

**PLAN ESTRATÉGICO DE IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES PARA  
INCREMENTAR PROYECTOS DE EJECUCIÓN EN EL ÁREA DE TALENT STRATEGY  
PARA LA EMPRESA  
MERCER COLOMBIA LTDA**

**DUVÁN AUGUSTO**

**MÉNDEZ**

**MARTÍNEZ**

**ID. 000318041**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA – SECCIONAL BUCARAMANGA**

**ESCUELA DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**BUCARAMANGA**

**2020**

**Plan estratégico de identificación de oportunidades para incrementar proyectos de ejecución  
en el área de Talent Strategy para la empresa  
Mercer Colombia LTDA**

**Duván Augusto**

**Méndez Martínez**

**Id. 000318041**

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar al título de:**

**ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Director del Proyecto**

**Diana Milena López**

**García**

**Universidad Pontificia Bolivariana – Seccional Bucaramanga**

**Escuela de Economía, Administración y Negocios**

**Bucaramanga**

**2020**

**Copyright © 2020 por Duván Augusto Méndez Martínez, Todos los derechos reservados.**

**Nota De Aceptación**

---

---

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

---

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por guiar mi camino.

A mi Familia por el amor y el apoyo constante.

A mi profesora Diana López por el acompañamiento en esta gran experiencia.

Al equipo de Talent Strategy de Mercer Colombia LTDA por su acompañamiento durante las prácticas profesionales.

## **CONTENIDO**

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	09
<b>CAPÍTULO 1</b> .....	10
<b>GENERALIDADES DE LA EMPRESA</b> .....	10
<b>MERCER COLOMBIA LTDA</b> .....	10
<b>1.1. PRODUCTOS Y SERVICIOS</b> .....	11
<b>1.2. MISIÓN</b> .....	11
<b>1.3. VISIÓN</b> .....	12
<b>1.4. ORGANIGRAMA</b> .....	12
<b>1.5. RESEÑA HISTÓRICA</b> .....	13
<b>1.6. INFORMACIÓN GENERAL DE LAS PRÁCTICAS</b> .....	14
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	15
<b>PROYECTO DE GRADO</b> .....	15
<b>2.1. JUSTIFICACIÓN</b> .....	15
<b>2.2. OBJETIVOS</b> .....	15
<b>2.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b> .....	16
<b>2.4. METODOLOGÍA</b> .....	16
<b>2.5. MARCO TEÓRICO</b> .....	17
<b>2.6. DESARROLLO METODOLÓGICO</b> .....	19
<b>2.7. MATRIZ DE ACCIONES PRIORITARIAS</b> .....	20
<b>2.8. MARKET INTELLIGENCE</b> .....	23
<b>CAPITULO 3</b> .....	31
<b>PRINCIPALES HALLAZGOS</b> .....	31
<b>CONCLUSIONES</b> .....	32
<b>REFERENCIAS</b> .....	33

## TABLA DE FIGURAS

Figura 1: Logo Mercer.....	10
Figura 2: Estructura Organizacional Mercer Colombia LTDA.....	12
Figura 3: Estructura Organizacional de Career en Mercer Colombia LTDA.....	13
Figura 4: Cronograma de actividades por meses.....	16
Figura 5: Modelo de alineación dinámica de Mercer Colombia LTDA .....	18
Figura 6: Importancia del Clima y Compromiso Organizacional I .....	19
Figura 7: Importancia del Clima y Compromiso Organizacional II .....	19
Figura 8: Escala Likert utilizada en las encuestas de Clima y Compromiso Organizacional .....	21
Figura 9: Matriz de acciones prioritarias de las compañías pertenecientes al Grupo Empresarial .....	21
Figura 10: Pasos a seguir en el Market Intelligence .....	24
Figura 11: Perfil de la solución Mettl .....	24
Figura 12: Perfil de Competidores de Mettl .....	25
Figura 13: Perfil de la solución Sirota .....	27
Figura 14: Perfil de Competidores de Sirota .....	27

**RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO**

**TITULO:** PLAN ESTRATÉGICO DE IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES PARA INCREMENTAR PROYECTOS DE EJECUCIÓN EN EL ÁREA DE TALENT STRATEGY PARA LA EMPRESA MERCER COLOMBIA LTDA

**AUTOR(ES):** DUVÁN AUGUSTO MÉNDEZ MARTÍNEZ

**PROGRAMA:** Facultad de Administración de Negocios Internacionales

**DIRECTOR(A):** DIANA MILENA LÓPEZ GARCÍA

**RESUMEN**

El presente proyecto se ha elaborado con el fin de llevar acabo el plan estratégico para la identificación de oportunidades para incrementar proyectos de ejecución en el área de Talent Strategy para la empresa Mercer Colombia LTDA mediante el diagnóstico de la situación actual de los resultados de encuestas de Clima y Compromiso Organizacional 2019 e información de sus principales competidores por medio de una Inteligencia de Mercado y la realización de Matrices de acciones prioritarias donde se evidencia las principales oportunidades de mejora de los clientes del 2019 e información que permite a la compañía ser más competitiva con respecto a sus competidores.

**PALABRAS CLAVE:**

clima, compromiso, market intelligence, encuestas, colaboradores

**Vº Bº DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

**GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE**

**TITLE:** STRATEGIC PLAN TO IDENTIFY OPPORTUNITIES TO INCREASE EXECUTION PROJECTS IN THE TALENT STRATEGY AREA FOR MERCER COLOMBIA LTDA

**AUTHOR(S):** DUVÁN AUGUSTO MÉNDEZ MARTÍNEZ

**FACULTY:** Facultad de Administración de Negocios Internacionales

**DIRECTOR:** DIANA MILENA LÓPEZ GARCÍA

**ABSTRACT**

This project has been developed in order to carry out the strategic plan for the identification of opportunities to increase execution projects in the area of Talent Strategy for the company Mercer Colombia LTDA through the diagnostic of the current situation of the results of surveys of Climate and Organizational Engagement 2019 and information of its main competitors through a Market Intelligence and the realization of matrixes of priority actions where the main opportunities for improvement of the clients of 2019 are evidenced and information that allows the company to be more competitive with respect to its competitors.

**KEYWORDS:**

climate, engagement, market intelligence, surveys, employees

**V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK**



## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación hace referencia a cómo Talent Strategy de Mercer Colombia LTDA se puede potencializar para tener mayores incrementos de proyectos por medio de estrategias basadas en los resultados de sus propias encuestas por medio de realización de matrices de acciones prioritarias de sus clientes y a su vez con la realización de un Market Intelligence con el objetivo de identificar aquellas oportunidades de mejora con respecto a sus principales competidores para ser más competitivos en el mercado.

Mercer, es una compañía reconocida a nivel nacional e internacional por sus productos y servicios de consultoría de Recursos Humanos donde viene creciendo año tras año en su área de Career en materialidad de Talent Strategy con productos y servicios asociados a Clima Organizacional, Mercer Learning, Employee Engagement, Workforce strategy y Organization design con el fin de mejorar todo lo relacionado con la vivencia del día a día de lo más importante de una empresa: sus colaboradores.

**CAPÍTULO 1**  
**GENERALIDADES DE LA EMPRESA**  
**MERCER COLOMBIA LTDA**

“Mercer es una compañía de consultoría especializada en recursos humanos. Es el mayor administrador de activos globales del mundo con más de 200.000.000 de dólares americanos subcontratados y 15 billones de dólares americanos bajo asesoría en su totalidad. Su sede principal se encuentra en la ciudad de Nueva York en Estados Unidos, la compañía tiene operación en más de 120 países, y es catalogado como el mayor proveedor de directores de inversión subcontratados.” (Mercer América Latina | Servicios, 2020). Mercer ofrece asesoramiento y plataformas tecnológicas que ayudan a las empresas, satisfacer necesidades de salud, patrimonio y carrera de una fuerza laboral del futuro. La compañía cuenta con más de 20,000 colaboradores de Mercer que se encuentran alrededor del mundo. Esta compañía es un negocio de Marsh & McLennan Companies (NYSE: MMC), firma pionera de servicios profesionales en el mundo en áreas de riesgo, estrategia y personas; el grupo empresarial cuenta con más de 70,000 empleados con ingresos anuales mayores a \$ 10 mil millones de dólares americanos. Con la ayuda de sus negocios líderes en el mercado, incluidos Marsh, Guy Carpenter y Oliver Wyman, Marsh & McLennan tienen como objetivo ayudar a sus clientes a navegar en un entorno cada vez más dinámico y complejo. (Mercer América Latina | Servicios, 2020)

Figura 1: Logo Mercer Colombia LTDA



Fuente: Página oficial Mercer Colombia LTDA

## **1.1. PRODUCTOS Y SERVICIOS:**

Mercer ayuda a sus clientes en todo el mundo a mejorar la salud, el bienestar y rendimiento de su activo más importante: su gente. Entre los productos y servicios de la compañía se encuentran las siguientes áreas:

**Talento:** Se realiza un análisis riguroso para tomar decisiones basadas en hechos de la fuerza laboral, Talento integra consultoría, información y tecnología para ayudar a lograr un impacto duradero y ofrecer resultados medibles. (Mercer América Latina | Servicios, 2020)

**Salud:** Ya sea que su organización sea una PYME, un empleado doméstico, o una empresa multinacional, Mercer ofrece una amplia gama de soluciones de salud y de beneficios sociales. (Mercer América Latina | Servicios, 2020).

**Retiro:** En Mercer pretendemos ayudar a nuestros clientes en el diseño, cuantificación y revisión de sus planes de previsión y en la toma de decisiones, de tal manera que los planes apoyen los objetivos de negocio desde una perspectiva tanto financiera como de Recursos Humanos. (Mercer América Latina | Servicios, 2020).

**Inversión:** Ofrecemos orientación personalizada en cada etapa del proceso de inversión, y nos asociamos con nuestros clientes para hacer frente a todos los aspectos de la inversión - desde la estrategia, la estructura, y la aplicación de la gestión fiduciaria permanente (Mercer América Latina | Servicios, 2020).

## **1.2. MISIÓN:**

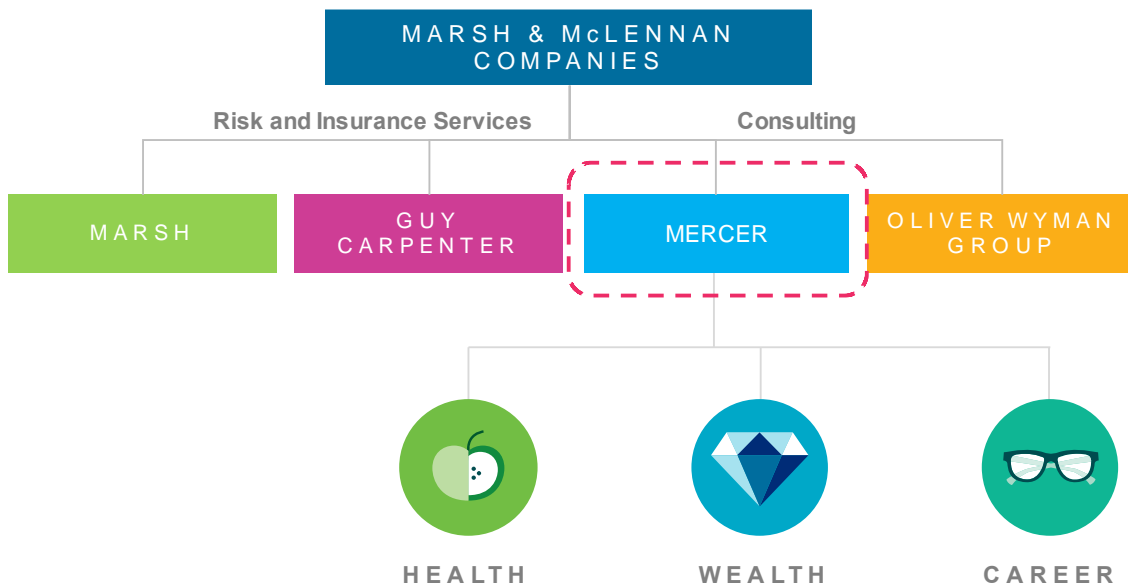
Marsh & McLennan Companies es una empresa de servicios profesionales, comprometida en ayudar a nuestros clientes en la protección y creación de valor a través de asesoramiento y soluciones de riesgo, estrategia y capital humano. (Marsh & McLennan Companies, 2013)

### 1.3. VISIÓN:

Seremos ampliamente reconocidos como una de las empresas de negocios de primer nivel del mundo; un proveedor preferido de servicios profesionales en las áreas de riesgo, estrategia y capital humano. Ofrecemos a nuestros clientes las ideas, los servicios y las soluciones más valiosas. Ofrecemos a nuestros colegas oportunidades de crecimiento, contribución y prosperidad. Alcanzaremos un crecimiento sostenido de las ganancias. Alcanzaremos un crecimiento considerable y sostenido del valor para los accionistas. Los expertos de Marsh ayudan a empresas y organismos públicos a definir su estrategia frente al riesgo, optimizando sus costos de seguro y diseñando soluciones a su medida (Marsh & McLennan Companies, 2013)

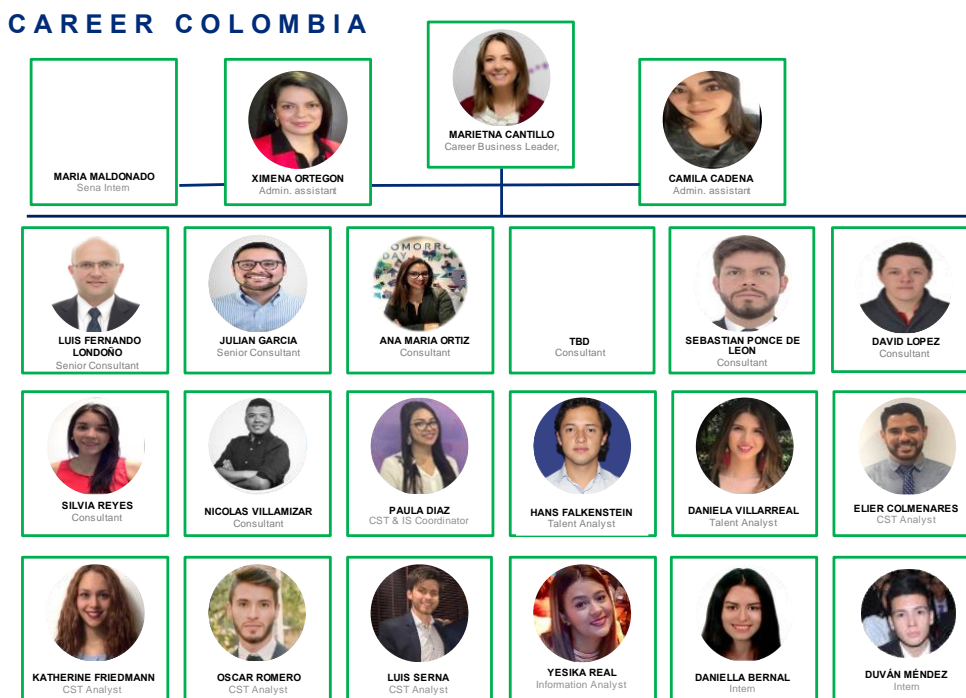
### 1.4. ORGANIGRAMA:

Figura 2: Estructura Organizacional Mercer Colombia LTDA



Fuente: Mercer Colombia LTDA

Figura 3: Estructura Organizacional de Career en Mercer Colombia LTDA



Fuente: Mercer Colombia LTDA

### 1.5. RESEÑA HISTÓRICA:

Desde el principio, le hemos dado prioridad al futuro de las personas. En 1945, William M. Mercer, Ltd, comenzó en Canadá y creció hasta convertirse en un proveedor de servicios actuariales y de consultoría de beneficios de primer nivel. Adquirida por Marsh & McLennan Companies en 1959 y fusionada con su propio departamento de beneficios para empleados, la firma se expandió a través del crecimiento y la adquisición para convertirse en líder mundial en salud, jubilación, inversiones y talentos. (Marsh & McLennan Companies, 2013)

A pesar de que los tiempos han cambiado y nuestra empresa ha evolucionado, nuestro propósito principal se ha mantenido claro: Marcamos una diferencia en la vida de las personas. Durante generaciones, hemos proporcionado a los clientes insights prácticos y soluciones con visión de futuro, y a medida que nuestro alcance global y recursos se han expandido, también se

han ampliado nuestras capacidades. Hoy en día, Mercer trabaja con clientes en 130 mercados de todo el mundo y los ayuda a continuar mejorando el futuro de sus empleados. (Marsh & McLennan Companies, 2013).

#### **1.6. INFORMACIÓN GENERAL DE LA PRÁCTICAS:**

El cargo a desempeñar en la práctica empresarial es el de Consultor Junior de Career en el área de Talent Strategy y las funciones a desarrollar son las siguientes:

- Análisis de información de base de datos de clientes con las especificaciones de cliente país y servicios.
- Apoyar visitas de clientes - presentaciones.
- Análisis de datos resultados de encuestas de clima organizacional.
- Apoyar reuniones de equipo operativo de Mercer en otros países.
- Identificar clientes potenciales.
- Identificar oportunidades para incrementar los proyectos en área de Talent Strategy.

**Jefe inmediato:** Ana María Ortiz Naranjo, consultora Senior de Mercer Colombia LTDA identificada con el número de cédula 53.000.140 de la ciudad de Bogotá.

## **CAPÍTULO 2**

### **PROYECTO DE GRADO**

#### **2.1. JUSTIFICACIÓN:**

La importancia de esta práctica empresarial es de gran ayuda tanto del estudiante como para la empresa debido al aprendizaje y aporte del estudiante que ayuda a su formación tanto personal como profesional. En estas prácticas el estudiante Duván Augusto Méndez Martínez podrá desarrollar todo el aprendizaje que obtuvo en la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga, donde buscará implementar y maximizar sus estudios a lo largo de su vida personal y laboral.

#### **2.2. OBJETIVOS:**

##### **2.2.1 OBJETIVO GENERAL:**

Diseñar un plan estratégico para la identificación de oportunidades para incrementar proyectos de ejecución en el área de Talent Strategy para la empresa Mercer Colombia LTDA mediante el diagnóstico de la situación actual de los resultados de encuestas de Clima y Compromiso Organizacional 2019 e información de sus principales competidores.

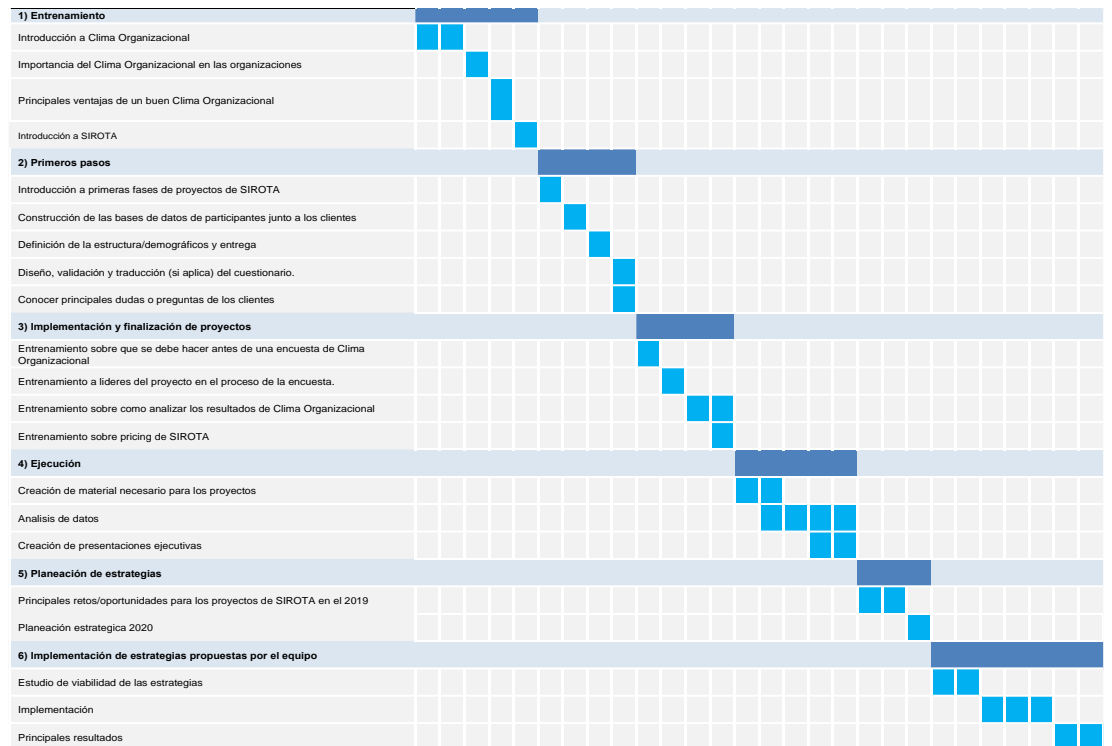
##### **2.2.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Identificar aquellas oportunidades de mejora de los clientes de Mercer Colombia LTDA por medio de los resultados de encuestas de Clima Organizacional del 2019 para poder crear oportunidades de venta, con los diferentes servicios y productos que Mercer Colombia LTDA les ofrece para abordarlos.
  
- Realizar una matriz de acciones prioritarias teniendo como herramienta las encuestas aplicadas en Talent Strategy.

- Realizar un Market Intelligence con la metodología de Mercer en Latinoamérica, de empresas de consultoría y herramientas de Recursos Humanos para visualizar y tener presente aquellas prácticas que ofrecen la competencia para mejorar e incrementar los clientes de la compañía.

### 2.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:

Figura 4: Cronograma de actividades por meses



Fuente: Duván Augusto Méndez Martínez

### 2.4. METODOLOGÍA:

En el marco de la elaboración de este proyecto se llevará a cabo una investigación de carácter informativa, donde se busca conocer el estado actual de la competencia de la empresa con el objetivo de identificar las principales oportunidades de mejora que permita que la compañía siga innovando para ser diferenciada, mejorando la competitividad de la compañía.

A su vez se realizará una matriz de acciones prioritarias de cada una las encuestas de Clima y



Compromiso Organizacional en efecto de encontrar nuevos proyectos para el equipo de Talent Strategy tales como Grupos Focales, Talleres de Liderazgo entre otros.

Para la ejecución del plan de este proyecto, se deben implementar los métodos actuales utilizados por la compañía y los factores que impliquen realizar el plan estratégico de identificación de oportunidades para incrementar los proyectos de ejecución en el área de Talent Strategy. Se realizará del mismo modo, el análisis de información suministrada por la compañía Mercer Colombia LTDA, recopilando la información necesaria en relación con las encuestas generadas durante el año 2019. Se hace necesario, debido a la naturaleza de la investigación, poner en marcha el plan siguiendo el método empírico-analítico, poniendo de modo de prueba el plan luego de haber desarrollado el respectivo análisis para posteriormente proporcionar un informe de los resultados, asimismo de las acciones a transformar o mejorar dentro del plan.

## **2.5. MARCO TEÓRICO:**

Según Mercer (2020), una encuesta de clima y compromiso organizacional, es una encuesta de opinión que permite medir las sensaciones de bienestar y malestar que experimenta la gente con distintos aspectos de la vida laboral en la empresa y a la vez conocer sus expectativas laborales, es una Conversación entre la Organización (representada por sus líderes) y los miembros que la integran con el objetivo de hacer una promesa de acción de la Organización hacia sus miembros con el propósito de mejorar en todos sus aspectos y poder ver reflejado con estas acciones, resultados en las cifras gruesas del negocio, innovación y la apertura de nuevos mercados teniendo gran impacto en las organizaciones en el ámbito internacional.

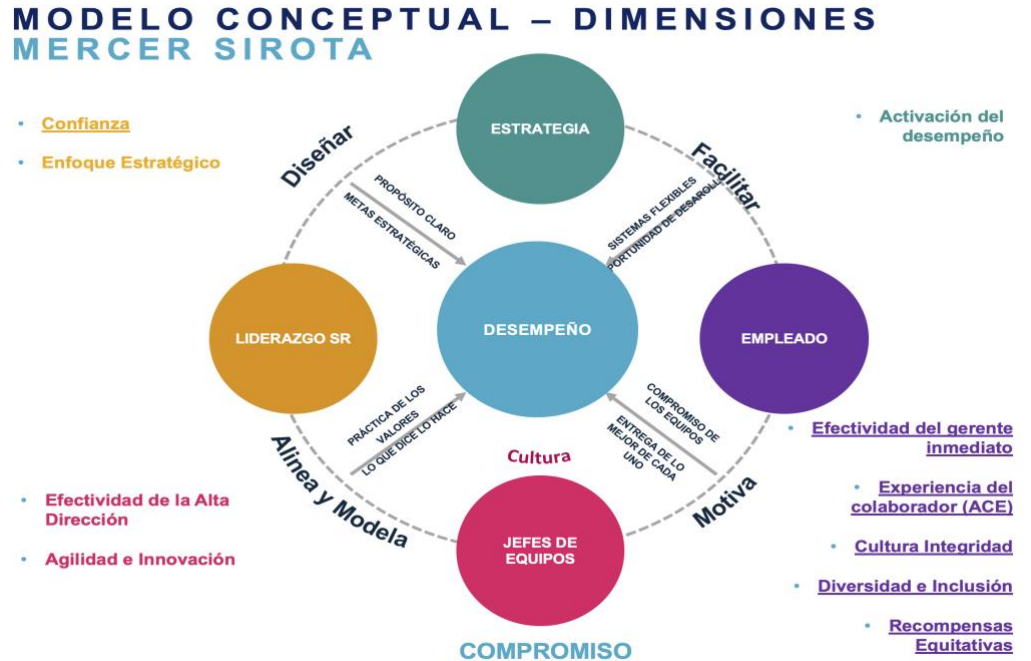
En cuanto a la definición de Clima y Compromiso Organizacional, Mercer (2020), los define de la siguiente manera:

Clima Organizacional: Es la percepción de la propuesta de valor al empleado que las

organizaciones les ofrece a sus respectivos colaboradores.

Compromiso Organizacional: Es todo aquello que retribuyen los colaboradores a las compañías (Milla extra, orgullo, patrocinador).

Figura 5: Modelo de alineación dinámica de Mercer Colombia LTDA

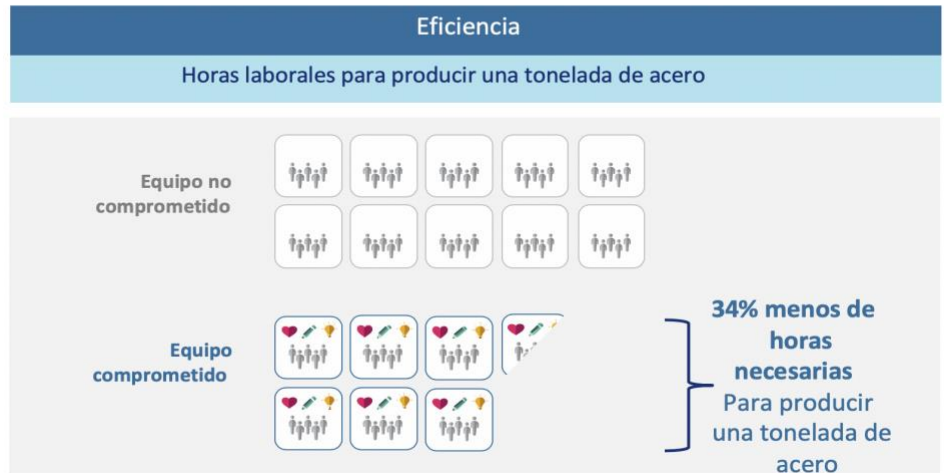


Fuente: Mercer Colombia LTDA

Como se aprecia en la anterior figura, el modelo de alineación dinámica de Mercer se basa en 3 índices y 8 dimensiones que se enfocan en medir la percepción de los colaboradores desde el diseño de las estrategias de la compañía por parte de la alta dirección, hasta la comunicación de estas, a todos los colaboradores de la compañía.

Figura 6: Importancia del Clima y Compromiso Organizacional I

### ¿Que implicaciones tiene el compromiso? Los equipos comprometidos son más eficientes



Fuente: Mercer Colombia LTDA

Figura 7: Importancia del Clima y Compromiso Organizacional II

### Que implicaciones tiene el compromiso? Los equipos comprometidos cuidan la seguridad



Fuente: Mercer Colombia LTDA

## 2.6. DESARROLLO METODOLÓGICO:

Para la ejecución del proyecto, en procura de cumplir los objetivos propuestos, es necesario llevar a cabo un análisis con datos al alcance dentro de la compañía, es decir, se realizará un

análisis con datos primarios de la empresa, sobre todas sus encuestas de Clima y Compromiso Organizacional del año 2019. Con este diagnóstico obtendremos aquellas empresas que necesitan de la ayuda de Mercer para solucionar los problemas que existan, ya sea temas de Liderazgo, Compensación, Agilidad e Innovación, Comunicación, Enfoque Estratégico, Acoso laboral, entre otros para desarrollar oportunidades que nos brinda esta información.

Por otro lado, se realizará un análisis con datos secundarios para visualizar todos aquellos aspectos que se pueden mejorar en la organización del presente estudio, con el fin de obtener una mayor cantidad de clientes potenciales.

## **2.7. MATRIZ DE ACCIONES PRIORITARIAS:**

En esta actividad del proyecto, se realizará de forma informativa, un ejemplo de la matriz de acciones prioritarias con la metodología que utiliza la empresa Mercer Colombia para detectar focos de atención acorde a los resultados obtenidos de las encuestas de Clima y Compromiso Organizacional.

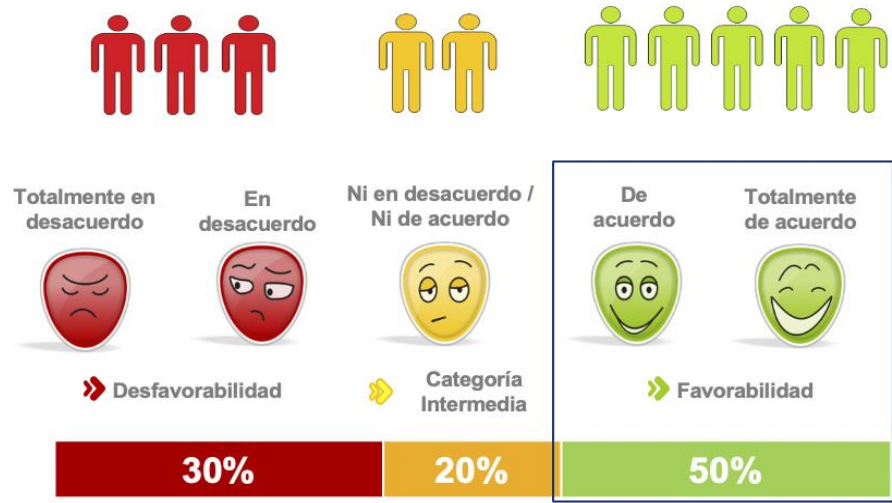
La realización de esta actividad se hará un ejemplo de un grupo empresarial colombiano que por términos de confidencialidad se ha cambiado el nombre a Grupo Empresarial ABC con compañías inscritas con el nombre Compañía X, Compañía Y, Compañía W y Compañía Z.

La metodología que se utilizó en esta parte del estudio es en foco a visualizar que oportunidades tenemos en las compañías frente al resultado promedio de todo Grupo Empresarial.

En este caso, se toma el promedio de todo el resultado y se comparan con cada una de las compañías pertenecientes al Grupo Empresarial para conocer, cuáles son los ítems que tenemos con oportunidad de mejora y cuáles son las fortalezas de cada una de las compañías.

En cuanto a estos resultados que se colocaran en las matrices, se procesaran desde la parte de Favorabilidad, es decir, todas las personas que se marcaron en la opción De acuerdo y Totalmente de acuerdo en la encuesta.

Figura 8: Escala Likert utilizada en las encuestas de Clima y Compromiso Organizacional



Fuente: Mercer Colombia LTDA

Figura 9: Matriz de acciones prioritarias de las compañías pertenecientes al Grupo Empresarial

**COMPAÑÍA X**

1235 Total de respondientes (Participación 93%)

Este apartado muestra una visión global de las fortalezas y las áreas de mejora de la compañía X en comparación con los resultados globales del grupo ABC. Todas las preguntas de la encuesta se muestran en función de las puntuaciones favorables de la compañía X.



Fuente: Duván Augusto Méndez Martínez

## COMPAÑÍA Y

134 Total de respondientes (Participación 100%)

Este apartado muestra una visión global de las fortalezas y las áreas de mejora de la compañía Y en comparación con los resultados globales del grupo ABC. Todas las preguntas de la encuesta se muestran en función de las puntuaciones favorables de la compañía Y.



## COMPAÑÍA W

543 Total de respondientes (Participación 85%)

Este apartado muestra una visión global de las fortalezas y las áreas de mejora de la compañía W en comparación con los resultados globales del grupo ABC. Todas las preguntas de la encuesta se muestran en función de las puntuaciones favorables de la compañía W.



## COMPAÑÍA Z

2031 Total de respondientes (Participación 95%)

Este apartado muestra una visión global de las fortalezas y las áreas de mejora de la compañía Z en comparación con los resultados globales del grupo ABC. Todas las preguntas de la encuesta se muestran en función de las puntuaciones favorables de la compañía Z.



Fuente: Duván Augusto Méndez Martínez

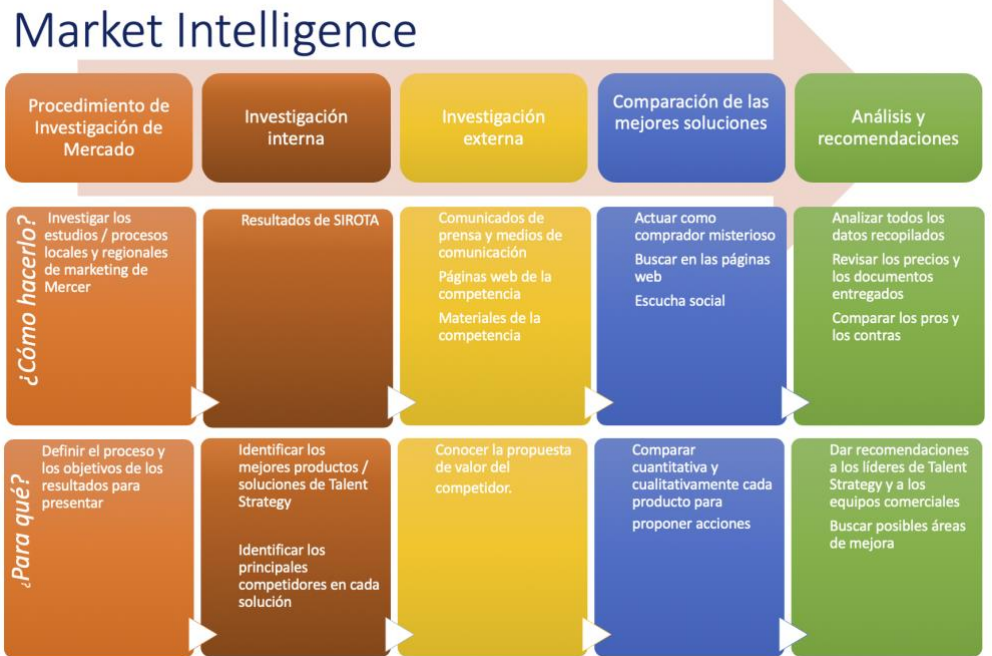
### 2.8. MARKET INTELLIGENCE:

En esta investigación de mercado realizaremos la búsqueda de información por medio de los modelos autorizados por la compañía para investigar cuatro grandes variables:

- Visión general: Descripción de la compañía
- Propuesta de valor: Ventaja competitiva frente al mercado
- Características: Cualidades que tiene la compañía
- Precio: Valor monetario de la solución que brinda la compañía

Esta investigación se regirá por la siguiente Tabla que veremos en el presente estudio:

Figura 10: Pasos a seguir en el Market Intelligence



Fuente: Duván Augusto Méndez Martínez

Figura 11: Perfil de la solución Mettl

## Perfil de la solución



### Visión general

La plataforma Mettl dispone de una amplia gama de herramientas de evaluación que pueden aplicarse a las diferentes necesidades de evaluación de los candidatos (personalidad, conocimiento del perfil, etc.), así como la posibilidad de desarrollar nuevas pruebas a medida. La plataforma integra herramientas de evaluación psicométricas, cognitivas y de dominio.

	Precio	Entrevista	Seguimiento de las vacantes
	24 Usd / assessment + 12 Usd por candidato en la plataforma Hire track	X	X
	11 Usd / assessment	X	
		X	X
	10 Usd / assessment + 263 Usd por candidato en la plataforma	X	X
	5 Usd / assessment + 14 Usd por candidato en la plataforma		X
	18 Usd / assessment		X

Fuente: Duván Augusto Méndez Martínez



Figura 12: Perfil de Competidores de Mettl





## Perfil del Competidor

### Visión general

- Human Group es una empresa líder en la búsqueda, gestión y desarrollo de talento mediante el uso de las tecnologías de la información. Ofrecemos soluciones de Recursos Humanos a la medida de cada empresa.
- Nuestras líneas de negocio son: Búsqueda, Diagnóstico y Diseño de Talento y Educación y Desarrollo de Talento

### Propuesta de valor

- KHOR ® es un sistema que permite llevar a cabo la gestión del Capital Humano de forma integral.
- Evalúa, mide, gestiona y desarrolla el talento de las empresas a través de una serie de herramientas desarrolladas según las mejores prácticas en Recursos Humanos.

### Características

- El archivo del personal y su talento
- Inventario de competencias organizativas
- Perfil del potencial por puesto, por prueba o competencias (manual o automático)
- Compatibilidad persona vs posición con el ranking
- Interpretación por competencias
- Conjuntos de evaluación psicométrica
- Evaluaciones de personalidad
- Las evaluaciones de inteligencia



## Perfil del Competidor

### Visión general

- ADAM-MILO, líder mundial en el desarrollo de evaluaciones especializadas en línea, tiene 50 años en el mercado, 10 años de experiencia en México, presencia en 15 países, 20 oficinas en todo el mundo y más de 500 psicólogos especializados en investigación, desarrollo, apoyo, servicio y atención al cliente.

### Propuesta de valor

- VERITAS es el único sistema que hace un seguimiento de las evaluaciones y resultados cada seis meses para ajustar la información según el promedio de la población, entregando informes con información objetiva y actualizada que representará beneficios económicos y operativos reales para su organización.

### Características

- Uso ilimitado del sistema VERITAS para gestionar y consultar la actividad, los procesos y los resultados.
- VERITAS le permitirá adjuntar a su archivo CVs, certificados, referencias y resultados de otras pruebas.
- Registros individuales, registros masivos y evaluaciones programadas.
- Informes inmediatos en línea que incluyen gráficos, estadísticas, confesiones, valores, correcciones, contradicciones y análisis de tiempos individuales y comparativos.
- Grupales, estadísticos, regionales, por unidad, por usuario, etc. Informes
- Adam-Milo catálogo baterías, evaluaciones y perfiles.
- Perfiles adicionales \$1,000.00 por solicitud.
- 1 inducción técnica inicial sin costo para el personal encargado de administrar el sistema durante 60 minutos por teléfono.

Fuente: Duván Augusto Méndez Martínez

Figura 13: Perfil de la solución Sirota

## Perfil de la solución



**Visión general**

•El compromiso es un desafío porque medirlo y afectarlo requiere una comprensión holística de la dinámica de la organización. Toda organización requiere tener un alto compromiso de los trabajadores y de la dirección, para que sean alineados de forma correcta los valores y las metas de la compañía.

**Actividad y noticias recientes**

•Al unirse a la exclusiva Red de Socios de Qualtrics (QPN), Korn Ferry saldrá al mercado emparejando sus metodologías y experiencia organizativa de renombre mundial con la Gestión de Experiencia (XM) de Qualtrics, líder en la industria Platform™, para proporcionar a las organizaciones la experiencia y la tecnología que necesitan para impulsar resultados innovadores en cada etapa del viaje de los empleados.

•Spencer Stuart, una firma líder en búsqueda de ejecutivos y asesoría en liderazgo, anunció hoy el lanzamiento de la nueva unidad de negocios formada por los negocios Culture & Engagement, Leadership Assessment & Development y HR & Talent Advisory que adquirió de Aon en una transacción que cerró el 1 de julio. Colectivamente, estos negocios forman una entidad distinta ahora conocida como Kincentric. Una empresa Spencer Stuart

	Precio	Reporte por áreas y demográficos	Participación y resultado en tiempo real	Guía de la mejores practicas	Planes de Acción	Programa de escucha a los colaboradores	Grupos Focales
Mercer Sirota	42 K	Y	Y	Y	Y	Y*	Y*
Great Place to Work	Entre 61K – 79K Anual	Y					
Hay Group - KF	57.5 K	Y			7.4K por país	Y*	11K por país
Qualtrics	N.A.	Y	Y		Y	Y*	
Gallup	51.3 K	Y		Y	Y	Y	
Aon / Kincentric	15 K.	Y	Y	Y	Y	Y*	Y*
Willis Tower Watson	39.5 K	Y	Y	Y	Y	Y*	Y*
Perceptyx	Entre 60K – 80K Anual	Y	Y		Y	Y*	

Fuente: Duván Augusto Méndez Martínez

Figura 14: Perfil de Competidores de Sirota

## Perfil del Competidor



**Visión general**

•Korn Ferry es una empresa de consultoría organizacional global, que sincroniza la estrategia y el talento para impulsar un rendimiento superior para nuestros clientes. Es socio del 98% de los más admirados de FORTUNE. Más de 69 millones de evaluaciones realizadas. Más de 4 mil millones de puntos de datos recogidos. Datos de recompensas para 20 millones de personas, en 25.000 empresas en 110 países. Cada día laborable, colocamos un candidato cada 3 minutos. Ubicado en más de 100 oficinas en todo el mundo.

**Propuesta de valor**

•Construimos soluciones integrales que ayudan a las organizaciones a estimular el entusiasmo de sus empleados por su trabajo (compromiso). Pero también ayudamos a las empresas a diseñar sus organizaciones para garantizar que las personas adecuadas estén en los puestos adecuados, trabajando en un entorno de apoyo, y dirigidas y motivadas uniformemente hacia el éxito de la organización (habilitación). A esto lo llamamos Engaged Performance™.

**Características**

- Traemos lo último en pensamiento: respaldado por cuatro décadas de experiencia en la entrega de encuestas para empresas líderes.
- Nuestra metodología está probada: Tenemos un marco para el desempeño comprometido que podemos probar que conduce a un mejor desempeño empresarial.
- Somos impulsados por los datos: Tenemos una de las bases de datos más grandes del mundo de la opinión de los empleados, para que usted pueda comparar con su industria, ubicación y los más altos rendimientos.
- Hacemos posible que las organizaciones tomen medidas: Tenemos 70 años de experiencia en ayudar a las organizaciones a comprender los vínculos entre las estrategias de recompensa y talento más amplias y el rendimiento de las personas para ir más allá de la medición y ofrecer acciones significativas.

## Perfil del Competidor

qualtrics<sup>XM</sup>

### Visión general

- Estamos repartidos en 9 países de 4 continentes. Tenemos un propósito.
- TRANSPARENTE: Nuestro defecto es compartir, llevando a un debate abierto, confianza, y decisiones basadas en datos, no en política.
- TODO: Apostamos por Qualtrics y Qualtrics apuesta por nosotros. Esta es nuestra empresa. Entregamos lo que sea necesario. CLIENTE
- OBSESIONADO: Si un cliente está molesto, fallamos. Punto. Aprendemos y lo arreglamos. UN EQUIPO: Sólo hay un equipo en Qualtrics. Ganamos y perdemos juntos y nunca decimos: "Ese no es mi trabajo". Somos inteligentes, ingeniosos, y encontramos una manera. Escribimos nuestra propia historia en lugar de seguir a otros.

### Propuesta de valor

- Supone una comprensión de los factores que impulsan el compromiso de los empleados, permite a los gerentes actuar en tiempo real y facilita la mejora continua de su organización. Con una encuesta sobre el compromiso diseñada por expertos en 14 idiomas, así como con todas las herramientas de comunicación, informes, orientación y planificación de acciones que necesitará para convertir sus conocimientos en mejoras, podrá empezar a optimizar la experiencia de los empleados en poco tiempo.

### Características

- Tableros de control personalizables, diseñados por expertos...
- Guía de comunicaciones internas para los equipos de RRHH
- Correos electrónicos de invitación y recordatorio (personalizables) disponibles en 14 idiomas
- Proceso de aplicación simplificado
- Lista de tareas para un programa de compromiso
- Rastreo de la tasa de respuesta en tiempo real
- Guías de interpretación incorporadas en los tableros de mandos
- Análisis preconfigurados para sacar a la superficie las acciones y mejoras correctas
- Libros de trabajo y plantillas de "Cómo actuar" para los gerentes.
- Puntos de referencia externos

## Perfil del Competidor

GALLUP®

### Visión general

- Somos una empresa global de análisis y asesoramiento que ayuda a los líderes y organizaciones a resolver sus problemas más urgentes. Sabemos más sobre la voluntad de los empleados, clientes, estudiantes y ciudadanos que nadie en el mundo. Sabemos qué es lo que más les importa en el trabajo y en la vida y cómo esas prioridades cambian con el tiempo. Y usamos ese conocimiento para crear la transformación.
- El 90% de las empresas de Fortune 500 utilizan CliftonStrengths, más de 20 millones de personas que han tomado la evaluación de CliftonStrengths. 35 millones de encuestados en la base de datos de compromiso de los empleados de Gallup. Más de 80 años de experiencia en la recopilación de datos. 160 países con datos en la base de datos de Gallup Analytics.

### Propuesta de valor

- Los investigadores de Gallup pasaron décadas escribiendo y probando cientos de preguntas, porque su redacción y orden significan todo cuando se trata de medir con precisión el compromiso. Su investigación dio lugar a la encuesta Q12 de Gallup: las 12 preguntas que miden los elementos más importantes del compromiso de los empleados.

### Características

- Los empleados responden a 12 preguntas sencillas, disponibles en más de 30 idiomas, que se relacionan directamente con los resultados del rendimiento.
- Las puntuaciones están en una escala del 1 al 5, que destaca claramente los puntos fuertes y las oportunidades.
- Cuando los esfuerzos de mejora se centran en los elementos esenciales del compromiso, los medidos por la encuesta Q12, el rendimiento del equipo
- Un intuitivo tablero en línea para configurar las opciones de reporte...
- Un hipervínculo de encuesta único que se envía a los empleados directamente...
- Una detallada guía de implementación con ejemplos que le ayudarán a comunicarse con los empleados sobre la encuesta
- Después de que sus empleados completen la encuesta Q12, puede usar sus resultados para identificar rápida y fácilmente las áreas de fortaleza y oportunidad, y comenzar a tomar medidas.



## Perfil del Competidor



### Visión general

•Kincentric, una empresa de Spencer Stuart, enfoca el capital humano de manera diferente - le ayudamos a identificar lo que impulsa a su gente para que puedan impulsar su negocio. Anteriormente parte de Aon, nuestras décadas de experiencia en cultura y compromiso, evaluación y desarrollo de liderazgo, y servicios de asesoría de RRHH y talento nos permiten ayudar a las organizaciones a cambiar desde dentro. Y nuestra red global de colegas, nuestros conocimientos probados y nuestras tecnologías intuitivas nos dan nuevas formas de ayudar a las organizaciones a liberar el poder de las personas y los equipos, fomentando el cambio y acelerando el éxito.

### Propuesta de valor

•A través de una combinación inigualable de soluciones impactantes para las personas, datos perspicaces y tecnología habilitadora, podemos ayudar a su organización a articular una visión clara y activar una estrategia de diálogo continuo. En resumen, Kincentric inspira el cambio. Nuestro enfoque holístico del comportamiento humano, la tecnología y la perspicacia añade riqueza a la experiencia de los empleados que anima a las personas a comprometerse plenamente, a niveles que pueden ser medidos y aplicados como predictores de los resultados de negocio.

### Características

- Ver los impulsores comunes y únicos del compromiso de los empleados en su organización. Obtenga sugerencias prácticas de los empleados y establezca e impulse acciones para aumentar el compromiso y lograr los objetivos de la organización.
- Dale a cada gerente un entendimiento de dónde actuar con impulsores de compromiso personalizados e inteligentes. Cree un cambio real y duradero yendo más allá del plan de acción.
- Medir fácilmente la perspectiva de cada empleado de su organización utilizando nuestra tecnología de encuestas habilitada para móviles, en varios idiomas y a escala mundial. Operamos en sus idiomas, a su escala y en compatibilidad con sus requisitos de seguridad y datos.
- Toma de medidas integradas y continuas
- Censo, pulso y medición continua
- Grupos de discusión, presentaciones ejecutivas y entrenamientos de grupo
- Nuestra certificación de Mejor Empleador da a las organizaciones de alto rendimiento crédito y visibilidad por la calidad de su marca de empleador - y una ventaja en el mercado de talentos.

## Perfil del Competidor



### Visión general

•Willis Towers Watson es una empresa líder en asesoramiento, corretaje y soluciones a nivel mundial que ayuda a sus clientes de todo el mundo a convertir el riesgo en una vía de crecimiento. Con raíces que se remontan a 1828, Willis Towers Watson tiene 45.000 empleados que sirven a más de 140 países y mercados. Diseñamos y ofrecemos soluciones que gestionan el riesgo, optimizan los beneficios, cultivan el talento y amplían el poder del capital para proteger y fortalecer las instituciones y los individuos. Nuestra perspectiva única nos permite ver las intersecciones críticas entre el talento, los activos y las ideas - la fórmula dinámica que impulsa el rendimiento empresarial.

### Propuesta de valor

•Nuestra misión es ayudarle a construir una experiencia de empleado excepcional. Creemos que la experiencia de los empleados está en el corazón de una experiencia excepcional del cliente y de resultados comerciales superiores. Porque cuando la gente y los equipos prosperan, las organizaciones prosperan. Willis Towers Watson aporta una combinación única de software de vanguardia, asesoramiento superior y datos de primera clase para proporcionarle la información que necesita para lograr un alto rendimiento.

### Características

- Identificar los factores críticos de la experiencia de los empleados que predicen resultados financieros superiores
- Resultados en tiempo real
- Encuestas a los empleados
- Encuestas de pulso dirigidas
- Encuestas de embarque y salida
- Grupos de enfoque virtuales
- Optimización de recompensas totales
- Rastreo en vivo
- Análisis predictivo
- Planificación de la acción

## Perfil del Competidor



### Visió general

•Perceptyx está revolucionando la industria de encuestas de empleados y análisis de personas, entregando encuestas de empleados a nivel empresarial y análisis de personas a más del 25% de las empresas de la lista Fortune 100. Con una plataforma tecnológica inigualable y un enfoque flexible y a medida, facilitamos a nuestros clientes el descubrimiento de perspectivas en lo profundo de organizaciones grandes y complejas, impulsando acciones significativas para mejorar los resultados empresariales. Impulsado por una profunda curiosidad intelectual y una cultura de la innovación, Perceptyx está desafiando el status quo - para ayudar a las personas y organizaciones a prosperar.

### Propuesta de valor

•Perceptyx no es sólo una herramienta de encuesta. Es una herramienta de compromiso y una herramienta cultural; una forma de mostrar que realmente nos importa lo que dicen los miembros de nuestro equipo, y que podemos actuar y cambiar para mejor.  
•Una gran encuesta no sólo hace grandes preguntas, sino que las hace de una manera hermosa y atractiva. Queremos que la encuesta coincida con la voz y la cultura únicas de su compañía.

### Características

- Preguntas personalizadas, preguntas con comentarios y otros estilos de preguntas que se ajustan a sus necesidades.
- Asegurarse de que los empleados sientan que sus opiniones son confidenciales con un mínimo de información.
- Facilita el acceso a la encuesta con invitaciones por correo electrónico o mensajes de texto SMS.
- Proporciona un contexto para los resultados de las encuestas a los empleados con una completa jerarquía organizativa de su empresa
- Combinar la información de múltiples encuestas como el censo, el embarque, la salida, el pulso, o siempre en marcha, para ver las percepciones de los empleados a lo largo del ciclo de vida de la experiencia del empleado.
- Cargue fácilmente los datos demográficos, los datos de personas y las métricas de rendimiento para que pueda escuchar la historia completa que hay detrás de todos sus datos.
- Proporcione resultados inmediatos a sus líderes con tableros personalizados e interactivos.
- Muestre los principales impulsores del rendimiento y el compromiso para que los líderes sepan en qué trabajar y cómo está afectando a su negocio
- Filtrar los datos de docenas de datos demográficos y métricas de rendimiento vinculadas para profundizar y descubrir conocimientos.
- Desplegar una simple herramienta de planificación de acción 1-2-3 para que los líderes implementen rápidamente las mejoras.
- Proporcionar a los líderes ideas prácticas para cada elemento de la encuesta, incluida una autoevaluación para ayudar a comprender por qué los empleados pueden sentirse como lo hacen, recomendaciones sobre cómo hacer mejoras y aprendizaje adicional para ayudar a los líderes a desarrollarse en un área determinada.

## Perfil del Competidor



### Visió general

•Somos una firma global de consultoría apasionada por el análisis y la comprensión de fenómenos psicosociales. Buscamos impulsar transformaciones en las organizaciones que impacten positivamente en la sociedad. Durante más de 25 años hemos participado en la construcción de grandes lugares para trabajar: hemos valorado el Ambiente Laboral en 7.200 organizaciones en más 51 países, llegando a cerca de 5'000.000 de colaboradores.

### Propuesta de valor

•Enfocamos nuestros recursos en acompañar a las organizaciones que buscan construir grandes lugares de trabajo para todos, orientando esfuerzos en hacer del Ambiente Laboral una palanca que favorezca la creación de valor.  
•A partir del People's Voice™ Analytic Sistem, plataforma desarrollada para analizar fenómenos psicosociales aplicando elementos propios de la Ciencia de Datos, comparamos los resultados de las organizaciones con los grupos característicos (perspectivas) que hemos logrado identificar en Colombia y que comparten perfiles psicológicos, sociales, biográficos y organizacionales, similares a los de la organización.

### Características

- Análisis profundo de los resultados por medio de metodos de alta rigurosidad
- Ranking
- Certificación
- Sello Great Place to Work
- Grupos Focales
- Divulgaciones personalizadas

Fuente: Duván Augusto Méndez Martínez

## CAPÍTULO 3

### PRINCIPALES HALLAZGOS

En este capítulo se presenta los principales hallazgos del plan estratégico de identificación de oportunidades para incrementar proyectos de ejecución en el área de Talent Strategy para la empresa Mercer Colombia LTD en el marco metodológico requerido por la compañía.

Cómo principal hallazgo obtenido en el proyecto, se recomienda que en Mettl, una de las herramientas de comparación que tomamos como referencia en el trabajo, revisar los precios, aunque la metodología y calidad de evaluación de Mercer es mejor que la de nuestros competidores analizados, el precio es una variable relevante que debe ser revisada para tener una mejor participación en el mercado. La posibilidad de seguir el proceso de llenar una vacante y gestionar los candidatos más compatibles es ofrecida por tres competidores con un precio 50% más bajo que el de Mettl Hire Track. Con respecto a Sirota, aunque la metodología y la calidad de las encuestas son mejores que las de nuestros competidores, se recomienda revisar la forma en que se comunica/presenta el potencial que tiene Sirota como herramienta/recurso, para que los clientes entiendan sus capacidades. Considerar la posibilidad de incluir más filtros / informes demográficos personalizables, y generar filtros dinámicos al trabajar con diferentes puntos de referencia y sus cuartiles distintivos.

Finalmente, la matriz de acciones prioritarias permite identificar aquellas compañías que tienen un mayor foco atención por medio de la clasificación que se tiene, dando prioridad aquellos ítems que se encuentran por debajo del Grupo Empresarial y que tiene una baja favorabilidad. Esto permite que la Mercer Colombia LTDA pueda identificar los focos de atención de cada una de las compañías encuestadas para poder ofrecerles soluciones que existen en Mercer Colombia LTDA para abarcar estas oportunidades de mejora.

## CONCLUSIONES

Luego de realizar las respectivas actividades del proyecto, se evidencia grandes oportunidades para el incremento de proyectos en Talent Strategy encontrando en los resultados de las encuestas aplicadas en el año 2019 aspectos principalmente de liderazgo y compensación en los clientes.

Por otro lado, en cuanto al Market Intelligence se encontró diferentes fortalezas y debilidades que tiene Mercer en Mettl y Sirota con respecto a su competencia que tiene como finalidad, ser utilizado por la empresa Mercer Colombia LTDA para gestionar todo estos proyectos que tienen un gran potencial para incrementar y mejorar los proyectos del área.



## REFERENCIAS

Latam.mercer.com. (2020). Mercer América Latina | Fuerza de Trabajo y Carreras. Obtenido de <https://www.latam.mercer.com/what-we-do/workforce-and-careers.html>

Marsh.com. (2020). ¿Quiénes Somos?. Obtenido de <https://www.marsh.com/pa/es/about-marsh/about-us.html>

Greatplacetowork.com.co. (2020). Nuestra metodología. Obtenido de <https://www.greatplacetowork.com.co/es/consultoria-alias-2/nuestra-metodologia>

Qualtrics.com. (2020). Recursos Humanos. Obtenido de <https://www.qualtrics.com/es-la/recursos-humanos/>

Sirota.com. (2020). Employee Employee Engagement Surveys. Obtenido de <https://www.sirota.com/employee-engagement-surveys/>

Mettl.com. (2020). Assesment Plataform. Obtenido de <https://mettl.com/es/online-assessment-platform>