (Innpulsa, Bolívar - Davivienda, BBVA, WeWork, Wayra, etc.).</p> <p>Conectar con hubs del estado hacia emprendimiento, cultura y convivencia.</p> <p>Conectar con las áreas de bienestar y desarrollo organizacional.</p> <p>Vinculación como proveedor y cliente de Cámara de Comercio - Formación.</p> <p>Base de consultores asociados.</p> <p>Reuniones de transferencia de conocimientos.</p> <p>Sistema de inteligencia y monitoreo de mercado y tendencias.</p> <p>Alianza con marcas mediáticas y de formación para organizar seminarios y congresos.</p>

Lili

Enfoque JAI

PMV LENGUA JAI. Apropiarnos todos del lenguaje JAI.	Necesidades Tentación a pensar que ya hemos visto y escuchado lo que tenemos que escuchar y ver. Errores en el lenguaje sin haber asimilado lo comercial. Desarrollar un envoltorio tan atractivo como el producto, con la conexión que provee el lenguaje.	Equipo Generador de nuevo y más contenido. Sudarse por	Aliados Aesoría en comunicación para convertir el lenguaje en discurso.
Ganancias Esperadas Nuestra bandera debe ser la esencia. Dar un paso más en imagen. Conocer mejor el mercado.	Desarrollos Que imagen, palabras y discurso brillen por sí mismos. Difundir lo que hay, y aclararlo en el lenguaje que el cliente comprenda. Conectar, mirar, grabar y registrar, para difundir y aprender internamente.	Recursos Recursos financieros para capacitación en mercadeo. Sudarse por el lenguaje. (Proveer tiempo para internalizarlo) Dinero y entradas rápidas para financiar la alineación. Tiempo para escuchar, leer, ver la escena. Capacitación interna para leer y hablar el lenguaje JAI.	Requerimientos en mejora* Genera una estrategia agresiva de contenidos y esencia JAI para posicionamiento SEO. Sistemas de inteligencia de mercado para conectar con el lenguaje del cliente. Sistema interno de formación y autoformación. Laddering de marca y políticas base de comunicación. Sistema de lineamientos de calidad para eventos y talleres.

Alejandro

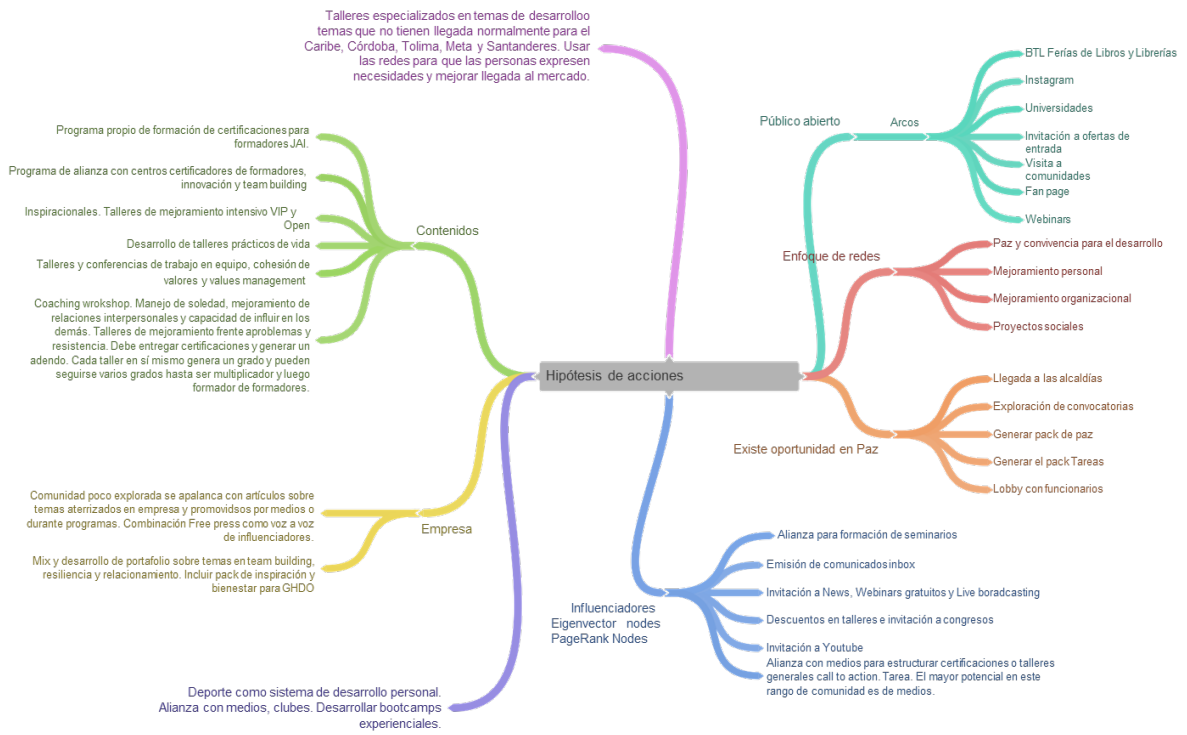




Anexo

B.

Mapa inicial de Marketing para mostrar
hallazgos no visibles a JAI



Anexo

C.

Propuestas de Roles para soportar el enfoque de JAI

CEO Visionario (Alberto Linero)

Dirección estratégica ●●●●●

Relacionamiento con clientes ●●●●●

[Ventas, Marketing e Inteligencia de mercado]

Producción ●●●●●

Operaciones ●●●●●

Clima organizacional ●●●●●

Innovación ●●●●●

- Dirección estratégica:**
 Establecer metas estratégicas y tácticas y priorizarlas en términos de victorias tempranas, objetivos de mediano plazo e hitos de largo plazo.
 Tomar las decisiones estratégicas que lleven al cumplimiento de esas metas.
 Delegar en la Dirección ejecutiva y en la de Desarrollo e Identidad las tareas que permitan el cumplimiento de cada iniciativa.
 Hacer seguimiento en las actividades generales de la organización, apoyado en la Dirección ejecutiva y la Dirección de Desarrollo e Identidad.
 Establecer la periodicidad de seguimiento de estrategias y tácticas [sugerimos una vez al mes]
 Cumplir los plazos establecidos, hablar con asertividad y objetividad, organizar el trabajo con procesos claros, siempre en pro de alcanzar el máximo potencial de los clientes, los colaboradores y los aliados.
- Ventas, Marketing e Inteligencia de mercado:**
 Recibir y delegar leads de alto nivel
 RRPP de alto nivel – Cabeza de asuntos corporativos.
 Facilitar el cierre de proyectos con CEOs. Aprobación de alianzas estratégicas
 Co - Vocero oficial de la marca
- Clima organizacional :**
 Favorecer el empoderamiento de los colaboradores, generando y cumpliendo un plan de desarrollo de habilidades humanas que aseguren que cada individuo está logrando su máximo potencial.
 Con:
 - *Definir claramente Funciones, esquemas de retroalimentación y acciones frente a logros y falta, basados en una evaluación de desempeño objetiva.*
 - Incentivar la creatividad
 - Fomentar la libertad y el empoderamiento
 - Lograr que el trabajo sea un momento de creación y diversión con resultados.
 Generar los esquemas de seguimiento, recompensas y ajustes para el equipo basado en una evaluación de desempeño objetiva.
 Aprobar la evaluación del desempeño antes de ser retroalimentada a los colaboradores.
 Conocer e implementar con el apoyo de la Coordinación de relacionamiento los espacios adecuados para:
 Establecer y fortalecer la cultura de: *escuchar – contactar – compartir*
 Desarrollar espacios de construcción de equipo: Detenerse en la operación para co-crear nuevos caminos.
 Instaurar y vigorizar Espacios de catarsis, liberación de tensión
 Establecer los espacios de formación y desarrollo de la serenidad como pilar base de la convivencia en JAI
 Detectar necesidades de nuevos colaboradores, reclutarlos y delegar en la Dirección de Desarrollo e Identidad la incorporación en la pedagogía.
- Innovación:**
 Transmitir las intuiciones de productos, formatos y experiencias que pueden enriquecer el trabajo del equipo
 Liderar trimestralmente un taller de ideas fallidas para establecer líneas de acción con retroalimentación de retos por mejorar para el equipo.
- Producción:**
 Delegar en la Dirección ejecutiva y en la de Desarrollo e Identidad las tareas que permitan el cumplimiento de cada iniciativa.
 Ser el facilitador líder de JAI
 Definir sus requerimiento esperables en cuanto a la puesta en escena de cada producción, esté o no involucrado en la misma.[Presentación, *raider* técnico, *raider* artístico, plan de comunicación]
- Operaciones:**
 Delegar en la Dirección ejecutiva y en la de Desarrollo e Identidad las tareas que permitan el cumplimiento de cada iniciativa.

Dirección ejecutiva (Bibiana Díaz)

Dirección estratégica ●●●●●

Relacionamiento con clientes ●●●●●

[Ventas, Marketing e Inteligencia de mercado]

Producción ●●●●●

Operaciones ●●●●●

Clima organizacional ●●●●●

Innovación ●●●●●

- Dirección estratégica:**
 Asegurar la sostenibilidad financiera y operativa del proyecto JAI, asegurando la eficacia y la eficiencia en todos los procesos.
 Aterrizar la viabilidad de cada iniciativa planteada en el equipo.
 Ser el puente de la gestión entre el CEO y el resto del equipo.
 Ser el facilitador para destrabar todos los problemas de gestión que se puedan presentar al interior de JAI
 Coordinar los equipos de relacionamiento y operaciones y todos los aliados externos para asegurar el cumplimiento de cada iniciativa.
 Cumplir los plazos establecidos, hablar con asertividad y objetividad, organizar el trabajo con procesos claros, siempre en pro de alcanzar el máximo potencial de los clientes, los colaboradores y los aliados.
- Ventas, Marketing e Inteligencia de mercado:**
 Establecer junto al CEO las metas de relacionamiento con clientes, ventas, crecimiento, participación, rentabilidad, generación de demanda, manejo del forecast y pipeline:
 Ventas, asegurando su sobrecumplimiento y liderando las reuniones de forecast estableciendo un pronóstico verídico.
 Marketing, cerciorándose que se generan los leads necesarios para que el proceso de ventas pueda cumplir con los objetivos planteados. Acompañar los procesos de Desarrollo de negocios de su equipo, asegurando el correcto tránsito de cada oportunidad de negocios en el ciclo de ventas hasta su cierre definitivo.
- Clima organizacional :**
 Gestionar junto al CEO el plan de desarrollo de habilidades humanas, de las personas a su cargo, de tal modo que se asegure que cada individuo está logrando su máximo potencial, se encuentre motivado y alineado con los valores y la pedagogía.
 Desarrollar las habilidades comerciales que el equipo necesita para cumplir con las metas establecidas.
 Realizar las evaluaciones de desempeño del equipo, compartirlas con el CEO y comunicarlas a sus colaboradores
- Innovación:**
 Liderar la transformación tecnológica hacia ERP, CRM, Marketing Hub, Sales Hub, Service Hub y todas plataformas que aporten valor desde la creación, la producción y la gestión. Detectar todas aquellas oportunidades que desde el rol gerencial puedan aportar a la creación y entrega de productos al mercado.
- Producción:**
 Canalizar y gestionar todas las iniciativas de desarrollo SCRUM supervisar todos los ciclos e iniciativas de innovación de la organización.
- Operaciones:**
 Gestionar todos los recursos internos, para maximizar el impacto en el cliente, las ganancias de Jai y reducir las fricciones con el cliente y los gastos en los que se incurrir en cada proyecto.
 Hacer el seguimiento a cada uno de los procedimientos [Tiempos, indicadores, avances y requerimientos], asegurando el cumplimiento de cada iniciativa, tomando medidas. Delegar, en los coordinadores de Relacionamiento y Operaciones las tareas que permitan el sobrecumplimiento de los objetivos de esas áreas.

Dirección de Desarrollo e Identidad (Carlos Alberto Vargas)

Dirección estratégica ●●●●●

Producción ●●●●●

Clima organizacional ●●●●●

Relacionamiento con clientes ●●●●●
[Ventas, Marketing e Inteligencia de mercado]

Operaciones ●●●●●

Innovación ●●●●●

● Dirección estratégica:

Establecer los lineamientos de creación, modificación o eliminación de nuevos productos de JAI, alimentados por la investigación y la retroalimentación del mercado dada por los coordinadores de operaciones y relacionamiento. Velar porque el SER JAI y la pedagogía estén presente en todos los procedimientos y en cada momento de contacto con los clientes. Asegurar junto a la Dirección Estratégica el cuidado de derechos de autor de cada experiencia. Cumplir los plazos establecidos, hablar con asertividad y objetividad. Organizar el trabajo con procesos claros, siempre en pro de alcanzar el máximo potencial de los clientes, los colaboradores y los aliados.

● Ventas, Marketing e Inteligencia de mercado:

Diseñar, transmitir y asegurar la interiorización del mapa de coordenadas a partir del cuál el equipo comercial puede bocetar propuestas autónomamente. Diseñar y empoderar al equipo comercial en el manejo de propuestas pre armadas que sean fácilmente adaptables. Revisión y aprobación de las propuestas comerciales personalizadas por el equipo comercial. Crear en tiempo y forma las propuestas personalizadas que requieran la creación de un nuevo

producto o la adaptación profunda de una experiencia. Definir en el momento de creación de una propuesta, las condiciones de contratación, la aclaración de dudas técnicas y de producción, tiempos etc. Vigilar por el correcto y consistente uso de la marca en todos los elementos de comunicación con clientes. Diseñar y coordinar el proceso de generación de contenidos desde la ideación hasta la creación y coordinar con la Dirección ejecutiva la distribución, el análisis y el mantenimiento de los mismos. Co - Vocero oficial de la marca

● Clima organizacional :

Crear y facilitar internamente los talleres del SER JAI, para asegurar la incorporación el ADN y la pedagogía en cada miembro del equipo. Asegurar los espacios y ejecutar con recursos internos o externos capacitaciones de colearning, innovación, desarrollo de la creatividad y tendencias. Asegurar la incorporación de un espíritu de escucha y adaptación a Jai de: el mercado, iniciativas similares a las de JAI, Innovaciones complementarias, Nuevas metodologías, exploración de aliados coincidentes no endógenos, experiencias de otros mercados. En general todas aquellas iniciativas que sean provocadoras o significativas para JAI y sus productos, sin importar el origen de las mismas.

● Innovación:

Analizar, interiorizar y convertir en productos Jai las tendencias del mercado provistas por el CEO, La dirección Ejecutiva y el equipo de operaciones y relacionamiento. Liderar SCRUM desde el rol de Equipo de Desarrollo

● Producción:

Ser el facilitador líder de JAI. Crear el contenido en tiempo y forma necesario para los talleres y experiencias tanto de JAI como de terceros, asegurando el cumplimiento de los requerimientos del cliente interno y externo. Coordinar talleres y experiencias, alineado con la viabilidad planteada en la Dirección Ejecutiva. Garantizar y facilitar la colaboración ágil con facilitadores internos y externos, en concordancia con la viabilidad planteada en la Dirección Ejecutiva. Planificar y hacer seguimiento junto al equipo de la dirección ejecutiva (relacionamiento y operaciones) de cada detalle de los talleres y experiencias. Diseñar y coordinar las certificaciones de los módulos del modelo pedagógico de JAI. Diseñar y coordinar junto a la Dirección Ejecutiva los KITS de apoyo al modelo pedagógico, los talleres y las experiencias JAI

● Operaciones:

Asegurar la correcta definición y seguimiento de las tareas que permitan el cumplimiento de cada iniciativa.

Coordinación de relacionamiento de clientes y producción (Lilibeth Gutierrez)

Dirección estratégica ●●●●●

Producción ●●●●●

Clima organizacional ●●●●●

Relacionamiento con clientes ●●●●●
[Ventas, Marketing e Inteligencia de mercado]

Operaciones ●●●●●

Innovación ●●●●●

● Dirección estratégica:

Cumplir los plazos establecidos, hablar con asertividad y objetividad. Organizar el trabajo con procesos claros, siempre en pro de alcanzar el máximo potencial de los clientes, los colaboradores y los aliados.

● Ventas, Marketing e Inteligencia de mercado:

Asegurar el cumplimiento de sus objetivos de relacionamiento con clientes, ventas, crecimiento, generación de demanda, manejo del forecast y pipeline: Marketing: Interiorizar el ser JAI de manera que se refleje en la implementación de los planes de marketing, comercial y de producción. Ejecutar los planes de marketing que permitan la generación de leads necesarios para el cumplimiento de los objetivos de ventas, identificando nuevos clientes y prospectando cada oportunidad que se genera en los mismos. Ventas: Entender las necesidades puntuales de cada oportunidad en cada cliente, transmitir asertivamente al equipo de Desarrollo ese entendimiento, colaborar en el armado de la propuesta de tal manera que las mismas sea entregada de manera oportuna y efectivamente correspondan o superen las expectativas del cliente, a través de la mejor opción JAI. Interiorizar el mapa de coordenadas de productos JAI para bocetar propuestas Autónomamente. Personalizar las propuestas prearmadas según ese entendimiento.

Someter a revisión y aprobación del equipo de Desarrollo y de la Dirección Ejecutiva las propuestas comerciales personalizadas.

Liderar el proceso de desarrollo de cada oportunidad de negocio, asegurando su correcto tránsito en el ciclo de ventas hasta su cierre definitivo. Apoyándose en la Dirección Ejecutiva para el cierre de cada negociación, asegurando clarificar las condiciones de contratación, la aclaración de dudas técnicas y de producción, tiempos etc.

Inteligencia de mercado: Diseñar y ejecutar el plan de:

Escucha y monitoreo del mercado

Análisis de tendencias

Retroalimentación de clientes

Plan de seguimiento de las actividades ejecutadas para generar recompra

Y transmitir sus hallazgos asertivamente al CEO, la Dirección ejecutiva y al equipo de Desarrollo.

● Clima organizacional :

Apoyar al CEO en la concepción e implementación de los espacios adecuados para:

Establecer y fortalecer la cultura de: escuchar –

contactar – compartir

Desarrollar espacios de construcción de equipo:

Detenerse en la operación para co-crear nuevos caminos.

Instaurar y vigorizar Espacios de catarsis,

liberación de tensión

Establecer los espacios de formación y desarrollo de la serenidad como pilar base de la convivencia en JAI

● Innovación:

Proponer nuevos productos en cada ciclo de innovación a partir de sus hallazgos de inteligencia de mercado. Participar activamente en el equipo de desarrollo SCRUM, direccionando todas las iniciativas para la evaluación de la Dirección Ejecutiva

● Producción:

Detectar los mejores proveedores [Reducción de costos con el mayor impacto posible] para la producción de los talleres y las experiencias JAI. [Espacios, alimentación, técnica, regalos, etc.] Asegurar el cumplimiento de los requerimientos tanto del cliente, como del equipo facilitador de JAI, siguiendo el checklist de los *raiders* técnicos y artísticos. Asegurar que cada cliente haga la comunicación adecuada de las actividades [Siguiendo el plan de comunicación que debe presentar] para que cuente con la asistencia comprometida. En general hacer el seguimiento de todas las actividades que lleven a sobrecumplir las metas de las iniciativas propuestas, en el marco de los presupuestos aprobados por la Dirección ejecutiva.

● Operaciones:

Apoyar a las direcciones en las actividades no comerciales o de producción que impacten positivamente los objetivos de cada iniciativa.

Coordinación de relacionamiento de clientes y operaciones

(Alejandro Guedez)

Dirección estratégica ●●●●●

Relacionamiento con clientes ●●●●●
[Ventas, Marketing e Inteligencia de mercado]

Producción ●●●●●

Operaciones ●●●●●

Clima organizacional ●●●●●

Innovación ●●●●●

● Dirección estratégica:

Cumplir los plazos establecidos, hablar con asertividad y objetividad, organizar el trabajo con procesos claros, siempre en pro de alcanzar el máximo potencial de los clientes, los colaboradores y los aliados.

● Ventas, Marketing e Inteligencia de mercado:

Asegurar el cumplimiento de sus objetivos de relacionamiento con clientes, ventas, crecimiento, generación de demanda, manejo del forecast y pipeline:

Marketing: Interiorizar el ser JAI de manera que se refleje en la implementación de los planes de marketing, comercial y de producción

Ejecutar los planes de marketing que permitan la generación de leads necesarios para el cumplimiento de los objetivos de ventas, identificando nuevos clientes y prospectando cada oportunidad que se genera en los mismos.

Ventas: Entender las necesidades puntuales de cada oportunidad en cada cliente, transmitir asertivamente al equipo de Desarrollo ese entendimiento, colaborar en el armado de la propuesta de tal manera que la misma sea entregada de manera oportuna y efectivamente corresponda o supere las expectativas del cliente, a través de la mejor opción JAI. Analizar y gestionar las oportunidades que se generan fuera de las campañas de marketing, asegurando de convertir aquellas que vienen para Alberto Linero en oportunidades JAI.

Interiorizar el mapa de coordenadas de productos JAI para bocetar propuestas autónomamente
Personalizar las propuestas prearmadas según ese entendimiento.
Personalizar las propuestas prearmadas según ese entendimiento.
Someter a revisión y aprobación del equipo de Desarrollo y de la Dirección Ejecutiva las propuestas comerciales personalizadas.
Liderar el proceso de desarrollo de cada oportunidad de negocio, asegurando su correcto tránsito en el ciclo de ventas hasta su cierre definitivo. Apoyándose en la Dirección Ejecutiva para el cierre de cada negociación, asegurando clarificar las condiciones de contratación, la aclaración de dudas técnicas y de producción, tiempos etc.

Inteligencia de mercado: Diseñar y ejecutar el plan de:

Escucha y monitoreo del mercado

Análisis de tendencias

Retroalimentación de clientes

Plan de seguimiento de las actividades ejecutadas para generar recompra

Y transmitir sus hallazgos asertivamente al CEO, la Dirección Ejecutiva, al equipo de Desarrollo y la coordinador de Relacionamiento y producción.

Relevar los casos de éxito de JAI para convertirlos en herramientas de comunicación efectivas [La apuesta del SER no es un intangible]

Diseñar y poner a punto el Proyecto de indicadores JAI, como herramienta de prospección de cuentas y de apoyo a clientes.

● Innovación:

Proponer nuevos productos en cada ciclo de innovación a partir de sus hallazgos de inteligencia de mercado.

Participar activamente en el equipo de desarrollo SCRUM, direccionando todas las iniciativas para la evaluación de la Dirección Ejecutiva

● Producción:

Detectar los mejores proveedores [Reducción de costos con el mayor impacto positivo posible] para la producción de los talleres y las experiencias JAI. [Espacios, alimentación, técnica, regalos, etc.]

Asegurar el cumplimiento de los requerimientos tanto del cliente, como del equipo facilitador de JAI, siguiendo el checklist de los raiders técnicos y artísticos.

Asegurar que cada cliente haga la comunicación adecuada de las actividades [Siguiendo el plan de comunicación que debe presentar] para que cuente con la asistencia comprometida. En general hacer el seguimiento de todas las actividades que lleven a sobre cumplir las metas de las iniciativas propuestas, en el marco de los presupuestos aprobados por la Dirección Ejecutiva.

● Operaciones:

Asegurar el cumplimiento de las actividades que no estén directamente relacionadas con los procesos productivos, pero que impactan positivamente en la consecución de los logros de cada iniciativa:

Manejo de agendas

Coordinación logística con Proveedores y Aliados

Recepción y gestión de consultas de clientes, proveedores y aliados

Anexo

D.

**Portafolio actual de productos JAI
(JAIConsulting, 2018)**

JAI es una agencia de desarrollo humano que entrena para vivir, su portafolio está dividido en 4 segmentos: a) entrenamientos en mi empresa, b) Entrenamientos en mi entidad educativa, c) entrenamientos en mi comunidad, y d) Entrenamientos en mi vida. A continuación, se describirán con detalle todos y cada uno de los talleres, convivencias o charlas que conforman cada uno de los entrenamientos.

A. Entrenamientos en mi empresa

Convivencia laboral - Hay vida de 8 a 5

“Las personas viven mientras trabajan, y viven con los que trabajan”

- **Propósito:** El reto es transformar en experiencia cotidiana lo que dicen nuestros documentos de Cultura Organizacional.
- **Temas:**
 - Lo que pasa entre las personas (Relaciones)
 - La forma de hablarse (Comunicación personal)
 - Las cosas que dicen sobre su trabajo y su empresa (Cultura)
 - Cómo se sienten un segundo antes de entrar a trabajar (Clima Laboral)
- **Cómo:** Entrenamos desde una integración auténtica, para ser hábiles en el reconocimiento del otro y de su historia, y capaces de convivir bien todos los días.
- **Resultados:** Su organización podrá contar con principios y valores fundamentales para las relaciones entre sus colaboradores, una nueva visión de los conflictos laborales diarios.

Competencias de Trabajo

“Es mucho mejor trabajar con alguien que se identifica con lo que hace que con alguien que solamente cumple lo que se le pide.”

- **Propósito:** El reto es que el trabajo de todos nos haga sentirnos agradecidos por cada meta que alcanzamos.
- **Temas:**
 - Ya es hora de ir más allá del “trabajo en equipo” (Teambuilding)
 - Las Habilidades del que dirige (Liderazgo)
 - Los “problemas de comunicación” (Comunicación Organizacional)
 - El compromiso de cada uno con lo de todos (Interdependencia)
- **Cómo:** Entrenamos para entender los conflictos, las decisiones, los retos y las situaciones típicas del trabajo en común, aprendiendo a liderar, resolver y aportar.
- **Resultados:** El cliente contará con estrategias para la generación de sinergias, tanto en lo personal como en lo colectivo, que entienden el talento individual y logran ponerlo a su favor.

Competencias para Vivir

“Pocas cosas son tan productivas como trabajar por el bienestar de los que hacen la organización.”

- **Propósito:** El reto es que las personas se sientan tan orgullosas de su empresa como de su vida.
- **Temas:**
 - Trabajar en mí (Proyecto de Vida)

- Trabajar para los míos (Familia)
- Trabajar para el futuro (Prevención y Autocuidado)
- **Cómo:** Lo entrenamos para mirar su vida, su familia, sus sentimientos personales frente a lo que han vivido y lo que quieren vivir.
- **Resultados:** Obtendrán una organización que trabaja por sus colaboradores mientras ellos trabajan para la organización, con esquemas de talento humano orientados al desarrollo personal integral y con esquemas de bienestar que desbordan las instalaciones y el horario laboral.

B. Entrenamientos en mi entidad educativa

Competencias Existenciales

“Educar nos tiene que ser tan útil para tener una vida EXTRAORDINARIA como para tener resultados sobresalientes”

- **Propósito:** El reto es que: estudiantes, docentes, directivos, empleados y padres de familia (léase: los que asisten a la escuela) tengan elementos para construir y robustecer su proyecto personal para vivir.
- **Temas:**
 - Hablemos de lo que para ti es importante (Valores)
 - Vivir con otros y entre otros (Convivencia y buen trato)
 - Ir con cuidado por la Vida (Prevención y autocuidado)
- **Cómo:** Entrenamientos para provocar y resignificar experiencias que les revelan sus propias capacidades, sus esquemas de valores, y que les generan vínculos y fortalecen el tejido social entre sus pares.
- **Resultados:** Colegios con herramientas para aportar desde cualquier iniciativa o proyecto al desarrollo de competencias para vivir, con personas entrenadas y capacitadas para sostener los aprendizajes en el tiempo.

Liderazgo

“Más importante que el que brilla, es el que logra hacer brillar a los otros.”

- **Propósito:** El reto es que las comunidades educativas tengan el tipo de estructuras y cultura escolar que promueva el desarrollo de perfiles de liderazgo en todos los que asisten a la escuela. (Léase: Estudiantes, docentes, directivos, empleados y padres de Familia).
- **Temas:**
 - Lo que hace a un líder serlo (Habilidades y Perfil de Liderazgo)
 - Lo que provoca que aquí haya líderes (Ambiente y Cultura de Liderazgo)
 - Lo que causan los líderes aquí (Liderazgo de Servicio y Transformación)
- **Cómo:**
 - Entrenamiento en Liderazgo para grupos de Estudiantes, Docentes, Directivos, Empleados y Padres de Familia, enfocado en el desarrollo de Habilidades.
 - Entrenamiento para Grupos heterogéneos de la comunidad educativa en la construcción de ambientes propicios para el Liderazgo.
 - Entrenamiento en gestión de proyectos de servicio para transformación de realidades dentro o fuera de la comunidad educativa.
- **Resultados:** Colegios con un programa permanente de formación en liderazgo que les permite contar con personas de la comunidad educativa listas para apoyar cualquier iniciativa de formación de la institución, y que fortalecen las capacidades de sus estudiantes para tener roles activos en la construcción de sociedad.

Escuela de Maestros y Padres de Familia

“La escuela necesita adultos que vivan de tal manera, que a los estudiantes les den ganas de llegar a esa edad.”

- **Propósito:** El reto es que los adultos de la Comunidad Educativa no dejen de aprender, y que su formación sea siempre útil para responder a los desafíos que el mundo les plantea a los estudiantes.
- **Temas para maestros:**
 - De lo que pasa dentro de la escuela (Convivencia Escolar y Socialización)
 - De lo que pasa fuera de la escuela (Prevención y Riesgos)
 - De lo que pasa en la sala de maestros (Vocación docente y clima de Equipo)
 - De lo que pasa dentro de los salones (Liderazgo y Formación Humana)
- **Temas para padres de familia:**
 - De lo que pasa dentro de la casa (Pautas de Crianza, Libertad, Autonomía)
 - De lo que pasa fuera de la casa (Comunicación Familiar, Valores, Tecnología y posmodernidad)
 - De lo que pasa dentro de los hijos (Crecimiento, Adolescencia, Afectividad y Autoestima)
 - De lo que pasa dentro de los padres (Proyecto de Vida y Afectividad, Inteligencia emocional, Dependencia)

C. Entrenamientos en mi comunidad

Hechos para la vida [Escuela de Liderazgo para el desarrollo comunitario]

“Sólo es líder aquel que hace algo allí en dónde nadie ha hecho nada.”

- **Propósito:** El reto es dar solidez a los proyectos de las comunidades, potenciando los proyectos de vida de quienes lideran su transformación.
- **Temas:**
 - Percepción [Darse cuenta de lo que otros pasan por alto]
 - Interpretación [Comprender aquello que otros dan por obvio]
 - Creación [Proponer soluciones allí en dónde otros ven preocupaciones]
 - Gestión [Concretan proyectos cuando otros solo llegan a ideas]
- **Cómo:** Los entrenamos desde una toma de conciencia de sus talentos y capacidades. Ejercicios para el desarrollo de tales facultades y proponiendo puestas en prácticas en favor de la comunidad, permitiéndoles ser gestores de cambios positivos en su entorno.
- **Resultados:** Comunidades que reconocen el valor de su gente, equipos que entienden que uniendo esfuerzos lograrán transformar las realidades colectivas, porque la mejor oportunidad de mejora está en manos de quienes se saludan a diario.

Mujeres que trascienden [Curso de habilidades de liderazgo para mujeres]

“Dueñas de su pasado, presente, pero sobre todo gestoras de su futuro”

- **Propósito:** El reto es aportar claves de entrenamiento para una vida en libertad y autonomía, que les permitan tener una mirada consciente de su cotidianidad, y consolidar su proyecto de vida.
- **Temas:**
 - Libertad y Sentido de Vida
 - Lo Femenino en el mundo de hoy
 - Esquemas de Dependencia / Independencia / Interdependencia
 - Habilidades para la Vida en Libertad

- **Cómo:** Entrenamos para construir conocimiento de la realidad personal, desde una revisión de sus esquemas de vida y sus formas de asumir los roles que las desafían como mujeres; apelando a la resignificación de su identidad femenina.
- **Resultados:** Mujeres que gestionan de manera libre y consciente su vida en todos los campos y asumen el desafío de darle rumbo a su historia con valentía, coraje y autenticidad.

Todo a su tiempo [Programa de prevención del trabajo infantil]

“Hay un tiempo para aprender y un tiempo para trabajar con lo aprendido... y no son al tiempo.”

- **Propósito:** Aportar a las comunidades aprendizajes y herramientas para la prevención del trabajo infantil, enfocados en responder a sus causas estructurales y no sólo como respuesta a situaciones puntuales.
- **Ejes:**
 - Pasión por el conocimiento y el desarrollo del talento en los menores.
 - Fortalecimiento de los vínculos familiares y estilos protectores.
 - Visión de posibilidades de desarrollo personal y comunitario.
 - Pertenencia hacia la propia identidad, cultural y social
- **Cómo:** Entrenamos para generar un ambiente de protección frente al uso del tiempo de los menores, desde el reconocimiento entre personas que posibilite una cohesión del tejido social, desde el conocimiento que permite explorar otras perspectivas de la realidad. Y desde las expresiones culturales para desarrollar otras habilidades sociales y generar arraigo y pertenencia.
- **Resultados:** Se promueven estilos de manejo del tiempo que previene el ingreso al trabajo durante la niñez. Se fortalecen los procesos de autoestima y autonomía que garantizan una mayor perspectiva de futuro. Se proponen modelos de vida reales que representen un asidero frente a las ofertas que despersonalizan o vulneran a los menores. Se favorece una mayor percepción de su capacidad de contribuir e impactar en su comunidad.

Viajar despiertos [Programa de prevención del consumo de sustancias psicoactivas en adolescentes]

“Quién cree que sólo tiene una opción está condenado a depender de ella.”

- **Propósito:** Equipar a los adolescentes de los recursos existenciales oportunos para que tomen decisiones con mayor conciencia y mejor ejercicio de su libertad.
- **Horizontes:**
 - Pensamiento y comprensión del mundo
 - Reconocimiento de sí mismo y autoestima
 - Recursos prácticos para vivir
 - Relacional, emocional y afectivo
 - Desarrollo moral y reflexión ética
- **Cómo:** Entrenamos desde la Exploración para convertir las reflexiones y experiencias que afectan e interesan a los adolescentes, en nuevos horizontes. Desde el Entrenamiento de competencias existenciales y habilidades sociales, para promover diferentes posibilidades de participación. Y desde la construcción de un itinerario de Evolución que favorece una proyección hacia el futuro y la toma de decisiones en el hoy.
- **Resultados:** Ampliar en los adolescentes sus posibilidades de desarrollo intelectual, emocional y de autoestima, para que hagan un mejor uso de sus capacidades y talentos, de manera que no queden expuestos al consumo de

sustancias como única posibilidad de alcanzar los niveles de satisfacción a los que aspiran en esta etapa.

D. Entrenamientos en mi vida

24 horas para Cambiar tu Mundo [Entrenamiento de habilidades para la vida y la felicidad]

“Enamorarse de la propia vida y de la posibilidad de escribirla, protagonizarla y dirigirla, sin ser un extra en un libreto ajeno.”

- **Propósito:** El reto es que las personas piensen su vida y tomen acciones para llevarla tan cerca de su ideal como sea posible.
- **Temas:**
 - Valor personal, capacidades y talentos
 - Estilos de toma de decisión
 - Herramientas para el proyecto de vida
 - Habilidades relacionales
- **Cómo:** Entrenamos desde la toma de conciencia de cada persona, de su capacidad para liderar cada una de las situaciones de su vida, tomar mejores decisiones y llevar a cabo las intenciones y propósitos que cada uno se plantea, y resignificar la propia existencia.
- **Resultados:** Contar con un equipaje de reflexiones, habilidades y claridad de decisiones y tareas para hacer cambios significativos en la vida.

#EresInvaluable [Ciclo de Conferencias de contenido existencial e inspiracional]

“Vales todo eso que haces por ser feliz”

- **Propósito:** Ejercitar la Toma de Conciencia en los participantes, para que puedan mirarse y darse cuenta de sus riquezas y capacidades, de sus necesidades y carencias, pero sobre todo de los particulares rasgos de su ser, que los hacen auténticos y valiosos.
- **Temas:**
 - Reconocimiento de sí mismo y Autoestima
 - Toma de decisiones y Libertad
 - Actitud ante el fracaso y Resiliencia
 - Proyecto de Vida y Vocación
 - Herramientas para ser Familia
 - Relaciones de Pareja y Construcción de felicidad
- **Cómo:** Entrenamos desde una exposición de ideas, reflexiones y preguntas que apelan a la capacidad de cada persona de cuestionar, revisar y transformar su actitud y sus lógicas ante distintas situaciones de la vida.
- **Resultados:** Disponer de claves para afrontar aspectos cruciales de distintas dimensiones de la existencia con determinación y sentido de esperanza.

Escuela JAI [Entrenamiento en habilidades de Liderazgo y Comunicación]

“Es hora de darle Voz y Fuerza a lo que llevamos dentro”

- **Propósito:** Entrenar las habilidades que cualquier persona puede desarrollar para mejorar su expresión, su liderazgo y su forma de interactuar en los espacios que habita, desde su autenticidad y su propio estilo.
- **Temas para maestros**
 - Estilo personal e Identidad
 - Expresión de ideas y emociones, Comunicación

- Liderazgo Personal sobre la propia vida
- Liderazgo Activo en el entorno
- **Cómo:** Entrenamos desde ejercicios de desenvolvimiento, expresión, naturalidad y reconocimiento de los modos de comunicación, para mejorar aquellas capacidades y aplicarlas en el liderazgo que puede ejercer alguien en los roles que cumple.
- **Resultados:** Ser más hábil y competente, desde la propia identidad, para interactuar con los demás, relacionarse, crear y proponer ideas, proyectos y hacerlos realidad.

Anexo

E.

**Entrevista con Danielle Rainha Ribeiro
(Portafolio, 2018)**

Entrevista con Danielle Rainha Ribeiro (Portafolio, 2018).

Con el objetivo claro de establecer una política de inclusión de género a nivel directivo, Danielle Rainha Ribeiro, responsable del manejo del recurso humano de Makro en Suramérica, destaca la importancia de los colaboradores para la cadena de comercio.

Esta filosofía que viene de su dueño, el grupo holandés SHV, y que se extiende a otras de sus empresas se ha derivado en buen clima laboral para la organización.

¿Cómo llega a Makro?

Yo vengo de una empresa de gas, SHV Energy, el Grupo SHV me transfirió para estar a cargo de recursos humanos en Makro, como CPO de Suramérica. La transferencia fue, justamente, para mantener la cultura del cuidado de la gente. Tenemos valores muy estrictos que tienen que ver con la lealtad, la confianza, la conexión y la transparencia. Esto es fundamental para el Grupo SH.

¿Qué es la conexión?

Se trata de estar cerca de la gente. Nosotros tenemos que visitar una tienda, hablar con los empleados, mirarlos a los ojos y preguntarles si están felices en Makro.

No somos la compañía que tiene los salarios más altos del mundo, pero somos una compañía que quiere mucho a nuestra gente.

¿Qué indicadores manejan para saber si la gente es feliz realmente?

Hacemos encuestas de clima una vez al año. Luego de tener los resultados aplicamos planes de acción. Tenemos muchas charlas y canales de comunicación adentro de la compañía para que el empleado pueda hablar con nosotros.

El propósito de Makro es generar oportunidades y prosperidad a nuestros clientes y a nuestros empleados. Tenemos promociones internas y una política muy seria para generar cambios entre operaciones.

¿Qué dato existe del buen ambiente laboral?

En Suramérica tenemos un nivel alto de retención. Las personas se quedan en la compañía por muchos años y les encanta trabajar con nosotros. Makro Colombia es el país con mejor clima laboral en la región.

¿Por qué sobresale el país?

Creo que tenemos procesos muy bien hechos desde recursos humanos. Tenemos el ciclo de evaluación de desempeño. Ahí tenemos los objetivos estratégicos y la gente que está en la tienda sabe por qué está trabajando.

Después, hay una política de bonos que se entregan según los resultados. Luego, está la revisión salarial teniendo en cuenta el mérito. Posteriormente, iniciamos una discusión de potencial sucesión. Este año entrevistamos 106 personas preguntándoles sus deseos sus fortalezas y este material se discute en un comité para definir un plan de desarrollo.

Tenemos planes de entrenamiento y capacitación para soportar a la gente ese ofrecimiento dentro de la organización. Si tenemos una persona lista ahora, pero no tenemos el cargo en Makro Colombia buscamos en las empresas del Grupo o fuera del país para responder a esa tarea que consiste en regalar una oportunidad para que la gente crezca feliz en nuestra compañía.

¿Cuánta gente trabaja a nivel global y en Colombia?

En Colombia 1.700 y en Suramérica somos 20.000, la mayoría está en Brasil, donde operan 74 tiendas.

Makro en Suramérica tiene la misión de buscar el desarrollo de la gente en los países donde operamos. Tener una operación en Venezuela con todos los retos que tenemos allá creo que es una demostración de un compromiso muy grande con la gente. Allí tenemos 4.000 empleados.

¿Cómo incluyen en sus estrategias la contratación de millennials y la política de inclusión?

En junio estuve en SHV en Holanda y la prioridad estratégica es la diversidad. Entonces estamos hablando de raza, nivel social, orientación sexual y género. Es una misión del grupo ser reconocido como una compañía inclusiva. Entonces discutimos planes de acción para cada grupo. En Makro Suramérica, fijamos tres prioridades. Una es el trabajo en género y el reto es aumentar el número de mujeres en posiciones de mando.

La segunda es raza y creamos programas de inclusión y capacitación para seleccionar personas que todavía no tuvieran la oportunidad de ingresar a una universidad. La idea es que a quien pueda ingresar a Makro se le pueda posibilitar el desarrollo de estas personas. Tenemos programas específicos y mediciones para saber cómo evolucionamos en cada uno de estos temas.

¿En cuál hay más rezago?

En la parte de género, porque creo que es un asunto cultural. En la región todavía las mujeres se quedan como amas de casa. Hace como 20 años empezó el ingreso en el ambiente de trabajo y nosotras trabajamos para crecer. Tomamos la decisión de equiparar todos los procesos de reclutamiento y liderazgo, y debemos tener la mayor participación de las mujeres.

¿Cuál es la cuota femenina en los niveles de dirección y qué meta buscan?

Creo que estamos muy abajo de lo que debería, pero no tengo el dato.

En general, en Colombia estamos 56 % hombres y el resto mujeres. En el país tenemos espacio para mejorar.

Las mujeres responsables para tiendas llegan a 30%, un buen número para iniciar. Y entre los millennials, la mayoría corresponde a población femenina.

Anexo

F.

Clasificación de empresas en Colombia

(Bancoldex.com, 2018)

Clasificación de empresas en Colombia (Bancoldex.com, 2018)

En Colombia el segmento empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, esta clasificación está reglamentada en la Ley 590 de 2000 conocida como la Ley Mipymes y sus modificaciones (Ley 905 de 2004).

Clasificación según tamaño

Tamaño	Activos Totales SMMLV	Empleados
Microempresa	Hasta 500 (\$390.621.000)	Hasta 10
Pequeña	Superior a 500 y hasta 5.000 (\$3.906.210.000)	Hasta 50
Mediana	Superior a 5.000 y hasta 30.000 (\$23.437.260.000)	Hasta 200
Grande	Superior a 30.000 + de 200 (\$23.437.260.000)	

SMMLV para el año 2018 \$781.242

Según la actividad económica que desarrolla

Del sector primario:

Que crea la utilidad de los bienes al obtener los recursos de la naturaleza (agrícolas, ganaderas, pesqueras, mineras, etc.).

Del sector secundario:

Que centra su actividad productiva al transformar físicamente unos bienes en otros más útiles para su uso. En este grupo se encuentran las empresas industriales y de construcción.

Del sector terciario (servicios y comercio):

Con actividades de diversa naturaleza, como comerciales, transporte, turismo, asesoría, etc.

Según La Forma Jurídica:

Empresas individuales:

Si solo pertenece a una persona. Esta responde frente a terceros con todos sus bienes, tiene responsabilidad ilimitada.

Empresas societarias o sociedades:

Generalmente constituidas por varias personas.

Según el Ámbito de Operación:

Empresas locales

Regionales

Nacionales

Multinacionales

Según la Composición del Capital:

Empresa privada: si el capital está en manos de particulares

Empresa pública: si el capital y el control está en manos del Estado

Empresa mixta: si la propiedad es compartida

Empresa de autogestión: si el capital está en manos de los trabajadores

Anexo

G.

Estudio de correlación de redes – Twitter de

Alberto Linero a Septiembre de 2018

Estudio de correlación de redes de Alberto Linero

El objetivo de este insumo es presentar: por un lado, los Tópicos de mayor impacto [Twitter Y Facebook] y por otro el Hallazgo de comunidades

En su momento se hizo para: Para volcar en JAI los elementos positivos más importantes de @PLinero, como resultado de la escucha de su mercado natural, definir hipótesis de nuevos productos y acciones, y fortalecer los elementos más predominantes del producto @PLinero

[Tópicos de mayor impacto \[Twitter Y Facebook\]](#)

La comparación entre seguidores y no seguidores nos da un análisis de los que tienen una afinidad evidente con la marca y el poder de misma.

Los primeros dan cuenta del entendimiento de la diversidad de la personalidad de Alberto Linero [Su realidad mediática, el Caribe, Religión, Espiritualidad, Deporte]

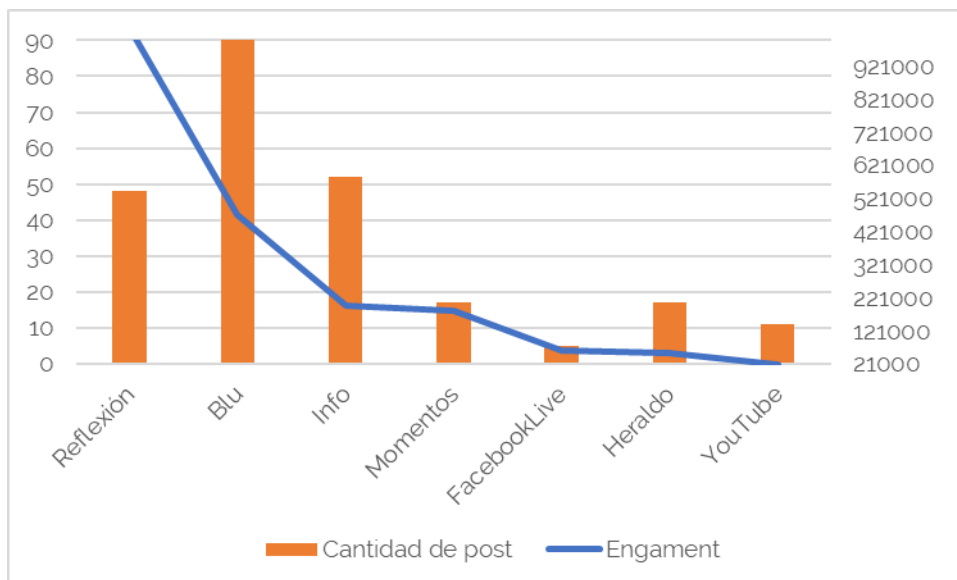
Los no seguidores dan cuenta de los temas potenciales para el mercado y del conocimiento público que de él se tiene.

Para este análisis descarté palabras con amplia dispersión entre tweets, que no determinaban una asignación clara de significado. Tampoco contemplé palabras ancladas a la primera dentro del mismo tweet y se destaca el tweet con mayor significado y engagement para interpretar el descriptor de cada palabra o tópico hallado. Esencialmente hice una labor de descarte de palabras para luego realizar una labor de análisis simbólico a la luz del potencial de posicionamiento.

[TOP Post Facebook 30/04/2018 – 19/09/2018](#)

Fecha	Enlace	Post	Fuente	Descriptor	Modulador	Hash	Tipo	Engagement	share	like	comment
9/6/18 4:23 AM	https://www.facebook.com/PadreLinea/posts/1924030830978760	Señor mio y Dios mio/ entiendo que la vida es una continua toma de decisiones. Y por eso en este momento...	Reflexión	Oración	Me Mamé		Status	112367	5830	35433	7394
8/12/18 9:41 AM	https://www.facebook.com/PadreLinea/videos/1888093501239169/	#NoSeamosSapos una reflexión para todos.	Reflexión	Vida	No ser Sapos	#NoSeamosSapos	Video	78128	10216	19155	1018
5/13/18 10:35 AM	https://www.facebook.com/PadreLinea/videos/1763037880411390/	Mi madre... todo mi amor para ella. Agradezco a Dios su ser para mi. #DiosEsMujer	Momentos	Celebración	Madres	#DiosEsMujer	Video	77331	2285	29502	2049
5/3/18 7:20 PM	https://www.facebook.com/PadreLinea/posts/1753893254659880	Asi son los mensajes de #DiosEsMujer espero lo leas	Info	Libros	#DiosEsMujer	#DiosEsMujer	Photo	45713	7195	22240	567
8/27/18 3:19 AM	https://www.facebook.com/PadreLinea/posts/1912185158829994	Señor mio y Dios mio/ en este nuevo amanecer no tengo más que palabras de agradecimiento.	Reflexión	Oración			Status	41640	4764	16632	3434
7/3/18 8:19 AM	https://www.facebook.com/PadreLinea/videos/1823014637747047/	Vaaaaamos @fcfseleccioncol #HoyHacemosHistoria	Momentos	Personal	Deportes	#HoyHacemosHistoria	Video	41589	3461	16371	841
9/17/18 3:42 AM	https://www.facebook.com/PadreLinea/posts/1936751309706712	Señor mio y Dios mio al iniciar este dia/ quiero darte infinitas gracias por mi vida...	Reflexión	Oración			Status	40903	3370	16780	3050
9/3/18 3:36 AM	https://www.facebook.com/PadreLinea/posts/1920559094659267	Señor mio/ te alabo y te bendigo en este nuevo amanecer/ me permites respirar y estar junto a las personas que amo...	Reflexión	Oración			Status	40763	4935	15495	3834
7/5/18 7:03 PM	https://www.facebook.com/PadreLinea/videos/1826602217388289/	Vencer los problemas.	Reflexión	Vida	Superar dificultades/ fracasos/ problemas/ errores		Video	36701	3873	10014	893

Tipo De fuente Vs Cantidad de Post y Engagement



Moduladores y Engagement



⊕ Vida	640406
⊕ Religión	613969
⊕ Evento	151929
⊕ Personal	106019
⊕ Celebración	95755
⊕ Sociedad	81995
⊕ Inyección de Ánimo	79069
⊕ Mujer	77451
⊕ Libros	59227
⊕ Comentario MVM	31929
⊕ Deportes	27659
⊕ Educación	26247
⊕ Charla	18193
⊕ Internet	12660
⊕ Política	4902
⊕ Filosofía	2645
⊕ Turismo	2225

[-] Oración	473423
Reflexión	470588
[-] #DiosEsMujer	129975
FacebookLive	18193
Heraldo	2637
Info	54190
Reflexión	54955
[-] Superar dificultades/ fracasos/ problemas/ errores	111847
Blu	46163
Reflexión	65684
[+] Madres	95755
[+] #EresInvaluable	84498
[+] No ser Sapos	78128
[+] Biblia	70833
[+] Planeta	47164
[+] Deportes	43542
[+] Generosidad	40616
[+] Hábitos Saludables	38693
[+] Convivencia	36625
[+] Fe	34414
[+] Agradecimiento	32007
[+] Vejez	30829

Caracterización de comunidades del Twitter de Alberto Linero..

Metodología

Para cumplir el objetivo de este análisis, se siguió una metodología en tres etapas con el fin de realizar una caracterización de la red de seguidores de PLinero en Twitter a partir de su estructura y así identificar comunidades en la red.

Las tres fases fueron:

- Extracción de los datos de la red de seguidos/seguidores entre los seguidores de PLinero.
- Implementación de un algoritmo computacional de detección de comunidades que permite identificar clústers dentro de la red a partir de su estructura.
- Identificación, de las comunidades encontradas.

Fase 1 - Extracción de los datos y construcción de la red:

Utilizando el usuario de Twitter de Alberto Linero se procedió a extraer la información de sus seguidores en Twitter. La extracción se hizo utilizando el API de Twitter. El procedimiento mediante el cual se hizo la descarga fue:

- Descarga de los IDs en Twitter de los seguidores de Alberto Linero.
- Descarga de la información de los IDs encontrados en el literal anterior, para referencia en este documento serán llamados de Seguidores Principales.
- Con el objetivo de crear vínculos entre los Seguidores principales, se realizó una segunda fase de descarga de la red social de todos los Seguidores Principales. En este caso se

crearon las conexiones de la red como representación de los seguimientos entre los followers de Alberto Linero en Twitter.

Fase 2 - Implementación de un algoritmo computacional de detección de comunidades que permite identificar clústers dentro de la red a partir de su estructura

Para el estudio actual encontraremos los componentes fuertemente conectados de la red con el objetivo de identificar los clústers conectados. Cada componente fuertemente conectado se compone de los nodos que tienen caminos equivalentes dentro de la red, lo cual indica que existe un camino desde el primer al segundo nodo y del segundo al primero. De esta manera estos componentes son eficientes en la propagación de información debido a los canales disponibles dentro del componente y los actores más populares son eficientes para iniciar estas propagaciones. Los actores más populares serán definidos como los nodos con mayor grado de entrada.

Una vez encontramos los componentes fuertemente conectados identificamos a los usuarios de Twitter más influenciadores en los componentes rankeando por las siguientes medidas de centralidad:

- Los nodos con mayor grado de entrada: en esta medida representa la cantidad de followers que estos usuarios tienen dentro de la red de Alberto Linero. Es importante encontrar a los usuarios de Twitter que tienen más seguidores debido a un mayor alcance dentro de la red Alberto Linero.
- Los nodos con mayor grado de salida: esta medida representa la cantidad de followings que estos usuarios tienen dentro de la red de Alberto Linero. Es importante encontrar a los usuarios de Twitter que siguen a más usuarios de Twitter debido a que estos usuarios tienen un panorama más amplio de la información que se transmite a través de la red social.
- Los nodos con mayor Eigenvector Centrality: esta medida representa la importancia de un nodo como resultado de la importancia de sus vecinos, es decir, que la influencia de un usuario en Twitter será el resultado de la influencia de sus seguidores y será mayor cuando estos seguidores tengan un alto número de followers en la red. Es importante encontrar a estos usuarios en Twitter debido a que su influencia se verá reflejada en los nodos más influenciadores de la red, es decir pueden utilizar a sus followers más populares para alcanzar diferentes audiencias.
- Los nodos con mayor PageRank: esta medida representa la importancia de un nodo como resultado de la importancia de sus vecinos proporcional a la cantidad de individuos que comparten esta importancia, es decir, que la influencia de un usuario en Twitter será el resultado de la influencia de sus seguidores en proporción a la cantidad de seguidores de estos últimos. Es importante encontrar a estos usuarios en Twitter debido a que su

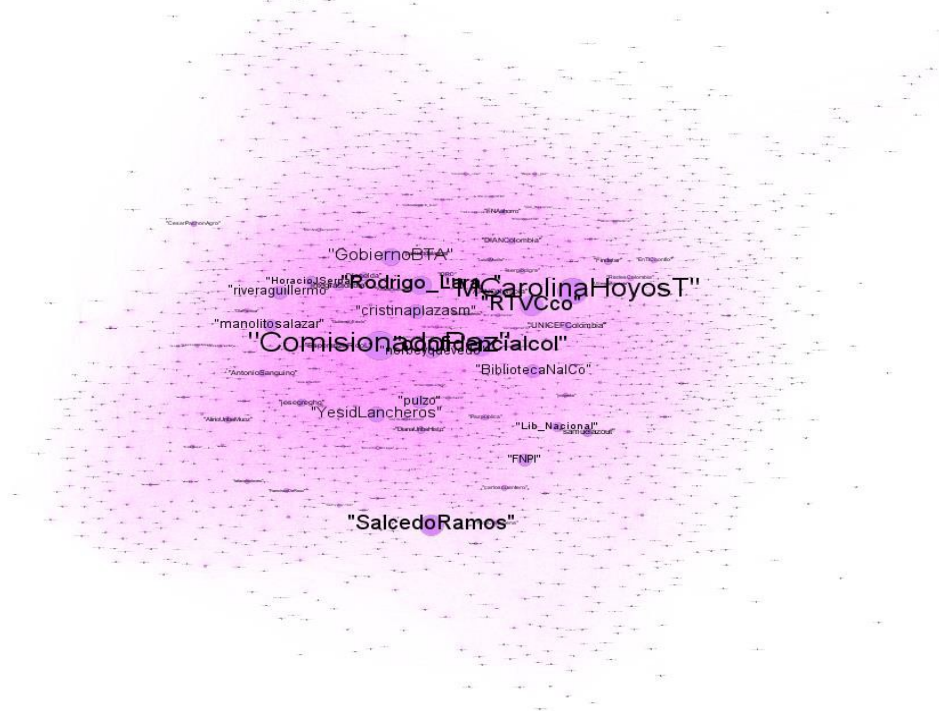
influencia se verá reflejada como la influencia que tienen sus seguidores y que esta influencia será menor si los seguidores tienen muchos followings. Por ejemplo, la influencia de A es mayor que la de B cuando el usuario A tiene un seguidor que a su vez tiene un millón de followers y solo tiene como following a (Toda la influencia la recibe A), y el usuario B tiene un seguidor que a su vez tiene un millón de followers y un millón de followings (Toda la influencia tiene que ser repartida entre el millón de followings).

Los usuarios de Twitter con mayor influencia dentro de la red de Alberto Linero son eficientes en la propagación de información en las fases iniciales de campañas publicitarias debido al alcance inmediato de todos sus followers, sin embargo, debido al overlap de followers entre estos influenciadores, el alcance completo de la red será más eficiente al encontrar a los influenciadores dentro de las comunidades que componen la red.

Con el objetivo de conocer la estructura de la red y sus componentes detectamos las comunidades que conforman el componente más conectado de la red de Alberto Linero. Para el estudio actual de redes sociales vamos a caracterizar una comunidad como un grupo de actores con alta densidad de conexiones. Es decir, existe un mayor número de conexiones dentro de la comunidad comparado con la cantidad de conexiones que sus integrantes presentan con actores de otras comunidades.

El algoritmo de detección de comunidades funciona como un proceso iterativo en el cual se maximiza la densidad de una comunidad con respecto a la densidad entre comunidades. La modularidad se encarga de medir la diferencia entre la densidad intra e inter-comunidad, por lo tanto, el algoritmo recibe el nombre de máxima modularidad. Este algoritmo nos da información sobre la cantidad de comunidades, el tamaño de cada una y los actores que las conforman. Para cada comunidad se detectaron los actores más influenciadores con respecto a la cantidad de Followers y se identificaron sus características con respecto a la información disponible en la descripción de cada usuario de Twitter.

Comunidad 0

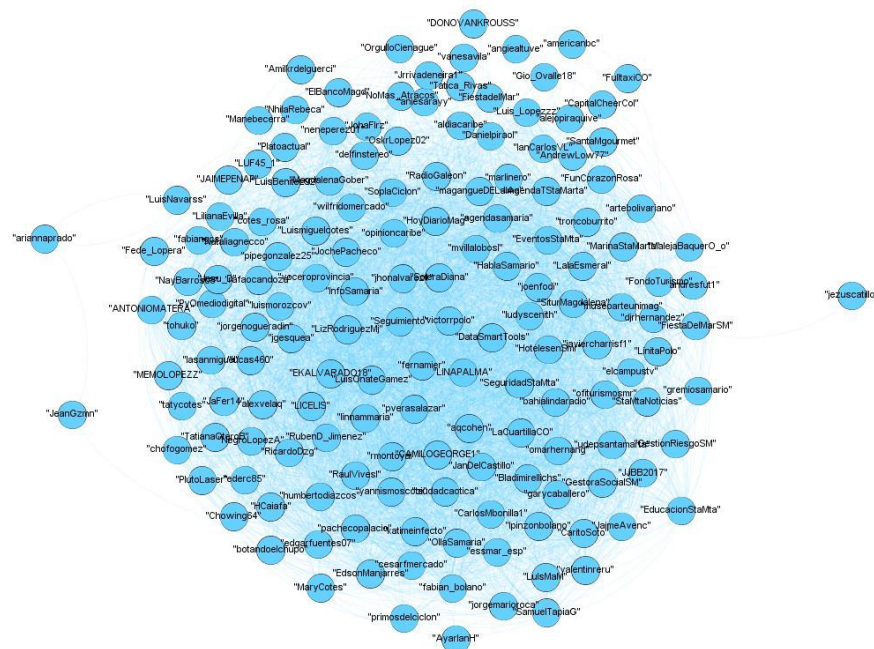


Esta comunidad está conformada por **1321 nodos**. Los nodos más influenciadores de esta comunidad en términos de *followers* tienen más de 70,000 *followers* en la red de Twitter y tienen menos de 2,000 *followings*. Además, por la información encontrada en los campos de localización y descripción se infiere que los usuarios de esta comunidad pertenecen a los **medios televisivos y radiales de la ciudad de Bogotá**, como indica la Tabla 8.

ID_Twitter	Followers	Nombre	Usuario	Localización	Followers	Followings	Listas	Cuentas favoritas	Descripción
151582578	51637	"Aida Bossa"	"aidabossa"	"Bogotá, Colombia"	94767	575	105	11634	"
143256400	42058	"toquelele"	"Jannifarias"	"Bogotá"	96603	394	268	462	"
205347208	41037	"Juan Manuel Correa"	"Juanpapachi"	"Bogotá, Colombia"	78936	719	156	781	"Aprendí a vivir sin preocuparme. Ahora hago m..."
271476653	40941	"Kamilio Cifuentes"	"kamiloshaw"	"Bogotá"	71346	264	96	10778	"Iniciador de VozPopulTV, Jurado Tu Cara Me Sue..."
152462745	39442	"Indhira Serrano"	"IndhiraSerrano"	"Colombia"	83474	1328	146	6162	"
317249842	39292	"Alberony Cortes P."	"ALBERONYCORTE S"	"BOGOTÁ"	87199	429	135	115	"Actor y DJ nacido en Unguía (Chocó), bendecid..."
118906931	39066	"Sylvana Gómez"	"SylvanaGomez"	"Bogotá, Colombia, Boston, USA"	87027	630	469	4035	"
174230708	37837	"AGMETH ESCAF"	"AGMETHESCAF..."	"Bogotá - Colombia"	53660	28	443	0	"Actor y presentador"
208044752	37062	"Andrés Sánchez"	"patrudelanoch"	"Bogotá - Colombia"	83351	1893	351	958	"
1652073972	36048	"Obvidio"	"obvidionodmat"	"Bogotá, Colombia"	76663	675	80	5004	"Ingeniero y Mayord en oficinas vatorias en Día..."

Tabla 8. Información en Twitter de los Seguidores Principales con más **followers** en la comunidad 0 del componente más conectado de la red de Alberto Linero.

Comunidad 1

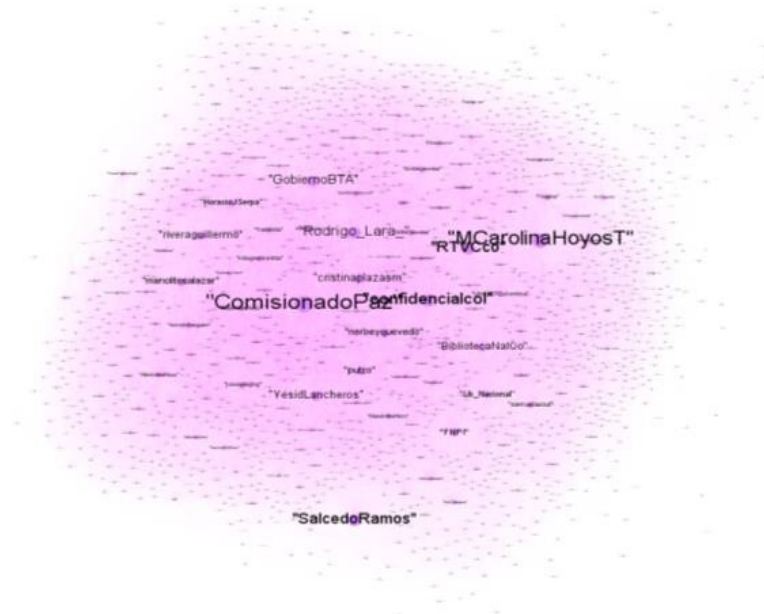


Esta comunidad está conformada por **152 nodos**. Los nodos más influenciadores de esta comunidad en términos de followers tienen más de 6,000 followers en la red de Twitter y tienen menos de 5,000 followings. Además, por la información encontrada en los campos de localización y descripción se infiere que los usuarios de esta comunidad pertenecen a los **medios de comunicación y gubernamentales de la ciudad de Santa Marta**, como indica la Tabla 9.

ID_Twitter	Followers Plinero	Nombre	Usuario	Localización	Followers	Followings	Listas	Cuentas favoritas	Descripción
313170895	20539	"Eventos Santa Marta"	"EventosStaMta"	"Santa Marta - Colombia"	35014	535	99	392	"Somos una página samaria que les llevará info..."
134538219	15362	"1a DAMA DEL CAYEYE"	"LINAPALMA"	"Santa Marta, Colombia"	27735	4543	154	25454	" "
350926847	14081	"HOY DIARIO DEL MAGDALENA"	"HoyDiarioMag"	"Santa Marta, Colombia"	26090	795	134	1731	"Las noticias de Colombia y el mundo, deportes..."
91831163	9011	"RADIOGALEÓN"	"RadioGaleon"	"Santa Marta, Colombia"	14576	484	74	293	" "
458903402	6652	"Luis Miguel Cotes H."	"Luismiguelcotes"	"Santa Marta-Magdalena-Colombia"	9262	567	45	985	" "
73562400	6597	"Opinión Caribe"	"opinioncaribe"	"Santa Marta, Colombia"	11219	1179	78	3040	" "
482102952	5319	"MagdalenaGober"	"MagdalenaGober"	"Santa Marta, Magdalena"	9320	553	63	543	"Cuenta oficial de la Gobernación del Departam..."
255575417	4939	"Tronco Burrito"	"Ironcoburrito"	"Santa Marta"	8675	471	33	8	" "
317192563	4768	"AgendaTe La Agenda Cultural de Santa Marta"	"AgendaTStaMarta"	"Santa Marta "	8468	255	40	1048	"¡Somos La Agenda Cultural de Santa Marta desde..."
2279870435	4337	"Rosa cotes"	"cotes_rosa"	"Santa Marta, Magdalena"	6952	622	34	301	" "

Tabla 9. Información en Twitter de los Seguidores Principales con más **followers** en la comunidad 1 del componente más conectado de la red de Alberto Linero.

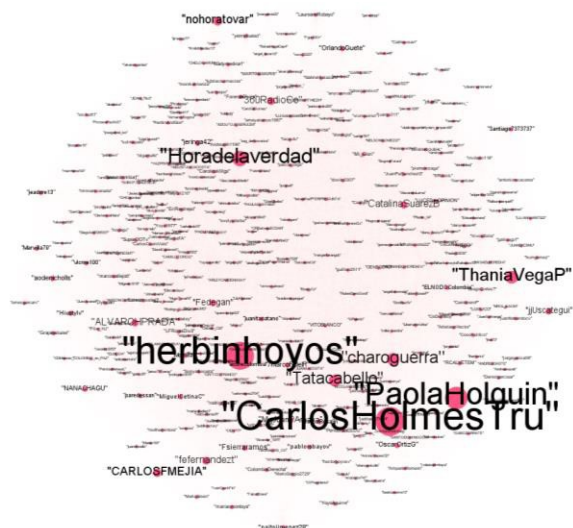
Comunidad 2



Esta comunidad está conformada por **1701 nodos**. Los nodos más influenciadores de esta comunidad en términos de followers tienen más de 60,000 followers en la red de Twitter y tienen menos de 6,000 followings. Además, por la información encontrada en los campos de localización y descripción se infiere que los usuarios de esta comunidad se encuentran **relacionados con el gobierno colombiano**, como indica la Tabla 1.

ID_Twitter	Followers Plinero	Nombre	Usuario	Localización	Followers	Followings	Listas	Cuentas favoritas	Descripción
53187962	41452	"Rodrigo Lara"	"Rodrigo_Lara_"	"Bogota"	81378	1866	519	7777	" "
155216270	41084	"Alberto Salcedo R"	"SalcedoRamos"	"Bogota"	92830	3801	1072	17667	" "
1393156274	36327	"Jumbo Colombia"	"TiendasJumboCo"	"Colombia"	87187	653	93	1375	" "
110821941	35849	"RTVC Colombia"	"RTVCco"	"Colombia, Suramérica"	87898	5801	513	4126	" "
281182832	34130	"ConfidencialColombia"	"confidencialcol"	"Bogota, Colombia"	74165	3752	696	2085	" "
195820318	34082	"Gobierno Bogotá"	"GobiernoBTA"	"Bogotá, Colombia"	89872	3004	409	3977	" "
148183388	33528	"Ma. Carolina Hoyos T"	"MCarolinaHoyosT"	"Colombia"	86816	3055	853	4613	" "
165801213	30013	"FESEM - DIJIN"	"EmpresasFSE"	"Colombia"	66358	905	351	42	" "
186182226	28409	"DIAN"	"DIANColombia"	"Colombia"	65994	1740	374	853	" "
110519660	28101	"SATENA es Colombia"	"AerolineaSatena"	"Colombia"	96453	4077	261	3885	" "

Tabla 1. Información en Twitter de los Seguidores Principales con más **followers** en la comunidad 2 del componente más conectado de la red de Alberto Linero.

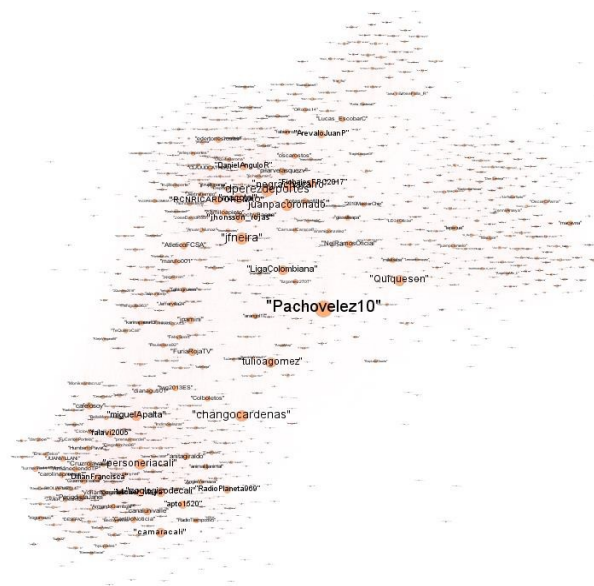


Esta comunidad está conformada por **430 nodos**. Los nodos más influenciadores de esta comunidad en términos de followers tienen más de 30,000 followers en la red de Twitter y tienen menos de 40,000 followings. Además, por la información encontrada en los campos de localización y descripción se infiere que los usuarios de esta comunidad se encuentran **relacionados con ganaderos y el partido político Centro Democrático**, como indica la Tabla 2.

ID_Twitter	Followers Plinero	Nombre	Usuario	Localización	Followers	Followings	Listas	Cuentas favoritas	Descripción
290218750	39894	"jeringa"	"jeringa42"	"Peñol, Colombia"	83240	4561	132	3480	" "
185763733	35422	"Paola Holguín"	"PaolaHolguin"	"Colombia"	97536	2822	389	124	" "
349780099	27906	"Carlos Holmes"	"CarlosHolmesTru"	"Bogotá"	65502	8770	270	301	" "
112412293	25455	"La Hora de La Verdad"	"Horadelaverdad"	"Bogotá-Colombia"	60529	297	376	3799	" "
150827347	20164	"Herbin Hoyos Medina"	"herbinhoyos"	"Atlanta Premio Nal de Paz 2008"	44186	2130	282	60	" "
235307099	16644	"Thania Vega"	"ThaniaVegaP"	"Bogota, DC, Colombia"	41337	1711	171	4894	" "
212288591	16455	"Felipe Fernández"	"fefernandezf"	"Bogota, Colombia"	49094	37925	69	802	" "
262349588	16105	"María del Rosario G."	"charoguerra"	"Bogota"	33149	280	187	569	" "
40098182	13844	"FEDEGAN"	"Fedegan"	"Colombia"	38508	1687	236	1830	" "
280799144	13183	"360 Radio Colombia"	"360RadioCo"	"Colombia"	68662	12339	200	3047	" "

Tabla 2. Información en Twitter de los Seguidores Principales con más **followers** en la comunidad 3 del componente más conectado de la red de Alberto Linero.

Comunidad 4

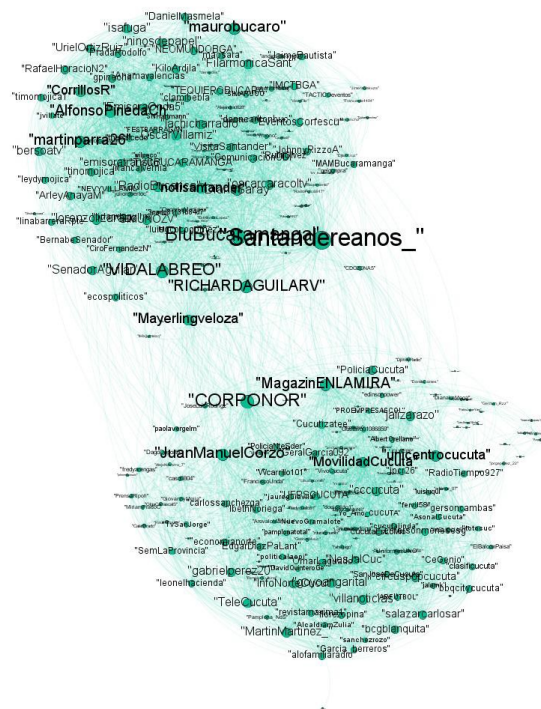


Esta comunidad está conformada por **958 nodos**. Los nodos más influenciadores de esta comunidad en términos de followers tienen más de 30,000 followers en la red de Twitter y tienen menos de 16,000 followings. Además, por la información encontrada en los campos de localización y descripción se infiere que los usuarios de esta comunidad se encuentran **relacionados con presentadores deportivos y medios televisivos y radiales del pacífico colombiano**, como indica la Tabla 3.

ID_Twitter	Followers Plinero	Nombre	Usuario	Localización	Followers	Followings	Listas	Cuentas favoritas	Descripción
302906642	35323	"#Rusia2018"	"Liga Colombiana"	"Colombia"	98640	905	267	137	"Sigue día a día la Liga Colombiana, actualiza..."
179568136	32241	"jose fernando neira"	"jfnreira"	"Bogota, Colombia"	62798	1086	193	453	" "
606824782	27124	"NELSON RAMOS"	"NelRamosOficial"	"Bogota, D.C., Colombia"	94767	293	155	1120	" "
308158112	26094	"tulioagomez"	"tulioagomez"	"Cali, Colombia"	93392	606	85	538	" "
358917312	25459	"Francisco J. Velez"	"Pachovelez10"	"Colombia"	68999	1188	273	102	" "
523793509	24581	"Ricardo Henao"	"RCNRICARDOHENAO"	"Bogota"	49867	756	172	2672	" "
188888494	23422	"Apartamento 1520"	"apto1520"	"Cali, Colombia"	88461	15352	240	1763	" "
50771703	20240	"Cecilia Baena Guzmán"	"ChechyBaena"	"ÚT: 47.148915,-1.60535"	36897	1379	145	1748	" "
155076401	20022	"Daniel Pérez"	"dperezdeportes"	"Bogota, Colombia"	45201	770	242	107	" "
906079710	16526	"Radio Tiempo Cali"	"RadioTiempo895"	"Cali, Colombia"	57588	206	144	1161	"• Yo Escucho RADIO TIEMPO Toodo El Tiempo •"

Tabla 3. Información en Twitter de los Seguidores Principales con más **followers** en la comunidad 4 del componente más conectado de la red de Alberto Linero.

Comunidad 5

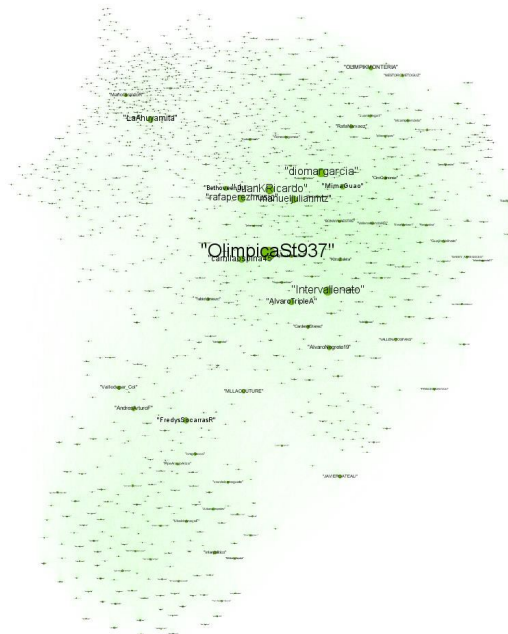


Esta comunidad está conformada por **262 nodos**. Los nodos más influenciadores de esta comunidad en términos de followers tienen más de 10,000 followers en la red de Twitter y tienen menos de 4,000 followings. Además, por la información encontrada en los campos de localización y descripción se infiere que los usuarios de esta comunidad se encuentran **relacionados con medios televisivos y radiales, y un segundo grupo de entidades gubernamentales. Los dos segmentos de los Santanderes**, como indica la Tabla 4.

ID_Twitter	Followers Plinero	Nombre	Usuario	Localización	Followers	Followings	Listas	Cuentas favoritas	Descripción
316646685	17003	"Santandereanos_"	"Santandereanos_"	"Bucaramanga"	57858	32914	79	1961	""
271551368	14787	"RICHARD AGUILAR V"	"RICHARDAGUILAR V"	"Santander - Colombia"	58699	625	91	45	""
2928997169	10332	"BluRadio Bucaramanga"	"BluBucaramanga"	"Bucaramanga, Colombia"	25682	1895	100	3859	""
182221742	9648	"RadioTiempo Cúcuta"	"RadioTiempo927"	"Colombia"	29633	1073	186	29093	""
268333168	7694	"UNICENTRO CÚCUTA"	"unicentrocucuta"	"Cúcuta, Colombia"	18795	3724	0	334	""
2370838338	6856	"CR.Javier Barrera"	"PoliciaCucuta"	"Cucuta, Colombia"	16632	362	54	773	""
188745351	5322	"UFPS"	"UFPSUCUTA"	"Cucuta, Norte de Santander"	14235	449	74	408	""
200159157	5104	"Juan Manuel Corzo"	"JuanManuelCorzo"	"Cúcuta, Colombia"	27384	3777	162	645	""
209400859	4924	"Wilmer Carrillo"	"Wcarrillo101"	"Colombia"	14923	3982	80	196	"Representante a la Cámara por Norte de Santan..."
936216374	4703	"Movilidad Cúcuta"	"MovilidadCucuta"	"Cucuta, Colombia"	10992	1194	42	748	""

Tabla 4. Información en Twitter de los Seguidores Principales con más **followers** en la comunidad 5 del componente más conectado de la red de Alberto Linero.

Comunidad 6

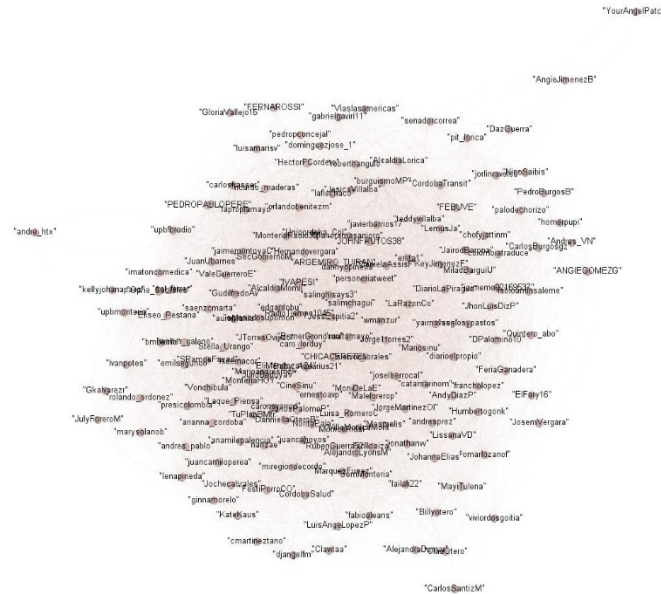


Esta comunidad está conformada por **1341 nodos**. Los nodos más influenciadores de esta comunidad en términos de followers tienen más de 30,000 followers en la red de Twitter y tienen menos de 5,000 followings. Además, por la información encontrada en los campos de localización y descripción se infiere que los usuarios de esta comunidad se encuentran **relacionados con personajes de medios televisivos y radiales de la costa caribe colombiana**, como indica la Tabla 5.

ID_Twitter	Followers	Plinero	Nombre	Usuario	Localización	Followers	Followings	Listas	Cuentas favoritas	Descripción
273489050	52477		"Olimpica Stereo 93.7"	"OlimpicaS1937"	"Valledupar (Cesar) - Colombia"	94323	406	148	214	"Gracias Valledupar: Primer Lugar De Sintonía...."
177625592	40383		"Karen Julia"	"LaAhuyamita"	"Bogota, D.C., Colombia"	82564	874	232	92901	"Me dieron un Honoris Causa Perdida."
174923606	40361		"RAFA PEREZ TORTELLO"	"rafaperezmusic"	"Valledupar"	64723	206	98	3737	" "
89508943	36102		"Manuel julian"	"manueljulianmtz"	"Valledupar colombia"	61974	136	165	19	"Artista de la musica vallenata.."
134393005	35870		"JuanK Ricardo"	"JuanKRicardo"	"Colombia"	55896	310	143	1932	" "
84428841	32169		"Mima Guao"	"MimaGuao"	"Las Vegas, NV"	46454	1271	190	427	"Colombiana-Periodista-Presentadora-Locutora-V..."
945012782	31863		"Cami"	"camilaospina45"	" "	58080	4479	54	4714	" "
186942463	25344		"Intervalleno.com"	"Intervalleno"	"Valledupar - Bogota"	44744	2532	88	9291	" "
384964658	23212		"Andres Ariza"	"AndresArizaV"	"Colombia"	64922	780	146	3825	"Canfautor Vallenato ???. Contacto: (+57) 31169..."
52870229	22156		"DIOMARGARCAEVENTOS"	"diomargarcia"	"ÚT: 7.880569.-72.489488"	35539	3310	73	4070	" "

Tabla 5. Información en Twitter de los Seguidores Principales con más **followers** en la comunidad 6 del componente más conectado de la red de Alberto Linero.

Comunidad 7

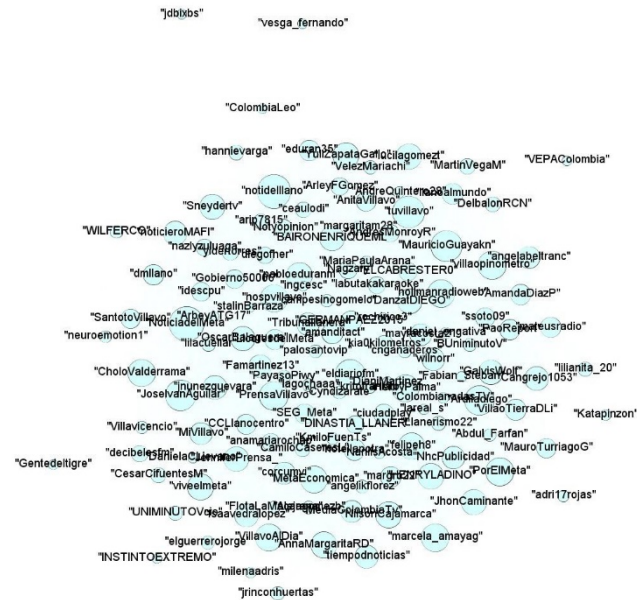


Esta comunidad está conformada por **169 nodos**. Los nodos más influenciadores de esta comunidad en términos de followers tienen más de 7,000 followers en la red de Twitter y tienen menos de 5,000 followings. Además, por la información encontrada en los campos de localización y descripción se infiere que los usuarios de esta comunidad se encuentran **relacionados con medios de comunicación y entidades gubernamentales en el departamento de Córdoba**, como indica la Tabla 6.

ID_Twitter	Followers Plinero	Nombre	Usuario	Localización	Followers	Followings	Listas	Cuentas favoritas	Descripción
177779934	20354	"Chica Noticias"	"CHICACERETE"	"CERETE-CORDOBA COLOMBIA"	45419	371	121	1717	""
1879791901	14802	"LA RAZÓN. CO"	"LaRazonCo"	"Montería - Colombia"	31819	2155	162	2112	""
237345388	13877	"El Propio"	"diarioelpropio"	"Córdoba-Sucre-Bolívar"	29013	3439	81	639	""
313550609	9735	"RadioTiempoMontería"	"RadioTiempo1045"	"Colombia-Montería"	24089	89	118	4555	""
160693338	4732	"Unicórdoba"	"Unicordoba_Col"	"Montería, Córdoba - Colombia"	8566	1141	27	56	""
2958686675	4608	"Montería Radio 38"	"MonteriaRadio38"	"Montería - Colombia"	7907	830	38	2456	""
351823963	4248	"javierbarriospineda"	"javierbarrios17"	"Montería, Colombia"	8222	4689	30	230	""
237424823	4241	"UPB Montería"	"upbmonteria"	"Montería, Córdoba, Colombia"	8350	4061	18	244	""
2247024336	4161	"Fabio R Amín Saleme"	"fabioaminsaleme"	"Colombia"	9449	544	51	1141	"Senador d la República d Colombia 2018-2022 R..."
277161502	3946	"SecEducaciónMontería"	"SemMonteria"	"ÚT: 8.7548199,-75.88392"	7302	1944	42	1655	""

Tabla 6. Información en Twitter de los Seguidores Principales con más followers en la comunidad 7 del componente más conectado de la red de Alberto Linero.

Comunidad 8



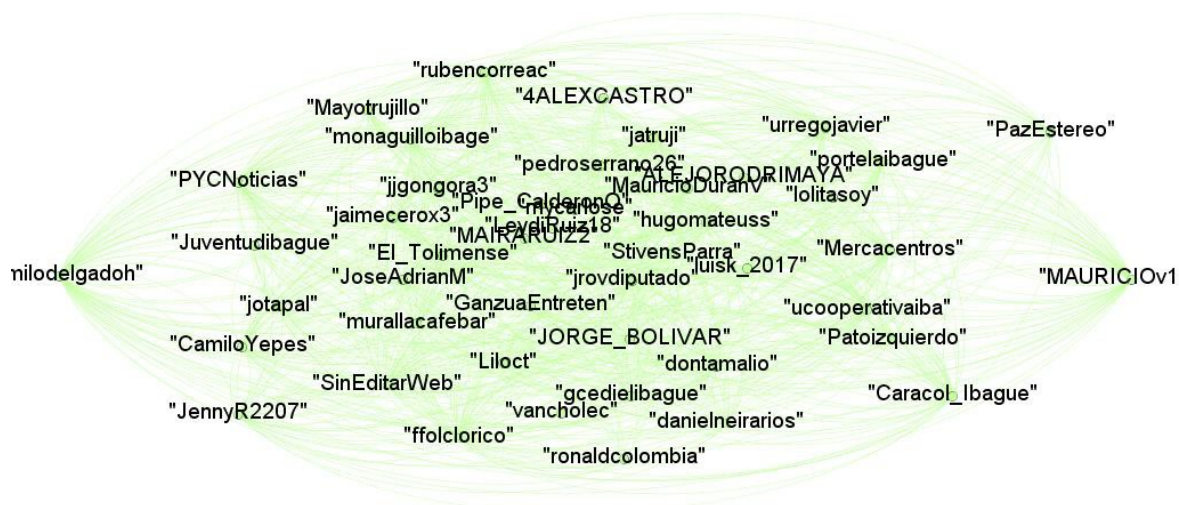
Esta comunidad está conformada por **133 nodos**. Los nodos más influenciadores de esta comunidad en términos de followers tienen más de 8,000 followers en la red de Twitter y tienen menos de 5,000 followings. Además, por la información encontrada en los campos de localización y descripción se infiere que los usuarios de esta comunidad se encuentran **relacionados con medios de comunicación y audiovisuales del Meta**, como indica la Tabla 7.

ID_Twitter	Followers Plinero	Nombre	Usuario	Localización	Followers	Followings	Listas	Cuentas favoritas	Descripción
68961687	24719	"CholoValderama"	"CholoValderama"	"Colombia"	70946	1763	143	217	" "
501788906	19611	"Las Colombianadas"	"ColombianadasTV"	"Colombia"	58826	95	127	195	"Las mejores colombianadas de la web. Contacto..."
766271240	13140	"Villavicencio Al Día"	"VillavoAlDia"	"Villavicencio (meta) "	39051	1858	89	954	" "
482353674	12338	"Noticias del Llano"	"notidellano"	"Villavicencio"	33895	4040	93	58	" "
568768561	9453	"Marcela Amaya García"	"marcela_amaya_g"	"Departamento del Meta-Colombia"	27474	939	43	3351	" "
326711386	7341	"Kike el kangrejo"	"Cangrejo1053"	"Villavicencio Meta"	24196	758	85	3902	"Periodista-Reportero @OlimpicaVillavo. 31024..."
527488031	4694	"YoDefiendoElMeta"	"PorElMeta"	"Meta, Colombia"	11532	2667	31	135	" "
138102965	4461	"J.F.Guerrero S. Elor"	"elguerrerojorge"	"0416 7345195"	50540	1242	190	47	"Hijo del llano infinito y por lo tanto llanero..."
435378314	3597	"NOTICIAS DEL META"	"NoticiadelMeta"	"Villavicencio Meta"	10072	4340	37	53	" "
53944630	3460	"Noticias YA 94.8 FM"	"JosevanAguilar"	"Villavicencio - Colombia"	8165	1267	31	0	" "

Tabla 7. Información en Twitter de los Seguidores Principales con más **followers** en la comunidad 8 del componente más conectado de la red de Alberto Linero.

Comunidad 9

Comunidad 10



Esta comunidad está conformada por **46 nodos**. Los nodos más influenciadores de esta comunidad en términos de followers tienen más de 2,000 followers en la red de Twitter y tienen menos de 3,000 followings. Además, por la información encontrada en los campos de localización y descripción se infiere que los usuarios de esta comunidad se encuentran **relacionados con medios de comunicación y audiovisuales y entidades gubernamentales de Ibagué del Meta**, como indica la Tabla 9.

ID_Twitter	Followers Plinero	Nombre	Usuario	Localización	Followers	Followings	Listas	Cuentas favoritas	Descripción
304495653	2642	"MAURICIO VARGAS"	"MAURICIOv1470"	"COLOMBIA"	7122	2097	44	1363	""
180871055	2601	"Ruben Dario Correa C"	"rubencorreac"	"Ibagué, Colombia"	6869	1459	29	506	""
249320407	1847	"Máryuri Trujillo"	"Mayotrujillo"	"Ibague-Tolima"	4272	249	32	393	"Periodista Noticias Caracol"
292463134	1641	"Javier Urrego G"	"urregojavier"	"Ibagué- Colombia"	4430	252	17	20	""
114286655	1499	"DANIEL G. NEIRA RIOS"	"danielneirarios"	"Ibagué, Colombia"	4160	440	0	374	""
192737698	1470	"Camilo Delgado"	"camilodelgadoh"	"Ibague"	4616	2703	22	3367	""
3011421562	1067	"Caracol Radio Ibagué"	"Caracol_ibague"	"Ibagué"	2519	470	10	35	""
245409775	986	"Mercacentro"	"Mercacentros"	"Ibague"	2855	950	6	121	""
1118396275	984	"@LA MURALLA"	"murallacafebar"	"Colombia"	2883	1987	4	75	""
292458239	983	"Ganzúa Entretenimien"	"GanzuaEntreten"	"COLOMBIA"	3726	495	15	36	""

Tabla 9. Información en Twitter de los Seguidores Principales con más **followers** en la comunidad 10 del componente más conectado de la red de Alberto Linero.

Anexo

H.

Script para llamados telefónicos

DOLOR: Lo que nos hemos encontrado, es que, las empresas independientemente del tamaño que tengan, pequeñas, medianas grandes, sufren o han sufrido de temas de comunicación, de no saber del día a día de los mismos compañeros, no tener empatía por los demás y sus situaciones de vida. Además, que se han enfocado en desarrollar talleres o charlas enfocadas en la productividad empresarial dejando a un lado que FRASE REFERENCIA "LAS PERSONAS VIVEN MIENTRAS TRABAJAN Y VIVEN CON ELLOS QUE TRABAJAN". FACTORES WOW: Nuestro equipo es un grupo de Pedagogos especializados en tatar temas relacionados con EL SER! ¡Entrenamos para VIVIR! queremos que las personas y los miembros de las empresas comprendan que las "personas más importantes son cada uno de ellos". CONVERSACION DE FONDO Y NOMBRE COMERCIAL Si la persona no está feliz, si no está motivado en sus aspectos personales, si no se levanta cada día con ánimos de ir a trabajar se va a ver directamente reflejado en su productividad, relacionamiento y en como se ve dentro de la empresa , como habla de ella y de sus compañeros. Esto en pobres estándares, seria convivencia empresarial... RECALCAR FACTOR WOW: Pero a nosotros nos gusta tratarlo desde el nombre estandar porque cada persona es individual cada empresa es diferente,. nos gusta entender a la empresa y conocer a las personas...esto hace que trabajemos con personas y por las personas, encontrado situaciones de un altísimo nivel de impacto tanto en lo profesional como en lo emocional, pero siempre de persona a persona. CIERRE: ¿Que han pensado ustedes hacer sobre estos temas? ¿cómo están, como se encuentran, han trabajado algo? (que, como, donde, quien, para que, como les salió, post evento en que quedaron etc.... SEGUIMIENTO SANDLER.) Podemos iniciar una charla base. para que veas como trabajamos. en verdad nuestra intención es aportar el conocimiento de una manera práctica y que nos ponga a pensar... te parece si te presentamos una propuesta formal, hablamos al respecto me cuentas como lo ves y miramos como podríamos trabajar juntos? (fecha, hora, con quien, que expectativas se tienen, para cuando lo considerarían quien toma decisión). seguimiento, seguimiento y seguimiento}