



**Colegio de Estudios  
Superiores de Administración**

## **ROI Agregando Valor a la Comunidad**

**Autores:**

**José Ricardo Quintero Zuleta**

**Javier Mauricio Rosales Mariño**

**Maestría en Administración de Empresas**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración**

**CESA**

**Bogotá, D.C., Colombia**

**2024**

**ROI Agregando Valor a la Comunidad**

**Autores:**

**José Ricardo Quintero Zuleta**

**Javier Mauricio Rosales Mariño**

**Tutor: Fabiola Rey**

**Maestría en Administración de Empresas**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración**

**CESA**

**Bogotá, D.C., Colombia**

**2024**

## **TABLA DE CONTENIDO**

<u>CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN</u>	<u>2</u>
<u>METODOLOGÍA</u>	<u>5</u>
<u>RESULTADOS PRELIMINARES DE LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS</u>	<u>6</u>
<u>CONSTRUCCIÓN DEL NÚCLEO PROBLÉMICO DE LAS PERSONAS</u>	<u>9</u>
<u>MARCO CONTEXTUAL</u>	<u>13</u>
<u>PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN</u>	<u>17</u>
<u>OBJETIVOS</u>	<u>17</u>
<u>MODELO DE INTERVENCIÓN</u>	<u>18</u>
<u>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u>	<u>31</u>
<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	<u>33</u>

## CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

### NielsenIQ

Arthur C. Nielsen, creó el concepto de cuota de mercado en 1923. 100 años después, NielsenIQ -de ahora en adelante NIQ- es la empresa líder mundial en inteligencia del consumidor, midiendo más canales, más consumidores y más países que nunca, para ofrecer la información más comprensible, práctica e integral del sector.

Con ventas anuales superiores a \$10 billones de dólares, NIQ da cuenta del comportamiento de compra de los consumidores y se lo muestra al mundo. Proporcionando una visión completa, un conocimiento (*Know How*) sin igual sobre el comportamiento de compra de los consumidores, que revela nuevas vías y tendencias de crecimiento. Desde la entrega omnicanal, hasta los mercados virtuales, llega donde otras empresas no pueden llegar: recopila datos en más de 100 países para ofrecer la información más completa y clara sobre el consumidor.

En Colombia, NIQ cuenta con 40 años de experiencia local y equipos de atención a clientes en Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla. Con 857 asociados, tiene la más amplia y precisa cobertura del mercado de productos de gran consumo, medicamentos *over the counter*, bienes durables y electrodomésticos, cubriendo el 95% de la población y el 99% del consumo del país.

De acuerdo con la información pública y la proporcionada por Javier Rosales -empleado de la empresa- después de estar listada en el S&P 500, en 2021 fue adquirida por *Advent*

*International*, principal fondo de inversión de Estados Unidos, con lo que ha tenido un proceso de transformación tecnológica muy rápido gracias a una inversión de más de \$6 billones USD que *Advent* inyectó en NIQ para actualizar sus plataformas.

En los últimos tres años, NIQ cambió sus fábricas de producción de datos que estaban localizadas en cada país, creando tres (3) *Super Hubs* globales en India, Polonia y México, consiguiendo estandarizar todos los procesos e información de 107 países, y a su vez asegurando, que las fábricas trabajen 24/7 por la diferencia horaria que hay entre ellas.

El modelo de negocio se transformó de cara a los clientes, pasando de ser un proveedor de datos a una empresa de tecnología y servicios de consultoría, por lo que empezó a monetizar las horas de consultoría que antes no tenía costo para los clientes y que hoy en día representa el 15% del *revenue*.

Recientemente, NIQ puso a disposición de todos los clientes un nuevo visualizador de datos que permite inyectar información tanto de los clientes como de otros proveedores (incluso de competidores de NIQ) y que tiene la capacidad de integrar la información.

El siguiente paso en el proceso de transformación de NIQ ha sido el lanzamiento de *Ask Arthur*, una herramienta basada en IA que tiene la capacidad de responder preguntas de negocio, crear reportes, presentaciones con análisis y dar recomendaciones avanzadas. Esta nueva herramienta conlleva un incremento de 10%, no optativo, en la suscripción que pagan todos los clientes desde el pasado mes de junio de 2024. El gran valor agregado para los clientes será la posibilidad de acceder a las analíticas ilimitadas en segundos.

Por otra parte, NIQ espera tener una productividad en el costo de su plantilla de consultores. Esta planta de Consultores actualmente está compuesta por 40 asociados en Colombia, con un esquema piramidal, en donde hay una mayor proporción de consultores *junior* y *medios* que la cantidad de consultores *senior*.

Para diciembre de 2024, el *Blueprint* del área deberá pasar a 17 asociados, con una mayor proporción de consultores *seniors* ya que *Ask Arthur* va a suplir las solicitudes de complejidad básica e intermedia por parte de los ejecutivos que hoy en día se atienden principalmente por parte de los consultores *junior* y *medios*.

## METODOLOGÍA

Con base en el contexto que vive NIQ, se decide realizar una investigación, como son los **Estilos de Liderazgo** del equipo comercial en dos frentes: **Liderazgo Transformacional y Transaccional, y Liderazgo de Servicio.**

El área comercial, servicio a cliente y consultoría está integrada por 129 asociados, divididos en tres equipos que trabajan en conjunto todos los días para mejorar la experiencia de los clientes de NIQ:

### ***Analytics Consulting***

Es el área que se encarga de brindar el servicio de consultoría sobre los servicios y plataformas tecnológicas de NIQ para los clientes en el día a día. El liderazgo de esta área está compuesto por seis (6) *Analytics & Industry experts* y fueron quienes respondieron las encuestas.

### ***Customer Success***

Es el equipo encargado del relacionamiento con el *C-Level* de los clientes de NIQ, a través de cercanía y análisis transversales de la industria, ya que es el equipo más *Senior* y con mayor conocimiento de la Industria para asesorar a los clientes. El liderazgo de este equipo está compuesto por nueve (9) *Consultant Account Manager* y fueron quienes respondieron las encuestas debido a que son quienes tienen a cargo los equipos de ejecutivos más grandes de la compañía.

## ***Revenue***

Es el grupo dedicado a desarrollar comercialmente el portafolio de servicios de NIQ al interior de los clientes, en compañía con el equipo de **Éxito de clientes**. Este grupo está compuesto por quince (15) *Account Developers* y fueron quienes respondieron los instrumentos.

## **RESULTADOS PRELIMINARES DE LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS**

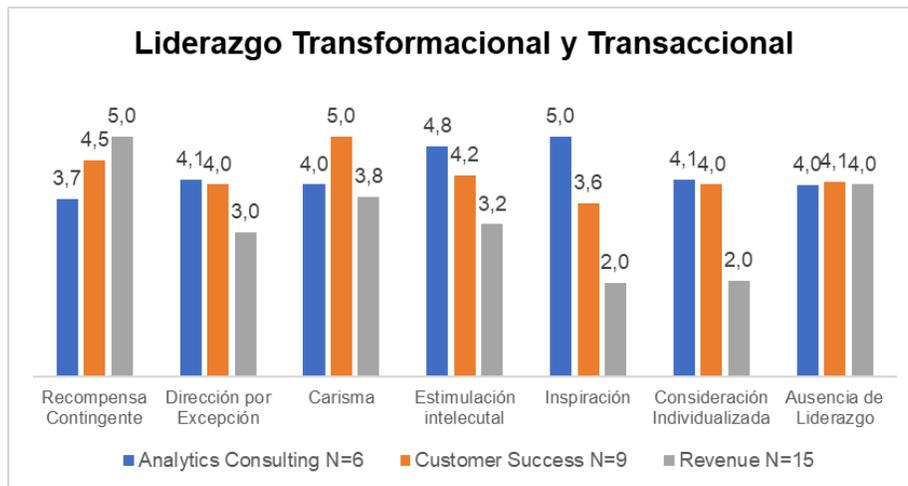
A partir de los resultados obtenidos, se puede establecer que NIQ -como se puede ver en la Gráfica 1- en su área comercial tiene una cultura organizacional que ha llevado a sus líderes a tener rasgos sobre indexados en los indicadores de Inspiración (en donde el área *Analytics Consulting* -de ahora en adelante Consultoría Analítica- sobrepasa el 5.0, por encima de *Customer Success* con 3.6 y *Revenue* con el 2.0), Carisma (en donde *Customer Success* lidera con un 5.0, seguido del área Consultoría Analítica con el 4.0, y por último, *Revenue* con el 3.8) y Recompensa Contingente (en donde *Revenue* marca posición con el 5.0, seguido de *Customer Success* con un 4.5, y finalmente, Consultoría Analítica con el 3.7).

Los líderes del área de Consultoría Analítica son los que más alto tienen el indicador de Inspiración, lo cual hace sentido con su rol ya que gestionan el equipo de ejecutivos de consultoría, el cual está compuesto por cuarenta y cinco (45) asociados, que en unos años pasarán a ser los líderes de NIQ.

Desde el área de Éxito de Clientes, los *Consultant Account Manager* se sobre indexan en el indicador de Carisma en línea con su rol, pues son quienes desarrollan la relación con el *top management* de los clientes de NIQ.

Por último, el equipo de *Revenue*, cuyas funciones son desarrollar el ámbito comercial con los diferentes clientes son quienes tienen el indicador de Recompensa Contingente más alto, también en concordancia con sus objetivos y metas de venta.

**Gráfica 1**



Como recomendación sobre estos estilos de liderazgo se debe procurar desarrollar el indicador de Inspiración en los equipos de *Customer Success* y *Revenue*, ya que deben proyectarse como *role models* de los demás asociados debido a su posición dentro de la compañía.

En cuanto al estilo de Liderazgo de Servicio, destaca que las tres (3) áreas tienen altos niveles en la mayoría de los indicadores. Sin embargo, es contundente el cambio en el nivel de indicador relacionado con "*Crear Valor a la Comunidad*".

Si bien NIQ tiene varios programas de sostenibilidad ambiental y con sus públicos de interés, se observa que los líderes del área comercial no tienen desarrollado este componente.

**Gráfica 2**



## CONSTRUCCIÓN DEL NÚCLEO PROBLÉMICO DE LAS PERSONAS

### ¿Cuál es el problema o la oportunidad de mejora?

La falta de desarrollo del componente de "*Crear Valor a la Comunidad*" dentro del estilo de Liderazgo de Servicio en NIQ representa una oportunidad de mejora significativa para la organización. En la actualidad, las empresas están siendo cada vez más evaluadas no solo por su desempeño financiero, sino también por su impacto social y ambiental. La responsabilidad social empresarial se ha convertido en un factor clave para la reputación y la sostenibilidad a largo plazo de las organizaciones.

Al no enfocarse en la Creación de Valor a la Comunidad, NIQ corre el riesgo de perder oportunidades para fortalecer su imagen como una empresa comprometida con el bienestar social y ambiental. La falta de programas específicos de sostenibilidad ambiental y de responsabilidad social por parte de los líderes del área comercial puede limitar la capacidad de la empresa para generar un impacto positivo en la comunidad en la que opera, y para establecer relaciones sólidas con sus *stakeholders*.

Por lo tanto, abordar esta oportunidad de mejora no solo permitiría a NIQ cumplir con las expectativas crecientes de responsabilidad empresarial, sino que también podría abrir nuevas puertas para la empresa en términos de diferenciación competitiva, atracción y retención de talento, y creación de valor a largo plazo, tanto para la organización como para la comunidad en general.

## **¿Cuál es la medición que se tiene del problema?**

La medición del problema sobre la falta de desarrollo del componente "*Crear Valor a la Comunidad*" dentro del estilo de Liderazgo de Servicio en NIQ se basa en indicadores específicos, relacionados con el liderazgo de servicio en la organización. Estos indicadores permiten evaluar el nivel de compromiso y acción de la empresa en términos de responsabilidad social y sostenibilidad ambiental, en comparación con otros aspectos del liderazgo dentro de la organización.

Al observar los resultados de estos indicadores, se puede identificar claramente la brecha existente en el enfoque hacia la Creación de Valor a la Comunidad en NIQ. La baja puntuación en estos indicadores sugiere que la empresa no está priorizando adecuadamente dichos indicadores en su estrategia de liderazgo de servicio. Esta medición refleja la falta de programas específicos de sostenibilidad ambiental y de responsabilidad social por parte de los líderes del área comercial, lo cual constituye el problema identificado en la organización.

Por lo tanto, la medición se basa en la comparación de los indicadores relacionados con la Creación de Valor a la Comunidad con otros aspectos del liderazgo dentro de NIQ. Esta evaluación permite visualizar de manera concreta la falta de atención y acción en los ámbitos anteriormente mencionados, destacando la necesidad de abordar esta área como una oportunidad de mejora para la organización.

## **¿Cómo este problema impacta la organización?**

El problema de la falta de desarrollo del componente de "*Crear Valor a la Comunidad*" dentro del estilo de Liderazgo de Servicio en NIQ puede impactar la organización en varios aspectos. Algunas de las formas en que este problema podría afectar a la empresa incluyen:

**1. Reputación:** La falta de enfoque en la responsabilidad social y la sostenibilidad ambiental puede afectar la reputación de NIQ ante sus *stakeholders*, incluidos clientes, empleados, inversores y la comunidad en general. Una empresa que no demuestra un compromiso claro con la comunidad y el medio ambiente puede ser percibida de manera negativa, lo que podría afectar su imagen y credibilidad.

**2. Relaciones con los *stakeholders*:** La falta de programas de sostenibilidad y responsabilidad social puede influir en las relaciones de la empresa con sus *stakeholders*. La comunidad, los clientes y otros actores pueden esperar que las organizaciones actúen de manera ética y responsable, y la ausencia de acciones concretas en este sentido podría debilitar la confianza y la colaboración con estos grupos.

**3. Competitividad:** En un entorno empresarial cada vez más consciente de la responsabilidad social, las empresas que no integran prácticas sostenibles y socialmente responsables pueden quedar rezagadas en términos de competitividad. La falta de enfoque en la "Creación de Valor a la Comunidad" podría limitar la capacidad de NIQ para diferenciarse positivamente en el mercado y atraer a clientes y talento.

**4. Impacto a largo plazo:** El no abordar adecuadamente la responsabilidad social y la sostenibilidad ambiental puede tener consecuencias a largo plazo para la empresa. La falta de

acciones en este sentido podría resultar en impactos negativos en el entorno, la sociedad y la propia viabilidad de la organización en un contexto donde la sostenibilidad es cada vez más relevante.

Por lo tanto, la falta de desarrollo del componente de "*Crear Valor a la Comunidad*" dentro del estilo de Liderazgo de Servicio en NIQ puede tener repercusiones significativas en la reputación, las relaciones con los *stakeholders*, la competitividad y el impacto a largo plazo de la organización. Abordar este problema se vuelve crucial para mitigar estos posibles impactos negativos y fortalecer la posición de la empresa en un entorno empresarial cada vez más enfocado en la responsabilidad social y la sostenibilidad.

## **MARCO CONTEXTUAL**

En el contexto actual en el que vivimos como sociedad hiperconectada, tanto las personas como las empresas están expuestas a un escrutinio social muy alto por la coexistencia de las redes sociales y el deseo natural de sentirse escuchados por las personas.

Políticos, cantantes, marcas, entidades gubernamentales, entre otros, deben procurar tener y cuidar una imagen, y actuar consecuente con sus valores, de tal forma que les blinde de posibles crisis reputacionales.

Es por lo anterior, que por ejemplo las empresas que transan en bolsa, tanto en Colombia como globalmente, desarrollan un plan de sostenibilidad que van ejecutando meticulosamente, y el cual comunican anualmente para poder demostrar a todos sus *stakeholders* los esfuerzos que dedican a construir y aportar a la sociedad.

Al analizar las empresas que localmente transan en la bolsa de valores de Colombia, encontramos que todas presentan informes de sostenibilidad de forma anual, e incluso algunas hacen parte de índices globales de alto reconocimiento como el *Dow Jones Sustainability Index*.

Grupo Nutresa es un ejemplo de una empresa líder en su sector que ha adoptado de forma rigurosa los temas de sostenibilidad y por ello hace parte de este índice, e incluso está catalogada como la empresa #1 más sostenible del sector de alimentos en el mundo (Grupo Nutresa).

De acuerdo con su informe anual, Nutresa no solo es la líder en Colombia en su sector, sino que también participa en más de 10 países, y cuenta con un portafolio de más de veinte (20) marcas líderes que las personas consumen en su día a día.

Mitigar una posible crisis reputacional para una empresa como Nutresa es trascendental para asegurar su sostenibilidad en el largo plazo y a su vez para asegurar el valor, no solo de sus acciones en el mercado, sino también de sus marcas. Por ejemplo, en el libro *Sustainability: A Systems Approach* se enuncia que “la sostenibilidad se trata de asegurar que nuestras acciones de hoy no limiten la gama de opciones económicas, sociales y ambientales abiertas a las generaciones futuras.” (Radcliffe, 1996).

Organismos multilaterales han identificado buenas prácticas para las empresas y han incluso emitido recomendaciones acerca de la importancia de la transparencia y revelación de información financiera y no financiera, encontrado que esto contribuye a la expansión económica de las organizaciones (Guzman, 2015).

Es por lo anterior que promover en los asociados de las empresas un enfoque en la triple cuenta de resultados es clave para asegurar la sostenibilidad de los negocios a través del tiempo e incluso permite mejores desempeños competitivos, y es una práctica común de acuerdo con el libro *Green to Gold*, “Las empresas líderes saben que los desafíos ambientales pueden convertirse en oportunidades de negocio si se abordan estratégicamente” (Winston, 2009).

Una hipótesis que se tiene, acerca de la causa raíz por la que los asociados del área comercial de NIQ en Colombia tienen una brecha de oportunidad en su sentido por la sostenibilidad, es que están únicamente enfocados en obtener resultados económicos para la empresa y que al final se refleja en réditos salariales para los asociados.

El enfoque natural de una persona cuyas métricas de desempeño, principalmente son las ventas y la atención al cliente, puede dejar de lado y, a manera de riesgo, otras aristas que en el largo plazo pueden traer situaciones negativas para las compañías.

La perspectiva de la sostenibilidad no se debe entender solamente como un objetivo altruista, pues las empresas al final tienen un gran objetivo primario que es generar valor económico para sus accionistas.

Analizando los estudios que se han realizado en torno a este tema, se evidencia que una estrategia de sostenibilidad bien abordada puede crear incluso nuevas oportunidades de negocios, de acuerdo con el libro *Green to Gold* “Las empresas líderes saben que los desafíos ambientales pueden convertirse en oportunidades de negocio si se abordan estratégicamente” (Winston, 2006),

o también se habla de que la búsqueda de prosperidad económica, ambiental y social no debe estar fragmentada (Elkington, 1997).

Por otra parte, contrasta que NIQ siendo una empresa Global con múltiples programas de responsabilidad social, como lo son por ejemplo: el ofrecer un (1) día al año libre para hacer voluntariado, un (1) día libre para conmemorar el día de la salud mental, programas de sensibilización acerca del día de la tierra y grupos en cada país que buscan conexiones con grupos de personas en necesidad para brindarles ayuda, no logre permear este sentido en su equipo comercial de Colombia.

Los anteriores grupos y programas se encuentran presentes y activos en la operación de la empresa de Colombia, sin embargo, las tasas de participación de los asociados del área comercial son las más bajas entre todas las áreas del país.

Para poder lograr cambios en la cultura organizacional local de un equipo es clave que dichos cambios se lideren desde las cabezas, de acuerdo con el autor Ikujiro Nonaka, las organizaciones forjan sus culturas a partir de la comunicación continúa entre las personas, tanto del mismo nivel como de diferentes niveles, para que haya cambios estructurales debe darse un mandato por parte del liderazgo y una comunicación asertiva de los mandos medios hacia abajo (Nonaka, 1994).

El gran reto para NIQ está en cómo establecer una cultura que tenga un alto sentido de corresponsabilidad por los diferentes grupos de interés de la compañía en Colombia en los líderes de su equipo comercial local.

## PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Qué estrategias de cultura transformacional en NIQ, orientadas hacia la Creación de Valor, podría evolucionar la cultura organizacional y así elevar la perdurabilidad de la compañía en el mercado local?

## OBJETIVOS

### **General:**

Desarrollar estrategias para renovar la cultura organizacional de NIQ, basadas en el liderazgo transformacional, con el propósito de fortalecer la permanencia de la empresa en el mercado local y asegurar que su reputación esté protegida ante posibles crisis o contingencias.

### **Específicos:**

- 1. Implementar un plan de liderazgo transformacional/plan interno de sensibilización** en NIQ que promueva el desarrollo de competencias clave en los líderes del equipo comercial, con el objetivo de fortalecer su capacidad de adaptación y respuesta ante cambios en el mercado local.
- 2. Diseñar e implementar modelos de responsabilidad social corporativa** que, alineados con las mejores prácticas internacionales, fortalezcan la relación de NIQ con la comunidad, contribuyendo a la mejora del indicador "*Crear Valor a la Comunidad*".

3. **Desarrollar un sistema de monitoreo y evaluación continua** para medir el impacto de las nuevas estrategias de liderazgo transformacional y su contribución a la sostenibilidad de la empresa, asegurando su reputación y capacidad de respuesta ante contingencias.

## MODELO DE INTERVENCIÓN

Teniendo en cuenta que NIQ es una empresa que proporciona servicios de información y análisis de mercado, especializada en el análisis de datos y tendencias de consumo, ayudando a las empresas a tomar decisiones informadas sobre sus productos y estrategias de mercado; en donde sus servicios incluyen estudios de mercado, análisis de ventas, y consultoría en diversas industrias, consideramos importante mencionar las distintas estrategias que se consideran imprescindibles a la luz de la brecha de oportunidad identificada en los líderes del área comercial de NIQ, en relación con la carencia en el desarrollo del indicador "*Crear Valor a la Comunidad*" en los líderes del área comercial.

En ese sentido, se propone un Plan Interno – Sensibilización para los Asociados que tiene como finalidad principal fomentar la participación en actividades diseñadas para elevar la consciencia del valor que aporta el equipo comercial a la comunidad.

Para lograr este propósito, se han planificado diversas actividades como: días de voluntariado, siembra de árboles para la ciudad, educación a los tenderos, jornadas de reflexión como el "*Mental Day*" y el "*Earth Day*", así como la premiación de la mejor foto de cada actividad.

Además, se han establecido incentivos y reconocimientos para motivar la participación activa de los asociados. Entre estos reconocimientos se incluyen cenas especiales para el equipo con mayor participación, *gift cards* para los tres asociados más comprometidos, y un reconocimiento especial denominado "Bravo!" que promueve el reconocimiento temprano y mutuo entre los asociados. Estas iniciativas buscan no solo fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso dentro del equipo, sino también promover una cultura de colaboración y responsabilidad social en la comunidad empresarial.

El Plan Interno – Sensibilización para los Asociados es una iniciativa integral y estratégica, diseñada para fomentar la participación activa de los miembros del equipo comercial en una serie de actividades que no solo benefician a la comunidad, sino que también promueven el desarrollo personal y profesional de los asociados. Este plan se centra en elevar la consciencia sobre el valor que cada miembro aporta a su entorno, creando un sentido de pertenencia y responsabilidad social.

### **Objetivos de la Campaña**

El objetivo principal de esta campaña es generar una intención clara de participación en un conjunto de actividades que han sido meticulosamente diseñadas. Estas actividades están orientadas a sensibilizar a los asociados sobre la importancia de su rol en la comunidad y el impacto positivo que pueden tener a través de su involucramiento. Se busca no solo aumentar la participación, sino también cultivar un ambiente de colaboración y apoyo mutuo entre los asociados.

### **Actividades propuestas**

El plan incluye una variedad de actividades que abarcan diferentes áreas de interés, desde la sostenibilidad ambiental hasta el bienestar mental y la educación comunitaria. A continuación, se detallan las actividades más relevantes:

**1. Día libre para hacer voluntariado:** Esta actividad permite a los asociados disfrutar de un día libre para participar en actividades de voluntariado. Se les anima a elegir causas que les apasionen, lo que no solo les brinda la oportunidad de contribuir a la comunidad, sino que también les permite desarrollar habilidades interpersonales y de liderazgo.

**2. Siembra un árbol para tu ciudad:** En un esfuerzo por promover la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente, esta actividad invita a los asociados a participar en la siembra de árboles en su comunidad. Esta acción no solo contribuye a la mejora del entorno urbano, sino que también crea conciencia sobre la importancia de la reforestación y la conservación de la naturaleza.

**3. Educa a los tenderos:** Esta actividad se centra en la educación y el desarrollo de habilidades para los tenderos locales. Los asociados tendrán la oportunidad de compartir su conocimiento y experiencia, lo que puede ayudar a mejorar las prácticas comerciales y la calidad del servicio en sus comunidades.

**4. *Mental Day*:** Este día está dedicado al bienestar mental de los asociados. Se llevarán a cabo actividades que fomenten la salud mental, como talleres de *mindfulness*, sesiones de meditación y charlas sobre la importancia del autocuidado. El objetivo es proporcionar un espacio donde los asociados puedan relajarse, reflexionar y recargar energías.

**5. *Earth Day*:** En conmemoración del Día de la Tierra, se organizarán actividades que promuevan la protección del medio ambiente. Esto puede incluir limpiezas de espacios públicos, talleres sobre reciclaje, sostenibilidad y actividades educativas para concienciar sobre la importancia de cuidar nuestro planeta.

## **Reconocimientos**

Para incentivar la participación y el compromiso de los asociados, el plan incluye una serie de reconocimientos que se otorgarán a aquellos que se destaquen en su involucramiento. Estos reconocimientos son fundamentales para motivar a los asociados y crear un ambiente de competencia saludable y camaradería. Los reconocimientos incluyen:

1. **Mejor foto de cada actividad:** Se premiará la mejor fotografía tomada durante las actividades, lo que no solo fomenta la creatividad, sino que también permite documentar y compartir las experiencias vividas.
2. **Cena para el equipo con mayor participación:** El equipo que demuestre el mayor involucramiento en las actividades recibirá una cena como reconocimiento a su esfuerzo. Esto no solo celebra el éxito del equipo, sino que también fortalece los lazos entre los miembros y amigos.

3. **Gift Card para los 3 asociados con mayor participación:** Se otorgarán tarjetas de regalo a los tres asociados que más se destaquen en su participación en las actividades. Este reconocimiento personaliza el incentivo y motiva a los asociados a involucrarse más.
  
4. **Bravo! Reconocimiento cruzado entre asociados:** Este reconocimiento permite que los asociados se reconozcan mutuamente por su participación y esfuerzo. Fomenta un ambiente de apoyo y compañerismo, donde cada miembro del equipo puede celebrar los logros de los demás.

### **Impacto Esperado**

El Plan Interno – Sensibilización para los Asociados busca más que solo aumentar la participación en actividades comunitarias, su meta es generar un cambio positivo en la cultura del equipo comercial. A través de estas acciones, se espera que los asociados sientan un mayor sentido de pertenencia y responsabilidad social, lo que podría reflejarse en un mejor rendimiento en el trabajo y un ambiente laboral más agradable.

Al participar en actividades que benefician a la comunidad, también se espera que los lazos entre los miembros del equipo se fortalezcan, fomentando un espíritu de unidad y colaborativo. Esto ayudará a crear un equipo más unido y motivado, que trabaje en conjunto hacia metas comunes.

### **Conclusión**

El Plan Interno – Sensibilización para los Asociados es una iniciativa diseñada para que los asociados se sientan activos en proyectos importantes, valorando su participación,

compromiso y esfuerzo. Con estas acciones, buscamos crear un sentido de comunidad y responsabilidad social dentro del equipo, a la vez que fomentamos el bienestar tanto individual como colectivo. Este enfoque no solo tiene beneficios directos para los asociados, sino que también genera un impacto positivo en la comunidad, creando un ciclo de apoyo y crecimiento para todos.

Estas actividades no serán esporádicas ni de corto plazo, sino que se llevarán a cabo de manera continua para que los asociados siempre se sientan involucrados en los proyectos. El Plan Interno – Sensibilización para los Asociados busca crear un compromiso duradero, sostenido en el tiempo, fomentando una cultura de participación constante y de responsabilidad social que trascienda. Al mantener esta participación de forma sostenida, se asegura un impacto positivo tanto en los asociados como en la organización, promoviendo un crecimiento conjunto y un bienestar genuino.

Es por ello que se contemplan las siguientes planes y/o estrategias:

- **ASEGURAR LA REPRESENTATIVIDAD DE TODOS:**

Como primera estrategia, dentro del modelo de intervención, para darle cumplimiento al objetivo general de este trabajo de investigación / Proyecto Integrador, tenemos el de asegurar la representatividad de todos, es decir, que NIQ pueda -a través de la venta de información privilegiada- apalancar los procesos de desarrollo de productos, a través de data sumamente benéfica e importante, a empresas del sector salud, por ejemplo, para que puedan dar avances sustanciales en el mejoramientos en los tratamientos de personas con diabetes; entre otras enfermedades, empresas y sectores.

Con lo anterior, se propone crear unas segmentaciones de públicos minoritarios al interior del Panel de Hogares de NIQ en Colombia, cubriendo los siguientes seis (6) grupos poblacionales:

1. Hogares LGBTQI
2. Personas con condiciones de diabetes
3. Personas con condiciones cardiacas
4. Hogares unipersonales
5. Hogares con mascotas
6. Hogares Silver

Una vez se tengan segmentados los hogares y personas de estos grupos poblacionales se desarrollará un contenido de *Thought Leadership* que pueda ser llevado a foros y medios de comunicación con el objetivo de dar visibilidad de los hábitos y necesidades de estos grupos como un contenido de valor agregado de parte de NIQ para la Industria, el sector y el país.

Para poder implementar esta estrategia se trabajará en conjunto con el área de Comunicaciones de NIQ y con la Agencia de PR para poder lograr una alta difusión, tanto en eventos de la Industria con aliados como ANDI y Fenalco, así como medios de comunicación.

La creación de la segmentación de los seis (6) grupos de interés toma dos (2) meses mientras el área de Operaciones crea estos grupos como una nueva variable psicográfica dentro de los *datasets* de información NIQ.

Teniendo creada la variable, el equipo de Consultoría Analítica tendrá tres (3) semanas para desarrollar un contenido transversal acerca de los impulsores y preferencias de compra de estos grupos poblaciones con la identificación de buenas prácticas en el mercado.

En paralelo, el equipo de Comunicaciones de NIQ, gestionará la presencia en foros y medios de comunicación para dar a conocer el contenido que luego permita crear nuevos contactos de interés.

Una vez publicado en los anteriores foros el contenido, los equipos de atención de los clientes tendrán un (1) mes para presentar el material al *C-Level* de cada cliente, brindando así un espacio de valor agregado para ellos y al mismo tiempo abriendo nuevas conversaciones que puedan representar oportunidades comerciales para NIQ.

Se llevará acabo un seguimiento trimestral sobre los *leads* que se generen a partir de esta iniciativa con el fin de ir identificando puntos de común entre los diferentes clientes y actores de la Industria para ir afinando la forma de comunicar y vender estas nuevas características.

- **INTELIGENCIA ARTIFICIAL:**

Como segunda estrategia, proponemos otorgar una prueba gratuita en el uso de la herramienta *Ask Arthur*, desarrollada internamente (*In House*) por NIQ. Esta herramienta avanzada de análisis de datos está diseñada para servir a empresas y clientes que buscan generar un impacto social significativo, a través de consultas especializadas en áreas como: productos orgánicos, atención a poblaciones minoritarias, y otros temas de relevancia social.

*Ask Arthur* permite a las empresas obtener una comprensión profunda y detallada de las tendencias y necesidades específicas de estos segmentos de mercado. Al ofrecer un acceso más asequible a esta herramienta, buscamos incentivar a las empresas a enfocar sus esfuerzos en iniciativas que promuevan la sostenibilidad, la inclusión y el bienestar social.

Con los insights obtenidos de *Ask Arthur*, las empresas pueden desarrollar productos y estrategias de marketing que no solo satisfagan las demandas del mercado, sino que también contribuyan positivamente a la comunidad y al medio ambiente. Esta estrategia refuerza la responsabilidad social corporativa de las empresas al alinearlas con causas sociales y ambientales, proporcionando un valor añadido a sus clientes y a la sociedad en general.

Asimismo, al posicionar a NIQ como un socio comprometido con la creación de impacto significativo, la compañía no solo fortalece su imagen de responsabilidad y compromiso social, sino que también fomenta una cultura organizacional orientada a la creación de valor compartido. Este enfoque puede aumentar la fidelización de los clientes, atraer nuevos segmentos de mercado preocupados por el impacto social, y mejorar la posición competitiva de NIQ en el mercado local.

Para implementar esta estrategia, cada equipo de atención, con el conocimiento que tiene de sus clientes, va a seleccionar un análisis desarrollado por *Ask Arthur* para que sea socializado con los clientes a manera de valor agregado y permita mostrar las capacidades de la herramienta.

En segunda medida, ante solicitudes de análisis adicionales o con urgencia por parte de los clientes, se analizará la opción de comunicarle al cliente que si bien el equipo de atención no

alcanza a desarrollar la solicitud, se les comparte como valor agregado el análisis construido por la herramienta.

Con lo anterior, se espera tangibilizar los beneficios de la herramienta y dar a conocer su alcance a los clientes de NIQ. Cada equipo de atención utilizará esto como argumento para la implementación de *Ask Arthur* en el esquema de trabajo regular.

- **ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO LOCALES CON CARÁCTER SOCIAL:**

Como tercera estrategia, tenemos el de los emprendimientos de carácter social, apalancados con información de NIQ, lo que podría generar un impacto significativo en la comunidad foco de estos emprendimientos. Utilizando los *insights* detallados y precisos proporcionados por NIQ, estos emprendimientos pueden identificar las necesidades y oportunidades clave dentro de sus comunidades objetivo.

Al aprovechar los datos de consumo, tendencias de mercado y análisis demográficos, los emprendedores sociales pueden desarrollar productos y servicios que aborden problemas críticos como: la accesibilidad a productos escaseados, la inclusión de poblaciones minoritarias, la solución a un problema puntual y/o la promoción de hábitos saludables, etc. Esta sinergia entre la inteligencia de mercado y la acción social no solo fomenta el crecimiento sostenible de los negocios, sino que también contribuye al bienestar y desarrollo integral de las comunidades, creando un ciclo virtuoso de impacto positivo y beneficios compartidos.

Estas actividades no serán algo ocasional, sino parte de un esfuerzo constante que busca generar un impacto duradero en las comunidades. Los emprendimientos sociales, apoyados por la información de NIQ estarán enfocados en responder de manera continua a las necesidades de las personas. Esto significa que se hará un seguimiento regular de los datos y se adaptarán las soluciones conforme las circunstancias cambien, asegurando que el impacto social sea sostenible y que realmente mejore la vida de las comunidades a lo largo del tiempo.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Tras haber analizado la situación actual de la empresa NielsenIQ y de haber investigado en la literatura y en general el uso y resultado de buenas prácticas en torno al valor que agregan los asociados de las empresas a la comunidad que impactan, se identifica una brecha de oportunidad que es capitalizable en Colombia en esta compañía.

Las estrategias planteadas a nivel interno van a permitir que los asociados se apropien y adquieran una cultura que promueve el valor y sentido de la importancia de su impacto en el entorno, trayendo como beneficio una posible mayor tasa de retención de los asociados y un mejor clima laboral.

Por otra parte, las estrategias externas que se proponen van a permitir que NIQ tenga un mayor y mejor posicionamiento en el mercado como empresa referente que, a través de sus datos y tecnología, agrega valor a las comunidades que sirve; adicionalmente las estrategias van a generar oportunidades de negocio que son clave para obtener un ROI sobre este programa.

Se recomienda que el plan de acción propuesto se vaya evaluando sobre el camino para que se pueda ir ajustando a lo que haya a lugar y que también se tenga el norte del largo plazo, pues son acciones que con el tiempo, aunque con seguridad irán evolucionando, pueden perdurar por años como una práctica de la compañía en Colombia.

También, de tener buenos resultados, se recomienda exportar a otros países donde opera la Compañía este tipo de acciones, para que NIQ pueda capitalizar el conocimiento local y así beneficiarse en otras geografías de un mayor sentido de valor a la comunidad por parte de sus asociados.

En síntesis, lo planteado a lo largo de este documento, sienta la bases y la hoja de ruta para que NIQ eleve un indicador de liderazgo de su equipo comercial con el objetivo de adoptar mejores prácticas que le traerán como rédito a un mejor posicionamiento en el mercado, nuevas ventas a través de acciones específicas y un mejor clima laboral de sus asociados.

## BIBLIOGRAFÍA

- Clayton, T., & Radcliffe, N. (1996). *Sustainability: A systems approach*. Routledge.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone.
- Esty, D. C., & Winston, A. S. (2009). *Green to gold: How smart companies use environmental strategy to innovate, create*. Wiley.
- Henriques, A., & Richardson, J. (Eds.). (2004). *The triple bottom line: Does it all add up?*. Earthscan.
- McDonough, W., & Braungart, M. (2002). *Cradle to cradle: Remaking the way we make things*. North Point Press.
- Nonaka, I. (1994). *Estrategia y organización: La competencia de empresas norteamericanas y japonesas*.
- Trujillo Dávila, M. A., Guzmán Vásquez, A., & Prada Ramírez, F. J. (2015). *Juntas directivas en el desarrollo del gobierno corporativo*.