



**«LA MARCA PERSONAL COMO ESTRATEGIA DE
EMPLEABILIDAD PARA PROFESIONALES QUE CURSAN
ESTUDIOS DE POSGRADO EN LAS PRINCIPALES ESCUELAS
DE NEGOCIOS DE LA CIUDAD DE LIMA»**

**Trabajo de investigación presentado
para optar el grado académico de
Magíster en Dirección de Personas**

Presentado por

**Srta. Marielena Ivett Dulanto Arana
Sr. Ferenks Paul Jiménez Salas
Srta. María Carolina Libio Sampen**

2018

A nuestras familias.

Agradecemos a nuestras familias por su apoyo y cariño para poder culminar este trabajo de investigación que hace posible cumplir una meta importante en nuestras vidas.

Resumen ejecutivo

La investigación tuvo como objetivo elaborar un modelo para definir y desarrollar la marca personal de los profesionales que cursan estudios de posgrado en las principales escuelas de negocios de Lima y que este sea un instrumento para aumentar la empleabilidad.

Los autores del trabajo diseñaron un estudio de tipo cualitativo, explorativo y descriptivo. Participaron 126 personas (113 estudiantes, siete profesionales y seis egresados de maestrías), quienes respondieron a las encuestas, entrevistas y *focus groups* que persiguieron objetivos para identificar la variable común que permitiera definir una marca personal exitosa, así como para sustentar la necesidad de contar con un modelo de identificación y gestión de marca personal dentro de los programas de las maestrías.

Los hallazgos evidencian que la experiencia es un recurso valioso que tienen los citados estudiantes, debido a que al contar con estudios de pregrado y años de desarrollo de carrera profesional, pueden realizar un acertado examen de autoconocimiento. Asimismo, los resultados de las encuestas muestran que existe una necesidad de los estudiantes para contar con un curso o taller dentro de los programas de las maestrías, puesto que resaltan que una coherente gestión de la marca personal produce efectos positivos en su posicionamiento como profesionales e incrementa su empleabilidad.

Finalmente, se desarrolló el Plan de Operaciones de la propuesta del modelo para su inclusión como curso a lo largo de la carrera en los programas de las maestrías. Este se enfoca en plantear acciones que permitan que los estudiantes cuenten con una dirección y asesoramiento de la marca personal, tomando en cuenta el recurso base de la experiencia.

Índice

Índice de tablas	ix
Índice de gráficos	x
Índice de anexos	xi
Introducción.....	1
Capítulo I. El problema de investigación	3
1. Planteamiento del problema	3
2. Objetivos	5
2.1 Objetivo general.....	5
2.2 Objetivos específicos.....	5
3. Preguntas directriz	5
4. Justificación.....	5
5. Alcance y limitaciones	5
Capítulo II. Marco teórico	7
1. Definición de marca personal	7
1.1 Características de la marca personal	8
2. Marketing Personal	10
2.1 Los 10 Principios del Marketing Personal.....	11
2.2 Marca Personal como estrategia de empleabilidad para los profesionales... ..	12
3. Definición de empleabilidad.....	12
3.1 Características de la empleabilidad	15
3.2 Decálogo de la Empleabilidad	15
4. El uso de las redes sociales para la marca personal y la empleabilidad	17
4.1 La visualización en las Redes Sociales.....	17
4.1.1 Blogs.....	17

4.1.2 Twitter	18
4.1.3 Redes Sociales	18
4.1.4 Redes Profesionales.....	18
5. Sobre los modelos actuales.....	19
Capítulo III. Desarrollo metodológico de la propuesta.....	20
1. Naturaleza del estudio	20
2. Estudio del mercado objetivo	20
2.1 Encuestas	20
2.1.1 Objetivo	20
2.1.2 Aplicación de las encuestas	21
2.1.3 Análisis y resultados de las encuestas	22
2.1.3 Conclusiones	28
2.2 Entrevistas	28
2.2.1 Objetivo	28
2.2.2 Aplicación de las entrevistas.....	29
2.2.3 Análisis y resultados de las entrevistas.....	30
2.2.4 Conclusiones	30
2.3 <i>Focus group</i>	31
2.3.1 Objetivo	31
2.3.2 Aplicación del <i>focus group</i>	31
2.3.3 Análisis y resultados del <i>focus group</i>	32
2.3.4 Conclusiones	32
2.4 La tendencia en el uso de redes profesionales	32
2.4.1 Objetivo	32
2.4.2 Análisis de las redes profesionales	32
2.4.3 Conclusiones	33
Capítulo IV. Modelo para la definición y desarrollo de marca personal.....	34

1. Definición de Marca Personal del Modelo	34
2. Presentación del modelo.....	34
3. El desarrollo de las fases del modelo de marca personal.....	35
3.1 Fase 1 de autoconocimiento: Conócete	36
3.1.1 Preparación: compromiso y ubicación.....	36
3.1.2 El examen de autoconocimiento	36
3.1.3 La capitalización de la experiencia	38
3.1.4 El <i>feedback</i>	40
3.2 Fase 2 de la propuesta de valor: Diferénciate	40
3.2.1 La identificación de cuadrante	40
3.2.2 Identificación de la misión, la visión y los objetivos.....	40
3.2.3 La identificación de la marca personal y el sello distintivo	40
3.2.4 La creación de los signos de la marca personal.....	41
3.3 Fase 3 de la ejecución de la gestión de la marca personal: Posiciónate	41
3.3.1 El frente interno	41
3.3.2 El frente externo.....	42
3.4 El posicionamiento.....	45
Capítulo V. Operacionalización de la propuesta.....	46
1. Presentación.....	46
2. Justificación de la propuesta	47
3. Incorporación de la propuesta en la malla curricular	40
3.1 Curso/taller de marca personal.....	48
3.2 Seguimiento y servicio de posventa	48
3.3 Circulo positivo – Networking interno... ..	48
4. Viabilidad de la propuesta	48
4.1 Presentación.....	48
4.1.1 Socios clave	49

4.1.2 Actividades clave	49
4.1.3 Propuesta de valor	50
4.1.4 Relación con el cliente.....	50
4.1.5 Segmento de mercado.....	50
4.1.6 Recursos clave	50
4.1.7 Canales	51
4.1.8 Estructura de costos.....	51
4.1.9 Fuente de ingresos	52
5. Relacionamiento	52
Conclusiones y recomendaciones.....	54
1. Conclusiones.....	54
2. Recomendaciones	55
Bibliografía.....	56
Anexos	60
Nota biográfica.....	80

Índice de tablas

Tabla 1. Cuadro comparativo de modelos de Marca Persona – Diversos autores	19
Tabla 2. Etapas de la investigación de mercado	20
Tabla 3. Requisitos generales de admisión para las maestrías en las escuelas de negocios de la ciudad de Lima	21
Tabla 4. Detalle de los objetivos específicos por preguntas de la entrevista	29
Tabla 5. Número de usuarios de las principales redes en Internet del 2015 al 2018.....	33
Tabla 6. Modelo de negocio (Canvas).....	49
Tabla 7. Costo por actividades desarrolladas para la formulación del programa	51
Tabla 8. Detalle de la estructura de costos por la ejecución del curso/taller de Marca personal	52

Índice de gráficos

Gráfico 1. Universidades	22
Gráfico 2. Maestrías	22
Gráfico 3. Años de experiencia.....	23
Gráfico 4. Empleabilidad	23
Gráfico 5. Conocimiento de marca personal	24
Gráfico 6. Marca personal identificada	24
Gráfico 7. Plan de desarrollo de marca personal.....	24
Gráfico 8. Sello distintivo.....	25
Gráfico 9. Palabra del sello distintivo	25
Gráfico 10. Desarrollo de la marca personal durante la maestría.....	25
Gráfico 11. Cómo desarrollar la marca personal durante la maestría	26
Gráfico 12. Exposición activa.....	26
Gráfico 13. Marca personal versus sello distintivo	27
Gráfico 14. Marca personal versus plan de desarrollo	27
Gráfico 15. Modelo de marca personal	35
Gráfico 16. Etapas obligatorias de desarrollo para el examen de autoconocimiento	37
Gráfico 17. La experiencia como recurso clave para el autoconocimiento	38
Gráfico 18. Tareas y herramientas para la gestión de la marca personal.....	41
Gráfico 19. Diagnostico sobre el enfoque del tema de marca personal en escuelas de negocios	46
Gráfico 20. Estructura de las actividades clave del modelo de negocio propuesto.....	49
Gráfico 21. Actividades ejecutadas para el diseño del Programa de Marca Personal	51
Gráfico 22. El relacionamiento del curso de Marca personal con otros cursos de la malla curricular del mercado.....	53

Índice de anexos

Anexo 1. Ficha de encuesta	61
Anexo 2. Ficha de entrevista	62
Anexo 3. Perfiles de los entrevistados	63
Anexo 4. Matriz de análisis de los resultados de las entrevistas.....	64
Anexo 5. Guía de trabajo para el <i>focus group</i>	67
Anexo 6. Matriz del <i>focus group</i> . Análisis y resultados.....	70
Anexo 7. Matriz de talento	72
Anexo 8. Tablero de control de gestión de la marca personal	73
Anexo 9. Malla curricular de la Maestría de Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas de la Escuela de Postgrado de la Universidad del Pacífico 2015 (A partir de MDO 14).....	74
Anexo 10. Sílabo del curso Marca personal	76

Introducción

Actualmente el desarrollo tecnológico ha generado nuevos medios y herramientas de comunicación que permiten la visibilidad y la interacción de los profesionales de las más diversas ramas de trabajo con las organizaciones, por lo que muchos procesos relacionados al reclutamiento y selección de personal calificado han evolucionado, como es el caso del clásico *curriculum vitae* al denominado currículum social.

En el contexto laboral peruano se produjeron grandes cambios en la última década. Por un lado, podemos observar las exigencias en el mercado laboral respecto a las altas cualificaciones, habilidades de comunicación y liderazgo. Mientras que por otro lado, podemos observar que la línea de carrera de jóvenes profesionales está disminuyendo por diversos motivos (tanto personales como laborales). Consideramos que la movilidad laboral de los profesionales se relaciona con el contexto actual de incremento de la competencia para conseguir o mantener un puesto de trabajo y las nuevas formas de búsqueda y exposición de los profesionales en la creciente interacción en las redes sociales.

En tal sentido, el nivel de competencia; también denominado como la guerra por el talento, es muy alto, especialmente en el caso de los empleos calificados. Esta guerra por el talento se refiere a la búsqueda y selección de personal altamente calificado. Una empresa que ofrezca un puesto laboral con excelentes condiciones de trabajo es el anhelo profesional de muchos trabajadores, pero la cuestión es obtener la fórmula ideal para conseguir ese puesto laboral idealizado. Esa fórmula mágica no existe. No obstante, los profesionales calificados buscan la forma de aumentar considerablemente sus opciones laborales. Por ello, cursan una maestría en una institución de prestigio. Sin embargo, este nuevo bagaje de conocimientos no es suficiente para destacar en el mundo laboral.

El nivel de competencia es alto, por lo cual resulta fundamental optar por nuevas estrategias para elevar nuestra empleabilidad en relación a las nuevas tendencias. En ese sentido, consideramos muy recomendable la definición de una marca personal y su gestión. Cada profesional que está realizando estudios de posgrado puede elevar adicionalmente su empleabilidad con el desarrollo de su marca personal. Con el adecuado proceso seremos capaces de destacar nuestros conocimientos, destrezas, habilidades y experiencias adquiridas porque la definición de nuestra marca personal nos hace conscientes de nosotros mismos y de la importancia del entorno social de nuestro centro laboral.

El trabajo se enfoca en la creación de la marca personal definida con una visión transversal desde tres ejes (laboral, personal y familiar) y en la capitalización de la experiencia. Este concepto es desarrollado como una estrategia para aumentar la empleabilidad.

Capítulo I. El problema de investigación

1. Planteamiento del problema

Conforme a lo expuesto anteriormente, se observa que el mecanismo clásico de búsqueda de oportunidades laborales (como la colocación del *curriculum vitae*) se encuentra limitado y no produce el impacto deseado en los reclutadores. La nueva tendencia para generar mayor valor es el adecuado posicionamiento de la marca personal de los profesionales utilizando las herramientas que ofrecen las nuevas tecnologías.

Durante los últimos años, la marca personal es un tema que ha estado presente en los medios de comunicación a través de segmentos televisivos de noticias o en artículos de opinión de secciones laborales. Sin embargo, es un tema que no puede ser considerado como de dominio público. Además, la renuencia general a nuevas ideas podría generar un rechazo a participar en el desarrollo de la marca personal. Los cambios de paradigma son muy difíciles de implementar, aunque actualmente se cuenta con una mayor receptividad al presente tema debido al creciente interés de los profesionales por elevar su empleabilidad.

En efecto, ese mismo interés se presenta en los programas de empleabilidad con los temas de marca personal y su implementación en cursos, talleres o módulos en las Escuelas de Negocio a nivel global, por ejemplo la Universidad de Georgetown (Washington DC, Estados Unidos de América), mediante la Escuela de Estudios Continuos (School of Continuing Studies) del programa de Relaciones Públicas y Comunicaciones (Georgetown University: 2018) tiene un curso regular denominado “Personal Branding” de 15 semanas de duración que incluye una completa metodología y seguimiento para alcanzar la formulación de la marca personal del estudiante y su estrategia para el desarrollo de su carrera profesional.

Como también la Universidad de Stanford tiene implementado un curso denominado “Project You: Building and Extending your Personal Brand” (Stanford University: 2018), según la información brindada en la página web de Explore Courses, siendo el caso que es muy mediático dado que una de las ponentes es Ms. Tyra Banks, (conocida Top Model y Emprendedora).

A nivel latinoamericano, la introducción del tema de Marca Personal está creciendo debido a la mayor oferta de seminarios y talleres que ofrecen las escuelas de negocio para sus redes de alumnos, así como la preparación de cursos de marca personal relacionados a campos especializados, por ejemplo, la Universidad Andrés Bello (Santiago, Chile) ofrece un curso para

sus alumnos de “Personal Branding: Una marca personal responsable”. Este curso conecta dos temas como Marca Personal y la Responsabilidad Social (Universidad de Andrés Bello:2014).

Otras Escuelas de Negocio como la Universidad de Torcuato di Tella (Argentina) incluye el tema de marca personal como parte del plan de estudios del Laboratorio de Creatividad adicionando un modulo (Nro. 8) de “Propósito, marca personal, estrategia” relacionando el propósito de vida, la proyección de ese propósito y su impulso con el desarrollo de una marca personal, (Universidad Torcuato di Tella: 2018).

En la escena nacional, la situación no difiere mucho con la tendencia internacional, también se detecta la necesidad a través de la demanda de los profesionales en conocer nuevas formas para resultar atractivos, por ende, empleables y muestran interés por los seminarios y talleres relacionados al tema de marca personal en las Escuelas de Negocio.

En tal sentido, detectamos que la Escuela de Negocios de la Universidad ESAN tiene presencia en la oferta de cursos de marca personal, ya que de forma regular ofrece curso libres presenciales o a modalidad on line y últimamente cursos especializados según profesiones, como por ejemplo: “Potencia tu marca personal”, “Marca Personal del talento humano”, “Identifica el ADN de tu marca personal” o “Manejo de la marca personal para abogados” (Universidad ESAN: 2017-2018).

En conclusión, esta tendencia creciente sobre la implementación de cursos de Marca Personal (Branding Personal) en los programas de Empleabilidad está ya siendo recogida por diversas escuelas negocio, lo importante en la formulación de estos cursos es diferenciar si forman parte de un curso integral para las maestrías o que sea accesorio mediante la oferta de seminarios y talleres en la red de alumnos, por lo que resulta diferenciador para una escuela de negocio contar con un modelo propio de marca personal en función a las propias necesidades de sus alumnos y que éstos tengan las herramientas para crear un círculo positivo e impacte en su empleabilidad.

Por otro lado, finalmente, podría resultar problemática la participación del público objetivo, es decir, de los estudiantes de posgrado debido al limitado tiempo libre que disponen por sus obligaciones como trabajadores a tiempo completo y sus responsabilidades como estudiantes; asimismo, debido al acceso para levantar información dentro de las escuelas. Hasta este punto hemos descrito las posibles dificultades de la parte práctica de nuestro trabajo. Sin embargo, su desarrollo académico no está exento de dificultades como el acceso a fuentes bibliográficas, estudios recientes, entre otros.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Elaborar un modelo para definir y desarrollar la marca personal como propuesta para aumentar la empleabilidad de los profesionales que cursan estudios de posgrado en las principales escuelas de negocios en la ciudad de Lima.

2.2 Objetivos específicos

- Identificar la variable base en los estudiantes de las escuelas de negocios para lograr la identificación de la marca personal.
- Destacar la importancia del uso de la marca personal como un elemento identificador y diferenciador de los profesionales.
- Desarrollar los lineamientos para una mejor gestión de la marca personal para obtener un mayor posicionamiento.

3. Pregunta directriz

¿Cómo se formula un modelo de marca personal basado en una variable común de los estudiantes de las principales escuelas de negocios?

4. Justificación

- Demostrar la importancia de la definición de la marca personal para el estudiante de posgrado como una estrategia de empleabilidad.
- Desarrollar un modelo de identificación y gestión de marca personal para generar mayor valor de los estudiantes de posgrado.
- Conceptualizar la marca personal como un sello distintivo, una identidad única para que los estudiantes de posgrado puedan destacar más en los ámbitos que forman parte de su desarrollo laboral.

5. Alcance y limitaciones

El alcance del trabajo se dirige específicamente a los estudiantes de posgrado de las principales escuelas de negocios de la ciudad de Lima y tiene la visión de desarrollar un modelo para elevar

la empleabilidad. Posteriormente, podría desarrollarse a favor de estudiantes de maestrías de otras universidades.

La principal limitación de nuestro estudio se presenta en contactar a nuestro público objetivo para la recolección de datos personales y opiniones. En nuestro proyecto original consideramos aplicar las encuestas en la Universidad ESAN, pero nuestra solicitud fue rechazada. Por tanto, contamos con una data menor a la prevista. En el caso del *focus group*, se convocó a varios egresados y un número significativo confirmó su participación. El día anterior al *focus group* se realizó un recordatorio para la asistencia, pero muchos desistieron de participar.

Otra variable que consideramos una limitación es el tiempo disponible, puesto que tenemos las responsabilidades propias de un trabajo asalariado a tiempo completo que debemos compatibilizar con la organización grupal para el desarrollo del trabajo de investigación.

Finalmente, las fuentes bibliográficas no son muy numerosas y la mayoría de los casos presentan la opinión enfocada en las experiencias de los autores, lo cual dificultaría investigar adecuadamente sobre el tema.

Capítulo II. Marco teórico

1. Definición de marca personal

A inicios de la década del noventa del siglo pasado se produjo el nacimiento de un nuevo paradigma. El surgimiento de las nuevas tecnologías, el reemplazo de la mano de obra humana por máquinas abaratando los costos de producción, la desregulación y los acuerdos de comercio internacionales permitieron a las empresas construir o recolocar sus fábricas en países con costos menores para la producción. Este contexto produjo una excesiva oferta de productos que no era consumida por el público, lo cual conllevó a que las grandes empresas buscaran una nueva forma de vender sus productos y como resultado surgió la creación de marcas. Las marcas surgen para la identificación de un producto. La marca de los productos debía conectar con las emociones de la gente, estar cerca de sus compradores y reflejar sus valores por medio de eventos. De la marca de los productos se prolonga el concepto de marca personal.

El surgimiento del término marca personal se produce en plena expansión y apogeo de Internet. En la década de 1980 e inicios de la década de 1990 se produjeron cambios radicales en el mercado laboral que se manifestaron con crisis sucesivas, escándalos bursátiles, despidos masivos y el bajo compromiso de las empresas con los empleados.

La marca personal es un concepto que permite diferenciarse como profesional. «Hace referencia a qué tienes tú que te diferencia a un compañero de promoción» (Gómez 2011: 88). Mientras que Costa (2015: 18) señala que la gestión de la marca personal implica considerarte a ti mismo como si fueras una marca. Otro elemento importante es tener la capacidad emprendedora de construir tu propia marca con valores personales intangibles para alcanzar una ventaja competitiva en el mercado laboral actual.

Leyva (2016) indica que «hablar de marketing personal es hacer referencia a nuestra marca/persona, que abarca todos los espacios y ámbitos de nuestra vida personal, familiar, profesional, laboral, social y empresarial». También indica que «el concepto mismo tiene que ver más con encontrarse y rescatar nuestra esencia, que con buscar o desarrollar consejos o tips, que nunca están de más y son bienvenidos, pero generalmente apuntan solo a ayudarnos a lograr una imagen y tener un comportamiento adecuado en ciertos momentos para lograr un objetivo, y no a destilar nuestra esencia personal».

«Desarrollar una marca personal consiste en crear, desarrollar, identificar y comunicar las características que nos hacen sobresalir sobre el resto, ser relevantes, influyentes, diferentes y visibles en un entorno homogéneo, competitivo y cambiante» (Gómez 2011: 88).

Peters (2011: 1) afirmó que «las únicas dos salidas que nos quedan es distinguirnos o extinguirnos. Solo podremos sobrevivir si triunfamos y prosperamos convirtiéndonos en una marca». De acuerdo a Peters debemos considerarnos una marca. Ello significa que debemos identificar nuestras competencias, nuestras fortalezas para obtener visibilidad y ser reconocidos. Mientras que Temple (2012: 83) resalta la importancia de cuidar nuestra marca y de lograr con ella, prestigio y reconocimiento. De acuerdo a la autora peruana, cada uno de nosotros representa su marca y ofrece sus servicios profesionales. Nuestros servicios son el conjunto de las habilidades, intereses y valores que poseemos. «Nuestras habilidades son todo aquello que podemos hacer y su mejor representación en la realidad son nuestros logros, destrezas, talentos, conocimientos, resultados» (Temple 2012: 85).

1.1 Características de la marca personal

Peters (2011) indica detalladamente los pasos a seguir para la creación de la marca Yo:

- **Empaquetarnos:** debemos lograr mostrar una personalidad específica y atractiva para los demás.
- **Dar al mundo una imagen clara de quiénes somos:** para ello necesitamos respondernos una serie de preguntas: ¿quiénes somos?, ¿cuál es nuestro producto?, ¿en qué aspectos es especial?, ¿en qué se diferencia de las ofertas similares de otras personas?, ¿de qué manera podemos demostrar su fiabilidad?, ¿de qué manera podemos demostrar que sabemos lo que traemos entre manos o que estamos actualizados?, ¿cómo podemos demostrar nuestra genialidad?
- **Aprender a buscarnos la vida:** poseer mucho dinero no es necesario para lograr nuestros objetivos. Peters afirma que necesitamos pasión, entrega, unos cuantos compañeros y un deseo enorme de dar el siguiente paso.
- **Competencia:** tenemos que ser notablemente buenos en un tema, saber mucho al respecto y que el tema tenga un valor significativo para cierto número de clientes potenciales.
- **¡El diseño importa!:** es probable que no seamos conscientes del diseño, pero nos presentamos al público haciendo uso de él por medio de nuestra ropa, corte de pelo, tarjeta de visita y manera de hablar. Por ello, debemos determinar nuestro diseño y la forma idónea es respetando las leyes semióticas de la marca: claridad, economía, emoción, belleza, elegancia, funcionalidad e integridad.

- **¡Identidad!:** tener una identidad distinguida, que suscita atención constante, es el bien máspreciado de cualquier persona o empresa, según Peters.
- **La marca Yo es un «signo de confianza»:** el recurso más valioso del líder es la credibilidad y para que nuestra marca Yo sea eficaz, debemos ser absolutamente dignos de confianza y creíbles.
- **¡Obsesionarnos con nuestras tarjetas de visita!:** las tarjetas de visita son muy importante, muy elocuentes. Las mejores tarjetas de visita producen confianza y asombro a la vez. Son nuestra firma y una de las formas de distinguirnos de la masa.
- **Crear una página web que asombre:** si no la tiene, cree una. Nos puede ser extremadamente útil para crear una identidad, una comunidad o para atraer clientes. Con una página web, además, damos la idea de que somos parte de este nuevo mundo digitalizado.
- **Somos nuestra propia «agencia» de relaciones públicas:** para la creación de nuestra marca Yo es esencial crearnos una reputación en los círculos locales, lo cual significa que debemos aprovechar cualquier oportunidad para contar nuestra historia.
- **¡Renovarse! ¡Renovarse! ¡Renovarse!:** constantemente estamos de un lado a otro, además debemos ser creativos. Pero para la creatividad necesitamos un tiempo de reflexión. Si adoptamos una mentalidad de I + D personal y renovación, podemos convertir los ajetreos de nuestra vida cotidiana en I + D de facto.
- **La marca Yo necesita informadores en primera línea:** la información de los trabajadores de primera línea es fresca y auténtica, sin haber pasado por ningún filtro. La persona que vive más cerca del problema es la que tiene la visión más clara sobre él.
- **No dejar nunca de buscar talentos:** construir, desarrollar y nutrir nuestra red de contactos debe ser una absoluta prioridad. Necesitamos adquirir vista y olfato para detectar manifestaciones del talento, trabajos bien hechos, realizaciones asombrosas, buscar a los responsables e incorporarlos en nuestro equipo virtual o real.
- **Hacer de nuestra empresa Yo, S. L. algo grande desde el principio:** el antiguo director de la empresa Herman Miller, Max De Pree, afirmó que para que una empresa sea grande, debe profesar los siguientes valores: sinceridad, accesibilidad, disciplina, responsabilidad, cultivo de la persona, autenticidad, justicia, respeto, esperanza, unidad y tolerancia.
- **Las marcas Yo mandan a todas las edades:** las marcas Yo toman las riendas de su vida, son dueñas de sí mismas. Saben que lo único de lo que dependen son de sus capacidades, singularidades, lista de contactos, proyectos extraordinarios y crecimiento.
- **Convertirnos en fanáticos del poder:** las marcas Yo quieren dejar huella y por eso son conscientes de la importancia del poder. Están decididas a hacer las cosas y esto únicamente ocurre cuando se cambian las opiniones sobre lo que se puede hacer. La voluntad y el poder

de cambiar las mentes requieren decisión. Es decir, hay que creer, con un punto de insensatez, en el valor de lo que buscamos.

2. Marketing Personal

La American Marketing Association define a la marca como un nombre, un término, un diseño, símbolo o alguna otra característica que identifique el bien o servicio del vendedor y que lo diferencie de otros. Mientras que Kotler (1996) define la marca como un símbolo construido para identificar, diferenciar y posicionar los productos en el mercado y que en esencia está formado por cinco elementos: 1. Un nombre, 2. Un símbolo, 3. El logotipo, 4. El eslogan y 5. La personalidad.

A inicios de la década del noventa del siglo pasado se produce el nacimiento de un nuevo paradigma. El surgimiento de las nuevas tecnologías, el reemplazo de la mano de obra humana por máquinas abaratando los costes de producción, la desregulación y los acuerdos de comercio internacionales permitieron a las empresas construir o recolocar sus fábricas en países con costes menores para la producción. Este contexto produjo una excesiva oferta de productos que no era consumida por el público; lo cual conllevó a que las grandes empresas crearan y ofrecieran marcas.

La creación de marcas presenta dos aspectos que pueden resultar de mucha utilidad para nuestra marca personal y son: 1. Conectar con las emociones de la gente y 2. Estar cerca de sus compradores y reflejar sus valores por medio de eventos

La marca personal es un concepto que te permite diferenciarte como profesional. “Hace referencia a qué tienes tú que te diferencia a un compañero de promoción” (...)” (Gómez 2011: 88). Mientras que Costa (2015: 18) señala que el personal branding o como decimos en nuestro idioma, la gestión de la marca personal implica considerarte a ti mismo como si fueras una marca. Además, considera que significa tener la capacidad emprendedora de construir tu propia marca o proyecto, con valores personales intangibles para alcanzar una ventaja competitiva en el competitivo mercado laboral de hoy en día. “Desarrollar una marca personal consiste en crear, desarrollar, identificar y comunicar las características que nos hacen sobresalir sobre el resto, ser relevantes, influyentes, diferentes y visibles en un entorno homogéneo, competitivo y cambiante” (Gómez 2011: 88).

Para Ada Leyva (2016) en su libro Marketing en esencia indica que “hablar de marketing personal es hacer referencia a nuestra marca/persona, que abarca todos los espacios y ámbitos de nuestra

vida, personal, familiar, profesional, laboral, social y empresarial”. También indica que “el concepto mismo tiene que ver más con encontrarse y rescatar nuestra esencia, que con buscar o desarrollar consejos o tips, que nunca están de más y son bienvenidos, pero generalmente apunta solo a ayudarnos a lograr una imagen y tener un comportamiento adecuado en ciertos momentos, para lograr un objetivo, y no a destilar nuestra esencia personal”.

Ser auténticos y congruentes es lo más importante, en base a ello iremos descubriendo nuestra marca personal, además es importante mencionar que debe ser un comportamiento adecuado e impecable, de esa manera podremos ganar visibilidad y cumplir el objetivo de elevar los niveles de empleabilidad.

Para Ada Leyva (2016) en su libro Marketing en esencia indica que “La única imagen correcta que deberíamos lograr es la que se alinea con nuestra identidad”.

Para Ada Leyva (2016) hay dos componentes muy importantes para el marketing personal que son la reputación y la capacidad de reinención, en lo que respecta a la reputación se refiere a la opinión, idea o percepción que los demás tienen de los demás; por otro lado la capacidad de reinención se refiere a transformarse constantemente siguiendo un camino único y personal teniendo en cuenta que somos personas únicas, diferentes, irrepetibles e inigualables con una esencia y características totalmente diferentes.

“Desarrollar una marca personal consiste en crear, desarrollar, identificar y comunicar las características que nos hacen sobresalir sobre el resto, ser relevantes, influyentes, diferentes y visibles en un entorno homogéneo, competitivo y cambiante” (Gómez 2011: 88).

2.1 Los diez principios básicos del marketing personal.

El desarrollo de una carrera profesional exige seguir una serie de consejos relacionados con las características personales y profesionales propias, pero de manera que se aprecien como la consecuencia de una acción comercial propia. El marketing profesional es un proceso que siguiendo las técnicas de venta busca el éxito en la trayectoria profesional.

Gómez (2011:87) no indica una serie de principios que favorecen el desarrollo de tu carrera profesional.

1. El éxito en la trayectoria depende de la calidad de la persona y de la habilidad para saber “venderse” y demostrar su valía.

2. La actitud es más importante que la aptitud en el éxito de la carrera profesional. Si no crees en ti mismo, será difícil que alguien crea en ti.
3. Para progresar profesionalmente no hay que resistirse a los cambios, sino que hay que considerarlos como una oportunidad y una potencialidad.
4. Aumenta tu capacidad de éxito mejorando tu comunicación. Asegúrate que el mensaje recibido es el que quieres emitir, te facilitará las cosas y evitará problemas.
5. Mentalízate en mejorar día a día. La confianza y la dependencia son esenciales para el desarrollo profesional.
6. El éxito del valor añadido se centra en conocer los gustos de la gente y darle más de lo que espera, porque hay que superar las expectativas que tienen los demás sobre nosotros.
7. Una negociación ideal es aquella que genera una ganancia mutua.
8. Una “venta” personal eficaz es el fruto de una planificación cuidadosa de todo lo relacionado.
9. Cuando tu candidatura significa un “buen producto” procura negociar con quien toma las decisiones y ten en cuenta que quien formula las preguntas generalmente controla la situación.
10. El marketing personal es un proceso largo que dura toda la vida, utilízalo bien y disfruta de su éxito.

2.2 Marca Personal como estrategia de empleabilidad para los profesionales.

Los factores (variables) para la definición de la marca personal para alumnos de la escuela de negocio:

- Autoconocimiento (relación con variables de eficacia)
- Desempeño – feedback (comprobado por EDD)
- Experiencia laboral (Resultados y Logros)
- Entorno y emprendimiento (Outside of the Box)

3. Definición de empleabilidad

En la década de 1980 surgió la palabra y la idea de empleabilidad debido a la gran demanda de puestos de trabajo y a la lenta respuesta del mercado laboral. En este contexto se origina la palabra inglesa *employability* de la fusión de las palabras en inglés *employ* (‘empleo’) y *ability*

(‘habilidad’). Esta palabra nueva se tradujo literalmente como la ‘habilidad para obtener o conservar un empleo’ y es una de las definiciones más difundidas.

Hoy en día el término empleabilidad ha tomado más relevancia en nuestro país debido a la progresiva flexibilidad de los empleos en el mercado laboral actual y, por ende, a la extinción de los contratos laborales de por vida.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2000: párrafo 9) define la empleabilidad como: «Uno de los resultados fundamentales de una educación y formación de alta calidad y de la ejecución de varias otras políticas. Abarca las calificaciones, conocimientos y las competencias que aumentan la capacidad de los trabajadores para conseguir y conservar un empleo, mejorar su trabajo y adaptarse al cambio, elegir otro empleo cuando lo deseen o pierdan el que tenían e integrarse más fácilmente en el mercado de trabajo en diferentes períodos de su vida».

Alles (2003) considera que la empleabilidad es una serie de conocimientos, habilidades, valores y comportamientos que le permitirán al individuo alcanzar sus objetivos laborales. Además, considera que la empleabilidad es una capacidad que se extiende a todos los individuos y para conseguirla es necesario conocerse, formarse y venderse. Grip, Loo y Sanders (2004) afirman que la empleabilidad es la capacidad y la disposición de los trabajadores para permanecer atractivos para el mercado laboral (factores de oferta), para reaccionar y anticipar los cambios en las tareas y en el ambiente de trabajo (factores de demanda), facilitada por los instrumentos de desarrollo de recursos humanos disponibles para ellos (instituciones).

De acuerdo a Rodríguez (2009) y continuando con la definición de empleabilidad de la OIT, la empleabilidad es una capacidad de las personas que les permite: 1) Conseguir, 2) conservar, 3) cambiar, 4) mejorar su trabajo, 5) adaptarse al cambio, 6) insertarse en el mercado de trabajo e integrarse a la sociedad.

Rodríguez (2009) considera que las 4 primeras categorías se refieren a formas de relación entre las personas y su trabajo. Mientras que las categorías 3, 4 y 5 están relacionadas con el cambio permanente, una de las características fundamentales del trabajo en la última década. La categoría 6, indica Rodríguez (2009), engloba todas las anteriores

Gómez (2011: 27) define a la empleabilidad como la capacidad de una persona para encontrar empleo o mejorar el que tiene. Además, considera que son factores determinantes la formación, la experiencia, las cualidades y actitudes personales.

De acuerdo a Harvey (1999), empleabilidad es un concepto con diversas definiciones y dependiendo de la definición que se adopte, se obtendrá diferentes conjuntos de dimensiones e indicadores. No obstante, el mencionado autor realiza las siguientes afirmaciones generales:

- a) La empleabilidad está referida a individuos que están buscando trabajo.
- b) Los empleadores tienen una idea sobre los atributos necesarios,
- c) La relación entre los atributos deseados en los graduados depende de los requerimientos futuros.
- d) Los empleadores tienen mecanismos para determinar los atributos de los graduados.

Para la socióloga Sylvia Schmelkes, “competencia” abarca cuatro componentes: información, conocimiento, habilidad y valores. La información “se entiende como algo respecto de lo cual se dialoga, con interpelación de la realidad”; mientras que el conocimiento es el “proceso de comprensión, apropiación, procesamiento y aplicación de la información”.

Para alcanzar la competencia, Schmelkes (1996) considera necesarias las siguientes habilidades: Lecto-escritura, cálculo, razonamiento (análisis, síntesis), habilidad de participación, habilidad para vivir en organización, habilidad para buscar información.

Respecto a los valores, la autora enfatiza que a diferencia de la información que se adquiere en diálogo o del conocimiento que se confronta con la práctica, los valores sólo pueden reafirmarse al vivirlos. Ello se manifiesta cuando el ser humano se interrelaciona. Schmelkes (1996) considera que es conveniente trabajar los siguientes valores en la educación de jóvenes y adultos: Respeto, autoestima, afecto, creatividad, sentido de pertenencia, responsabilidad, solidaridad y estilo democrático.

Además, la autora propone una serie de valores relacionados con el medio ambiente; como son respeto y protección y con el futuro personal y los proyectos de vida.

3.1 Características de la empleabilidad

El mercado laboral es un entorno altamente competitivo donde cada profesional debe diferenciarse destacando diversos aspectos como, por ejemplo, el conocimiento de idiomas, el

manejo de herramientas tecnológicas, las habilidades comunicativas, la flexibilidad para viajar, la creatividad, la iniciativa, entre otras.

El valor objetivo de la empleabilidad está centrado en elementos cuantificables, como pueden ser los sistemas de gestión, las responsabilidades y la experiencia.

Diversos autores consideran dos tipos de empleabilidad:

- Empleabilidad interna, es el nivel de competitividad de un trabajador dentro de la empresa donde labora.
- Empleabilidad externa, es el nivel de competitividad de un trabajador en el mercado laboral.

De acuerdo a Temple (2012), los planos de la empleabilidad son tres:

- **Las competencias personales valoradas:** es imprescindible identificar nuestras competencias para poder destacarlas y dirigirnos al mercado laboral objetivo que nos interese.
- **La demanda en el mercado laboral:** el mercado laboral varía; por lo tanto, puede que nuestra labor no tenga demanda debido a un momento de saturación, a pesar que nuestro perfil de competencias sea valorado en las empresas. En este caso, se recomienda enfocarse al análisis del mercado laboral.
- **La exposición ante los decisores en el mercado objetivo:** se da cuando hay un mercado laboral activo y uno tiene las competencias requeridas, pero nuestra empleabilidad no es alta. Ello puede ser el resultado de nuestra poca popularidad en el área laboral donde nos desenvolvemos.

3.2 Decálogo de la Empleabilidad (Gómez 2011: 36,37).

Resulta importante destacar el decálogo de empleabilidad mencionado, debido a que la responsabilidad de formular, gestionar y exponer la marca personal, por ende, incrementar la empleabilidad, tiene que estar presente en todas las acciones:

1. Piensa siempre en positivo, lo que equivale a ver la botella medio llena y no medio vacía, puesto que nadie contrata a pesimistas.
2. No te sientas jamás como un parado, sino a caballo “entre dos trabajos”. Si no has tenido nunca la oportunidad de trabajar, piensa que cuando estabas estudiando realizabas un

trabajo, al igual que cuando afrontas el proceso de búsqueda de empleo. Por tanto, aprovecha el tiempo y prepárate para mejorar tu candidatura.

3. Si has tenido muchos empleos en poco tiempo, piensa en positivo y justifica que te ha servido como experiencia para conocer distintos sectores y actividades.
4. Si eres polifacético, escoge aquellas áreas que mejor dominas y céntrate en ellas, ten en cuenta que nadie sabe hacerlo todo bien.
5. Utiliza tus contactos y relaciones, nadie buscará trabajo por ti pero mucha gente puede proporcionarte al menos una entrevista. Fomenta y utiliza tu networking. La red debe ir creciendo y ampliándose, para ello es importante ir a eventos, jornadas, cursos de formación, perteneces a redes sociales y profesionales online, pero siempre desde el punto de vista de la gestión de contactos, es decir, conocer personas afines a ti, respecto a tu carrera profesional y personal y establecer contactos sólidos, empezando por ofrecer, conocimientos, ideas, incluso unir contactos, seguro que con el tiempo la red te devuelve más de lo que has aportado.
6. Crea tu marca personal y promóciate, prepárate una estrategia para poder promocionarte de la mejor forma posible. Para ello analiza donde estás, y donde te gustaría estar.
7. Si es necesario acude a un profesional experto en orientación profesional para que te ayude a conocerte mejor, quizás puedas descubrir nuevos caminos profesionales para los que estás preparado sin saberlo.
8. Sé directo y claro, si transmites un lenguaje demasiado denso y confuso, nunca podrás destacar tus auténticas cualidades, o aquellas que puedan ser más valoradas en cada perfil laboral. Tú serás siempre tu “mejor vendedor”, prepara una pequeña presentación de ti de aproximadamente un minuto (discurso del ascensor), cuando alguien te pida que te presentes hazlo bien y demuestra que serías útil en muchos puestos de trabajo, porque hay muchas más oportunidades laborales que las visibles.
9. Muestra continuo interés por todas las cosas, la gente interesada es capaz de integrarse y las empresas suelen pensar globalmente, no en individuos aislados.
10. Escucha con atención, ten los ojos abiertos, se agradecido, no mientas jamás y muéstrate abierto a probar lo que dices. Normalmente lo natural es lo que “vende” siempre mejor.

El tema de empleabilidad está vinculado a diferentes variables, como por ejemplo a las competencias, ya que se consideran necesarias para la formulación y desarrollo de la marca personal.

4. El uso de las redes sociales para la marca personal y la empleabilidad.

Desde la creación de Internet han transcurrido más de veinte años y hemos sido testigos de un gran cambio de paradigmas en todos los ámbitos de la vida humana. El ámbito laboral ha sido participe también de esta revolución tecnológica y gradualmente los profesionales han incorporado estos cambios a su vida laboral. En ese sentido, una muestra fácilmente identificable de este cambio es el lugar hacia dónde nos dirigimos para buscar un empleo. Hoy en día, los anuncios de empleos en los diarios siguen siendo leídos, pero los profesionales en busca de trabajo revisan, como primera opción, las páginas web de las empresas con mayor capital financiero e importancia social.

En la era de Internet hay nuevas herramientas disponibles para aligerar la búsqueda de empleo, pero también pueden utilizarse para obtener reconocimiento en nuestro campo laboral respectivo. Las herramientas tecnológicas más utilizadas en la actualidad son los blogs, Twitter, las redes sociales y las redes profesionales.

4.1 La visualización en las Redes Sociales.

Desde la creación de Internet han transcurrido más de 20 años causando una inmensa revolución en los paradigmas existentes en todos los ámbitos de la vida humana. El ámbito laboral ha sido participe de esta revolución y gradualmente ha pasado a formar parte de estos cambios. Una muestra fácilmente identificable de este cambio es el lugar hacia donde nos dirigimos para buscar un empleo. Hoy en día, el anuncio de empleos en los diarios y periódicos siguen siendo leídos, pero las personas en busca de trabajo revisan, como primera opción, las páginas web de las empresas con mayor capital financiero e importancia social.

En la era de Internet hay nuevas herramientas disponibles para aligerar la búsqueda de empleo; las cuales les presentamos a continuación:

4.1.1 Blogs

El blog es considerado como una muy buena herramienta de promoción que existen a nivel personal y cuya creación puede extenderse a lo largo de nuestra vida. En todo caso, para la vida profesional resulta de gran ayuda, porque en la actualidad las empresas buscan en la Red todos los detalles de tu vida y el hecho de tener un blog te señala como un activo usuario de la red y demuestra que estás acostumbrado al uso de las nuevas tecnologías; lo cual significa agregar un valor añadido a tu perfil. “El uso del blog para compartir tus intereses profesionales mostrará iniciativa, motivación, es una manera de demostrar interés en tu sector y que estás actualizado respecto a la información, normativa, etc.” (Gómez (2011: 29). En el caso de que tu blog se

popularice en tu círculo profesional, podría significar tu reconocimiento como un experto en esa área.

4.1.2 Twitter

“Es una red social de microblogging basada en el diálogo y que crea estrechos vínculos entre sus usuarios. Twitter destaca por su simplicidad y es una herramienta muy útil a la hora de relacionarnos con personas de nuestro mismo ámbito laboral” (Gómez 2011:31).

Presenta una página web dedicada a la búsqueda de ofertas laborales, donde sólo es necesario proporcionar dos datos: el puesto laboral y el lugar geográfico. El sistema mostrara los resultados de acuerdo a su importancia.

4.1.3 Redes sociales.

A través de Facebook es posible gestionar los contactos personales con una gestión eficaz de tus redes de contactos, informar que buscas empleo o ayudar a otros a encontrar uno. Además, desde hace unos años puedes hacer uso del “Facebook para profesionales” con herramientas específicas para esas demandas.

4.1.4 Redes profesionales.

LinkendIn o Xing son redes que te ofrecen la oportunidad de ampliar contactos y relacionarte con personas especializadas en tu mismo ámbito laboral. “Ofrecen la oportunidad de aportar a tu curriculum, añadiendo recomendaciones de contactos de tu entorno profesional y añadir otros aspectos relevantes sobre ti, además de encontrar perfiles adecuados a un puesto de trabajo (para las empresas), contactar con empresas, así como formar parte de las comunidades que gestionan”(Gómez 2011: 33).

5. Sobre los modelos actuales (Varios autores).

Con la revisión de diversos autores sobre el tema, hemos podido identificar, analizar e investigar diferentes modelos gracias a los cuales se ha podido construir una guía de trabajo para el presente trabajo.

La gran mayoría de los autores coinciden que la etapa del autoconocimiento y el FODA son la más importante para poder descubrir, desarrollar, potenciar, etc. nuestra marca personal. Como segunda etapa, encontramos que la diferenciación es el sello distintivo el cual podrá hacerte diferenciar.

Tabla 1. Cuadro de comparativo de los modelos de marca personal – diversos autores

Autor	Variables						
	Autoconocimiento	FODA	Diferenciación	Notoriedad	Control	Objetivos	Planificación
Perez Ortega	X		X	X	X		
Costa Nuria	X						
Costa Walter	X		X				
Roca Raquel	X						
Mañas Miguel	X	X	X			X	X
Verant Marcel	X	X	X				
Leyva Ada	X	X					
Rampersad Hubert	X		X				X

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Según la tabla anterior se evidencia que los autores revisados en la presente investigación señalan variables comunes para la identificación de la marca personal, siendo el caso que la variable autoconocimiento es la base de la marca personal. Otras variables válidas y utilizadas son el análisis FODA (Fase Conócete en nuestro modelo); y la diferenciación (Fase Diferénciate de nuestro modelo).

Capítulo III. Desarrollo metodológico de la propuesta

1. Naturaleza del estudio

Considerando la naturaleza del estudio, se desarrolla la investigación de soporte a la propuesta de naturaleza cualitativa. Asimismo, la investigación es explorativa y descriptiva. Se aplican

encuestas, entrevistas y *focus groups* al público objetivo, y se investiga a través de fuentes secundarias y virtuales. Las encuestas y demás instrumentos que se han trabajado siguen la siguiente secuencia:

Tabla 2. Etapas de la investigación de mercado

N°	Herramienta	Público objetivo	Materiales	Total Final
1	Encuesta	Estudiantes de la escuela de negocios	Encuesta de once preguntas	113
2	Entrevista a profundidad	Referentes de diversos campos	Entrevistas de trece preguntas	7
3	<i>Focus group</i>	Egresados de la escuela de negocios	Guías de trabajo de marca personal	6

Fuente: Elaboración propia, 2018.

2. Estudio del mercado objetivo

Para poder desarrollar el trabajo se utilizaron diversas herramientas, las cuales sustentan y brindan información para la investigación. Cada una de las herramientas persigue diferentes objetivos específicos que se detallarán a continuación:

2.1 Encuesta

2.1.1 Objetivo

El público objetivo para esta herramienta fueron los estudiantes de las maestrías de las principales escuelas de negocios de la ciudad de Lima, los cuales tienen los siguientes requisitos generales de admisión:

Tabla 3. Requisitos generales de admisión para las maestrías en las escuelas de negocios de la ciudad de Lima

Grados académicos	Desde bachiller universitario
Tiempo de experiencia	Mínimo tres años de experiencia

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Conforme se puede apreciar en la Tabla 3, se señalan los requisitos básicos para la admisión de los estudiantes en las escuelas de negocios para tener un punto de partida de variables que se evaluarán para la investigación.

El objetivo principal de la aplicación de las encuestas fue sustentar la importancia del uso de la marca personal como elemento identificador y diferenciador de los estudiantes, así como detectar la necesidad de contar con un programa o modelo de marca personal práctico que se ofrezca dentro las escuelas de negocios.

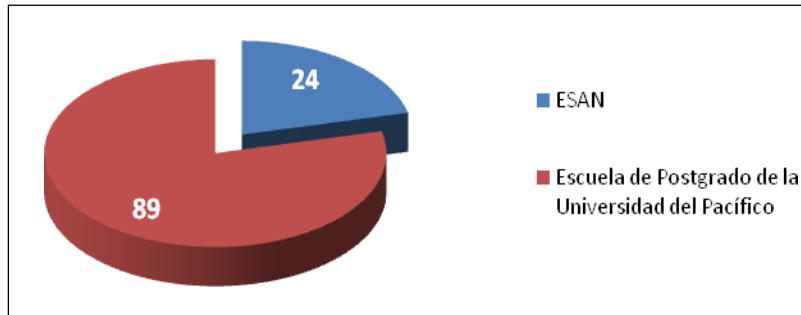
2.1.2 Aplicación de las encuestas

Para la aplicación de las encuestas se elaboró un documento que consta de once preguntas (ver el Anexo 1). Las encuestas se realizaron a 113 estudiantes de diferentes maestrías de las escuelas de negocios (ESAN y Universidad del Pacífico) y sus resultados mostraron la necesidad de incluir y complementar un curso/taller de Marca personal que ayude a elevar la empleabilidad de los estudiantes (sustento en las preguntas 4, 5, 8 y 11).

2.1.3 Análisis y resultados de las encuestas

- **Información general**

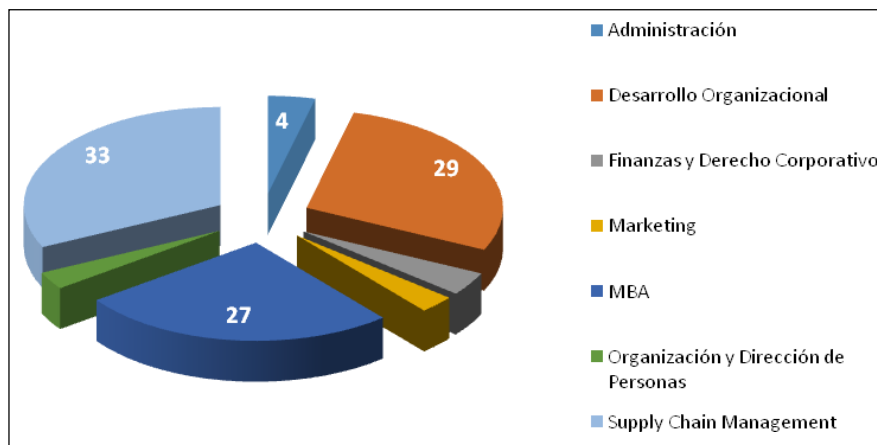
Gráfico 1. Universidades



Fuente: Elaboración propia, 2018.

Se aplicó encuestas en dos de las principales escuelas de negocios de la ciudad de Lima.

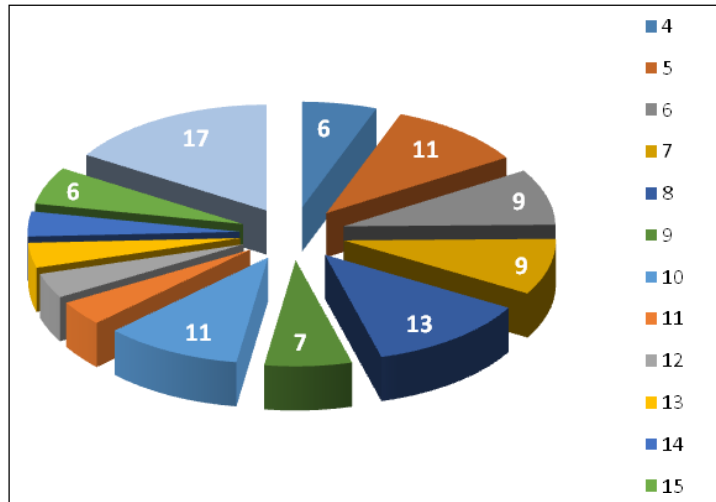
Gráfico 2. Maestrías



Fuente: Elaboración propia, 2018.

Las maestrías con mayor presencia en las encuestas son MBA y Recursos Humanos.

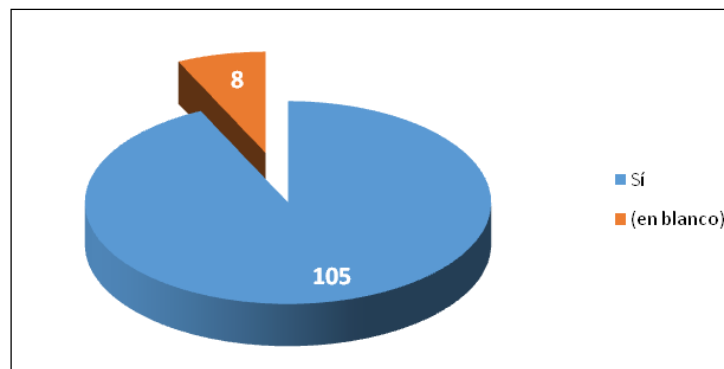
Gráfico 3. Años de experiencia



Fuente: Elaboración propia, 2018.

Se observa que los estudiantes con tres a ocho años de experiencia tienen más apertura al tema de marca personal.

Gráfico 4. Empleabilidad



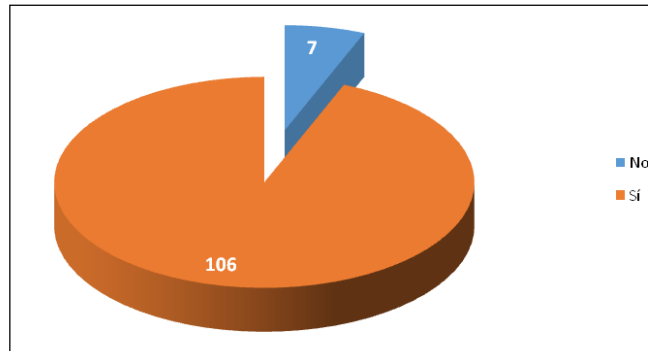
Fuente: Elaboración propia, 2018.

Solo ocho personas indicaron que no se consideran empleables.

- **Resultados de las encuestas**

A continuación se presentan los resultados de las encuestas aplicadas a los estudiantes de las maestrías de las principales escuelas de negocios de la ciudad de Lima.

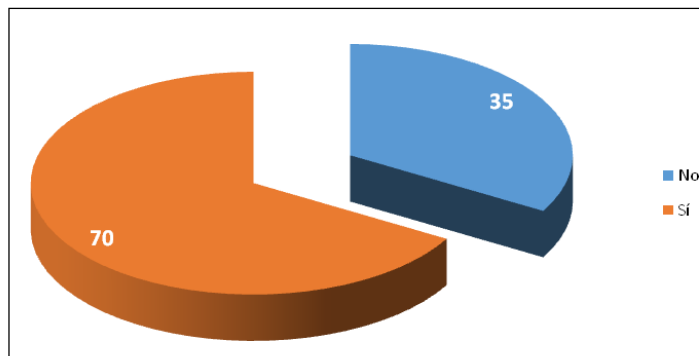
Gráfico 5. Conocimiento de marca personal



Fuente: Elaboración propia, 2018.

Solo siete estudiantes no conocen el término marca personal, lo que indica que el concepto es manejado por la mayoría.

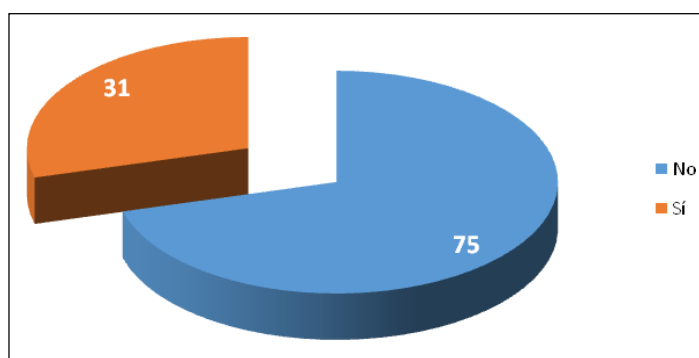
Gráfico 6. Marca personal identificada



Fuente: Elaboración propia, 2018.

35 estudiantes no tienen una marca personal identificada.

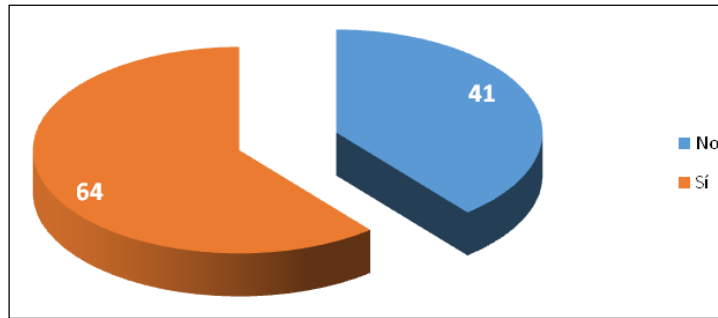
Gráfico 7. Plan de desarrollo de marca personal



Fuente: Elaboración propia, 2018.

75 estudiantes no tienen un plan de marca personal.

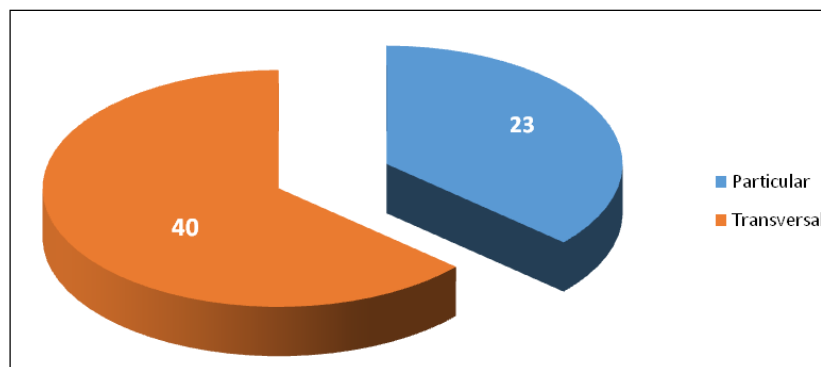
Gráfico 8. Sello distintivo



Fuente: Elaboración propia, 2018.

41 estudiantes no conocen cuál es su sello distintivo, es decir, qué los distingue en el mercado laboral.

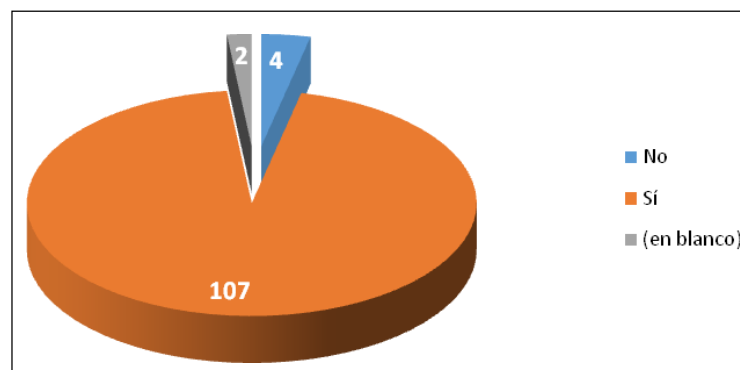
Gráfico 9. Palabra del sello distintivo



Fuente: Elaboración propia, 2018.

Transversal quiere decir que interactúa tanto en el ámbito personal, familiar y laboral.

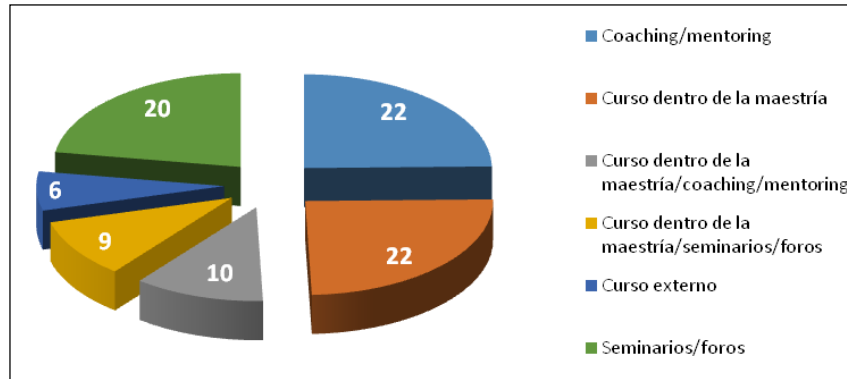
Gráfico 10. Desarrollo de la marca personal durante la maestría



Fuente: Elaboración propia, 2018.

107 estudiantes consideran que durante la maestría se debe desarrollar la marca personal.

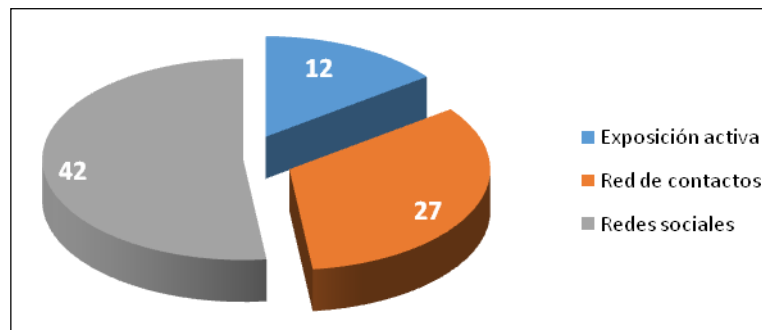
Gráfico 11. Cómo desarrollar la marca personal durante la maestría



Fuente: Elaboración propia, 2018.

Coaching y seminarios son las modalidades más adecuadas para el desarrollo de la marca personal.

Gráfico 12. Exposición activa



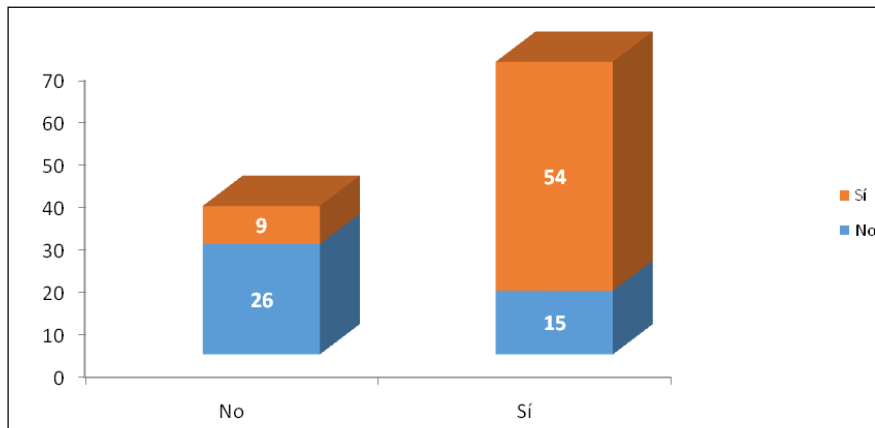
Fuente: Elaboración propia, 2018.

La participación es clave para el estudiante durante el desarrollo de la marca personal.

- **Cruce de resultados**

- Relación de la marca personal y el sello distintivo

Gráfico 13. Marca personal versus sello distintivo



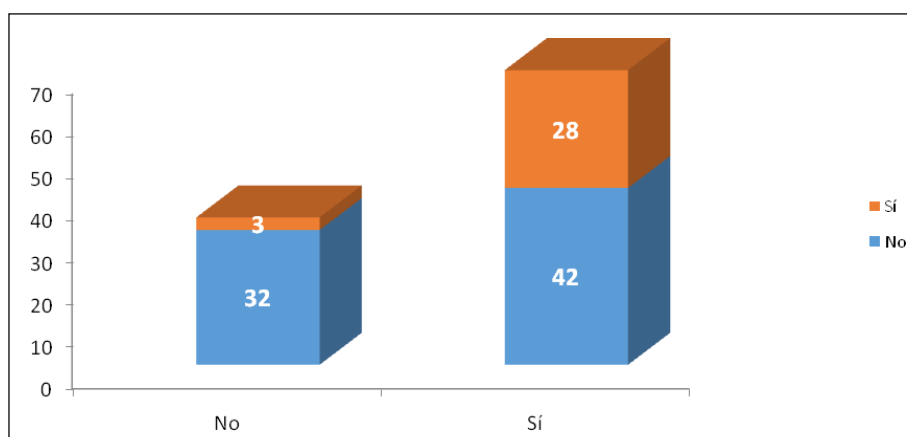
Fuente: Elaboración propia, 2018.

Los resultados comparativos entre marca personal y sello distintivo demostraron que existe una coherencia en el conocimiento y entendimiento de los términos mencionados, dado que 63 estudiantes consideran que tienen una marca personal y de ese número, 54 tienen un sello distintivo.

○ **Relación de la marca personal y plan de desarrollo**

De 74 estudiantes que consideran que no tienen marca personal, 42 indican que sí tienen un plan de desarrollo de marca. Mientras que 31 estudiantes afirman que sí tienen una marca personal, 28 de ellos sí tienen un plan de desarrollo.

Gráfico 14. Marca personal versus plan de desarrollo



Fuente: Elaboración propia, 2018.

De 74 estudiantes que consideran que no tienen marca personal, 42 indican que sí tienen un plan de desarrollo de marca. Mientras que 31 estudiantes afirman que sí tienen una marca personal, 28 de ellos sí tienen un plan de desarrollo.

2.1.4 Conclusiones

Los resultados de las encuestas demostraron que existe un público objetivo con el cual se puede trabajar con el Programa de Marca Personal. Asimismo, se detectó la necesidad de los estudiantes de contar con un curso/taller de Marca personal dentro de los programas de las maestrías.

2.1 Entrevistas

2.2.1 Objetivo

El público objetivo de las entrevistas son profesionales de diversos campos, que desarrollan sus carreras en diversos sectores en la ciudad de Lima. Asimismo, las entrevistas están diseñadas para responder objetivos generales y específicos:

- **Objetivo general**

De las entrevistas realizadas a los referentes seleccionados se plantea como objetivo general conocer el dominio del tema de marca personal y qué variable resalta como recurso importante para el desarrollo de su proyecto de vida.

- **Objetivos específicos**

En función al planteamiento de la entrevista se estructuran las preguntas para alcanzar los objetivos específicos y conocer si los entrevistados, durante el desarrollo de su proyecto de vida, aplicaron temas de autoconocimiento, conocimiento, construcción y gestión de marca personal y nivel de balance vida/trabajo.

Tabla 4. Detalle de los objetivos específicos por preguntas de la entrevista

Nº	Preguntas	Objetivo
1	¿Podrías indicarnos tres palabras con las que se define?	Autoconocimiento e identificar equilibrio en el proyecto de vida
2	¿Podrías resumirlo en un minuto?	Comprobación de autoconocimiento
3	¿Cuál cree que es la opinión que tienen de usted su jefe, pares, equipo?	Percepción del entorno e influencia de la construcción de la marca personal
4	¿Cuál es su opinión de la marca personal? ¿Considera que es un tema importante? ¿Por qué?	Conocimiento del tema marca personal
5	¿Tiene definida su marca personal? ¿Cuál considera es tu sello distintivo?	Conocimiento de la marca personal
6	¿De qué manera identificó su marca personal?	Qué proceso utilizo para identificar la marca personal
7	¿Considera que realiza <i>branding</i> personal?	Qué estrategia utiliza para mejorar la marca personal
8	Redes sociales: ¿Cómo las gestiona? ¿Cuál es su estrategia? ¿Por qué?	Conocer cómo la gestiona
9	Redes de contactos: ¿Cómo las gestiona? ¿Cuál es su estrategia? ¿Por qué?	Conocer cómo la gestiona
10	Exposición activa: ¿Cómo la gestiona? ¿Cuál es su estrategia? ¿Por qué?	Conocer cómo la gestiona
11	¿A lo largo de la vida y experiencia que logro ha obtenido o logrado por realizar una buena gestión de su marca personal?	Resultado de la gestión de la Marca Personal
12	¿Cómo impacta tu reputación en la marca personal?	Conocer sobre la importancia que otorga a la Marca Personal
13	¿Le resulta difícil armonizar las actividades personales, laborales y educativas a la vez? Considera un elemento clave en la construcción de su marca personal, que piensa debería hacer para armonizar	Nivel de balance/prioridades

Fuente: Elaboración propia, 2018.

2.2.2 Aplicación de las entrevistas

Las entrevistas se aplicaron a siete profesionales, cuyos perfiles se presentan en el Anexo 3. Asimismo, se elaboró una entrevista conformada por trece preguntas (cada una persigue un objetivo específico como se puede apreciar en la Tabla 4).

2.2.3 Análisis y resultados de las entrevistas

Para el análisis, según la información de las entrevistas, se realizó una matriz de comparación enfocada en si alcanzaron los objetivos propuestos para ver el impacto, reacción o el manejo del tema de marca personal versus empleabilidad y también para observar cómo identificaron el sello distintivo. La matriz del análisis de las entrevistas se encuentra en el Anexo 4.

Es importante destacar que como resultado de las entrevistas se evidencia el enfoque de cada entrevistado entre el tema de marca personal versus empleabilidad, es decir, cada profesional en función a su propia experiencia diseña una forma o modo para la proyección de su sello distintivo relacionado a su personalidad y su comodidad con el campo de acción que utiliza, por ejemplo:

- El entrevistado Juan Fernando Maldonado enfoca la proyección de su marca personal en función a la comunicación de sus logros a las personas y sectores específicos.
- La entrevistada Rebeca Miranda enfoca la proyección de su marca personal en función a un consistente y efectivo desarrollo de networking directo; cabe precisar que no utiliza constantemente sus redes profesionales, para ella el impacto de la confianza debe ser directo.
- La entrevistada Jackeline Yarleque enfoca la proyección de su marca personal en función a un trabajo constante en las redes profesionales como una fuente de información de la competencia profesional y estado del mercado laboral.

2.1.4 Conclusiones

Las conclusiones de las entrevistas responden a los objetivos formulados; en tal sentido, se señala lo siguiente:

- Cinco de los siete entrevistados tienen una concepción de sí mismos de forma transversal. Solo dos de los siete se definieron utilizando competencias estrictamente laborales.
- Cuatro de los siete entrevistados han formado su marca personal en función a la percepción de terceros.
- Todos los entrevistados tienen conceptos propios sobre qué es la marca personal y mencionan variables como la experiencia para la construcción y gestión de esta.

- Los entrevistados han desarrollado cada uno estrategias para posicionarse en los distintos ámbitos, señalando que dichas estrategias se basan en experiencias vividas y resultados obtenidos.
- Cada uno de los entrevistados utiliza el canal de visibilidad que mejor se adecúa a su experiencia.
- Cuatro de los siete entrevistados está consciente de la importancia de lograr un equilibrio entre la vida personal y la vida laboral.

2.3 Focus group

2.3.1 Objetivo

El público objetivo para la realización del *focus group* tuvo el perfil del egresado de las maestrías de las principales escuelas de negocios de la ciudad de Lima.

Por otro lado el objetivo del *focus group* fue comprobar y validar que la guía de trabajo, que consta como Anexo 5, es una herramienta útil para el proceso de identificación de la marca personal, ya que de forma práctica contiene dinámicas y preguntas para obtener un examen de autoconocimiento consciente y los lineamientos para identificar y construir la marca personal.

2.3.2 Aplicación del *focus group*

Para la aplicación del *focus group* se contó con seis egresados de la Maestría de Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas (en adelante, MDO) de la Escuela de Postgrado de la Universidad del Pacífico, quienes participaron activamente conforme a los siguientes lineamientos:

- **Tipo de estudio:** estudio de tipo cualitativo, a través de la técnica de *focus group*.
- **Universo en estudio:** seis egresados del MDO.
- **Muestra:** se realizó en el distrito de San Isidro a un grupo de seis egresados del MDO en un ambiente adecuado.
- **Selección de los participantes:** la elección de los egresados cumplió con el siguiente perfil:
 - Egresado de una escuela de negocios de Lima Metropolitana.
 - Contar con más de tres años de experiencia en el campo de su especialidad.

- **Recolección de información:** el *focus group* fue moderado por una integrante del equipo de trabajo con experiencia en técnicas cualitativas. El desarrollo se realizó en base a una guía preparada por el equipo que consta de dos etapas.
- **Realización del estudio:** el *focus group* fue realizado por el equipo del trabajo de investigación de la Universidad del Pacifico.
- **Tareas desarrolladas:**
 - Preparación de la guía de trabajo y materiales.
 - Selección, invitación y convocatoria de las participantes.
 - Día central del *focus group*.
 - Análisis y resultados del *focus group*.
- Recursos y materiales de trabajo:
 - Guía de trabajo, anexos y lapiceros.
 - Movilidad para el traslado de los participantes.

2.3.3 Análisis y resultados del *focus group*

La información recogida en el *focus group* se sistematizó, interpretó y sintetizó para responder a los objetivos y a la finalidad de la investigación. La presentación de los resultados se encuentra en el Anexo 6.

2.3.4 Conclusiones

Con el *focus group* se logró la validación de la guía de trabajo del modelo de marca personal.

2.4 La tendencia en el uso de redes profesionales

2.4.1 Objetivo

El objetivo fue conocer cuál es la tendencia, las principales variables de uso y búsquedas, las estrategias de manejo de redes, entre otros.

2.4.2 Análisis de las redes profesionales

Según la información recabada en diversas páginas de Internet sobre las estadísticas de las redes sociales profesionales más usadas, pudimos darnos cuenta que actualmente los profesionales se

enfocan en una sola red: LinkedIn. A continuación presentaremos un *ranking* del 2015 al 2018 basado en la información recopilada por Nieto (2018).

Tabla 5. Número de usuarios de las principales redes en Internet del 2015 al 2018

Redes	2015	2016	2017	2018
Facebook	1.100	1.550	1.860	2.130
Youtube	1.000	1.300	1.325	1.500
Twitter	500	320	317	330
Google +	300	418	375	395
LinkedIn	260	N. A.	467	530
Instagram	150	400	600	800
Snapchat	N. A.	200	301	356

Fuente: Web Empleo 20, 2018.

Del movimiento de usuarios en las redes más importantes en Internet en el período 2015-2018, podemos ubicar a LinkedIn como la red social profesional más destacada entre las redes de carácter social.

Si bien en la Tabla 5 se incluyen todas las redes sociales conocidas, su importancia radica en que nos muestra que LinkedIn, a pesar de su enfoque laboral, se encuentra dentro de ese marco general, lo que nos induce a que esta red profesional es la primera especializada en su sector.

Es conocido que las demás redes sociales (como Facebook, Twitter o Instagram) no tienen un alcance definido para el contacto profesional, por lo que LinkedIn es la única en su género que tiene el liderazgo. Por la repercusión y referencia entre los profesionales y estudiantes de las escuelas de negocios, resulta relevante tener presente la red para la gestión del modelo de marca personal.

2.4.3 Conclusiones

Como el objetivo de trabajo es contar con un modelo de marca personal para su gestión, es oportuno el uso de la red profesional LinkedIn. Se le considera una herramienta útil para la gestión de la marca personal. Asimismo, en el resultado de las encuestas y en las entrevistas muchos estudiantes utilizan LinkedIn para temas de empleabilidad.

Capítulo IV. Modelo para la definición y desarrollo de marca personal

1. Definición de Marca Personal del presente Modelo.

Como resultado de nuestra consulta e investigación de los autores señalados en el marco teórico y las necesidades detectadas en las herramientas de investigación de mercado, nuestra definición de Marca Personal para el modelo propuesto es la siguiente:

La Marca Personal es el sello distintivo relevante y consistente propio de cada profesional basado en sus valores, competencias y logros formulado para la proyección en el campo personal y profesional.

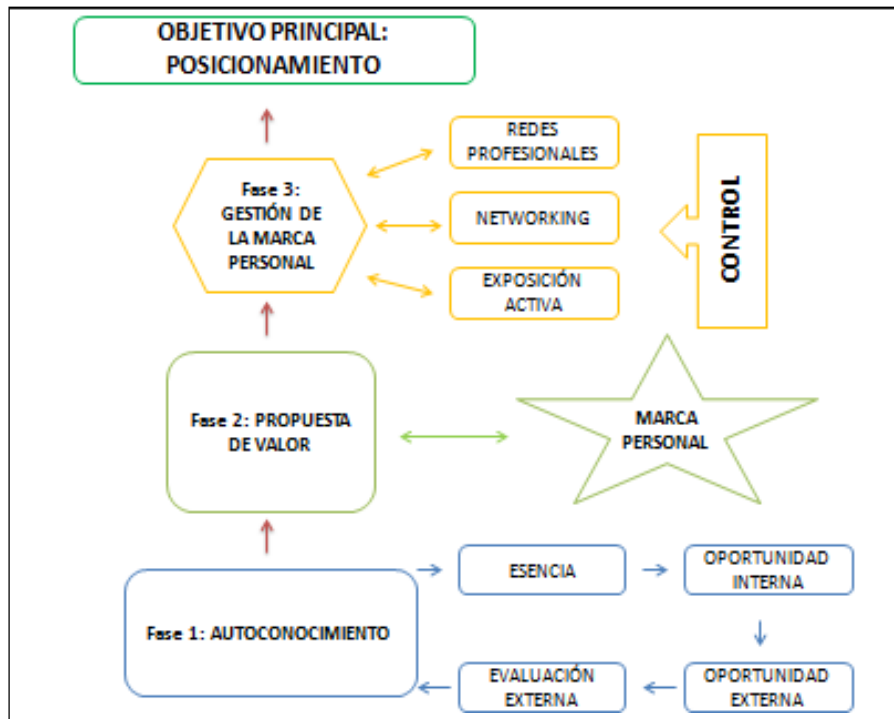
- Es sello distintivo, porque cada profesional es distinto y único, ya que cada uno tiene una forma propia y particular de desempeño; ese sello distintivo es propio de la personalidad y conlleva a otorgar ese plus extra en el cual deja su huella y éxito.
- Es relevante, porque adquiere notoriedad y de rápida recordación en las personas y en los campos donde el profesional quiere destacar.
- Es consistente, porque requiere de un trabajo continuo para recordar quienes somos, como somos y hacia adónde vamos, sin perder la base de valores propios de cada profesional.
- Basado en valores, competencias y logros, porque está determinada por dos grandes valoraciones: Autoconocimiento y experiencia.
- Proyección en los campos personales y profesionales, porque la Marca Personal forma parte indiscutible de cada profesional en la forma de actuación coherente y consistente en todos los aspectos de la vida, es importante tomar en cuenta que la autenticidad y confiabilidad en dicha proyección es fundamental para la gestión de la marca personal.

Según Kotler (1996) en su definición de marketing personal, indica 05 elementos que son: Nombre, símbolo, eslogan, logotipo y personalidad; los cuales se encuentran evidenciados en nuestra propia definición de marca personal.

2. Presentación del modelo

A continuación se presenta el modelo de marca personal diseñado con base en los resultados encontrados en la investigación:

Gráfico 15. Modelo de marca personal



Fuente: Elaboración propia, 2018.

Para el trabajo de investigación se elaboró un modelo propio cuyos lineamientos generales se pueden apreciar en la Gráfico 15. Este modelo se basa en la identificación de procesos y variables que son utilizados por autores consultados en el marco teórico y una comparación general de diversos autores, para encontrar cuáles son las variables más comunes en los modelos trabajados a la fecha.

El modelo propuesto comprende tres fases: autoconocimiento, definición de la propuesta de valor y la gestión de la marca personal. Las dos primeras tienen la finalidad de formular la propuesta de valor y la tercera fase es para convertir dicha propuesta en exitosa. A continuación detallaremos el desarrollo de cada etapa siguiendo una secuencia lógica y coherente para el estudiante de la escuela de negocios.

3. El desarrollo de las fases del modelo de marca personal

Para el modelo propuesto se elaboró una guía de trabajo (ver el Anexo 5) para la identificación de la marca personal, la cual está dividida en dos etapas: Conócete e Identifícate. Ambas corresponden al examen de autoconocimiento y a la formulación de la propuesta de valor. Como se señala en el Capítulo III, la guía fue comprobada y validada en el *focus group* y desarrollaremos la explicación del modelo siguiendo la secuencia de dicho documento.

3.1 Fase 1 de autoconocimiento: Conócete

El autoconocimiento es la base del modelo, en esta fase se realiza un examen de autoconocimiento (análisis FODA), en virtud de nuestra experiencia personal y profesional a la fecha, deberemos realizar una síntesis de nuestro campo de acción, conocimientos adquiridos y competencias y habilidades que tenemos para definir nuestro potencial y límites del mismo para la formulación de nuestro sello distintivo.

3.1.1 Preparación: compromiso y ubicación

El objetivo de este primer paso es contar con el verdadero compromiso del estudiante para plasmar con total veracidad el examen propuesto para tener las herramientas indispensables de la construcción de la marca personal. Por tal motivo, como parte introductoria se formula una especie de juramento que deberá ser leído en voz alta para que tenga mayor énfasis en el estudiante.

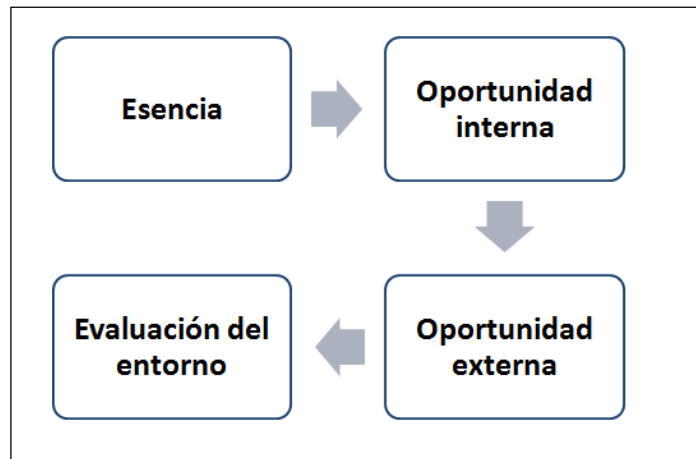
Como paso siguiente, se formularán tres preguntas estratégicas para la ubicación en el mapa de la vida del estudiante. Para responder las preguntas deberá realizarse una reflexión de la situación actual

Las repuestas también nos demostrarán desde este punto cómo es el balance vida-trabajo, ya que las repuestas permitirán ver el enfoque de vida que está llevando el estudiante.

3.1.2 El examen de autoconocimiento

En el Gráfico 16 se detallan las etapas a seguir para realizar un examen de autoconocimiento a profundidad.

Gráfico 16. Etapas obligatorias de desarrollo para el examen de autoconocimiento



Fuente: Elaboración propia, 2018.

El examen de autoconocimiento comprende cuatro reflexiones sobre los ámbitos personal, familiar y laboral de los estudiantes. Este examen se divide en cuatro tareas de igual importancia:

- **La esencia: fortalezas, talentos y pasiones**

El objetivo de este examen es realizar un análisis profundo y preciso que incluye un autoconocimiento para descubrir, destacar o potenciar las fortalezas, competencias y pasiones del estudiante y saber cómo las desarrolla en sus entornos inmediatos. Para este análisis se toma como referencia la parte de «Tus Talentos Naturales – Estilo de Pensamiento» planteada por el modelo de propuesta única de valor de Verand (2017), quien utiliza una dinámica de la identificación del cuadrante utilizando la matriz de talento (ver el Anexo 7).

- **La oportunidad interna**

Se refiere a la identificación de brechas a nivel personal que impactan en el balance vida-trabajo, ya que consideramos que este análisis deberá enmarcar todos los entornos donde se desarrolla el estudiante.

Por tanto, el objetivo es conocer cuáles son las oportunidades de mejora en este aspecto interno y los planes de acción para cerrar las brechas identificadas que frenan su desarrollo.

- **La oportunidad externa**

Es la identificación de las brechas que demanda el entorno externo donde el estudiante pretende incursionar, es decir, el campo de acción. Este aspecto no solo enmarca el ámbito laboral, sino también el personal y familiar.

- **La evaluación del entorno**

En este análisis debemos consolidar lo trabajado anteriormente, puesto que el objetivo será descubrir, destacar y potenciar la característica más representativa y distintiva que tiene el estudiante y que perciba que es única en el entorno externo donde quiera incursionar.

3.1.3 La capitalización de la experiencia

A continuación se presenta el proceso de la capitalización de la experiencia en el modelo propuesto.

Gráfico 17. La experiencia como recurso clave para el autoconocimiento



Fuente: Elaboración propia, 2018.

Como resultado de la investigación se detectó que la experiencia es la fuente vivencial propia de cada estudiante que le permitirá contar con un proceso de autoconocimiento efectivo y válido, lo cual podemos visualizar en el Gráfico 17, dado que la capitalización de la experiencia se logra gracias al constante aprendizaje que desarrolla la persona.

En efecto, para profundizar y validar un autoconocimiento eficaz a partir de la experiencia única de cada persona, seguimos lo señalado por Changes at Work (2018:1), con lo cual se debe contar con «un proceso de convertir la experiencia en conocimiento, lo cual tiene que ver con investigar, explorar, procesar y organizar la experiencia». Por tal motivo, la experiencia se convierte en un recurso importante en la etapa del Conócete, ya que con un adecuado proceso se puede transformar en conocimiento válido para la definición de la marca personal.

En tal sentido, la etapa Conócete del modelo propuesto gira en torno a la experiencia. Los estudiantes de las escuelas de negocios cuentan con años de experiencia laboral, académica y personal que respaldan un examen de autoconocimiento profundo. Por ende, la capitalización de la experiencia se convierte en una fuente de ventaja competitiva importante.

Siguiendo lo señalado por Handicap Internacional (Handicap 2014: 9), se entiende como capitalización al «proceso sistemático para identificar los conocimientos y/o el saber hacer específicos desarrollados en actividades del proyecto de vida con vistas a analizar, explicar y modelizar la experiencia para conocer las acciones y respuestas que realizó el actor en su proyecto personal de vida».

Es importante contar con una capitalización de la experiencia válida y eficiente para el desarrollo de las cuatro etapas del examen de autoconocimiento. Es decir, la identificación de la esencia, las oportunidades internas y externas y la evaluación del entorno se deben tener en cuenta; asimismo, es importante saber si se realizaron actividades que demostraron cómo se afrontaron los retos, que faltó para lograrlos, qué se realizó para vencerlos, entre otros. Ese constante aprendizaje personal resulta valioso para encontrar el sello distintivo que definirá la marca personal.

Para tal efecto, siguiendo a Handicap (2014:12), se deben tener en cuenta las siguientes variables:

- **Las buenas prácticas:** entendidas como el enfoque, iniciativa o práctica que, según algunos criterios definidos, permiten alcanzar un objetivo preciso con eficacia.
- **La innovación:** nuevo enfoque, técnica, iniciativa o acción en un contexto preciso, que arroja unos primeros resultados positivos y que se puede desarrollar y evaluar más a fondo.
- **El fracaso:** dificultad, obstáculo o problema importante encontrado durante el desarrollo del proyecto de vida, se haya superado o no.
- **El saber hacer (*know-how*):** aptitud o competencia adquirida a través de la experiencia.

En conclusión, el aprendizaje continuo permite a la persona capitalizar la experiencia logrando obtener un *expertise* que será una ventaja competitiva en el entorno.

3.1.4 El *feedback*

Al finalizar la primera etapa del taller se brindará un *feedback*, en el cual pautearemos o direccionaremos a los estudiantes para no perder de vista el balance vida-trabajo, ya que la finalidad es contar una propuesta de valor integral.

3.2 Fase 2 de la propuesta de valor: Diferénciate

El objetivo de esta etapa es el más importante, ya que una vez que el estudiante haya logrado un exitoso autoconocimiento y cuente con las herramientas para formular su propuesta de valor, deberá continuar con esta etapa para su definición de la misma. Esta es la etapa para formular la marca personal que se identificará en el mercado laboral y fijará el posicionamiento.

3.2.1 La identificación de cuadrante

Se toma como referencia a Verand (2017). Es una dinámica potente que tiene el objetivo de identificar la orientación predominante de la personalidad en alguno de los cuatro cuadrantes:

- Analítico experto.
- Planificador y organizador.
- Estratega y creativo.
- Comunicador emocional.

3.2.2 Identificación de la misión, la visión y los objetivos

El objetivo es resumir en estos tres campos los resultados del proceso de autoconocimiento en la misión (quién soy), la visión (imagen deseada) y los objetivos que permitirán construir los ejes de la marca personal.

3.2.3 La identificación de la marca personal y el sello distintivo

El objetivo del ítem «En función al desarrollo del taller, ¿has descubierto tu marca personal?» (ver el Anexo 5) es que el estudiante pueda identificar con seguridad cuál es su marca. En el caso

que su respuesta sea negativa, corresponderá un *feedback* para analizar las respuestas y guiarlo hacia la identificación de la marca personal.

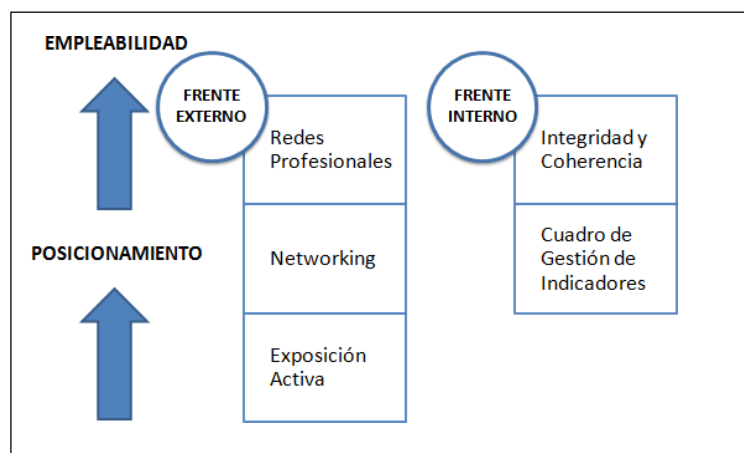
Posteriormente, en caso afirmativo, el estudiante será capaz redactar el *brief* tomando en cuenta cuál sería el sello distintivo que conecte y resalte la presencia en el entorno de desarrollo personal, familiar y profesional del estudiante.

3.2.4 La creación de los signos de la marca personal

Una vez que el estudiante se encuentre capacitado para construir una potente propuesta de valor, es recomendable contar con un lema y palabra activadoras, las cuales serán el punto de partida para el posicionamiento.

3.3 Fase 3 de la ejecución de la gestión de la marca personal: Posiciónate

Gráfico 18. Tareas y herramientas para la gestión de la marca personal



Fuente: Elaboración propia, 2018.

Para la gestión de la marca personal de una forma coherente y ordenada se debe poner énfasis en posicionar dicha marca en los diferentes ámbitos de desarrollo personal y laboral. Para ello tenemos dos campos de trabajo: el interno (donde se consolidan, miden y analizan los avances) y el externo (donde se gestiona el uso de las redes físicas y virtuales).

3.3.1 El frente interno

El frente interno consiste en que el estudiante deberá tener un compromiso con el principio de integridad en la gestión de marca personal. El principio de integridad consiste en la coherencia en

la definición de la marca personal, su proyección y los actos que realiza el estudiante para lograr el objetivo de posicionamiento en el mercado laboral.

Por otro lado, este frente se relaciona directamente con el seguimiento de las actividades del frente externo. Para ello se elaboró un tablero de control de gestión de marca personal (ver el Anexo 8) compuesto por la formulación de indicadores que permitan medir el avance y logro de objetivos formulados durante la etapa de autoconocimiento y de la gestión de la marca personal con la finalidad de medir el posicionamiento y el incremento de la empleabilidad.

3.3.2 El frente externo

El frente externo consiste en el trabajo de campo en las redes profesionales, las redes de contactos y la exposición activa de los estudiantes (empresas, centros de estudio y círculos en los que quiere posicionarse como referente).

Es importante reconocer el entorno en el cual queremos ingresar, estudiar a las personas claves que son referentes actuales, sus movimientos y cómo se relacionan con los demás tanto a nivel de redes sociales como en el campo de acción para posicionar la marca personal. Estos referentes descritos los llamaremos contactos VIP.

- **Gestión de las redes profesionales**

Con base en las entrevistas a referentes y *focus groups* se pudo identificar las tareas claves para una mejor gestión de las redes profesionales y para alcanzar el objetivo de posicionamiento. Se pueden diferenciar dos tipos de tareas: las principales y las accesorias.

Se llaman tareas principales a las que tienen como objetivo afianzar una conexión con los contactos VIP. Para ello se establecen las siguientes actividades:

- Identificar a los contactos VIP relevantes para el desarrollo de nuestra carrera profesional y procurar su ingreso a nuestra red profesional.
- Realizar intervenciones concretas y eficaces relacionadas con la marca personal y que sean publicadas en la red profesional escogida.
- Realizar un seguimiento a las conexiones que se produzcan con los contactos VIP.

Estas tareas tienen cuatro indicadores diseñados para medir el avance del posicionamiento de la marca personal en los contactos VIP seleccionados (ver el Anexo 8).

Las tareas accesorias tienen como objetivo construir una rutina de trabajo con la red profesional para aprovechar sus beneficios y procurar el posicionamiento de la marca personal. Se propone la siguiente lista enunciativa, la cual puede extenderse a criterio y creatividad del estudiante:

- Incluir palabras clave al perfil.
- Revisar las actualizaciones, los movimientos de los contactos VIP y la tendencia de búsqueda diariamente.
- Estar al pendiente del movimiento del mercado; se recomienda analizar la rotación de los contactos, su movimiento, los perfiles y los puestos alcanzados.
- Mapear las habilidades, competencias y especialidades que se requieren en los puestos objetivos o posiciones de interés con la finalidad de cerrar brechas.
- Evitar realizar publicaciones que tengan que ver con temas de política, religión, entre otros temas polémicos que puedan quebrar o debilitar la marca personal.

● **Gestión de contactos**

La base es realizar y mantener a la fecha los contactos que se han forjado en todas las experiencias y/o trabajos, así como intensificar los vínculos con otros profesionales de diversos sectores. Para una adecuada gestión de la red de contactos o *networking* podemos definir dos ejes de trabajo:

- La actualización de la información de la red de contactos diario: manejando herramientas de gestión como un cuadro de control de contactos con datos básicos de cargos, empresas, números de teléfonos y direcciones virtuales.
- La política de reciprocidad para todos los contactos.

La gestión de contactos también incluye una serie de actividades principales y accesorias. Las tareas principales están relacionadas a las actividades que serán medidas con indicadores con el objetivo de afianzar el posicionamiento de la marca personal, tales como:

- Identificación de los contactos VIP y relacionamiento con ellos.
- La participación en eventos relacionados al campo de acción.
- Contactar en los campos de acción a los contactos VIP seleccionados en las redes profesionales, es decir, pasar del campo virtual al campo de la vida real.

Las actividades descritas cuentan con tres indicadores en el Anexo 8.

Por otro lado, las tareas accesorias tienen como objetivo construir una rutina de trabajo con la red de contactos para aprovechar sus beneficios y procurar el posicionamiento de la marca personal. Para ello se propone la siguiente lista enunciativa, que puede extenderse a criterio del estudiante y su creatividad:

- Construir un círculo positivo de contactos estableciendo una idea de ganar-ganar.
- Establecer una agenda de *networking* para propiciar espacios de encuentro, llamadas telefónicas por aniversarios o cumpleaños, respuesta a los correos electrónicos de forma inmediata y, sobre todo, ayudar cuando alguien de su red solicite algo. Para este punto es recomendable tener una agenda mensual de reuniones organizadas.
- Diseñar una estrategia denominada «el tarjetazo», es decir, cuando se contacta con un contacto VIP, la tarjeta es una ayuda memoria valiosa; por eso después de cada reunión se recomienda anotar en la parte de atrás la fecha de la reunión, los temas tratados, alguna anécdota especial para que en el próximo contacto con esa persona se tenga fresca la información para generar más empatía.
- Ver a todo contacto como potencial, es decir, no hay contacto negativo: todos tienen algún punto que pueda aportar más conocimiento, experiencia, contactos, redes, etc.

- **La exposición activa**

La exposición activa consiste en involucrarnos al 100% en el campo de acción, es decir, en los ambientes donde tenemos la oportunidad de posicionar nuestra marca personal. Esta exposición no solo se limita al campo de la escuela de negocios, sino en el día a día de nuestro entorno laboral. Se debe ser el aliado estratégico y el referente a tomar en cuenta para una consulta, opinión o acción que agregue valor.

Es de vital importancia la exposición en el campo académico de los programas de la escuela de negocios, debido a que existe interacción entre profesores y alumnos durante el desarrollo de clases y constituye una vitrina para conocer las habilidades y conocimientos de los estudiantes. Los profesores son fundamentalmente referentes en el mercado laboral donde apuntan los estudiantes.

Para la gestión de la exposición activa se proponen las siguientes actividades:

- Las participaciones de impacto en los eventos.
- Lograr posicionarse como referente en los eventos de interés

- Ampliar el ingreso de los contactos VIP a nuestra red gracias a participación en los eventos de interés.
- Asistir y participar en eventos relacionados a la proyección de la marca personal.

Las actividades descritas cuentan con cuatro indicadores en el Anexo 8.

3.4 El posicionamiento

La ejecución del modelo propuesto brindará resultados cuando se observe, según el tablero de control, el posicionamiento en el mercado, ya sea medido por la interacción en las redes profesionales, las referencias en el mercado laboral, el buen desempeño laboral, entre otros.

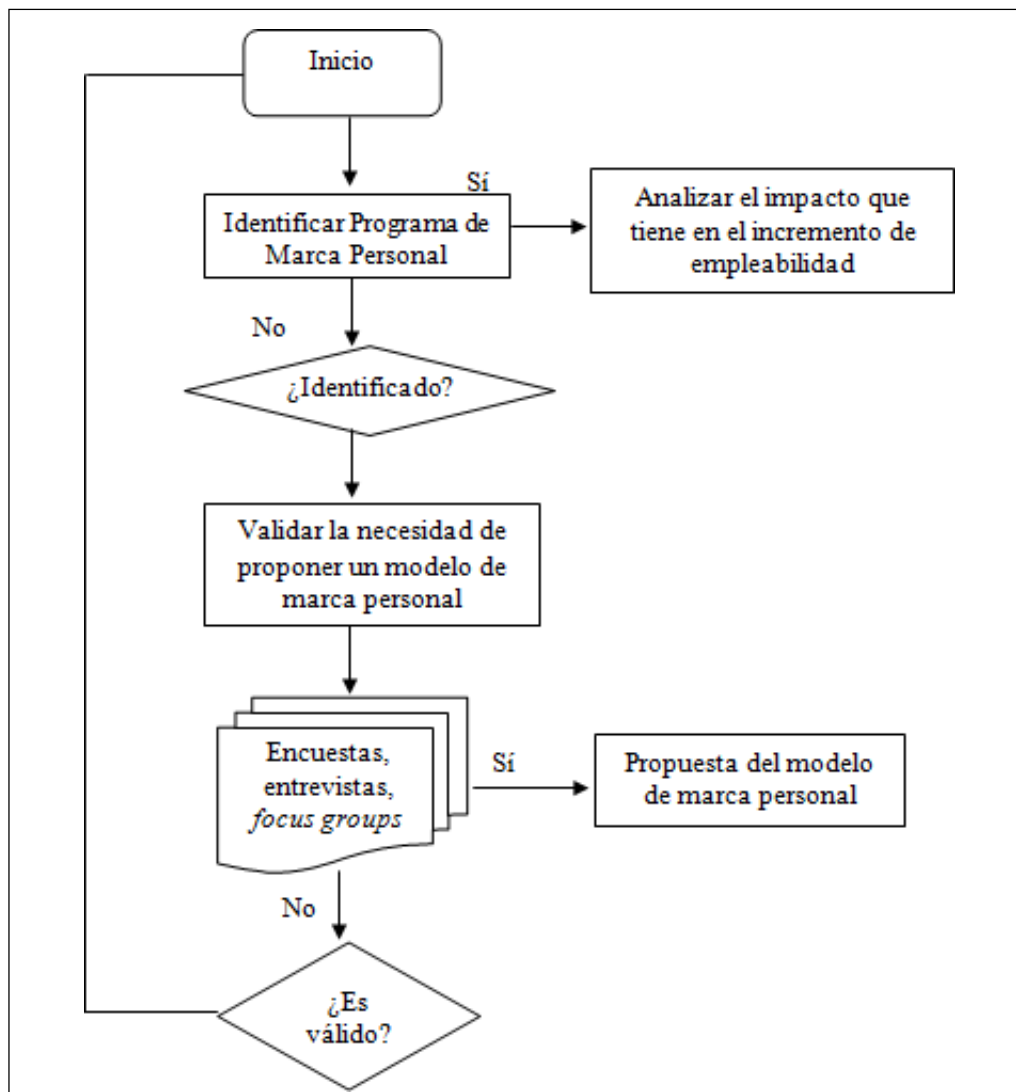
El resultado de una buena ejecución de las etapas descritas permitirá al estudiante tener la capacidad de cumplir los objetivos a mediano y largo plazo, ser referente en el campo de acción definido y ser más empleable.

Capítulo V. Operacionalización de la propuesta

1. Presentación

En el gráfico siguiente se realiza un diagnóstico actual sobre el tema de marca personal en las principales escuelas de negocios de la ciudad de Lima.

Gráfico 19. Diagnóstico sobre el enfoque del tema de marca personal en escuelas de negocios



Fuente: Elaboración propia, 2018.

2. Justificación de la propuesta

Esta necesidad está detectada y comprobada en los resultados de las encuestas realizadas a 113 estudiantes de las principales escuelas de negocios de la ciudad de Lima (Escuela de Postgrado de la Universidad del Pacífico y ESAN): el 94,7% menciona la importancia de contar con algún modelo de curso, capacitación o taller dentro de los programas.

En el análisis a las entrevistas realizadas a los referentes relacionados al sector educación como la Universidad de Ingeniería y Tecnología (UTEC) o la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), hallamos la necesidad de contar con las herramientas de marca personal para iniciar una proyección de carrera exitosa.

Por último, en el *focus group* realizado a exestudiantes de la Maestría de Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas de la Universidad del Pacífico, se obtuvo opiniones sobre la importancia y relevancia de contar con un examen de autoconocimiento y definición de la propuesta de valor para complementar la formación durante la maestría.

Conforme a los resultados de las herramientas descritas y siguiendo el diagrama propuesto, se detectó dicha necesidad y la existencia de los recursos para insertar el modelo de marca personal en los programas de las escuelas de negocios. La propuesta de nuestro trabajo está dirigida a complementar el programa de empleabilidad de las Escuelas de Negocio de forma integral, es decir, como parte de las mallas curriculares.

Por ejemplo, tomando como referencia la malla curricular utilizada en el presente trabajo (ver Anexo 9) del programa de la Maestría de Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas de la Universidad del Pacífico, ésta constaba de un bloque de asignaturas de desarrollo de competencias profesionales (dictados a lo largo del programa). Esta malla nos permite insertar un curso/taller relacionado a la definición y gestión de la marca personal o complementar el curso de Empleabilidad y desarrollo de carrera.

En el desarrollo de la presente investigación hemos visto diferentes alternativas en el mercado para brindar el curso/taller de marca personal, es importante diferenciar si forma parte de un curso integral para las maestrías o si es accesorio mediante la oferta de seminarios y talleres en la red de alumnos, por lo que se elige como un elemento diferenciador para una escuela de negocio contar con un curso que brinde un modelo propio de marca personal en función a las propias

necesidades de sus alumnos y que éstos tengan las herramientas para crear un círculo positivo e impacte en su empleabilidad.

3. Incorporación de la propuesta en la malla curricular

3.1 Curso/taller de Marca personal

El curso/taller de Marca personal basado en un modelo propio busca que los estudiantes identifiquen y desarrollen la marca personal con una estrategia definida de exposición de la marca para el desarrollo de sus carreras profesionales. En tal sentido, se desarrolla el contenido del curso conforme puede verse en el Anexo 10 de la investigación.

3.2 Seguimiento y servicio de posventa

Se brindará a los estudiantes un servicio de posventa de seis meses para ayudarlos a cerrar la guía de trabajo, es decir, la formulación de su marca personal, como también para la gestión de la misma mediante el Cuadro de Gestión de Marca Personal que permitirá ver el avance e impacto en su empleabilidad (Anexo 8).

El servicio se realizará de forma individual en un periodo quincenal contando para ello con los guías adecuados.

3.3. Círculo positivo – Networking vivo

La Fase 3: Gestión del Modelo de marca personal requiere un ejercicio continuo y consistente por parte del profesional, por lo que resulta importante contar con guías y espacios para fortalecer los espacios de exposición de la marca personal (Redes profesionales, networkings y presencia activa). En ese sentido, profesionales de las maestrías que ya cuenten con el curso/taller de marca personal podrían tener la disponibilidad de ejercer como guías de los alumnos nuevos, así generar un círculo positivo de interacción entre los estudiantes.

4. Viabilidad de la propuesta

4.1 Presentación

Para el análisis de la viabilidad de la propuesta, se toma como base la formulación del modelo de negocio, que a continuación se describe.

Tabla 6. Modelo de negocio (Canvas)

Socios clave <ul style="list-style-type: none"> • Escuelas de negocios • Aliados referentes de marca personal • Consultoras • Red Alumni 	Actividades clave Planificación, convocatoria, cursos/talleres, seguimiento promoción	Propuesta del valor Desarrollo de la marca personal y el incremento de la empleabilidad a través de la marca personal	Relación con el cliente A través de las escuelas de negocios, las redes de alumnos	Segmento de clientes <ul style="list-style-type: none"> • Escuela de negocios • Los estudiantes
	Recursos clave <ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos: gestores, consultores y profesores <i>ad hoc</i> • Recursos físicos y materiales 		Canales <ul style="list-style-type: none"> • Actividades de la escuela de negocios • Canales físicos • Canales virtuales: página web y redes sociales 	
Estructura de costos Recursos humanos: tres consultores Recursos físicos: materiales de trabajo			Fuente de ingreso Costo por hora US\$ 150 (el curso dura veinte horas)	

Fuente: Elaboración propia, 2018.

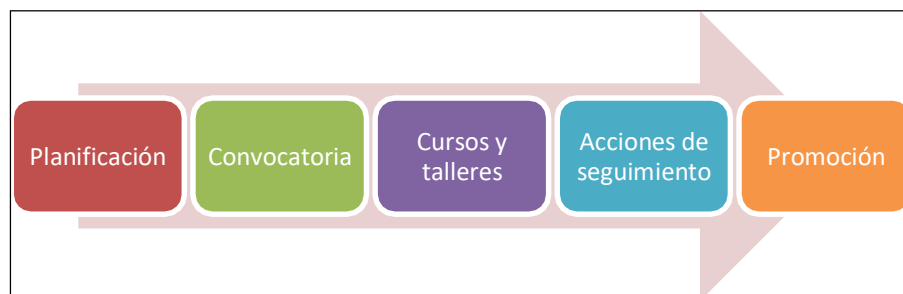
A continuación se detalla cada uno de los campos:

4.1.1 Socios clave

- Socios claves con la finalidad para promover e impulsar el modelo de negocio como socios estratégicos: Escuela de Postgrado de la Universidad del Pacífico.
- Aliados: referentes de marca personal.
- Auspiciadores: Red Alumni, consultoras entre otros.

4.1.2 Actividades clave

Gráfico 20. Estructura de las actividades clave del modelo de negocio propuesto



Fuente: Elaboración propia, 2108.

4.1.3 Propuesta de valor

El valor que entregamos al cliente es la empleabilidad. Estamos guiando, pauteando y asesorando a identificar su marca personal, satisfaciendo el posicionamiento de la marca personal en el mercado laboral.

4.1.4 Relación con el cliente

- Por medio de una difusión masiva dirigida a estudiantes.
- Convenios con escuelas de negocios para incluir o complementar sus programas.

4.1.5 Segmento de mercado

Se crea valor para los estudiantes de las escuelas de negocios. Según las encuestas efectuadas a diversos alumnos, se detectó la necesidad de contar con un taller o curso dentro programa.

Las escuelas de negocios deben brindar a los estudiantes valor agregado a través de su malla curricular y una necesidad detectada es una oportunidad.

4.1.6 Recursos clave

Los recursos que se necesitan son personal capacitado para el dictado de los cursos o talleres. Los postulantes deben cumplir con el siguiente perfil:

- Ser titulado de algún programa de escuela de negocios.
- Tener de cinco a diez años de experiencia.
- Contar con un comprobado equilibrio entre la vida personal y la vida laboral.
- Haber desarrollado su marca personal.
- Tener las competencias de liderazgo y comunicación efectiva.

Para los recursos físicos se requieren aulas equipadas, material de trabajo (guías de trabajo) y para los recursos de promoción es necesario contar con personal capacitado que conozca el modelo (gestores del negocio).

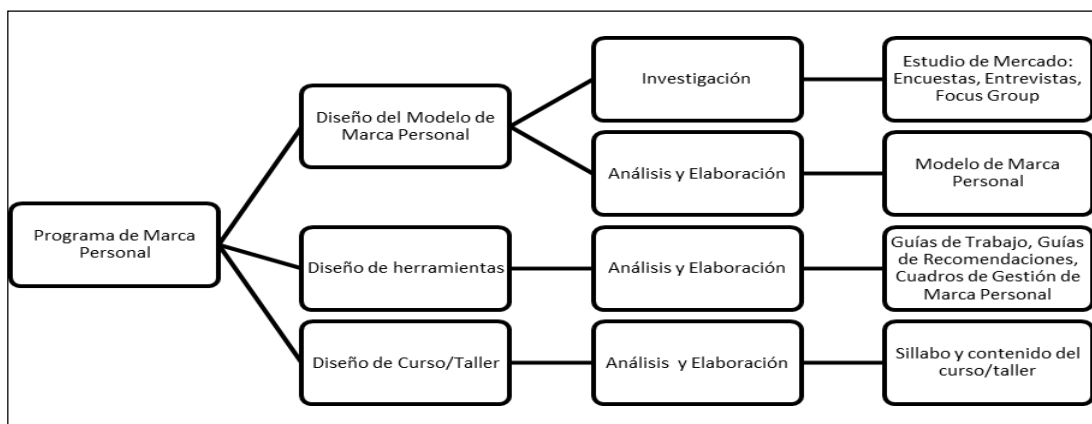
4.1.7 Canales

Los canales serán directos cuando se soporten en actividades propias de la escuela de negocios como conferencias, conversatorios, talleres, cursos, así como en el uso de canales indirectos virtuales (página web, redes sociales, redes profesionales, teleconferencias, entre otros) y físicos (promoción con paneles, *banners*, etc.).

4.1.8 Estructura de costos

La estructura de costos está compuesta de la siguiente manera:

Gráfico 21. Actividades ejecutadas para el diseño del Programa de Marca Personal



Fuente: Elaboración propia, 2018.

Tabla 7. Costo por actividades desarrolladas para la formulación del programa

N°	Fase	Subtotal (en soles)
1	Diseño de modelo de marca personal	21.600
2	Diseño de herramientas	4.800
3	Diseño de curso-taller	4.800
	Total de programa	31.200

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Tabla 8. Detalle de la estructura de costos por la ejecución del curso/taller de Marca personal

Ciclo	Asignatura	Horas	Créditos	Horas (en dólares americanos)
A lo largo de la carrera	Marca personal	24	1,50	150
	Taller 1: Presentación y tendencias	4		
	Taller 2: Aplicación de modelo de marca personal	4		
	Taller 3: Aplicación de modelo de marca personal	4		
	Taller 4: Gestión de la marca personal	4		
	Taller 5: Seguimiento y presentación de casos de éxito	4		
	Taller 6: Presentación de Marca Personal de los alumnos	4		
Total US\$				3.600

Fuente: Elaboración propia, 2018.

4.1.9 Fuente de ingresos

La fuente de ingresos se estructura en función al producto y servicio ofrecido:

- Por la venta total del Programa de Marca Personal (modelo y ejecución por parte de la consultora).
- Por el servicio de dictado del curso/taller de Marca personal en otros programas de la universidad.

5. Relacionamiento

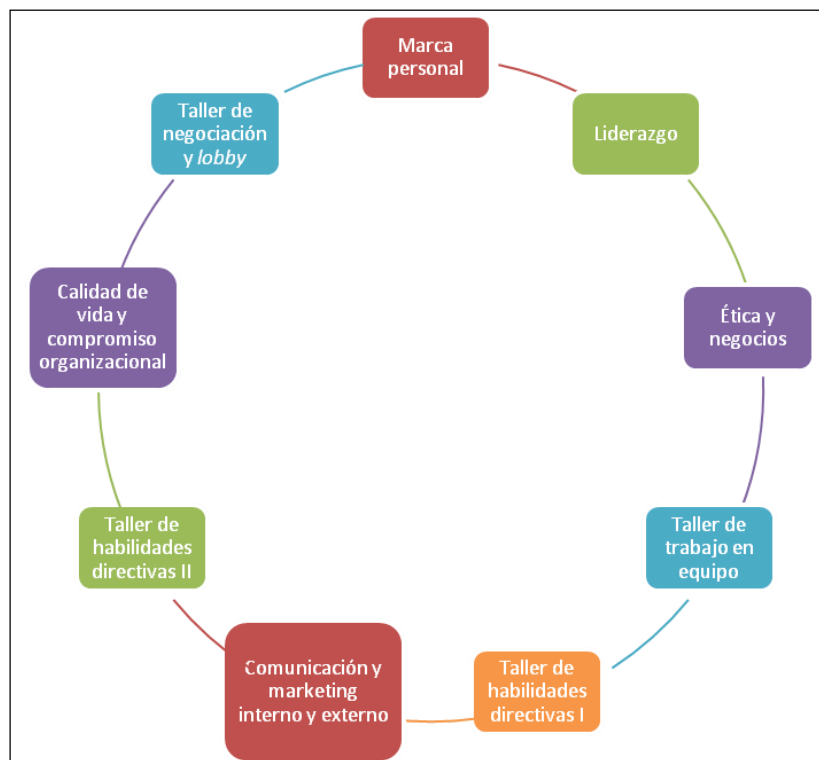
Las escuelas de negocios buscan otorgar un valor agregado a los estudiantes de las maestrías detectando qué brechas pueden trabajar dentro los programas. Para ello la universidad tiene mecanismos para evaluar la modificación de la malla curricular con la inclusión de nuevas asignaturas en las maestrías (asignaturas por ciclo) y la incorporación de nuevos cursos o talleres dentro del bloque de desarrollo de competencias profesionales (a lo largo de la carrera).

En efecto, las propuestas para la incorporación de algún curso dentro de los programas de las maestrías siguen un procedimiento establecido; por ejemplo, las propuestas son evaluadas por un comité técnico externo y un comité interno.

Por otro lado, cuando se evalúa la incorporación de un curso/taller del bloque de desarrollo de competencias, el procedimiento recae en el director académico, quien puede evaluar y aprobar si es dictado o ejecutado por algún externo.

Finalmente, tomando como referencia la malla curricular de la Maestría de Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas de Escuela de Postgrado de la Universidad del Pacífico, señalamos que el impacto de contar con un curso de Marca Personal con un modelo propio refuerza coordinaciones con otros cursos de la malla curricular que tienen relación con un enfoque transversal, considerando el balance vida-trabajo. En función a ello se analiza qué cursos relacionados con el modelo propuesto se requieren y además se destaca la variable de la experiencia.

Gráfico 22. El relacionamiento del curso de Marca personal con otros cursos de la malla curricular del mercado



Fuente: Elaboración propia, 2018.

Conclusiones y recomendaciones

1. Conclusiones

- El modelo diseñado en el trabajo permite identificar y gestionar la marca personal de los profesionales.
- La variable base para la identificación de la marca personal en los estudiantes de las escuelas de negocios es la experiencia, ya que esta, según las herramientas aplicadas, demostró que es el recurso clave para un adecuado autoconocimiento.
- La aplicación de las herramientas aplicadas al público objetivo permitió detectar la importancia de la identificación y gestión de la marca personal y la formulación del sello distintivo en el desarrollo del proyecto vida.
- El 94,7% de los estudiantes de las escuelas de negocios encuestados indicó que se debe desarrollar la marca personal durante la maestría.
- En las entrevistas y el *focus group* la mayoría de los participantes respondieron de forma transversal, es decir, considerando los ámbitos personal, familiar y laboral, y otorgando la importancia de cada campo en el desarrollo de la marca personal.
- El modelo desarrollado se ha estructurado a través de una propuesta programática para insertarse en la malla curricular o complementarla en los programas de las escuelas de negocios.

2. Recomendaciones

- En función a la importancia de la marca personal y tomando en cuenta los resultados de las herramientas se recomienda la creación o diseño de un modelo para estudiantes de pregrado.
- El modelo presentado de marca personal tiene un enfoque transversal dirigido a que el estudiante no pierda el equilibrio vida-trabajo, por eso se sugiere reforzar los enfoques particulares de cursos relacionados en las mallas de los programas de las maestrías.
- El modelo propuesto tiene una fuerte base en la experiencia del estudiante de las escuelas de posgrado, por tal motivo será positivo reforzar el cumplimiento del requisito de admisión con énfasis en los ensayos o entrevistas sobre cómo se aprovecha dicho recurso en la trayectoria profesional y personal.
- El modelo de identificación y gestión de marca personal tiene potencial para complementar los procesos de selección y desempeño a nivel organizacional, por lo que se recomienda su planteamiento fundamentado en la identificación del sello distintivo y la capitalización de la experiencia para los procesos mencionados.
- La viabilidad de la propuesta del modelo de negocio permite que se sugiera analizar otras opciones de comercialización o convenios con instituciones que tengan interés en contar con un modelo propio.

Bibliografía

- Acosta, José María (2006). *Marketing personal*. 2ª ed. Madrid: ESIC Editorial.
- Alles, Martha (2003). *Elija al mejor: cómo entrevistar por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, Martha (2007). *Desempeño por competencias: evaluación de 360*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, Martha (2010). *Diccionario de preguntas. La trilogía*. Buenos Aires: Granica.
- Bordin, Sady (2002). *Marketing personal*. Ciudad de México: Editorial Lectorum.
- Changes At Work (2018). “Capitalizar la experiencia”. En: *Changes At Work*. Fecha de consulta: 13/5/2018. <<https://sctsystemic.es/servicios-de-consultoria/capitalizar-la-experiencia/>>.
- Costa, Nuria (2015). *Emprender tu marca personal*. Barcelona: Profit Editorial.
- Costa, Walter (2015). *Gestionando Me*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- De Grip, Andries; Van Loo, Jasper y Sanders, Jos (2004). “The Industry Employability Index: Taking account of supply and demand characteristics”. *International Labour Review*. Vol. 143, núm. 3, p. 211-233.
- Fernández Osuna, Yolanda (s/a). “Plan de marketing profesional para la mujer profesional”. En: *Cámara Ciudad Real*. Fecha de consulta: 10/3/2018. <http://www.camaracr.org/uploads/tx_icticontent/Plan_Marketing_Personal_Yolanda_Fernandez.pdf>.
- García, Norberto E. (2005). *Competitividad y mercado laboral, Perú 1990-2004*. Santiago de Chile: Cepal y Naciones Unidas.

- Georgetown University (2106). MPS-Public Relations and Corporate Communications. Fecha de Consulta: 22/09/2018.
<[https://static.scs.georgetown.edu/upload/files/syllabi/term_201630/course_MPPR-891/section_01/MPPR891-01%20Personal%20Branding%20Blymire%20\(WO\).pdf](https://static.scs.georgetown.edu/upload/files/syllabi/term_201630/course_MPPR-891/section_01/MPPR891-01%20Personal%20Branding%20Blymire%20(WO).pdf)>
- Gómez, José María; Galiana, Domingo; López, Dolores y León, David (2011). “Empleabilidad 2.0”. En: *Universidad Miguel Hernández de Elche*. Fecha de consulta: 12/2/2018. <<http://observatorio.umh.es/files/2011/06/2011-empleabilidad-20.pdf>>.
- Handicap International (2014). “Realizar una capitalización de la experiencia”. En: *Handicap International*. Fecha de consulta: 10/3/2018.
<http://www.hiproweb.org/uploads/tx_hidrtdocs/RealizarUnaCapitalisacion_GM12.pdf>.
- Harvey, Lee (1999). “Employability: developing the relationship between higher education and employment”. En: *Quality Research International*. Fecha de consulta: 3/4/2018.
<<https://qualityresearchinternational.com/.../Employability5thQHE...>>.
- Jurado Fernández, Enrique (2009). “El *branding* como potenciador de la difusión y comprensión del término ‘*coaching*’ en España”. En: *Innovación Educativa*. Fecha de consulta: 5/4/2018. <http://innovacioneducativa.upm.es/jimcue_09/comunicaciones/21_250-257_branding.pdf>.
- Kotler, Philip (1996). *Dirección de mercadotecnia*. 8ª ed. Ciudad de México: Prentice Hall.
- Leyva, Ada (2016). *Marketing en esencia*. Buenos Aires: Granica.
- Mañas, Miguel Ángel (2011). *Plan estratégico personal*. Madrid: Editorial Pirámide.
- Maxwell, John C. (2007) *El talento nunca es suficiente*. Nashville: Grupo Nelson.
- Nieto, Ana (2018). “Las 30 redes sociales más utilizadas”. En: *Web Empresa 20*. Fecha de consulta: 6/3/2018. <<https://www.webempresa20.com/blog/las-30-redes-sociales-mas-utilizadas.html>>.

- Oficina Internacional de Trabajo (2006). “Mejora de los conocimientos y las competencias para la empleabilidad”. En: *Oficina Internacional de Trabajo*. Fecha de consulta: 5/4/2018. <<http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/gb/docs/gb295/pdf/esp-2.pdf>>.
- Organización Internacional del Trabajo (2000). “Resolución sobre el desarrollo de recursos humanos”. En: *Oficina Internacional de Trabajo*. Fecha de consulta: 5/4/2018. <<http://www.oitcinterfor.org/node/5808>>.
- Pascual Gonzales, Jordi (2002). “El marketing individual”. En: *Asociación de Egresados y Graduados de la Pontificia Universidad Católica del Perú*. Fecha de consulta: 5/4/2018. <<http://aeg.pucp.edu.pe/boletinaeg/articulosineres/42/PASCUAL.pdf>>.
- Pérez Ortega, Andrés (2012). *Marca personal*. Madrid: ESIC Editorial.
- Peters, Tom (2011). *50 claves para hacer de usted una marca*. Barcelona: Editorial Deusto.
- Rampersad, Hubert (2009). *Tu marca personal*. Madrid, España: LID.
- Rius, Myriam (). “60 consejos prácticos para mejorar tu imagen personal”. En: *Fundación para el Conocimiento Madrid*. Fecha de consulta: 6/1/2018. <http://www.madrimasd.org/empleo/documentos/doc/60_consejos_practicos_mejorar_imagen_personal.pdf>.
- Roca, Raquel (2015). *Knowmads*. Bogotá: LID.
- Rodríguez, Javier (2009). “Índice de empleabilidad de los jóvenes”. En: *Fundación Carolina*. Fecha de consulta: 7/2/2018. <https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2014/07/Avance_Investigacion_32.pdf>.
- Salenbacher, Jurgen (2017). *Creative Personal Branding*. Barcelona: Profit Editorial.
- Schmelkes, S. (1996): *Competencias base para la construcción del currículum de la educación de adultos*, México

- Soriano, C. (1989): “El plan de marketing personal”, Ediciones Díaz Santos, S.A., Madrid
- Stanford University (2018). “Bulletin Explore Courses”. Fecha de consulta: 30/09/2018. <<https://explorecourses.stanford.edu/search?q=GSBGEN+585&academicYear=20172018>>.
- Smith, C. (2018). “220 Amazing LinkedIn Statistics and Facts”. En: *DMR*. Fecha de consulta: 8/2/2018. <<https://expandedramblings.com/index.php/by-the-numbers-a-few-important-linkedin-stats/>>.
- Soriano, Claudio (1989). *El plan de marketing personal*. Madrid: Ediciones Díaz Santos.
- Universidad Andres Bello (2014). “Silabus de Asignatura Personal Branding: Una marca personal responsable”. Fecha de consulta 25/09/2018. <https://branderpersonal.files.wordpress.com/2014/03/syllabus-personal-branding-y-marca-personal-16-marzao.pdf>
- Universidad ESAN (2017,2018). “Programa de Especialización de Ejecutivos”. Fecha de consulta: 21/09/2018.< <https://www.esan.edu.pe/pee/areas/marketing/gestion-de-la-marca-personal>>
- Universidad de Torcuato di Tella (2018) “Laboratorio de la Creatividad”. Fecha de consulta 01/10/2018. < https://www.utdt.edu/ver_contenido.php?id_contenido=15583&id_item_menu=26478 >
- Verand, Marcel (2017). “Potencia tu empleabilidad”. En: Marcelverand.com. Fecha de consulta: 18/01/2018. <<http://amzn.to/2t3WloA>>.
- Temple, Inés (2012). *Usted S. A.* Lima: Editorial Norma.

Anexos

Anexo 1. Ficha de encuesta

UNIVERSIDAD:

MAESTRÍA EN:

AÑOS DE EXPERIENCIA EN EL CAMPO DE ACCIÓN:

1. ¿Conoce el término marca personal o *personal branding*?
A. Sí B. No
Si contesta no, ir a la pregunta 11. Gracias.
2. ¿Usted se considera empleable?
3. ¿Cómo eleva su empleabilidad o como se hace más empleable?
4. ¿Diría usted que tiene una marca personal identificada?
A. Sí B. No
5. ¿Conoce cuál es su sello distintivo?
A. Sí. Defínalo en una palabra _____
B. No
6. Conforme a las siguientes opciones donde percibe más la presencia de su marca personal:
A. Redes sociales (). ¿Cuál? _____
B. Red de contactos ()
C. Exposición activa (). ¿Cuál? _____
D. Otros () ¿Cuál? _____
7. ¿Qué puede dañar la marca personal?
A. Arrogancia B. Falta de ética C. Complacencia D. Malos resultados o pocos logros
E. Descuido de la imagen personal F. Mala actitud G. Pocos contactos H. Todas las anteriores
8. ¿Tiene un plan de cómo desarrollar su marca personal?
A. Sí B. No
9. ¿Considera que tener una buena gestión de marca personal permitirá alcanzar sus objetivos profesionales a corto o medio plazo?
A. Sí B. No
10. ¿Le parece importante desarrollar la marca personal?
A. Sí B. No
11. ¿Durante el desarrollo de la maestría considera usted que se debería desarrollar la marca personal?
A. Sí B. No. ¿Cómo? Curso dentro de las maestrías () Seminarios o foros ()
Curso externo () *Coaching* o *mentoring* () Todas anteriores ()

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Anexo 2. Ficha de entrevista

1. ¿Podría indicarnos tres palabras con las que se define?
2. ¿Podría resumirlo en un minuto?
3. ¿Cuál cree que es la opinión que tienen de su persona (superiores, pares y/o equipo)
4. ¿Cuál es su opinión de la marca personal? ¿Considera que es un tema importante? ¿Por qué?
5. ¿Tiene definida su marca personal? ¿Cuál considera que es su sello distintivo?
6. ¿De qué manera identificó su marca personal?
7. ¿Considera que realiza *branding* personal? ¿De qué manera?
8. ¿Cómo gestiona sus redes sociales? ¿Cuál es su estrategia? ¿Por qué?
9. ¿Cómo gestiona sus redes de contactos? ¿Cuál es su estrategia? ¿Por qué?
10. ¿Cómo gestiona la exposición activa? ¿Cuál es su estrategia? ¿Por qué?
11. A lo largo de su vida y experiencia, ¿qué logros ha obtenido o logrado por realizar una buena gestión de su marca personal?
12. ¿Cómo impacta su reputación en la marca personal?
13. ¿Le resulta difícil armonizar las actividades personales (familia), laborales (trabajo) y educativas (posgrado) a la vez? ¿Considera este elemento clave en la construcción y afirmación de su marca personal? ¿Qué considera que debería hacer para armonizar todos los frentes?

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Anexo 3. Perfiles de los entrevistados

N°	Nombres	Cargo	Empresa	Profesión	Estado civil/hijos
1	Juan Fernando Maldonado	Gerente de Marketing	BBVA Continental	Economista	Casado Tres hijas
2	Jackeline Yarlequé Carreño	Jefa de Capacitación	Ransa	Administración	Casada Un hijo
3	Laura Kleiner	Directora de Talento Humano	Universidad de Ingeniería y Tecnología (UTEC)	Ingeniera industrial	Soltera
4	Rebeca Miranda	Vicepresidente de Talento Humano	Alicorp	Ingeniera industrial	Casada
5	Diana Machuca Escudero	Auditora y encargada de recolocación	Travex	Contadora	Soltera
6	Héctor López Cornejo	Subgerente de Recursos Humanos	Hochschild Mining PLC	Ingeniero industrial	Casado Un hijo
7	Giovanni Priori Posada	Socio principal y director de Maestría PUCP	Miranda & Amado / Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP)	Abogado	Soltero

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Anexo 4. Matriz de análisis de los resultados de las entrevistas

PREGUNTAS/ENTRE VISTADO	JACKELINE YARLEQUÉ CARREÑO	JUAN FERNANDO MALDONADO	DIANA MACHUCA ESCUDERO	LAURA KLEINER	HÉCTOR LÓPEZ CORNEJO	GIOVANNI PRIORI	REBECA MIRANDA	¿ALCANZÓ LOS OBJETIVOS?
¿Podría indicarnos tres palabras con las que se define?	Apasionada, proactiva y creativa	Arregla basureros y es agente de cambios radicales en el rubro de medios de pago. Persona tradicional y ultrainnovadora	Líder, sociable y trabajo en equipo	Tiene empuje, creatividad y ansiedad	Socio estratégico del negocio	Estricto, crítico y tenaz	Compromiso, energía y todo se puede	5/7 transversales y 2/7 laborales
¿Podrías resumirlo en un minuto?	Apasionada por lo que hace	Le gustan los riesgos y los cambios permanentes, es apasionado	Líder y sociable	Asume riesgos y rompe paradigmas	Socio estratégico del negocio	Profesor de Derecho que ejerce su profesión de una manera ética y seria	Apasionada de su trabajo y de todo lo que hace, viajar y conocer culturas y la diversidad (laboral)	Todos tienen conocimientos de sí mismos
¿Cuál cree que es la opinión que tienen de su persona (superiores)?	Orientada al servicio y a las personas	<i>Kingmaker</i>	Responsable, carismática y sociable	Es cautelosa, frontal y genera confianza	Confiable	No aplica	Positiva, genera confianza	5/7 han formado su MP en función a la percepción de terceros
¿Cuál crees que es la opinión que tienen de tu persona (pares)?		Es agente de cambio	Carismática y positiva		Lazos de confianza	Profesional ético	Abierta a conversaciones, trabajo en equipo.	
¿Cuál crees que es la opinión que tienen de tu persona (equipo)?		Motivador	Líder y positiva		Líder	Tolerante, confiable, tranquilo	Confianza, altos de estándares de exigencia	
¿Cuál es su opinión de la marca personal? ¿Considera que es un tema importante? ¿Por qué?	Sumamente importante; sobre todo las redes sociales (imagen blanca)	Sí, es importante; su marca es obtener los mejores resultados	Ampliar red de contactos	Tiene proyección, imagen y genera vínculos	Desarrollo de carrera, posicionamiento, Exposición	Cualidades que se forman conscientemente o no para proyectar a terceros	Cómo uno se presenta, se posiciona y tu propuesta de valor es importante porque habla de los valores	Todos tienen sus propias ideas sobre qué es MP y han mencionado algún concepto para su construcción y gestión

¿Tiene definida su marca personal? ¿Cuál considera que es su sello distintivo?	Imagen blanca	Agente de cambio e innovación	Sí, liderazgo, ética, valores, carisma y agregar valor	No la tenía definida porque señala que le falta autoconocimiento	Sí, valor agregado	No tiene definida, pero se vale de calificaciones externas y sello distintivo: ejercicio ético de la profesión	No tiene marca definida, pero su sello distintivo recae en las relaciones a largo plazo. Es comprometida y genera confianza	4/7 tienen MP definida, pero por percepción de terceros
¿De qué manera identificó su marca personal?	Por una charla a la que asistió en la universidad, LinkedIn		Percepción de terceros		Experiencia	No tiene definida	La identificó a través de la experiencia	Es descriptivo según cada caso
¿Considera que realiza <i>branding</i> personal?	Sí, especialmente en el LinkedIn	Su <i>branding</i> personal está limitado a temas laborales (venta del producto que desarrolla)	Programa de asesoría, exposición activa y asistencia a eventos	No lo realiza, pero considera que es importante	Exposición, interacción, segmentación y conocimiento de clientes	No aplica	No, pero considera que debe haber coherencia entre lo que haces y eres	Cada uno ha desarrollado su propia estrategia en función a su experiencia
¿Cómo gestiona sus redes sociales? ¿Cuál es su estrategia? ¿Por qué?	Sí, LinkedIn. Le dedica un par de horas al día, busca referentes en el rubro en el que se desenvuelve	LinkedIn = profesional y Facebook = personal	LinkedIn, periódicos digitales, WhatsApp y Facebook	No gestiona	LinkedIn (mínimo)	Tiene LinkedIn, pero no tiene una gestión de la red. Más interacción con una red social académica	Facebook, LinkedIn	Se comprueba que los diferentes canales que proponemos en el trabajo están fuertemente relacionados con lo que cada entrevistado cree que es la mejor estrategia para su posicionamiento e imagen
Redes de contactos: ¿Cómo las gestiona? ¿Cuál es su estrategia? ¿Por qué?	No lo realiza	Tiene red profesional y personal; gestiona discriminando contactos	Publicidad boca a boca. Recomendaciones	Accesible, genera vínculos y sinergia	Contactos seleccionados (élite)	No realiza gestión de contactos de forma estratégica	Sí tiene red de contactos	
Cómo gestiona la exposición activa? ¿Cuál es su estrategia? ¿Por qué?	No lo realiza	Foros, eventos y universidades	Exposición activa, asistencia a eventos, mantener la red de contactos, repartir tarjetas de presentación	Sí, realiza exposición activa y tiene puntos a trabajar	Buen desarrollo de exposición activa, estrategia, planificación	A nivel académico resulta importante porque es una referencia del estudiante cuando ingresa al mercado laboral	No conoce el tema, lo considera más empírico	Desarrollo de marca

A lo largo de la vida y experiencia, ¿qué logro ha obtenido o logrado por realizar una buena gestión de su marca personal?	Su logro es una rápida recolocación laboral	Poder hacer cambios laborales gracias a su elección	Brindar asesorías de recolocación laboral		Vertiginosa carrera en mediano plazo.	No aplica	En generación de relaciones como soporte en general	Cada uno valora sus estrategias particulares para alcanzar sus objetivos
¿Cómo impacta su reputación en la marca personal?	Su reputación está sujeta al LinkedIn	Sí impacta (higiénica)	Ampliar red de contactos	Positivamente	Cauto en el manejo de su marca y su entorno laboral	Ejercicio ético exitoso reconocido en <i>rankings</i> .	Reputación relacionada con MP	
¿Le resulta difícil armonizar las actividades personales (familia) laborales (trabajo) y educativas (posgrado) a la vez? ¿Considera este elemento clave en la construcción y afirmación de su marca personal? ¿Qué piensa que debería hacer para armonizar todos los frentes?	Equilibrio en los tres frentes	Equilibrio y armonía en los tres aspectos	Prioridad por ampliar red de contactos. Prioridad laboral y personal sobre familia	Organización y tiempo	Prioridad laboral sobre familia y desarrollo personal	Balance entre ejercicio de la profesión y la vida académica, considerando actividades de disfrute que alimentan las primeras	Tiene una agenda cargada, pero le da su tiempo a cada uno. Es relativo, cada persona debe sentirse cómoda según su necesidad	4/7 tratan de equilibrar los tres ámbitos (BVL)
Impacto de marca personal versus empleabilidad	SÍ	SÍ	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	
Identificó sello distintivo con base en la experiencia	NO	SÍ	SÍ	SÍ	NO	SÍ	SÍ	
				MP/Experiencia		MP/Reputación	MP/Experiencia y reputación	

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Anexo 5. Guía de trabajo para el *focus group*

TALLER DE MARCA PERSONAL

Guía de trabajo

Primera etapa: Conóctete

Paso 1

Compromiso: Para este proceso de autoconocimiento responderé con sinceridad y transparencia para obtener los mejores resultados en la gestión de mi marca personal

Con el compromiso asumido ahora te toca responder las siguientes preguntas:

¿Quién soy?

¿Dónde estoy y adonde quiero llegar?

¿Qué necesito para llegar a mi objetivo?

¿Qué está buscando el entorno objetivo?

Paso 2

Fortalezas, competencias, pasiones: Elegir cuatro según relación adjunta

Mencionar una situación en la cual se ha usado el talento (desarrollar uno por uno)

Preguntas para identificar las pasiones:

¿Qué actividades disfrutas en las cuales no tienes noción del tiempo?

¿Por qué las disfrutas tanto?

¿Qué habilidades te permiten usar?

¿Qué despierta en ti las actividades que disfrutas?

- **Oportunidad interna:**

¿Qué consideras que te faltó para ser buen hijo, esposo, padre, hermano, primo, dueño de mascota, compañero de clase, colega de trabajo, jefe?

¿Qué acciones has tomado para mejorar esa falta?

- **Oportunidad externa:**

Identifica y menciona cuáles son las áreas que te gustaría incursionar.

Identifica las brechas que tienes que trabajar para ingresar a esas áreas.

- **Evaluación externa**

¿Qué es lo que más destaca en ti?

Recursos utilizados:

¿Cuál es el elemento común a la cual has recurrido para responder las preguntas del taller?

Segunda etapa: Diferénciate

- **Dinámica para la identificación del cuadrante** (explicación del guía)
- **Identificación de la misión, la visión y los objetivos:**

En función al autoconocimiento realizado en la primera etapa, indícanos cuales son tu misión, visión y objetivos (puedes guiarte por las preguntas señaladas en el documento adjunto)

Misión:

Visión:

Objetivos:

En función al desarrollo del taller, ¿has descubierto tu marca personal?

(SÍ)

(NO)

En caso es afirmativo, redactar tu perfil en el siguiente recuadro:

Nombres y apellidos

(Documento adjunto: Relación de talentos y preguntas de ayuda)

Evaluador	Imaginativo
Realista	Intuitivo
Lógico	Sintetizador
Riguroso	Holístico
Deductivo	Innovador
Intelectual	Flexible
Objetivo	Abierto
Numérico	Metafórico
Analítico	Asumidor de riesgos
Racional	Conceptual
Organizado	Receptivo
Planificador	Facilitador
Metódico	Comprensivo
Detallista	Expresivo
Conservador	Empático
Disciplinado	Armonizador
Práctico	Afable
Laborioso	Mediador
Persistente	Amigable
Secuencial	Humanista

Misión:	Visión:
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Quién soy? • ¿Qué busco? • ¿Qué hago? • ¿Dónde lo hago? • ¿Por qué lo hago? • ¿Para quién trabajo? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es tu imagen deseada? • ¿Cómo serás en el futuro? • ¿Qué harás en el futuro? • ¿Qué actividades desarrollarás en el futuro?

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Anexo 6. Matriz del *focus group*. Análisis y resultados

ETAPA		PREGUNTA	OBJETIVOS	COMENTARIO MODERADOR	COMENTARIO PARTICIPANTES	Tipo de respuestas
Conócete	Autoconocimiento	Compromiso	Hacer un acto simbólico de sinceridad para responder las preguntas del taller	El moderador pidió el compromiso sincero para poder alcanzar los objetivos deseados	Las participantes se comprometieron a brindar la información solicitada de manera transparente	
		¿Quién soy?	Para que los participantes se ubiquen en el contexto actual	EL moderador indicó en qué contexto deberían ubicarse	Las participantes reflexionaron e identificaron cuál es su estatus actual y sus necesidades	4/6 respondieron transversalmente
		¿Dónde estoy y a dónde quiero llegar?				
		¿Qué necesito para llegar a mi objetivo?				
		¿Qué está buscando mi mercado objetivo?	Conocimiento del entorno	El moderador indicó si tenían conocimiento de las necesidades de su entorno de interés	Solo una participante tenía conocimiento de las necesidades del entorno	2/6 respondieron transversalmente
		Fortalezas, competencias y valores	Identificar cuatro cualidades de la lista entregada y cómo se aplica en una actividad reciente con el objetivo de validar la elección	El moderador explicó detalladamente el objetivo de la pregunta, entregando las opciones en un anexo	Los participantes cumplieron con las indicaciones logrando identificar los cuatro talentos vía una actividad reciente	
		¿Qué actividades disfrutas en las cuales no tienes noción del tiempo?	Identificar el activador del participante	El moderador dio un ejemplo de actividades de disfrute	Las participantes identificaron sus actividades de disfrute	5/6 respondieron transversalmente
		¿Por qué las disfrutas tanto?				
		¿Qué habilidades te permite utilizar?				
	¿Qué despierta en ti las actividades que disfrutas?					
Oportunidad interna	¿Qué consideras que te faltó para ser buen hijo/esposo/padre/hermano/primo/dueño de mascota/compañero de clase de colegio/coworker/jefe?	Identificación de brechas	El moderador explicó el objetivo de las preguntas	Las participantes identificaron cuáles eran sus puntos de mejora	Ninguno de los participantes respondió transversalmente	

		¿Qué acciones has tomado para mejorar esa falta?				
	Oportunidad externa	Identifica y menciona cuáles son los rubros, campos (áreas) en los cuales podrías incursionar	Evaluar el entorno más cercano	El moderador explicó la diferencia entre oportunidad externa y evaluación externa	Solo una participante teníaa identificada la oportunidad externa	Ninguno de los participantes respondió transversalmente
		Identifica las brechas que tienes que trabajar para ingresar a esos rubros				
	Evaluación externa	¿Qué es lo que más destaca en ti?	Identificar lo que te diferencia de los demás	El moderador explicó la diferencia entre oportunidad externa y evaluación externa	Solo una persona tenía coherencia con el objetivo deseado, otras dos solo tenían respuestas estándar	Ninguno de los participantes respondió transversalmente
	Variable	¿Cuál es el elemento común a la cual has recurrido para responder las preguntas del taller?	Validar la variable común		Todos los participantes comentaron que recurrieron a experiencias de formación y laboral	Variable detectada
Diferénciate		Identificación del cuadrante	Identificar el sello distintivo	El moderador explicó cómo ubicar las tendencias de rasgos	Los participantes se asombraron de los resultados obtenidos	
	Identificación de la misión, la visión y los objetivos	Misión	Reseñar toda la información trabajada	El moderador refirió un anexo que ayudaba a identificar los puntos anteriores	Los participantes completaron dicho punto sin mayor inconveniente	
		Visión				
		Objetivos				
	En función al desarrollo del taller, has descubierto tu marca personal	El participante en función al desarrollo de la guía pueda identificar cuáles pueden ser las características de su MP y en función de ello identificar el sello distintivo	El moderador los guió para que puedan descubrir su MP en función a una imagen, logo, frase, etc.	Los participantes comprobaron/identificaron en función a su experiencia y el autoconocimiento	2/6 respondieron transversalmente	

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Anexo 7. Matriz de talento

ANALÍTICO Y EXPERTO	Evaluador	Imaginativo	ESTRATEGA Y CREATIVO
	Realista	Intuitivo	
	Lógico	Sintetizador	
	Riguroso	Holístico	
	Deductivo	Innovador	
	Intelectual	Flexible	
	Objetivo	Abierto	
	Numérico	Metafórico	
	Analítico	Asumidor de riesgos	
	Racional	Conceptual	
PLANIFICADOR Y ORGANIZADOR	Organizado	Receptivo	COMUNICADOR EMOCIONAL
	Planificador	Facilitador	
	Metódico	Comprensivo	
	Detallista	Expresivo	
	Conservador	Empático	
	Disciplinado	Armonizador	
	Práctico	Afable	
	Laborioso	Mediador	
	Persistente	Amigable	
	Secuencial	Humanista	

Fuente: Modelo PUV de Verand Marcel, 2017.

Anexo 8. Tablero de control de gestión de marca personal

		MAPA DE CONTROL DE <i>BRANDING</i> PERSONAL			
ETAPA	INSTRUMENTOS	INDICADORES	FÓRMULA	META	FRECUENCIA
GESTIÓN DE REDES		Ingreso de contactos VIP	Nº de ingresos (LinkedIn)	5	Mensual
		intervenciones relacionadas a MP	Nº de intervenciones/aportes	5	Mensual
		Eficacia de la relación con nuevo contacto VIP	Nº de número de contactos VIP	100%	Mensual
			Nº total de conexiones		
		Eficacia de la interacción con publicaciones	Nº de publicaciones en redes	>=80%	Mensual
			Nº total de nuevos contactos VIP		
GESTIÓN DE CONTACTOS	Mapa de contactos	Contactos VIP	Nº de contactos VIP	5	Mensual
	Filtro de contactos		Nº de contactos general		
		Eventos	Nº de participaciones en eventos	100%	Mensual
			Nº de eventos		
	Incremento de contactos VIP derivados de <i>link</i>	De LinkedIn a la realidad	Nº de contactos VIP mapeados	5	Mensual
			Nº de contactos VIP contactados en redes		
EXPOSICIÓN ACTIVA	Tipo de frentes	Participaciones	Nº de participaciones	100%	Mensual
			Nº de eventos asistidos		
		Nivel de referencia	Nº de eventos como ponente	50%	Mensual
			Nº exposiciones generales		
		Eficacia de EA	Nº de contactos VIP/ Nº de eventos	100%	Mensual
Eventos	Nº de eventos	5	Mensual		

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Anexo 9. Malla curricular de la Maestría de Desarrollo Organizacional de la Escuela de Postgrado de la Universidad del Pacífico (Malla 2015 a partir de MDO 14)

Malla 2015 a partir
↓
MDO 14.



EPG_DOC_V04045

X. Estructura del programa
a) Malla curricular:

Ciclo	Asignatura	Horas	Créditos	Horas por ciclo	Créditos por ciclo	Tipo de calificación
Desarrollo de competencias profesionales						
A lo largo del programa	Evaluación del segundo idioma (al inicio del programa y al final del programa)	8	0.50	96	6.00	Nominal
	Experiencias de internacionalización	32	2.00			Nominal
	Empleabilidad y desarrollo de carrera	28	1.75			Nominal
	Taller de integración	8	0.50			Nominal
	Innovación	20	1.25			Nominal
Asignaturas por ciclo						
Propedéuticos	Propedéutico de contabilidad	16	1.00	64	4.00	Nominal
	Propedéutico de estadísticas	16	1.00			Nominal
	Propedéutico de finanzas	16	1.00			Nominal
	Propedéutico de gestión organizacional	16	1.00			Nominal
I	Comportamiento organizacional	32	2.00	141	8.81	Vigesimal
	Taller de habilidades directivas I	20	1.25			Vigesimal
	Globalización e Internacionalización y calidad mundial	16	1.00			Vigesimal
	Análisis estratégico del negocio	20	1.25			Vigesimal
	Economía para la gestión de negocios	24	1.50			Vigesimal
	Liderazgo	21	1.31			Vigesimal
	Sesión de questions and answers (Q&A) I: experiencias de liderazgo	8	0.50			Nominal
	Ética y negocios	21	1.31			Vigesimal
II	Desarrollo organizacional	36	2.25	169	10.56	Vigesimal
	Gestión estratégica de RRHH	32	2.00			Vigesimal
	Taller de trabajo en equipo	24	1.50			Vigesimal
	Dirección financiera y evaluación de proyectos	24	1.50			Vigesimal
	Comunicación y marketing interno y externo CRM	24	1.50			Vigesimal
	Sesión de questions and answers (Q&A) II: experiencias de liderazgo	8	0.50			Nominal
	Balanced scorecard e indicadores de gestión aplicados a RRHH	24	1.50			Vigesimal
III	Proyectos de consultoría	28	1.75	172	10.75	Vigesimal
	Estrategias y técnicas de investigación en RRHH	28	1.75			Vigesimal
	Modelos actuales en reclutamiento y selección	20	1.25			Vigesimal
	Taller de habilidades directivas II	24	1.50			Vigesimal
	Legislación y normativa laboral y negociación colectiva	24	1.50			Vigesimal
	Responsabilidad social	16	1.00			Vigesimal
	Sesión de questions and answers (Q&A) III: experiencias de liderazgo	8	0.50			Nominal
IV	Técnicas cuantitativas para la toma de decisiones	20	1.25	115	7.19	Vigesimal
	Calidad de vida y compromiso organizacional	20	1.25			Vigesimal
	Taller de negociación y lobby	20	1.25			Vigesimal
	Estrategias de retención, compensación e incentivo de personas	24	1.50			Vigesimal
	Sesión de questions and answers (Q&A) IV: experiencias de liderazgo	8	0.50			Nominal
	Fase del trabajo de Investigación informativa (2 horas)	23	1.44			Vigesimal
	Asignatura (23 horas)					
Sustentación						
	Fase del desarrollo / asesorías del trabajo de Investigación	8	0.50	11	0.69	Nominal
	Aesorías (4 horas)					Vigesimal
	Prácticas (8 horas)					
	Fase de sustentación del trabajo de investigación	3	0.19			
TOTAL				768	48.00	

Malla 2015 a partir
 ↓
 MDO 14.



EPG_DOC_V04045

X. Estructura del programa
a) Malla curricular:

Ciclo	Asignatura	Horas	Créditos	Horas por ciclo	Créditos por ciclo	Tipo de calificación
Desarrollo de competencias profesionales						
A lo largo del programa	Evaluación del segundo idioma (al inicio del programa y al final del programa)	8	0.50	96	6.00	Nominal
	Experiencias de internacionalización	32	2.00			Nominal
	Empleabilidad y desarrollo de carrera	28	1.75			Nominal
	Taller de Integración	8	0.50			Nominal
	Innovación	20	1.25			Nominal
Asignaturas por ciclo						

Anexo 10. Sílabo del curso Marca personal

SILABO DEL CURSO DE MARCA PERSONAL

1. Datos generales del curso propuesto

Curso: Marca Personal

Código: 001A

Programa: Maestrías de Escuelas de Negocio

Ciclo: Todos

Créditos: 1.50

Horas académicas por sesión: 4 horas

Horas totales: 24 horas

2. Descripción del curso

El curso Marca Personal busca que los estudiantes utilicen el Modelo de identificación y gestión de Marca Personal propuesto por la Escuela para la formulación de su propia marca y el sello distintivo que los caracterizara en el mercado laboral, de esa forma, incrementar su posicionamiento y empleabilidad. Se desarrollaran las herramientas propias del Modelo mencionado, así como el seguimiento y asesoría para la formulación de una propuesta de valor exitosa y la gestión de la misma.

3. Metas de aprendizaje

Metas de aprendizaje (learning goals)	Objetivos de aprendizaje * (learning objectives)
1. El Autoconocimiento	1.1 La ubicación del contexto actual del estudiante, formulación de las preguntas claves para entender donde se encuentra ubicado en su mapa de vida y carrera profesional.
	1.2 La Capitalización de la Experiencia: Identificación de la Esencia, Oportunidades Internas y Externas, y Evaluación Externa.
2. Formulación de la Propuesta de	2.1 Identificar el sello distintivo.
	2.3 Mi marca personal

Valor (Marca Personal)	2.4 Validación
3. Gestión de la Marca Personal	3.1. El Frente Interno
	3.2. El Frente Externo: Gestión de redes profesionales, Gestión de red de contactos y gestión de la exposición activa
	3.3. Uso del tablero de gestión de indicadores
4. Seguimiento y casos de éxito	4.1 Acompañamiento al estudiante para la gestión de la marca personal.
	4.2. Exposición de profesionales referentes de los sectores de recursos humanos y de la marca personal
5. Presentación de la marca personal y la estrategia	5.1 El profesional se presentara la marca personal formulada ante la clase 5.2. El profesional presentará el plan de gestión de la marca personal a los ponentes para las recomendaciones y seguimiento asignados por el círculo positivo.

4. Objetivos del curso

- Conocimientos:
Identificación de la marca personal y adecuada gestión de la marca.
- Habilidades y actitudes:
Terminado el curso, el estudiante tomará conciencia de la importancia del balance vida trabajo y la capitalización de la experiencia como fuente de información para validar estrategias de exposición y visibilidad de la marca personal identificada.

5. Metodología del curso

- Enfoque metodológico: Alcanzar los objetivos del curso a través del contenido teórico, práctico y la aplicación de las herramientas del modelo.
- Actividades a desarrollar: La participación esperada del estudiante se concretará en la exposición de los conceptos claves de la marca personal, la guía para la aplicación del modelo de identificación de marca personal e interacción de experiencia personal y profesional.

6. Sistema de evaluación

Criterio(s) Evaluación	Instrumento de Evaluación	Ponderación sobre la Nota Final
Asistencia y participación en clase (Individual)	Participación en clase	30%
Presentación de la formulación de Marca Personal y Plan de gestión	Proyecto 1 indicado en clase	40%
Exposición de la marca personal y presentación de exposición en redes profesionales	Trabajo de exposición en clase y realización de un video según indicaciones	30%

7. Cronograma de actividades

Sesión	Contenido	Estrategia didáctica	Material	Entregables en clase
(día -mes - hora)	<p>1era Sesión: Presentación de Marca Personal y tendencias actuales</p> <p>2da y 3era Sesiones: Aplicación del Modelo UP de Marca Personal</p> <p>4ta Sesión: Gestión de la Marca Personal</p> <p>5ta Sesión: Seguimiento</p> <p>Presentación de casos de éxito.</p> <p>6ta Sesión: Presentación de la marca personal de los alumnos mediante una exposición en clase y como utilizó las redes profesionales vigentes.</p>	Exposición. Participación y discusión grupal, ejercicios.	Videos Presentación ppt	Guía de Trabajo, Tablero de Gestión de indicadores Materiales.

8. Bibliografía y otras referencias recomendadas

Costa, W. (2015): “Gestionando Me”, Ediciones Pirámide, Madrid

Gómez, J., Galiana, D., López, D. y León, D.: Empleabilidad 2.0, Universidad Miguel Hernández de Elche, Libecrom 2011

Handicap Internacional. (2014). *Realizar una capitalización de la experiencia*.

Recuperado de http://www.hiproweb.org/uploads/tx_hidrtdocs/RealizarUnaCapitalisacion_GM12.pdf

OIT (2000): Resolución sobre el Desarrollo de Recursos Humanos. Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo, 88ª reunión. Ginebra, junio de 2000. Párrafo 9.

Peters, T. (2011): *50 claves para hacer de Usted una marca*. Resumen autorizado, Editorial Deusto.

Veran, M. (2017): “Potencia tu empleabilidad”,

Temple, I. (2012): “Usted S.A.”, sexta reimpresión, Editorial Norma S.A.C., Lima.

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Notas bibliográficas

Marielena Ivett Dulanto Arana

Psicóloga licenciada de la Universidad Ricardo Palma. Cuenta con una especialización en Factor Humano de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Tiene seis años de experiencia en el área de Reclutamiento y Selección. Se ha desempeñado en empresas nacionales e internacionales en los sectores de consultoría en recursos humanos, construcción y telecomunicaciones. Actualmente es especialista en Reclutamiento y Selección en la Contraloría General de la República.

Ferenks Paul Jiménez Salas

Bachiller en Derecho por la Pontificia Universidad Católica del Perú, cuenta con una especialización en Recursos Humanos de la misma universidad y es un transformador creativo de los procesos de gestión humana.

Cuenta con diez años de experiencia. Se ha especializado en innovar los procesos para la gestión del talento, capacitación y relaciones laborales en empresas de los sectores transporte y minero. Actualmente se desempeña como consultor externo.

María Carolina Libio Sampén

Administradora con una especialización en Gerencia de Compensaciones de la Universidad del Pacífico.

Tiene diez años de trayectoria profesional y cinco años de experiencia en el área de recursos humanos en temas relacionados a compensaciones, planillas, administración del personal, gestión de presupuestos y de los gastos del área, entre otros. Actualmente es subgerente de Recursos Humanos en el Banco GNB.