

Propuesta de una Estrategia para el Desarrollo de la Marca Personal en Dirección y Gestión de Proyectos

Trabajo Final de Máster

Máster Universitario en Dirección y Gestión de Proyectos



Tutor: Rafael Prieto Gómez

Autor: Pedro Lluzar Martí

Valencia, 17 de Enero de 2017



Índice

Índice de Gráficos y Tablas	3
Resumen Ejecutivo	5
1. INTRODUCCIÓN	6
1.1 Antecedentes y Justificación	7
1.2 Alcance y Objetivos	7
1.3 Metodología	8
2. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	9
Revisión Bibliográfica	10
3. ESTRATEGIA DE DESARROLLO	24
Estrategia de Desarrollo	25
3.1 Desarrollo Interno	26
3.2 Rasgos Atractivos.....	39
3.3 Proceso de <i>Branding</i>.....	55
3.4 Oratoria.....	71
3.5 La Venta	82
3.6 <i>Networking</i>	88
3.7 Gestión de RRSS y <i>Branded Content</i>	92
3.8 Certificaciones	106
3.8.1 Project Management Institute	108
3.8.2 International Project Management Association	113
3.9 Procesos de Selección.....	117
4. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y POSIBLES LÍNEAS DE ESTUDIO FUTURAS	129
Conclusiones, Limitaciones y Posibles Líneas de Estudio Futuras	130
Bibliografía	133



Índice de Gráficos y Tablas

Fig. 1 Brandr. Fuente: <i>pt.slideshare.net</i>	10
Fig. 2 Ballantine's. Fuente: <i>Twitter (H.A.P., 2015)</i>	20
Fig. 3 Marca Personal. Fuente: <i>YouTube/Soymimarca (Recolons, 2012)</i>	22
Fig. 4 Reputación. Fuente: <i>(Alcántara, 2015)</i>	22
Fig. 5 Trabajos que no existían hace diez años. Fuente <i>(LinkedIn, 2016)</i>	31
Fig. 6 Análisis DAFO. Fuente: <i>rafaeljimenez.com</i>	33
Fig. 7 SMART 3P. Fuente: <i>(Molet, 2009)</i>	35
Fig. 8 Lista de Valores. Fuente: <i>(Arazo, 2013)</i>	37
Fig. 9 Ser un líder. Fuente: <i>Welele</i>	41
Fig. 10 Cómo funcionan las cosas. Fuente: <i>Welele</i>	50
Fig. 11 Biotipos. Fuente: <i>Bulevip.com</i>	52
Fig. 12 Tipos de rostro. Fuente: <i>dmarge.com</i>	53
Fig. 13 Variables para combinar. Fuente: <i>(Ortega, 2011)</i>	54
Fig. 14 Proceso de Funnel. Fuente: <i>40defiebre.com</i>	55
Fig. 15 Proceso de Funnel II	56
Fig. 16 Identificar, Diferenciar, Seducir. Fuente: <i>Imagen e Identidad Empresarial</i>	57
Fig. 17 Plataforma de Marca. Fuente: <i>Imagen e Identidad Empresarial</i>	61
Fig. 18 Arquetipos de Jung. Fuente: <i>estrellasdelmarketing.com</i>	63
Fig. 19 Arquetipos de Jung II. Fuente: <i>soyunamarca.com</i>	63
Fig. 20 Arquetipos de Jung III. Fuente: <i>estrellasdelmarketing.com</i>	64
Fig. 21 Eneagrama. Fuente: <i>danielgrifol.es</i>	64
Fig. 22 Tagline. Fuente: <i>elvinilo.es</i>	67
Fig. 23 Guía del Color. Fuente: <i>LinkedIn</i>	69
Fig. 24 Gama Cromática. Fuente: <i>slideshare.net</i>	70
Fig. 25 Storytelling. Fuente: <i>blog.usabilla.com</i>	73
Fig. 26 Elevator Pitch. Fuente: <i>comunidad.iebschool.com</i>	74
Fig. 27 Elevator Pitch II. Fuente: <i>drshannonreece.com</i>	75
Fig. 28 Gracias por su atención. Fuente: <i>todopic.com</i>	81
Fig. 29 Venta Personal Vs. Publicidad. Fuente: <i>Dirección de Equipos Comerciales</i>	83
Fig. 30 Proceso de Venta Personal. Fuente: <i>Dirección de Equipos Comerciales</i>	84
Fig. 31 Deal. Fuente: <i>marketingdirecto.com</i>	87
Fig. 32 Networking. Fuente: <i>aimblog.uoregon.edu</i>	88
Fig. 33 Mima a tus Contactos. Fuente: <i>depositphotos.com</i>	91
Fig. 34 Breve Historia de las Redes Sociales. Fuente: <i>elsupersinnombre.com</i>	92
Fig. 35 Blog. Fuente: <i>Curso CEF</i>	94
Fig. 36 Ejemplo diferencia SEM vs. SEO. Fuente: <i>(Bizzocchi, 2013)</i>	96
Fig. 37 Branded Content. Fuente: <i>doctorbrand.es</i>	97
Fig. 38 LinkedIn. Fuente: <i>DOEUA</i>	98
Fig. 39 El Efecto LinkedIn. Fuente: <i>Twitter</i>	99
Fig. 40 YouTube. Fuente: <i>DOEUA</i>	99



Fig. 41 Facebook. Fuente: DOEUA	100
Fig. 42 Google+. Fuente: elandroidelibre.com.....	100
Fig. 43 Twitter. Fuente: DOEUA.....	101
Fig. 44 Instagram. Fuente: DOEUA.....	101
Fig. 45 Pinterest. Fuente: DOEUA	102
Fig. 46 Xing. Fuente: DOEUA	102
Fig. 47 Periscope. Fuente: DOEUA	103
Fig. 48 Snapchat. Fuente: DOEUA	103
Fig. 49 beBee. Fuente: DOEUA.....	104
Fig. 50 Redes Sociales. Fuente: comenzandodecero.com.....	105
Fig. 51 PMI vs. IPMA. Fuente: Información y Documentación en Dirección de Proyectos.....	107
Fig. 52 PMI vs. IPMA 2. Fuente: Información y Documentación en Dirección de Proyectos.....	107
Fig. 53 PMI. Fuente: pmi-valencia.org.....	108
Fig. 54 Crecimiento PMI. Fuente: Xavier Mulet	109
Fig. 55 Presencia PMI. Fuente: Xavier Mulet	109
Fig. 56 Estándares PMI. Fuente: Xavier Mulet.....	110
Fig. 57 Áreas PMI. Fuente: LinkedIn.com.....	110
Fig. 58 Salario PMP. Fuente: Xavier Mulet	111
Fig. 59 IPMA. Fuente: ipma.world/certification	113
Fig. 60 Ojo Competencias IPMA. Fuente: Jesús Martínez.....	114
Fig. 61 Ojo Competencias IPMA 2. Fuente: Jesús Martínez	115
Fig. 62 Certificaciones IPMA. Fuente: Jesús Martínez	116
Fig. 63 Portales de Empleo. Fuente: emprender-facil.com	123
Fig. 64 Infojobs. Fuente: DOEUA.....	124
Fig. 65 Job&Talent. Fuente: DOEUA	124
Fig. 66 Empléate. Fuente: DOEUA	125
Fig. 67 SNE. Fuente: DOEUA	125
Fig. 68 GVA Jobs. Fuente: DOEUA.....	126
Fig. 69 Infoempleo. Fuente: DOEUA	126
Fig. 70 Page Personnel. Fuente: DOEUA.....	127
Fig. 71 Trabajando. Fuente: DOEUA.....	127
Fig. 72 EURES. Fuente: DOEUA.....	128
Fig. 73 Contratado. Fuente: 123rf.com.....	128



Resumen Ejecutivo

El constructo marca personal hace referencia a la consideración que hace un individuo de sí mismo como una marca que, análogo a las marcas comerciales, debe ser elaborada, transmitida y protegida con el ánimo de diferenciarse y conseguir mayor éxito en nuestras relaciones sociales y profesionales.

Debido al actual entorno cambiante, globalizado, homogéneo e hipercompetitivo en el que vivimos, es de vital importancia hacer esfuerzos para distinguirse y sobresalir así como posicionarse como referentes en el ámbito profesional de la Dirección de Proyectos. Cualquier director de proyectos que se especialice y quiera hacer carrera profesional deberá aprender a venderse a sí mismo y a su labor profesional como marca.

Si bien es cierto que surgió como una técnica para la búsqueda de empleo, también se utiliza para muchos otros propósitos como conseguir un ascenso en el puesto de trabajo, emprender, convertirte en un referente dentro del sector, ser respetado y considerado, estar mejor valorados, etc. y no solo profesionalmente sino también personalmente en el entorno y las relaciones sociales.

A través de la marca personal podemos maximizar nuestro *Networking*, captar clientes, ser más notorios e influyentes, aumentar la credibilidad, hacer llegar las ideas más lejos y, sobre todo, diferenciarse del resto.

Para ello, hay que tener en cuenta varios aspectos como son:

- Desarrollo Interno
- Rasgos Atractivos
- Proceso de *Branding*
- Oratoria
- La Venta
- *Networking*
- Gestión de RRSS y *Branded Content*
- *Certificaciones*
- Procesos de Selección



1. INTRODUCCIÓN



1.1 Antecedentes y Justificación

En una situación actual en donde el mercado laboral es homogéneo, competitivo y cambiante; en una economía que está estandarizando los procesos, homogeneizando los productos y convirtiendo a los trabajadores en marcas blancas, es necesaria una solución. Todo esto sumado a la globalización y a las nuevas tecnologías ha forzado el desarrollo de la Marca Personal como concepto.

Como sabemos, la marca posee un valor añadido. Su función es dejar una impresión inolvidable en la mente de alguien: transmite valores, confianza y expectativas que deben ser cumplidas. Es una manera de diferenciarse del resto, una forma de identificar y asociar un producto o servicio con un compromiso de satisfacción y calidad.

Se prevé que esta situación no mejorará, es más, las empresas tal y como las conocemos se están convirtiendo en compañías de trabajo temporal y palabras como *freelances* o *free agents* se están haciendo cada vez más comunes. Estamos ante una situación donde ya no hay empleos fijos, sino empleos por proyectos. Por ello es esencial comprender el concepto de Marca Personal, así como la aplicación, elaboración y estudio, en nuestro caso, en el ámbito del Project Management.

1.2 Alcance y Objetivos

Se hace imprescindible con el panorama actual que todo Director de Proyectos posea y disponga de una adecuada y elaborada Marca Personal. Para ello el presente trabajo se centrará en la investigación y la importancia del uso de la Marca Personal en el ámbito del Project Management a fin de delimitar su aplicación.

El objetivo principal del presente trabajo será investigar sobre el estado actual del conocimiento en el estudio de la Marca Personal aplicado al ámbito del Project Management, todo ello con objeto de establecer una estrategia de elaboración de la Marca Personal para el Project Manager en la Dirección y Gestión de Proyectos. Para lograr éste objetivo general, se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Describir el proceso evolutivo de la investigación sobre la Marca Personal desde la aparición del concepto.



- Identificar posibles áreas para la investigación de la utilización de la Marca Personal aplicables al Director de Proyectos.
- Identificar las principales estrategias para la elaboración de una adecuada Marca Personal en la Dirección y Gestión de Proyectos.

1.3 Metodología

Primeramente se ha realizado un análisis bibliográfico sobre el tema para efectuar el marco teórico sobre el concepto “Marca Personal” o “Personal Branding”. A pesar de no existir bibliografía científica del concepto “Personal Branding” relacionado con el “Project Management” en particular y al tratarse de un tema de actualidad, se ha recurrido en gran medida a bibliografía encontrada en la red, blogs de expertos en *marketing & branding* y libros publicados sobre el tema.

Posteriormente se ha realizado el trabajo estructurándolo en base a los requisitos necesarios para el buen desarrollo de una marca personal, establecidos en orden consecutivo y desde un punto de vista lógico. La estructura de dicho trabajo consta de los siguientes apartados:

- Desarrollo Interno
- Rasgos Atractivos
- Proceso de *Branding*
- Oratoria
- La Venta
- *Networking*
- Gestión de RRSS y *Branded Content*
- *Certificaciones*
- Procesos de Selección



2. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Revisión Bibliográfica

Según la Real Academia de la lengua Española (RAE) se define marca como:

1. f. Señal que se hace o se pone en alguien o algo, para distinguirlos, o para denotar calidad o pertenencia.
5. f. Instrumento para marcar, especialmente al ganado.

Del inglés “branding” podemos observar como el término “brand” (Galgo, 2014) proviene del vocablo nórdico “brandr”, que significa quemar, debido a que este era el método empleado por los propietarios de ganado para “marcar” a sus reses y así poder identificarlas. Este término pudo introducirse en Inglaterra con las primeras incursiones vikingas por el año 793 D.C. También en la Roma Clásica los alfareros marcaban sus vasijas para identificar y vincular al artesano con la calidad de éstas. De este modo los sellos o marcas empleados implicaban identidad, posesión, calidad y diferenciación.

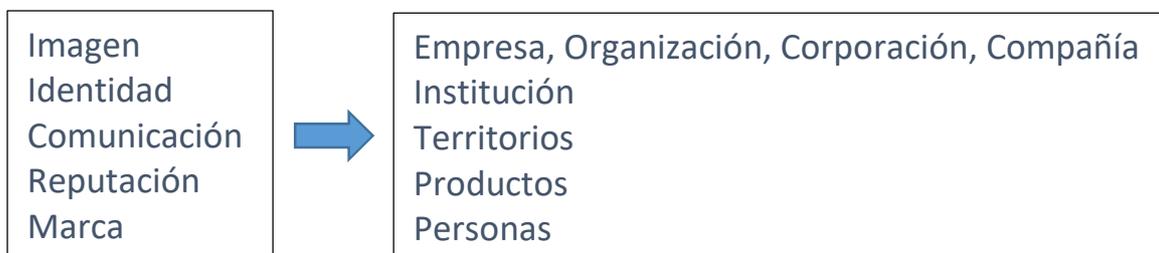
Hoy en día, donde el entorno es homogéneo, hipercompetitivo y cambiante se utilizan las marcas para denotar posicionamiento y diferenciación y este es también el objetivo último de la marca personal o “personal branding”.



Fig. 1 Brandr. Fuente: pt.slideshare.net

La marca existe desde que el hombre es hombre y es sinónimo de reputación, prestigio, credibilidad y confianza. Ejemplo de ello son los símbolos y heráldicas para identificar a familias enteras y banderas, edificaciones, vestimentas, ritos e himnos para identificar a las distintas civilizaciones a lo largo de la historia.

Así pues podemos ver como los conceptos de imagen, identidad, comunicación, reputación y marca pueden ser empleados para empresas, organizaciones, corporaciones, compañías, instituciones, territorios, productos y, a lo que nosotros nos atañe, a personas.



Identidad: Igual a sí mismo. Lo característico, diferencial y esencial a sí mismo.

Esencia: Lo que constituye la naturaleza de las cosas, lo permanente e invariable a ellas, lo más importante y característico de una cosa.

Imagen: Representación de un objeto real, que actúa en sustitución de éste.

Es imposible no tener imagen, dado que la vamos a tener de todas formas lo mejor es gestionarla, sino otros lo harán por ti y quizá no dé el resultado que esperabas. De igual manera es imposible no comunicar nada puesto que cuando no queremos comunicar estamos comunicando.



De esta manera vemos la importancia de la comunicación, la cual podemos clasificar en on-line (correo electrónico, redes sociales, blogs...) y off-line (radio, TV, prensa, conferencias, libros...)



Según Andrés Pérez Ortega (Ortega, 2012) es debido a estas herramientas on-line gracias a la aparición de internet y el cambio en el modelo de trabajo que surge el concepto de “marca personal”.

Fue Tom Peters, quien introdujo el concepto en la revista “Fast Company” en agosto de 1997 bajo el título “The Brand Called You”. Posteriormente escribió un libro titulado “50 claves para hacer de usted una marca”.

Según Peters: “Independientemente de la edad, de la posición, del área de negocio en el que nos encontremos, todos debemos ser conscientes de la importancia de la creación de una marca. Cada uno de nosotros es el director general de su propia empresa: YO, S.A. En el entorno laboral en el que nos ha tocado vivir, nuestro trabajo más importante es ser el principal vendedor de la marca que denominamos: YO, S.A.” (Peters, 1997)

Antes de Peters ya se habían dado cuenta de que a veces es más importante la marca que el producto, ejemplo de ello son Nike, Adidas o Coca-Cola. En “The Persona Principle: How to Succeed in Business with Image Marketing” (1997), Derek Lee Armstrong y Kim Wai Yu fueron de los primeros en emplear el concepto de marca propia o el método del caso para demostrar las similitudes de la marca personal con las marcas corporativas.

Según la consultora de marketing Kristie Tamsevicius, la esencia que subyace tras la filosofía de la marca personal es que cada uno de nosotros tiene unas habilidades propias y una misión en la vida, y que la conexión de ese talento y misión hará que tengamos una vida más plena y condiciones más favorables para el éxito profesional.

Peter Montoya, autor de “The Personal Branding Phenomenon”, dice que la clave de la marca personal está en ser consciente de lo que los demás perciben de ti. Dice así (Montoya, 2002): “La marca propia te permite controlar cómo te perciben los demás... Les estás diciendo que existes estás vivo y coleando, pero de una forma tan sutil y oportuna que lleguen a pensar que son ellos los que han desarrollado esa percepción por sí mismos... Una vez hecho esto de una forma adecuada, se convierte en algo irresistible..., de modo que cualquier posible resistencia se disipa por completo”.

Dan Schawbel además de hacer un recorrido por el concepto de marca personal desarrolla consejos sobre cómo mejorar la presencia de ésta a través de las herramientas 2.0. Según Dan (Schawbel, 2009): “Una marca personal consiste en descubrir certezas y particularidades de uno mismo y transmitir las a los otros.”



Peters hacía reflexionar a sus lectores sobre aquello que los hace diferentes al resto de la gente y sobre todo aquello en lo que pueden aportar valor (Peters, 2011): “Si vas a crear una marca propia, debes conseguir estar concentrado sin descanso en que aquello que hagas aporte valor a alguien.”

Nos vemos aquí ante una dicotomía, muchos piensan que desarrollar una marca personal trata de trabajar aspectos externos y superficiales sirviéndose de las herramientas clásicas del marketing para ello. Es cierto que hay muchos gurús del branding que te aconsejan como vestir, como andar, como moverte, que gestos hacer incluso con que gente relacionarte pero la marca personal es algo más profundo.

Según Karl D. Speak, presidente de Beyond Marketing Thought y coautor de “Sea su propia marca” (McNally & Speak, 2003): “Se trata de aprender a conseguir credibilidad por lo que eres, lo que realmente significa que entiendes cuáles son tus valores y aprender cuáles son los aspectos que te hacen ser importante y necesario para otras personas.”

Según la asesora de branding Jan Marie Dore: “Crear una marca personal se refiere a determinar quién eres en lo más profundo de ti mismo, en lugar de inventar una marca con la que te gustaría ser percibido.” Según sostiene, la marca personal surge de la búsqueda de identidad y significado, como resultado de lo cual viene una conciencia de las fortalezas y habilidades personales.

En definitiva, intentar ser alguien que no somos solo terminará por desgastarnos y vivir una vida que al final terminaremos por abandonar, por lo tanto es mejor estrategia no ser quienes no somos sino buscar siempre ser la mejor versión de nosotros mismos y desarrollar una personalidad que deseemos en lo más profundo de nuestro ser de manera sostenible para tener la vida que siempre habíamos deseado y una confianza tal en nosotros mismos que desembocará inevitablemente al éxito tanto personal como profesional y en todos los ámbitos de nuestra vida.

De esta manera una gran parte del trabajo del desarrollo de una marca personal se basa en la identificación de valores personales, igual que hacen las empresas con el cuadro de mando integral pero aplicado a la persona haciendo hincapié en el autoconocimiento y desarrollo de misión, visión y valores. Algo parecido a ciertas etapas iniciales del Coaching. Por ello muchos de estos gurús tienen tan diversificadas sus profesiones.



La “Life Coach” Marie Forleo dice así en su página web (Forleo, 2016): “The world needs that special gift that only you have.” Y es que es algo que se ha puesto de moda en el mundo del Coaching, ayudar a la gente a encontrarse, orientarlos para descubrirse ellos mismos y que puedan sacar a relucir la mejor versión de sí mismos así como conseguir alcanzar sus metas más anheladas.

También, este término pertenece a personas dedicadas a la moda y nuevas tendencias como Charo Izquierdo, directora de Yo Dona que dice así: “Se trata de aprender a vender nuestra marca. Hay que presentarlo bien. Mimarlo por fuera. Y por dentro. Como una marca, proteger el contenido y el continente. Nosotros no necesitamos gabinetes de comunicación o agencias de publicidad para vender el producto. Lo conocemos mejor que nadie. Y una vez definidos nuestros objetivos, solo nos queda convencer al resto con lo mismo que nos convencen las marcas convencionales. Con calidad. Y con honestidad. No falla.”

Son muchos los que a través de sus diversas disciplinas enriquecen este concepto de marca personal, como dice Guillem Recolons en su página web esto es solo una pequeña muestra de todos los profesionales que se dedican al mundillo de la marca personal y que se hacen llamar a sí mismos “pulidores de diamantes” (Recolons, 2015): “Durante este tiempo, entre 2010 y hoy, han emergido grandes profesionales: Además de Andrés Pérez Ortega, Neus Arqués y Oscar Del Santo, que ya hablaban de esto hacía años, todo un grupo procedente de distintas disciplinas fue añadiendo valor a la marca: El propio Pablo Adán desde el marketing, Xavi Roca desde el management, Alfonso Alcántara desde los RRHH, Arancha Ruiz desde la selección de personas, Risto Mejide desde la experiencia propia y desde la creatividad, Jordi Collell desde el coaching, Aléxia Herms desde la comunicación, Eva Collado Durán desde RRHH y desde 2.0, Ruth Ríos desde comunicación, Alfredo Vela desde las TIC, Paula Fernández-Ochoa desde los despachos de abogados, Cristina Mulero desde RRHH, María A. Sánchez desde la Imagen Personal, Natalia Gómez del Pozuelo desde su rol de escritora, Cèlia Hil desde RRHH, Javier Zamora (doctorado incluido) desde la marca personal deportiva, Jane del Tronco desde el coaching, Carmen Santo desde la Publicidad, Francesc Segarra desde la psicología, Enrique Rueda desde la visión humanista, Marta Grañó desde formación, Fabián González desde Colombia y el comercio internacional, Andrea Vilallonga desde la Imagen Personal, Helena Casas desde la Imagen Profesional, Esmeralda Díaz-Aroca desde la ciencia, un servidor desde la publicidad, y muchos más que están ahí y nos van a desplazar a todos en breve.”



No obstante en todo esto, hay personas que puedan ver en la marca personal un lado oscuro. Según Denise Kinsmill, vicepresidenta de la Britain's Monopolies and Mergers Commission dijo en el "Financial Times" en 1998 (Kinsmill, 1998): "Ser consciente de tu marca propia puede convertirte en un egocentrista a menos que tengas muy claros tus objetivos."

Esta afirmación, como todo, dependerá del uso que se le dé. En nuestras manos está el darle un uso correcto y aprovechar sus beneficios siempre centrados y con los pies en la tierra.

El polémico Risto Mejide, conocido por todos como jurado de programas de televisión donde se diferenciaba del resto como la versión cruda de la realidad, sin pelos en la lengua y diciendo las cosas a la cara también se dedica al mundo de la publicidad y tiene mucho que opinar sobre la marca personal, según él (Mejide, 2012) la marca personal: "Es encontrar tu rareza, saber a quién molesta, molestar, ser imprescindible e imprevisible."

Un buen ejemplo de un cambio positivo gracias al desarrollo de la marca propia la tenemos en el libro de Marca Personal de Andrés Pérez Ortega en una conversación de un empleado refiriéndose a una conversación con su jefe, decía (Ortega, 2012): "Antes yo simplemente decía que me gustaría tener más horas de formación. Ahora tengo los argumentos necesarios para permitirme decirle que tengo una necesidad de formación en mi departamento reconocida, concreta y urgente. No solo eso, sino también que me gustaría poner en práctica los resultados del análisis de mis competencias para asumir un papel de liderazgo en la puesta en marcha de un nuevo sistema de gestión de mi departamento."

Así, como vemos, el trabajo de una marca propia se trata también de una herramienta de desarrollo personal que fomenta la confianza y la autoestima, características fundamentales de los profesionales de la sociedad del conocimiento, donde la gestión de los intangibles son las principales fuentes de ventajas competitivas.

Según Speak, esta tendencia actual de utilización de la marca personal como forma de promoción puede ser debida a la crisis económica mundial. Conforme las personas pierden sus empleos, tratan de buscarse a sí mismas y desarrollar una imagen atractiva de cara al empleador pero también son muchos los que siendo o no siendo despedidos se preguntan realmente quiénes son en un intento sincero de conocerse a sí mismos y encontrar su misión en la vida al igual que empleos coherentes con sus valores.



¿Estaremos ante un cambio de conciencia global? ¿Puede haberse producido un salto en la famosa pirámide de Maslow? Estas son cuestiones que solo el futuro desvelará.

Es cierto que hemos dicho que la marca personal tiene una dimensión interior muy profunda de autoconocimiento, valores, misión y visión. Pero también es cierto que posee otra dimensión exterior de imagen, imagen es percepción, y la forma en que nos perciban otros determinará el éxito en la construcción de nuestra marca personal.

Por ello vamos a hablar ahora un poco sobre imagen. Según Víctor Gordo, rector del colegio de Imagen Pública de México en su libro “El poder de la Imagen Pública” expone 13 axiomas de la imagen. Se entiende por axioma un principio, sentencia o proposición que es tan clara y evidente que no necesita demostración (Gordo, 2007).

- Axioma 1: “Es inevitable tener una imagen”.

Como ya hemos dicho es imposible no tener una imagen del mismo modo que es imposible no comunicar, por tanto ya que vamos a tener una imagen mejor gestionarla para poder sacar partido de ella.

- Axioma 2: “La mayor parte de las decisiones las hacemos por el sentido de la vista.”

El sentido de la vista es tan importante que incluso algunas veces llega a sustituir a otros sentidos que deberían ser prioritarios a la hora de tomar decisiones. ¿Quién no ha dicho alguna vez? “Que buena pinta tiene eso.” “Es que yo como por los ojos.” La belleza, el modo de vestir e incluso la comunicación no verbal son grandes ejemplos a tener en cuenta. Debemos cuidar de todos los estímulos que emitimos hacia el exterior pero ante todo prestar especial atención al sentido de la vista.

- Axioma 3: “El proceso cerebral que decodifica los estímulos toma unos cuantos segundos.”

Es imposible causar una segunda primera impresión. En cuestión de segundos esa persona nos posiciona de manera subconsciente y luego es muy difícil hacer cambiar de forma de pensar respecto a ti después una mala primera impresión.



- Axioma 4: “La mente decide mayoritariamente basada en sentimientos.”

Estudios científicos (entre ellos los de Paul Ekman y Seymour Epstein) ya han demostrado que la toma de decisiones está gobernada más por las emociones que por la razón. De hecho, disciplinas como el neuromarketing se basan en este axioma para discernir que estímulos específicos despiertan en el sujeto ciertas regiones del cerebro asociadas a determinadas emociones que pueden generar una mayor inclinación a la toma de decisiones.

“Lo seres humanos deciden sobre sus decisiones de compra en un 80% basados en sus sentimientos y solo en un 20% en su raciocinio después de un posterior análisis largo y frio.”

- Axioma 5: “La imagen es dinámica.”

La imagen exige una constante vigilancia. Pese a haber sentenciado anteriormente que es imposible tener una segunda primera impresión sí que es posible mediante estrategias agudas y trabajo continuo mejorar una imagen deteriorada. Desafortunadamente, al igual que esto es cierto, es mucho más fácil arruinar una buena imagen mediante un paso en falso que la perjudique. Así que como ya hemos dicho debemos ser prudentes y un ejemplo de integridad y coherencia.

- Axioma 6: “La creación de una imagen debe respetar la esencia del emisor.”

Mucha gente piensa erróneamente que construir una imagen es equivalente a falsear la realidad. Nada más lejos, se trata de ser coherente con la identidad y la esencia de la persona en cuestión potenciando sus fortalezas y minimizando sus debilidades. Alterar esta esencia no es una buena estrategia a largo plazo y terminará por tener desagradables consecuencias sobre el interesado.

- Axioma 7: “La imagen siempre es relativa.”

En cuanto a creación de imagen nada es bueno o malo ni mejor o peor, sino que debe ser coherente de acuerdo con la esencia del sujeto, las necesidades de su mercado y el objetivo que se persigue.



- Axioma 8: “El proceso de creación de una imagen es racional por lo que requiere de una metodología.”

Paradójicamente, se trata de provocar emoción en una audiencia a través de un proceso elaborado por la razón, por lo que cobra una especial relevancia los conocimientos, experiencia, creatividad y sensibilidad de quien trabaja en la construcción de una imagen.

- Axioma 9: “La eficiencia de una imagen irá en relación directa con la coherencia de los estímulos que la causen.”

La creación de una imagen debe atender a un proceso integral donde se generará por el conjunto coherente de la comunicación tanto verbal como no verbal dentro de un contexto particular.

- Axioma 10: “Siempre tomará más tiempo y será más difícil reconstruir una imagen que construirla desde el origen.”

Este axioma establece que una imagen deteriorada siempre podrá cambiar pero tomará más tiempo, esfuerzo y presupuesto modificar una imagen que ya existe que crear una nueva desde cero.

- Axioma 11: “A mejor imagen mayor poder de influencia.”

Poseer una buena imagen otorga poder e influencia y proporciona un valor añadido y una ventaja competitiva sobre la persona.

- Axioma 12: “La imagen de la titularidad permea en la institución.”

Las instituciones están formadas por personas y, de entre todas ellas, el representante o líder, por asociación, afectará con su manera de ser a toda la institución.



- Axioma 13: “La imagen de la institución permea en sus miembros.”

Una vez creada la imagen de una institución, aquel que pertenezca o sea miembro de la misma será etiquetado de igual manera.

Un pequeño ejemplo de la importancia de la imagen y la comunicación:





Fig. 2 Ballantine's. Fuente: Twitter (H.A.P., 2015)

La marca personal requiere tiempo y constancia e implica muchos elementos, desde el autoconocimiento hasta el desarrollo de una oferta profesional. Desde establecer una misión y visión personales hasta definir un estilo de comunicación propio. Podemos observar las dos dimensiones interna y externa que presenta el personal branding.

Debes tener en cuenta que tu reputación, tu marca personal es un activo intangible importantísimo decisivo para el éxito personal y profesional. A la vez, deberás ser consciente de quienes son tus Stakeholders para poder gestionarlos eficazmente haciendo un *Networking* eficiente, aportando contenido de calidad (Marketing Content) o simplemente haciendo un buen uso de tus habilidades sociales “soft” para cultivar relaciones relevantes y sinérgicas.

El concepto “Personal Branding” o “Marca Personal” está relacionado con los conceptos de Identidad, Misión, Visión, Valores, Autoconocimiento, Autoestima, Marketing y sus herramientas: Publicidad, Comunicación, Branding o Proyección de Marcas; así como con la Oratoria, la Psicología, el *Networking* o Red de Contactos, el Marketing Digital y las Redes Sociales con la llegada de Internet. Conceptos clásicos de Posicionamiento y Segmentación utilizados en Marketing y conceptos más recientes como el Neuromarketing utilizado como técnica de Investigación Comercial. Así como todo lo referente al Protocolo, Estilo, Elegancia, la Educación y el Saber Estar. De igual manera con la Imagen que proyectamos para que tras el paso del tiempo esa imagen llegue a convertirse de Reputación a Prestigio.



Algunas de las definiciones adicionales para completar el concepto:

“Es la huella que dejas en el corazón de los demás”	Jordi Collell
“Somos el CEO de nuestra empresa, de nuestro Yo, S.A.”	Tom Peters
“Más vale el buen nombre que las muchas riquezas”	Miguel de Cervantes
“Es encontrar lo diferente, lo relevante y lo especial que hay en ti para compartirlo con los demás”	Catherine Kaputa
“Si eres uno más serás uno menos”	Andrés Pérez Ortega
“Prefiero ser odiado por lo que soy que amado por lo que no soy”	Kurt Cobain
“Es tomar activamente las riendas de tu propio marketing”	Oscar del Santo
“Es lo que dicen de ti cuando no estás delante”	Jeff Bezos
“Marca es lo que quieres vender; reputación es lo que te compran; profesionalidad, lo que demuestras”	Alfonso Alcántara
“Sé tú mismo. Los demás puestos están ocupados”	Oscar Wilde
“Es elegir y recorrer el mejor camino para tu talento”	Aranca Ruiz
“Is the process by which we market ourselves to others”	Dan Schawbel
“O me distingo o me extingo”	Jose Manuel Casado
“Es una de las mejores inversiones que puedes hacer para tu futuro y tu carrera”	Brenda Bence
“Si nuestra única oportunidad es la de ser iguales, no es una oportunidad”	Margaret Thatcher
“Es ser tú mismo. Y hacer que los demás lo vean y lo entiendan”	Pablo Adán
“Es encontrar tu rareza, saber a quién molesta, molestar, ser imprescindible e imprevisible”	Risto Mejide

“Es una combinación de talento y pasión”	Roberto Álvarez del Blanco
“Es el conjunto de aptitudes y valores que nos hacen únicos”	Neus Arqués
“Es lo que te hace único, lo que te lleva al éxito”	William Arruda
“Para ser irremplazable, uno debe buscar siempre ser diferente”	Coco Chanel
“Es el arte de invertir en ti”	Guillem Recolons

Fig. 3 Marca Personal. Fuente: YouTube/Soymimarca (Recolons, 2012)



Fig. 4 Reputación. Fuente: (Alcántara, 2015)



Por último y para finalizar con la formación del concepto, dejaremos al lector unas preguntas propuestas por Guillem Recolons en su web (Recolons, 2013) para que el mismo lector esgrima unas pinceladas sobre sí mismo y sobre el término “Marca Personal” a la vez que toma conciencia de su importancia:

- ¿Sabes en qué destacas?
- ¿Podrías explicar en qué aportas valor?
- ¿Te has buscado en internet?
- ¿Tienes un sueño o proyecto entre manos?
- ¿Tu estilo personal (imagen, aspecto, etc.) es consistente con lo que quieres transmitir?
- ¿Cómo definirías tu marca personal?
- ¿Pertenece a alguna Red Social en Internet?



3. ESTRATEGIA DE DESARROLLO



Estrategia de Desarrollo

En esta tesina se desarrollaran las fases necesarias para la construcción de una sólida Marca Personal como Project Managers, abordando tanto la dimensión interna como la dimensión externa de la misma. De este modo expondremos los elementos esenciales para su desarrollo desde el autoconocimiento y la autoestima hasta el desarrollo de una oferta profesional, la entrevista y los distintos procesos de selección para promocionar la empleabilidad del individuo pasando por los diferentes rasgos atractivos del carisma y el protocolo, la estrategia de proyección de marca, la comunicación, la venta personal, el *Networking*, la gestión de Redes Sociales y todo aquello necesario para la construcción de la misma.

No olvidar que la creación, desarrollo y mantenimiento de la marca personal es un proceso arduo que requiere tiempo, esfuerzo y en muchos casos también de un presupuesto, aunque gracias a las bondades de internet y a sus herramientas on-line que veremos más adelante, éste se ha reducido mucho dejando de depender de otras herramientas mucho más costosas y solo al alcance de unos pocos.

Debemos aportar valor a nuestros Stakeholders, contenido de calidad para difundir nuestra singularidad y sobre todo ser coherentes siempre con nuestro mensaje y nuestra forma de ser, decir y actuar.

“La marca personal crea tu espacio profesional,
los contenidos lo difunden,
el *Networking* lo impulsa
y tu profesionalidad lo confirma”

(Fuente: Yoriento.com)



3.1 Desarrollo Interno

En este apartado vamos a desarrollar la dimensión interna de la marca personal de los futuros directores de proyectos para después construir la misma sobre esta base de forma coherente.

Lo primero de todo, para desarrollar una sólida marca personal, hay que tener autoestima. Es imposible construir marca personal si el sujeto sobre el que se forma no posee autoestima, este será el fundamento básico sobre el que se asentará nuestra estrategia de marca.

Según la RAE extraemos una definición más bien escueta del término autoestima:

1. f. Valoración generalmente positiva de sí mismo.

La definición que nos da José Vicente Bonet en su libro “Sé amigo de ti mismo, manual de autoestima” es un poco más extensa y dice así (Bonet, 1997): “es un conjunto de percepciones, pensamientos, evaluaciones, sentimientos y tendencias de comportamiento dirigidas hacia nosotros mismos, hacia nuestra manera de ser y de comportarnos, y hacia los rasgos de nuestro cuerpo y nuestro carácter. En resumen, es la percepción evaluativa de nosotros mismos.”

El concepto de autoestima desarrollado por Carl Rogers, máximo exponente de la psicología humanista, se presenta como un derecho inalienable de toda persona, sintetizado en el siguiente axioma: “Todo ser humano, sin excepción, por el mero hecho de serlo, es digno del respeto incondicional de los demás y de sí mismo; merece estimarse a sí mismo y que se le estime.”

Podríamos afirmar que la autoestima depende de dos factores: Por una parte, el aprecio que se tiene de uno mismo y, por otra, el respeto y la estimación de las otras personas. Estos dos factores se retroalimentan el uno del otro y se influyen mutuamente, de manera que, como veremos más adelante, el aprecio positivo de uno mismo concede al individuo una confianza y un aura tal que hace que las otras personas lo aprecien y a la vez, este sentimiento de afiliación, tercer escalón en la famosa pirámide de Maslow, hace que el sujeto se sienta más válido y apreciado lo que conduce a una mayor valoración positiva de sí mismo. Este proceso puede darse también a la inversa provocando tanto un círculo positivo o virtuoso como un círculo negativo o vicioso. En



nuestra mano está romper con esa dinámica y cambiar hacia el estado deseado o potenciarlo.

Según Nathaniel Branden (Branden, 1987): “La capacidad de desarrollar una confianza y un respeto saludables por uno mismo es propia de la naturaleza de los seres humanos, ya que el solo hecho de poder pensar constituye la base de su suficiencia, y el único hecho de estar vivos es la base de su derecho a esforzarse por conseguir felicidad. Así pues, el estado natural del ser humano debería corresponder a una autoestima alta. Sin embargo, la realidad es que existen muchas personas que, lo reconozcan o no, lo admitan o no, tienen un nivel de autoestima inferior al teóricamente natural.”

Así, nuestra mayor prioridad tanto personal como profesionalmente será tener una autoestima positiva lo más alta posible. *¿Cómo conseguirlo?* Hay muchas maneras.

Un estudio realizado por la universidad de Harvard (Robert Waldinger, 2015) que empezó hace más de 75 años y por el que han pasado 724 participantes, la mitad estudiantes de Harvard y la otra mitad jóvenes de uno de los barrios más deprimidos de Boston, ha concluido que ni la riqueza ni la fama son determinantes hacia una vida plena y feliz sino más bien las relaciones que tenemos con los demás. La clave de la felicidad: “Nuestras relaciones personales son lo que nos mantiene más felices y sanos.” (Robert Waldinger, doctor en psiquiatría por la Harvard University)

Como vemos, la felicidad y la autoestima están íntimamente ligadas y para conseguir una autoestima positiva será necesario el establecimiento de relaciones auténticas, con significado, duraderas y sinérgicas con los demás.

Otro método es el establecimiento de objetivos, el sentido de la vida consiste básicamente en encontrar ese sentido para dotar a tu espíritu de un propósito por el que trabajar cada día durante el resto de tu vida. Muchos son los autores que se dedican a estos temas, gurús de la talla de Jim Rohn, Brian Tracy o Zig Ziglar son verdaderos genios de la motivación y de la ciencia de establecer metas personales. También se recomienda “El hombre en busca de Sentido” de Viktor Frankl, creador de la logoterapia y superviviente de los campos de concentración nazis.

“Cualquier cosa que la mente puede concebir o crear se puede lograr” (Napoleón Hill)
Pruébalo, plantéate pequeñas metas dentro de un plan tanto a corto como a largo plazo, ponte a ello. ¿Preparado? Acción. Dime ¿Cómo te sientes? No te olvides de fijar plazos y fechas límite.



Desarrolla hábitos positivos que te lleven a la conseguir tus objetivos con el mínimo esfuerzo. Que tu esfuerzo se centre en consolidar esos hábitos y verás cómo todo lo demás viene solo. ¿Crees en la ley de la atracción? Bueno..., te entiendo... Mantente agnóstico, total, no tienes nada que perder. Eso sí, desarrolla el hábito de la acción, no seas insensato.

¿Necesitas ayuda? No te preocupes, hoy en día tenemos a nuestro alcance más medios de lo que puedas imaginar, solo tienes que ponerte en marcha y buscar, preguntar y sobre todo, pedir ayuda. Te sorprenderá la cantidad de gente que está dispuesta a tenderte la mano. Tenemos a nuestro alcance profesionales muy preparados: psicólogos, coaches, personal trainers... ¿No te convence? ¿Te cuesta confiar en un desconocido? ¿Te parece un fraude? ¿Es muy costoso? Prueba con el autocoaching, lectura de literatura de desarrollo personal, podcasts... será por material...

Como dice Chal Jiménez (Jiménez, 2014): “La autoestima alta genera atracción, te ayuda a conseguir tus objetivos y tiene un efecto hipnótico en el resto de personas y profesionales.”

A pesar de lo que algunos puedan pensar, nuestro valor no radica en nuestras posesiones materiales sino en lo que cada uno de nosotros somos y podamos aportar. Debemos encontrar aquello que nos hace únicos y nos diferencia del resto.

“Sé tú mismo, lo demás puestos ya están ocupados” (Óscar Wilde) es una de mis citas favoritas, siendo tú mismo tendrás un valor diferencia con respecto a los demás, ya que somos individuos únicos e irrepetibles no pretendas ser alguien que no eres o a la larga te pasará factura.

“Si no eres diferente, no compitas.” (Jack Welch)

Hay quien asocia el éxito al reconocimiento social y profesional, ganar mucho dinero o tener muchos bienes materiales. Otras personas los asocian a hacer poco e vivir cómodamente. Todas estas definiciones son válidas y es que hay tantas como personas hay en el mundo. Y es que el éxito consiste básicamente en conseguir nuestros objetivos. Tener lo que quieres, lo que te hace feliz y haga que te sientas realizado. Por ejemplo, para Warren Buffett, uno de los hombres más ricos del mundo, su idea de éxito decepcionaría a muchos puesto que según él dice (Buffett & Clark, 2007) “Se trata de ser querido por la gente que esperas que te quiera. Ya puedes ser el hombre más rico del mundo, que sin el amor de la familia y los amigos también serás el más pobre.”



El éxito, al igual que la marca personal, hay que trabajarlo. Siempre habrá gente que para desmerecer a los demás y ponerse excusas a sí mismos dirán que es cosa de la suerte, nada más lejos, la suerte es el punto donde confluyen preparación y oportunidad. “Cuanto más me entreno, más suerte tengo.” (Severiano Ballesteros); “Cuando llegue la inspiración, que me encuentre trabajando.” (Pablo Picasso).

La marca personal sirve entre otras cosas para que nos identifiquen y nos diferencien de los demás. Su éxito radicarán en que seamos reconocidos a nivel profesional, nos diferenciamos de la competencia y consigamos el posicionamiento esperado en la mente de nuestros stakeholders y para ello debemos trabajar duro y no descuidar los detalles.

No puedes pedir ni exigir nada tanto a nivel personal como profesional antes de haber demostrado quién eres, tu aptitud, tu actitud y tus capacidades. Para ello deberás demostrar lo que vales y luego podrás pedir lo que quieras. “Si se siembra la semilla con fe y se cuida con perseverancia, solo será cuestión de tiempo recoger sus frutos.” (Thomas Carlyle).

Así que busca la forma de desarrollar una autoestima positiva y fuerte. Consolídala, es un aspecto demasiado importante como para dejarla en manos de la circunstancias. La autoestima debe proceder de ti, del interior, no importa lo que pase fuera, debe ser sólida y profunda como unos firmes cimientos a prueba de todo, capaces de soportar cualquier seísmo y sobre la que se asentará tu marca personal, símbolo de tu reputación, reconocimiento y prestigio.

“La experiencia no es lo que nos sucede, sino lo que hacemos con lo que nos sucede.” (A. Huxley)

Otro concepto importante del que hablaremos será el de Autoconocimiento.

Según la RAE definimos Autoconcepto como:

1. m. Opinión que una persona tiene sobre sí misma, que lleva asociado un juicio de valor.

Según Wikipedia: “Cabe destacar que el autoconcepto no es lo mismo que la autoestima, sin embargo su relación es muy estrecha y no podría entenderse uno sin la presencia del otro. El autoconcepto puede definirse como todas aquellas ideas, hipótesis y creencias que tenemos de nosotros mismos, es decir, la forma en la que nos percibimos. Mientras que la autoestima es la valoración que realizaremos a nuestros autoconceptos. Cuando



esta valoración es positiva, la autoestima es alta, por el contrario, cuando la valoración es negativa, la autoestima es baja.”

Como hemos visto el autoconcepto es la opinión que una persona tiene de sí misma, si bien esto es cierto, hay muchas cosas que desconocemos de nosotros mismo. Es durante la adolescencia cuando el ser humano intenta encontrarse a sí mismo, comprenderse, saber que le gusta y que no, buscar su lugar en el mundo, aquello que le hace diferente y único. *¿Te suena?* Es algo de lo que llevamos hablando todo el rato. Esta fase de lo que podríamos llamar Autoconocimiento empieza en la adolescencia, que es cuando empezamos a tener nuestras primeras crisis de identidad y no acaba hasta el final de nuestros días.

Es un término que aún no está considerado por la Real Academia Española pero sin embargo es empleado en numerosos textos hoy en día.

Así que para lo que a nosotros nos compete podemos definir el autoconocimiento como el saber quién eres y lo que quieres, saber qué es lo que te hace distinto y aprovecharlo para tratar de ser la mejor versión de ti mismo.

Al igual que con el tema de la autoestima, no hay un método claro a seguir para el desarrollo del autoconocimiento, cada uno lo hace conforme puede y mediante los medios que posee, pero sí que hay ciertos consejos que pueden ser de interés.

En una primera fase, quizá la más fácil pero a la vez la de mayor volumen de trabajo por la cantidad de cosas que nos rodean sería eliminar aquello que no nos sirve o no nos gusta. Probar, descartar y quedarnos solo con lo bueno, el típico “por eliminación”.

“Para llegar a lo que somos, debemos eliminar lo que no somos.” (A. Jodorowsky)

Vivimos en una época de superabundancia y sobreinformación, el problema ya no es el mismo que el que tenían nuestros abuelos, más bien al contrario. Los datos son apabullantes ya nos refiramos al número de nacimientos que se producen por minuto, el número de gente obesa que hay en el mundo, la cantidad de nuevos millonarios que se producen cada año solo en India o China, las horas de videos que se suben a YouTube cada minuto o la cantidad de información que se sube a la red cada año.

Como curiosidad mira todas estas profesiones que han aparecido hace menos de diez años. ¿Te lo hubieses creído si te lo hubieran dicho hace una década? Seguramente haya quien no...

10 Jobs that Didn't Exist 10 Years Ago!

We examined over **259,000,000** LinkedIn members' profiles to determine the 10 most popular job titles that were barely on the map in 2008. Technology and fitness are the biggest drivers for these fascinating changes.

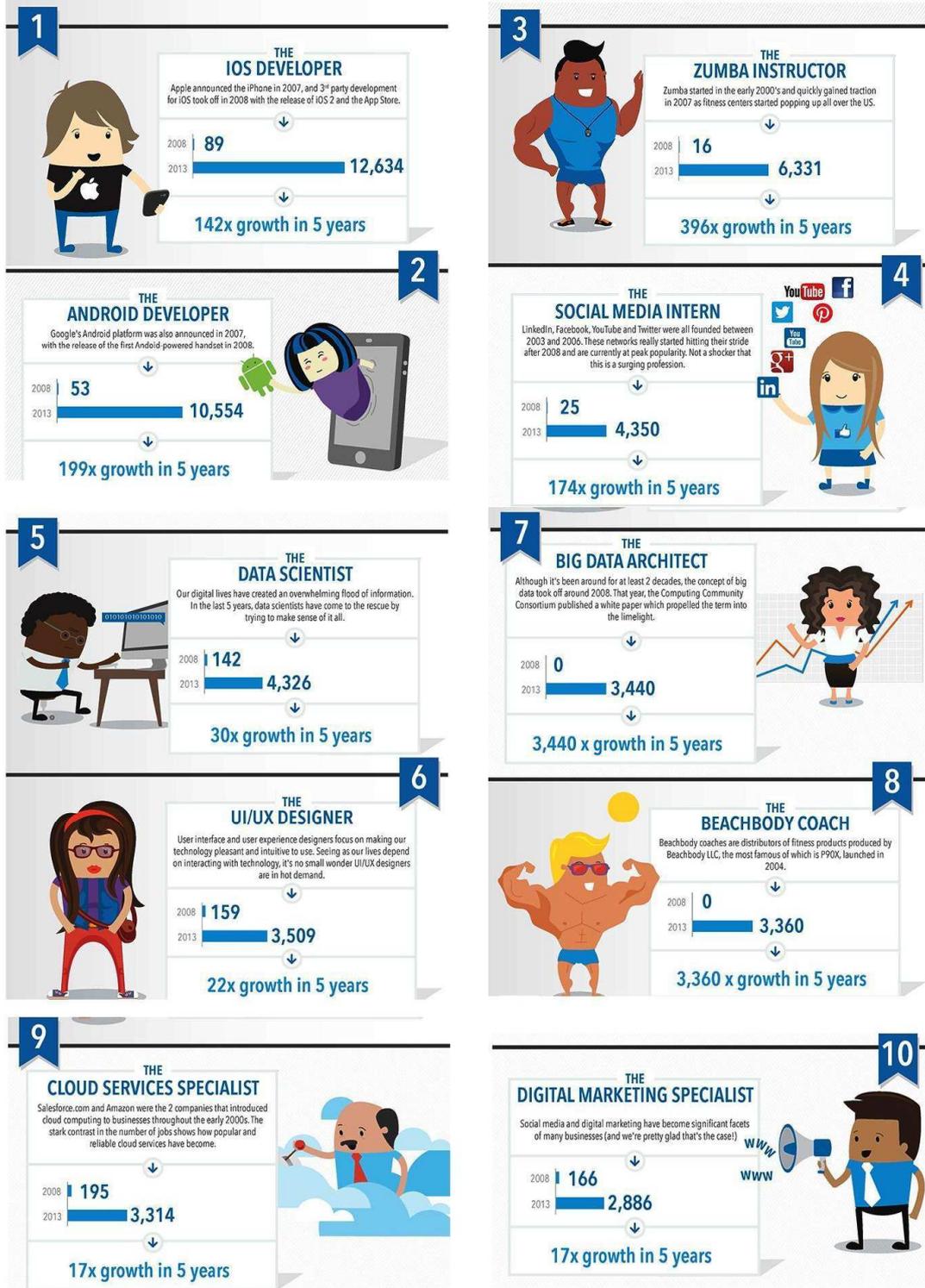


Fig. 5 Trabajos que no existían hace diez años. Fuente (LinkedIn, 2016)



Por todo esto, debemos ser conscientes de la infinidad de posibilidades que posee nuestra realidad y ser capaces de descartar aquello que no va con nosotros.

Intenta tener el mayor número de experiencias posibles, no hace falta decir que hagas uso siempre del sentido común aunque a veces sea el menos común de los sentidos y explora, empápate de la experiencia de otras personas, haz *Benchmarking*, lee, relaciónate, ama y equivócate. Aprende a equivocarte, dicen que el fracaso solo se produce cuando alguien deja de intentarlo.

Las fases que siguen son más de carácter introspectivo, una vez ya tengas algo de mundo toca reflexionar. Esto puede que cueste un poco más si no lo has hecho nunca pero como ya te dije existen muchos profesionales que te pueden servir de ayuda en este proceso.

Empecemos por una evaluación 360°:

¿Qué somos? Intenta ser objetivo, se trata de establecer tanto nuestros puntos fuertes como los débiles. Haz una lista.

¿Qué creemos ser? Nuestra autoimagen, a veces sobreestimamos ciertas cualidades y otras veces infravaloramos otras haciendo que creamos ser mejores o peores de lo que somos en realidad.

¿Qué ven los demás? ¿Cuál es la percepción real que tienen los demás sobre nosotros? No lo que nosotros pensamos que perciben, sino cómo nos ven realmente. Pregunta, pídeles que sean sinceros contigo, a mayor grado de confianza mejores respuestas obtendrás, eso sí, tu abuela no vale.

Conócete, Acéptate, Quiérete y Cambia aquello que no te funcione.

El objetivo es definirte y conocerte a ti mismo. Si te engañas lo único que conseguirás es ser infeliz y no ser tú con lo que perderás mucho tiempo pretendiendo ser alguien que no eres además de todo tu valor como marca.

¿Has oído hablar alguna vez del famoso análisis DAFO? El nombre se debe a su acrónimo. Se trata de un método para el estudio de la situación de una empresa o proyecto que también se puede extrapolar a una persona. Un proyecto es algo que tiene un principio y un final, algo original e irrepetible al igual que cualquier ser humano. Así que atendiendo a esa definición la podemos utilizar de igual manera para conocer el estado presente de una situación para un individuo y tomarlo como punto de partida hacia la consecución del estado deseado como puede ser la construcción de nuestra marca personal. Pues bien, como iba diciendo su nombre se debe al acrónimo que tiene

que ver con analizar tanto sus características internas, Debilidades y Fortalezas, como la situación externa, Amenazas y Oportunidades. Sabiendo esto tendremos un conocimiento mayor para poder establecer una mejor estrategia de futuro.

Aquí tienes un pequeño ejemplo:

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	Capacidades	Carencias
	Aptitudes	Actitudes negativas
	Actitudes	Falta de control emocional
	Conocimientos	Falta de sociabilidad/liderazgo
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externos	Situación económica tecnológicos / sociales / políticos / laborales / familiares	Situación económica tecnológicos / sociales / políticos / laborales / familiares
	Demanda	Crisis / Cambios
	Marca personal	Catástrofes

Fig. 6 Análisis DAFO. Fuente: rafaeljimenez.com

Como podemos observar en este ejemplo se trata la marca personal como una oportunidad aunque también podría presentarse como una fortaleza.

El siguiente paso será algo básico en la definición de nuestra marca personal y en nuestro autoconocimiento como individuos, se trata de definir nuestra misión, visión y valores.

Definimos misión como el motivo, propósito, fin o razón de ser de una persona y comprende aquello que pretende cumplir en su entorno, lo que quiere hacer y para quién lo va a hacer.

Algunas preguntas propuestas al respecto son: ¿Quién soy? ¿Por qué estoy en este mundo? ¿Cuál es mi filosofía de vida? ¿Cuáles son mis aspiraciones más profundas? ¿Por qué hago lo que hago? ¿Cuáles son mis creencias fundamentales? ¿Qué pienso de mí mismo? Si deseas descubrir tu verdadero propósito en la vida, debes primero poner tu mente en blanco y eliminar todos los falsos propósitos que te han enseñado. La misión es aquello que te hace feliz. Por tanto, reflexionaremos: ¿Qué proyectos me hacen



perder la noción del tiempo? ¿Qué es lo que más me gusta hacer? ¿Qué me hace sentir autorealizado?

También Stephen Covey en su libro “Los siete hábitos de la gente altamente efectiva” nos propone un curioso ejercicio para definir nuestra misión en la vida (Covey, 1989): “Cierre los ojos e imagine que se está dirigiendo a un funeral, imagine que para despedir el cuerpo, un grupo de personas van a decir unas palabras definiendo la personalidad del difunto. Al acercarse ve que quien está en el ataúd es usted mismo. Superada la primera impresión, imagine cada uno de los discursos. Qué le gustaría que dijeran de usted, cuando ya no está, cada una de esas personas, sus hijos, su esposa, sus vecinos, su jefe, sus empleados, sus padres.”

Este es un buen ejercicio, se hace justo cuando se mete uno en la cama. En ese momento, antes de conciliar el sueño, tu cerebro se relaja y empieza a emitir ondas alpha, serán sorprendentes los resultados.

Pero si quieres una pista más te voy a desvelar que lo que de verdad hace sentir satisfecho y autorealizado al ser humano es el servicio a los demás. Servir a los demás es el secreto para una vida plena, ¿Cómo puedes servir a tu gente? No descuides la profesionalidad, la honestidad y la integridad ante todo.

Vamos ahora con la visión, la visión se define como el camino al cual se dirige la persona a largo plazo y sirve de rumbo para orientar sus decisiones en el futuro. Dicho de otro modo, establecer metas y objetivos tanto a corto plazo (operacionales), a medio plazo (tácticos) y a largo plazo (estratégicos).

Algunas preguntas de orientación: ¿Qué valores y principios guían mi camino? ¿Qué quiero conseguir? ¿Cuáles son mis aspiraciones a largo plazo? ¿Cuál es mi situación ideal? ¿En qué creo? ¿Cómo quiero destacarme de la sociedad? ¿Cómo me veo a mí mismo? Todos los grandes avances en la humanidad han sido llevados a cabo por personas que han desarrollado su visión. Pioneros que han querido cambiar su realidad. Primero albergaron un sueño diferente de lo que había en su entorno, lo visualizaron y concretaron objetivos. Es esencial soñar y visualizar.

¿Nunca te has marcado objetivos? No te preocupes, lo primero que debes saber es que tienes que escribirlos, el escribirlos hará que se impriman en tu mente subconsciente y de una manera u otra eso produzca una tendencia natural para trabajar en ellos. Quizá sea eso lo que algunos denominan ley de la atracción que ahora está tan de moda. Piensa en que si haces las cosas correctamente y con constancia es inevitable que no

obtengas resultados. Otra clave para establecer objetivos es lo que denominamos SMART 3P, sí, otro acrónimo.

La buena formulación de objetivos

S M A R T 3p

- **e**Specifico
- **M**edible
- **A**lcanzable
- **R**ealista
- en el **T**iempo

- **P**rimera persona
- **P**ositivo
- **P**resente



Fig. 7 SMART 3P. Fuente: (Molet, 2009)

Específico: Cuanto más específicos sean tus objetivos, más fácil será medirlos y saber si se han conseguido o no, define el alcance de tu proyecto.

Medibles: Utiliza KPI's, si podemos medirlos sabremos exactamente en qué punto del camino nos encontramos y cuanto falta, importantísimo. "Lo que no se puede medir, no se puede mejorar." (Tom Peters)

Imagínate que estás a dieta pero no cuentas las calorías que consumes. ¿Cómo vas a perder peso de esa forma? Unos días comerás menos de las calorías diarias recomendadas poniendo a tu cuerpo en un estado en el que reaccionará bajando tu metabolismo, otros, sin embargo, comerás de más sin saber cuándo debías parar y sin respetar tus macros. Esto es algo, por desgracia muy común que provoca que la gente este continuamente probando nuevas dietas con resultados al corto pero no al largo plazo y lo único que hace es engrosar los bolsillos de los nutricionistas.



Alcanzable: Deben ser alcanzables y motivarnos a conseguirlos ya que si no causarían el efecto contrario. Ten en cuenta la ley de los rendimientos decrecientes y evalúa si vale la pena o no.

Realista: Si no son realistas o no están dentro de tu zona de influencia es mejor que te olvides.

En el Tiempo: Es importantísimo marcarnos plazos y fechas límites específicas (Deadlines). Se recomienda trabajar de forma constante y saludable en tus objetivos y no dejarlos para el último día como quien no ha hecho nada durante el curso y el día antes del examen se pega una panzada de 14 horas seguidas delante de los apuntes, aunque todos lo hayamos hecho alguna vez...

En cuanto a las 3Ps esto se refiere a que sean enunciados positivos, en primera persona y en tiempo presente, como ya te he comentado antes esto tiene más bien que ver con el subconsciente y su programación.

Está claro que como Directores de Proyectos que somos, seguro tenemos mejores procedimientos para llevar a cabo la planificación y posterior consecución de proyectos y objetivos, pero a nivel personal creo que está metodología es la mejor, además de la más simple. Como personas que somos no debemos descuidar nuestra dimensión espiritual que debe ser tratada como tal y no como un simple proyecto de ingeniería, aunque es evidente el parecido. Al final todo se reduce al *"Plan, Do, Check, Act"* de Deming.

Pasamos ahora a ver los valores. Según Wikipedia los valores son: "las cualidades de un sujeto u objeto. Los valores son agregados a las características físicas o psicológicas, tangibles del objeto; es decir, son atribuidos al objeto por un individuo o un grupo social, modificando -a partir de esa atribución- su comportamiento y actitudes hacia el objeto en cuestión. El valor es una cualidad que confiere a las cosas, hechos o personas una estimación, ya sea negativa o positiva."

Son principios que nos orientan en nuestro comportamiento, pautas para formular metas y propósitos personales. Reflejan nuestros intereses, sentimientos y convicciones más importantes. Cuando todo falla nuestros valores prevalecen, y difícilmente pueden ser contradictorios entre ellos.

En definitiva, los valores forman la personalidad de nuestra marca, definirá nuestra forma de actuar y de comportarnos con las personas que nos rodean. Estos valores también servirán para diferenciarnos de los demás.

*¿Sabes ya cuáles son tus valores? ¿Qué es lo más importante en el fondo de tu ser?
¿Cuáles son tus prioridades en la vida?*

Te dejo aquí una pequeña lista, no están todos, existen más.

LISTA DE VALORES			
Alegría	Creatividad	Fuerza	Poder
Afecto	Crecimiento	Generosidad	Precisión
Apego(amistad, familia)	Cuidado	Gentileza	Productividad
Apoyo	Cultivo	Gratitud	Progreso
Aprendizaje	Cumplimiento	Honestidad	Realización
Armonía	Desapego	Humildad	Respeto
Autenticidad	Desarrollo	Humor	Romance
Aventura	Disciplina	Igualdad	Sabiduría
Belleza	Educación	Independencia	Salud
Bienestar	Empatía	Integridad	Seguridad
Bondad	Entrega	Justicia	Sencillez
Claridad	Entusiasmo	Lealtad	Serenidad
Colaboración	Equilibrio	Libertad	Servicio
Compañerismo	Espiritualidad	Limpieza	Sinceridad
Comprensión	Estabilidad	Madurez	Solidaridad
Comunicación	Estética	Naturaleza	Ternura
Comunidad	Exactitud	Nobleza	Tolerancia
Conexión	Éxito	Paciencia	Tradición
Confianza	Familiar	Participación	Tranquilidad
Constancia	Fidelidad	Pasión	Valentía
Contribución	Flexibilidad	Paz	Variedad
Cooperación	Franqueza	Paz interior	Vitalidad

Fig. 8 Lista de Valores. Fuente: (Arazo, 2013)

¿Te parece una lista muy larga? Bueno, estoy seguro que te sientes identificado con muchos de ellos pero de lo que se trata aquí es de discriminar, o más que discriminar, de priorizar. Por tanto puedes empezar subrayando los diez con los que más te identifiques y luego sigues descartando por muy difícil que te parezca hasta obtener los



tres o cinco más importantes por orden. Recuerda que este es un ejercicio de autoconocimiento, sé honesto contigo mismo, de otro modo no tiene sentido hacerlo.

¿Ya lo tienes? Bueno, ya sé que te he dicho que cada uno tiene sus valores propios y sus prioridades en la vida pero creo que hay un valor que debería ser el principal para el desarrollo de una marca personal sólida y ese es la **Confianza**.

La confianza hace que se mueva el mundo, hace que suban o bajen las acciones, que quiebren países o sean llevados a lo más alto y de igual manera pasa con los seres humanos. Así que si la confianza no estaba entre tus principales valores deberías reflexionar sobre ello y quizá hacerle un hueco, incluso ponerla la primera. Conviértete en una persona digna de confianza, consigue que los demás confíen en ti y ellos te llevarán hasta la cima.

Prueba a decir esto en voz alta: “Gracias por su confianza” o “Su confianza, mi razón de ser”, bueno, tampoco nos pasemos...

Está claro que como Directores de Proyecto debemos desarrollar ciertas competencias como consecución de plazos, cumplimiento de costes y calidad, además de otras que veremos más adelante, sin embargo como profesionales y personas que somos, y de ahí la marca *Personal*, debemos transmitir confianza y credibilidad a nuestros clientes y stakeholders.

Insisto, dilo, créetelo y sobre todo compórtate como tal. La confianza es algo que debe ganarse a pulso y tan fácil de perder que el menor traspies hará que tengamos que trabajar más duro para recuperarla que si empezáramos de cero. Será tu mayor aliada, no lo olvides.

3.2 Rasgos Atractivos

Uno de los aspectos más atractivos de un Director de Proyectos es su capacidad de liderazgo. El liderazgo es el conjunto de habilidades directivas que un sujeto posee para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado haciendo que este equipo trabaje hacia el logro de metas y objetivos comunes. Se caracteriza por la capacidad de motivar a la gente de su alrededor y sacar lo mejor que hay en ellos.

Frente a una persona con autoridad formal apoyada por una posición de poder dentro de una organización, un líder no necesita de esa autoridad como tal, gracias a sus habilidades y a su personalidad, consigue tener un grupo de personas fieles a él. Estas habilidades pueden ser desarrolladas.

Como una imagen vale más que mil palabras vamos a exponer en un pequeño ejemplo que explica a la perfección las diferencias más notables entre una persona con autoridad formal y un líder en forma de metáfora y un tanto cómica.







Fig. 9 Ser un líder. Fuente: Welele



También se le podría llamar carisma, tener carisma. Según la RAE carisma significa:

1. m. Especial capacidad de algunas personas para atraer o fascinar.
2. m. Rel. Don gratuito que Dios concede a algunas personas en beneficio de la comunidad.

Según Wikipedia es: “la capacidad de ciertas personas de motivar y suscitar la admiración de sus seguidores gracias a una supuesta cualidad de magnetismo personal.”

En resumen, una personalidad atractiva, magnética y con la capacidad de influir en su equipo.

Como ya hemos comentado esta cualidad de carisma o liderazgo puede ser desarrollada. No vamos a extendernos en este trabajo puesto que no es el objetivo del mismo y sería demasiado amplio como para tratarlo aquí. Sin embargo, sí que se recomienda al lector que lea e investigue por su cuenta. Hay muchos autores al respecto, pero uno que se recomienda encarecidamente sobre este tema sería John C. Maxwell y en concreto tres de sus libros: “Las 21 Leyes Irrefutables del Liderazgo”, “Las 21 Cualidades indispensables de un Líder” y “Desarrolle el Líder que está en Usted” que estoy seguro serán de su agrado.

Vamos ahora con algo fundamental, la comunicación no verbal.

Más adelante trataremos el tema de la comunicación verbal y la oratoria, sin embargo, como veremos en breve, es mucho más importante en lo que a comunicación se refiere la no verbal que la verbal. No obstante lo trataremos en este apartado ya que forma parte de los rasgos atractivos del individuo.

Albert Mehrabian descompuso en porcentajes el impacto de un mensaje:

- 55% se refiere a señales, gestos y postura corporal.
- 38% es vocal: tono de voz, matices y otras características.
- 7% es verbal.

Ante estas cifras podemos comprobar que un 93% del impacto total de un mensaje se refiere a comunicación no verbal mientras que solo un 7% se refiere a comunicación verbal. *¿Sorprendido? ¿Sabías que los antiguos comerciantes chinos fijaban el precio de*



las piedras preciosas que vendían observando la dilatación de las pupilas de los compradores?

Sería también interesante para el lector investigar acerca de la Programación Neurolingüística o PNL y de cómo la comunicación no verbal y el subconsciente se influyen mutuamente en ambos sentidos. Un libro recomendado sería “Introducción a la PNL” de Seymour & O’Connor.

Según la profesora Mercedes Úbeda (Úbeda, 2015) podemos dividir la comunicación no verbal en:

- Kinesia: Movimientos del cuerpo.
 - Postura corporal
 - Gestos (manos, brazos, cabeza)
 - Expresión facial
 - Sonrisa
 - Mirada
- Paralingüística: Comportamiento no verbal expresado en la voz.
 - Tono
 - Volumen
 - Ritmo
 - Timbre
 - Silencios
- Proxémica: Comportamientos no verbales relacionados con la utilización y estructuración del espacio inmediato.
 - Distancia pública (más de 360 cm)
 - Distancia social (120 – 360 cm)
 - Distancia personal (45 – 120 cm)
 - Distancia Íntima



Gestos de la cara:

Taparse o tocarse la boca: Si se hace mientras se habla puede significar un intento de ocultar algo. Si se realiza mientras se escucha puede ser la seña de que esa persona cree que se le está ocultando algo.

Tocarse la oreja: es la representación inconsciente del deseo de bloquear las palabras que se oyen. Si tu interlocutor lo realiza mientras hablas puede significar que desea que dejes de hablar.

Tocarse la nariz: Puede indicar que alguien está mintiendo. Cuando mientes se liberan catecolaminas, unas sustancias que inflaman el tejido interno de la nariz y pueden provocar picor. También ocurre cuando alguien se enfada o se molesta.

Frotarse un ojo: Es un intento de bloquear lo que se ve para no tener que mirar a la cara a la persona a la que se miente.

Rascarse el cuello: Señal de incertidumbre o de duda con lo que uno mismo está diciendo.

Llevarse un dedo o algo a la boca: Significa inseguridad o necesidad de tranquilizarse, en una expresión inconsciente de volver a la seguridad de la madre.

Posiciones de la cabeza:

Levantar la cabeza y proyectar la barbilla hacia adelante: Un signo que pretende comunicar expresamente agresividad y poder.

Asentir con la cabeza: Se trata de un gesto de sumisión contagioso que puede transmitir sensaciones positivas. Comunica interés y acuerdo, pero si se hace varias veces muy rápido puede comunicar que ya se ha escuchado bastante.

Ladear la cabeza: Es una señal de sumisión al dejar expuesta la garganta. En el caso de las mujeres suele usarse para mostrar interés por un hombre, pero si lo realizas al escuchar mientras asientes, lograrás aumentar la confianza de tu interlocutor hacia ti.

Apoyar la cara sobre las manos: Se expone la cara habitualmente con el objetivo de “presentársela” al interlocutor. Por lo tanto demuestra atracción por la otra persona.



Apoyar la barbilla sobre la mano: Si la palma de la mano está cerrada es señal de evaluación. Si la palma de la mano está abierta puede significar aburrimiento o pérdida de interés.

Mirada:

Variación del tamaño de las pupilas: La presencia de pupilas dilatadas suele significar que se está viendo algo que gusta, mientras que las pupilas contraídas expresan hostilidad.

Levantar las cejas: Es un saludo social que implica ausencia de miedo y agrado.

Mantener la mirada: En el caso de las mujeres establecer contacto visual durante dos o tres segundos para después desviar la mirada hacia abajo puede ser un indicador de interés sexual.

Pestañear repetitivamente: Es otra forma de intentar bloquear la visión de la persona que tienes enfrente, ya sea por aburrimiento o desconfianza.

Mirar hacia los lados: Otra manera de expresar aburrimiento, porque de forma inconsciente estás buscando vías de escape.

Posición de los brazos:

Cruzar los brazos: Muestra desacuerdo y rechazo.

Cruzar un solo brazo por delante para sujetar el otro brazo: Denotar falta de confianza en uno mismo al necesitar sentirse abrazado.

Brazos cruzados con pulgares hacia arriba: Postura defensiva pero que a la vez quiere transmitir orgullo.

Unir las manos por delante de los genitales: En los hombres proporciona sensación de seguridad en situaciones en que se experimenta vulnerabilidad.

Unir las manos por detrás de la espalda: Demuestra confianza y ausencia de miedo al dejar expuestos puntos débiles como el estómago, garganta y entrepierna. Puede ser útil adoptar esta postura en situaciones de inseguridad para intentar ganar confianza.



Gestos con las manos:

Mostrar la palma abierta: Expresa sinceridad y honestidad, mientras que cerrar el puño muestra lo contrario.

Manos en los bolsillos: Denota pasotismo.

Enfatizar algo con la mano: Cuando alguien ofrece dos puntos de vista con las manos, normalmente el que más le gusta lo refuerza con la mano dominante y la palma hacia arriba.

Entrelazar los dedos de ambas manos: Transmite una actitud reprimida, ansiosa o negativa.

Puntas de los dedos unidas: Expresa confianza y seguridad, pero puede llegar a confundirse con arrogancia.

Sujetar la otra mano por la espalda: Es un intento de controlarse a uno mismo, por lo tanto expresa frustración o un intento de disimular el nerviosismo.

Mostrar los pulgares por fuera de los bolsillos: En los hombres representa un intento de demostrar confianza y autoridad frente mujeres que les atraen, o agresividad en una situación conflictiva.

Llevarse las manos a las caderas: Indica una actitud sutilmente agresiva, ya que quiere aumentar la presencia física.

Gestos con las piernas:

El pie adelantado: El pie más avanzado casi siempre apunta hacia donde querrías ir. En una situación social con varias personas también apunta hacia la persona que consideras más interesante o atractiva. Cuando tu interlocutor apunta con sus pies hacia la puerta en lugar de hacia ti es una señal bastante evidente de que quiere terminar la conversación.

Piernas cruzadas: Actitud defensiva o cerrada. Una persona sentada con brazos y piernas cruzados es alguien que se ha retirado totalmente de la conversación.

Sentado con una pierna elevada apoyada en la otra: Típicamente masculina, revela una postura competitiva o preparada para discutir.



Piernas muy separadas: Es un gesto básicamente masculino que quiere transmitir dominancia y territorialidad.

Sentada con las piernas enroscadas: En mujeres denota cierta timidez e introversión.

Como vemos nuestros gestos nos delatan y es que es imposible no comunicar. Pero, ¿cuáles son los gestos que nos potenciaran como personas y directivos de alto valor?

Primero de todo lo que debes evitar:

- Mirada baja: no tenga miedo a mirar a las personas a la cara. Apartando su mirada comunica sumisión. Cuando mira hacia abajo, comunica vergüenza, timidez y en consecuencia bajo estatus.
- Usar “ehh”, “mmm”, frases parciales o palabras incompletas: La gente que habla así es percibida como personas con pocas luces. Es señal de nerviosismo. Mejor aprende a utilizar pausas. Hacer pausas antes de los puntos importantes te hará parecer más competente y la gente recordará mejor lo que dices.
- Hablar demasiado rápido: Da la impresión de nerviosismo y baja confianza en ti mismo. Habla relajado y seguro de ti mismo.
- Utilizar una voz monótona: Las personas con un rango estrecho de tono se ven como tímidas y poco interesantes. Haz uso de la emoción en tus discursos y te ganarás la atención y el corazón de tu audiencia.
- Posturas cerradas: Extiende tus brazos y tus piernas, siéntete cómodo y no tengas miedo de ocupar tu espacio. Al estar de pie puedes reforzar tu lenguaje corporal enganchando tus pulgares en los bolsillos de atrás.
- Mantener las manos delante de ti: Este es un gesto defensivo. Muéstrate abierto y vulnerable. Te muestras vulnerable porque no tienes nada que temer, deja que tus brazos se relajen y mantente abierto.
- Jugar con tus dedos o con tus manos: Cuando te encuentras sentado enfrente de alguien tendemos a jugar con cualquier objeto que tengamos a mano, no lo hagas, esto denota nerviosismo. Estate atento y relajado.
- Tocar tu cara mientras hablas: Esto indica timidez, indecisión o que estás pensando demasiado. Para transmitir confianza mantén tus manos juntas en forma de aguja delante de tu pecho o cara, muchos profesores hacen esto a la hora de exponer algo. Otra postura de poder es mantener sus manos en sus caderas, esto es utilizado por los policías para transmitir autoridad.
- Cruzar los brazos: Demuestra rechazo o desacuerdo, mantente abierto.



- Postura rígida o encorvada: Mantén una postura relajada ya sea de pie o sentado. Suéltate y relájate.
- Gestos faciales nerviosos como fruncir la frente, los labios o apretar bruscamente la nariz: Mantén la cara y la boca relajadas.
- Sonreír en exceso: Sonreír es bueno pero no cuando es en exceso. Parecerá que necesitas aprobación.
- Caminar rápidamente: En lugar de esto, camina más despacio y relajado, esto denotará confianza en ti mismo.
- Caminar solo con tus piernas: Camina con todo, incluido tu torso y brazos. No mantengas los brazos rígidos al caminar como si fueras un robot.
- Postura floja: Adopta una postura cómoda, con tu espalda recta y tus hombros ligeramente hacia atrás.
- Pestañear mucho: En su lugar pestañea despacio, permite que tus párpados se relajen.
- Alternar tus ojos de un lado a otro cuando hablas: Cuando hables mira a la cara a la otra persona, esto comunica que estás diciendo algo importante.
- Mantener demasiado contacto visual cuando la otra persona habla: Hay que mirar a la otra persona a la cara pero el contacto visual sin pausas te hará ver como un tipo raro, la virtud está en el término medio.
- Ojos incómodos: Sus ojos deben estar cómodos y relajados.
- Mirar hacia abajo o a un lado antes de contestar una pregunta: Si necesitas desviar la mirada antes de responder a la pregunta entonces hazlo hacia arriba y a un lado, esto demuestra más confianza.
- Voltar tu cabeza rápido cuando alguien requiere tu atención: En cambio realiza movimientos lentos y relajados.
- Usar frases largas y enroscadas: Ve al grano, si tiendes a utilizar frases largas sepáralas y aprende a utilizar las pausas.

Estos puntos te ayudarán a corregir malos hábitos pero ¿cómo desarrollar un lenguaje corporal magnético?

La clave de una personalidad atractiva está en la actitud, todo es mental, y está debe ser coherente con tu lenguaje corporal. Esto es algo que deberás trabajar tanto desde dentro como desde fuera, ya que tus gestos te delatarán, mostrarán exactamente lo que pasa en tu subconsciente y es casi imposible controlar esto, pero a la vez, a través de los gestos podremos programar nuestro subconsciente de manera que si nos comportamos



de manera relajada y seguros de nosotros mismo, al final nuestro subconsciente se sentirá de igual manera, este es el famoso *“Fake it until you make it”*.

Por otro lado un lenguaje corporal magnético se basa en un comportamiento cómodo, relajado y seguro de ti mismo. La seguridad en uno mismo es la característica más atractiva que existe. Es esencial saber reírse de uno mismo, sé cordial, demuestra interés genuino por los demás, no tengas miedo al rechazo, ocupa ese espacio que te corresponde, expándete, que tus movimientos sean lentos y relajados y tu postura cómoda. Asume atracción y confianza. Sonríe, una sonrisa le dice al otro: *justed me gusta!, me alegro de verlo*. Según donde estés y la cultura, por lo general, no tengas miedo de tocar a la otra persona, esto creará confianza sincera entre ambos.

Otro libro muy recomendado es *“Como ganar amigos e influir sobre las personas”* de Dale Carnegie.

“El principio más profundo del carácter humano es el anhelo de ser apreciado” (William James). La PNL dice que las emociones se contagian, compruébalo por ti mismo: demuestra a la gente que hay a tu alrededor que la aprecias y sentirás el maravilloso fruto de la reciprocidad.

El gran error del ser humano es intentar demostrar a los demás lo que vale para que lo quieran. Más bien al contrario, no trates de impresionar a nadie, ama a los demás por lo que valen y ellos te amarán por quien eres.

Pasamos a hablar ahora de presentación personal y protocolo.

Según Abel Cortese (Cortese, 2006): *“La presentación personal implica la totalidad de nuestro aspecto, habla, porte, y hasta nuestras artes en el trato con la gente. Por otro lado, se llama protocolo al conjunto de formalidades para la realización de actos públicos o sociales, cuyas reglas han sido establecidas por la costumbre.”*

Aun cuando nuestro aspecto poco o nada tenga que ver con nuestras capacidades o intenciones, debemos prestarle especial atención ya que el éxito o fracaso de nuestras oportunidades, aunque de una simple entrevista se tratara, puede depender de ello. Sobre todo hoy en día cuando el éxito depende en buena medida del establecimiento de relaciones. *“El ropaje de un hombre es su sonrisa. Los pasos de un hombre revelan quién es él”* (Proverbios 19:30). También Shakespeare escribió hace varios siglos: *“Recuérdalo, hijo mío, la ropa anuncia al ser humano: Como te ven te tratan”*.

Dicho esto queda de manifiesto la importancia de vestir correctamente y cumplir con las normas de conducta establecidas.

Potenciaremos nuestro aspecto y presencia no solo cuidando nuestra forma de vestir sino también mediante una buena alimentación, sueño y ejercicio para llegar a ser la mejor versión de nosotros mismos.



Fig. 10 Cómo funcionan las cosas. Fuente: Welele



Abel Cortese nos da en su libro “La Enciclopedia del Desarrollo Personal” unos puntos clave generales para el protocolo, validos independientemente de la situación o cultura en que nos encontremos.

Seis Principios básicos del Protocolo o Etiqueta:

- 1 Sea puntual.
- 2 Sea discreto.
- 3 Sea cortés, agradable y optimista.
- 4 Interésese por los demás, no sólo por usted mismo.
- 5 Vístase correctamente.
- 6 Use un lenguaje escrito y oral correcto.

Podemos afirmar que para tener clase o aumentar nuestro valor la clave está en ser selectivos: selectivos con lo que comemos, selectivos con lo que vemos, leemos u oímos (la dieta mental) e incluso selectivos con las personas con las que nos relacionamos. Pero, en cuanto a las relaciones, ¿eso no es discriminación? Si, en efecto, ser selectivo quiere decir discriminar. Pero tengamos en cuenta una cosa: la discriminación solo es negativa cuando se trata de género, raza, cultura, religión u orientación sexual. Por otro lado, es positiva cuando se trata de discriminación por valores, de ahí lo que sigue: si quieres ser rico, no vayas con pobres; si quieres ser inteligente, no vayas con ignorantes; si quieres ser importante, no vayas con mediocres a no ser que quieras ser el más importante de entre los mediocres... “El que con un cojo se junta, al año cojo y medio” (Refranero español)

Pero, ¿eso quiere decir que debería dejar de ver a mis amigos de toda la vida? No, amigos cuantos más mejor. “Hay que tener amigos hasta en el infierno” (Refranero español). Lo que pasa es que es imposible gestionarlos a todos, igual que veremos más adelante, es un error tener un perfil en todas las redes sociales que existen ya que nos desbordará y no tendremos tiempo para gestionarlas todas. A lo que íbamos, tus amigos de toda la vida lo son por circunstancias geográficas. De lo que se trata aquí es, como diría Seth Godin, de encontrar tu “tribu”, un conjunto de personas con las que tengas objetivos comunes y en la que establezcáis relaciones de mutuo beneficio donde haya un aporte de valor constante y sinérgico en ambas direcciones.

Volvamos al tema de la ropa. *¿Cuál es la imagen requerida dentro de tu profesión como director de proyectos? ¿Qué es lo más adecuado para tu entorno? ¿Estás en obra civil, edificación o bien en una oficina? ¿Existen códigos de vestimenta en tu lugar de trabajo? ¿Estás con tu equipo o con otros stakeholders? ¿Presentas el aspecto adecuado?*

Estas y muchas más son las preguntas que debes plantearte respecto a tu forma de vestir, *¿estás comunicando lo que pretendes? ¿Tu imagen refleja los valores que quieres transmitir?*

La elegancia es un aspecto que al igual que todo lo demás se puede desarrollar, así que no te preocupes como te hayas venido vistiendo en el pasado, decide cambiar. Debes aprender a sacar partido a tu apariencia y aspecto físico y adaptar tus recursos a tu imagen personal exterior. Aprende a gestionar la imagen física que los demás perciben de ti. No olvides que también son importantes la voz, el lenguaje corporal, los modales y la etiqueta. Nuestro modo de vestir es una forma de demostrar poder, por lo tanto es una ventaja competitiva y puede utilizarse como medio de influencia. “El vestuario no produce gran diferencia en la forma de hacer el trabajo, pero tiene un gran efecto en cómo eres percibido profesionalmente.” (Andrés Pérez Ortega)

Tengas el cuerpo que tengas o seas como seas, sácate el mejor partido. Pide consejo o contrata a un estilista profesional. Desarrolla un estilo propio, no hace falta que te explique el por qué, ello te diferenciará del resto.

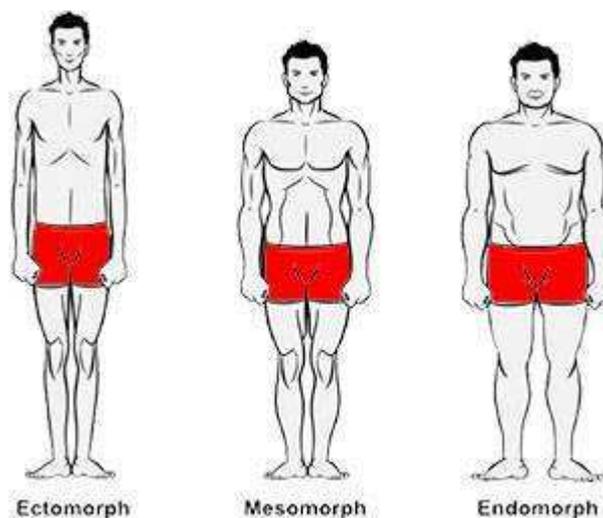


Fig. 11 Biotipos. Fuente: Bulevip.com

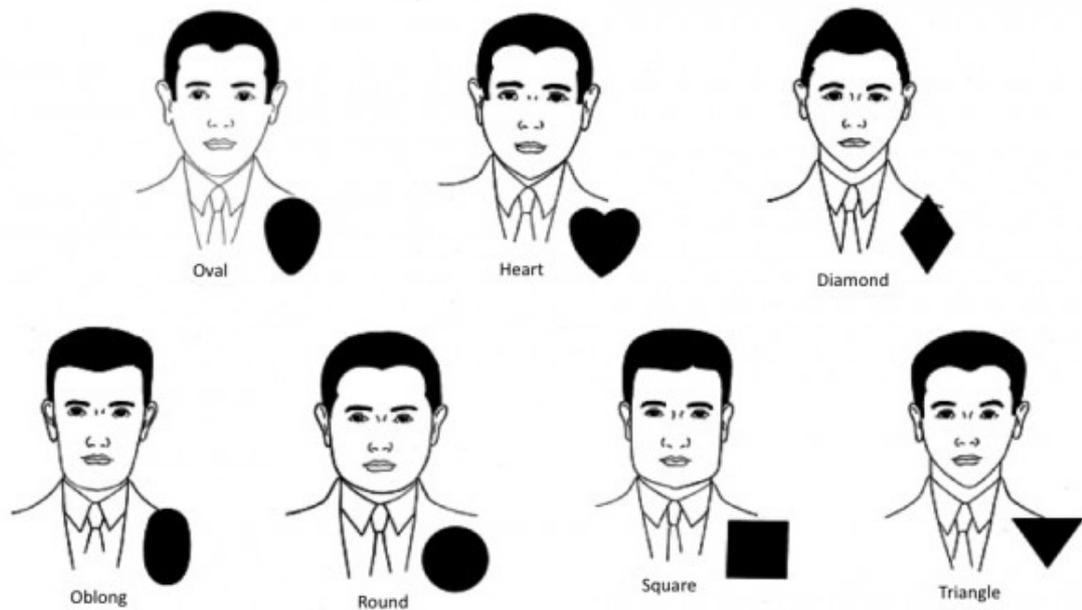


Fig. 12 Tipos de rostro. Fuente: dmarge.com

Desarrollar un estilo propio no consiste en gastar un dineral en complementos de marca o cosas que no necesites, se trata de combinar con gusto tu forma de vestir de una manera armoniosa, coherente y que te represente. Que demuestre lo que eres. Tampoco se trata de ir a lo más barato, sino también será contraproducente y te percibirán como una persona de escaso valor. Lo ideal está en el punto medio. Combina tus prendas elegantemente y hazte con algunos complementos que te favorezcan y te simbolicen.

Andrés Pérez Ortega nos da en su libro “Expertología” una serie de variables que podemos combinar a nuestro antojo para que nos hagamos una idea:

Estilo	<p>Hombres: Traje, camisa, corbata, zapatos, calcetines, accesorios...</p> <p>Mujeres: Traje, zapatos, medias, accesorios...</p>
--------	--

Diseño	<p>Color, línea y forma, detalles, estampado, textura, equilibrio, proporción, armonía.</p> <p>Contraste (crear impacto contrastando cualquiera de los elementos anteriores).</p> <p>Énfasis (enfaticar la personalidad o el estilo con una firma personal).</p>
Cuidado Personal	<p>Limpieza, desodorante, cabello, vello, hombros (pelusa, caspa, pelos...)</p> <p>Dientes, manos y uñas, perfume, afeitado, maquillaje.</p>
Cuidado de la Ropa	<p>Calidad de la ropa, cuidado y mantenimiento, antigüedad de la ropa, zapatos, joyas, ropa interior.</p>
Características Físicas	<p>Peso, colores naturales, postura, relación estatura/peso.</p> <p>Contextura (alto, mediano, bajo, delgado, robusto...).</p> <p>Salud y estado físico (cansado, despierto...).</p>

Fig. 13 Variables para combinar. Fuente: (Ortega, 2011)

Recuerda que en caso de duda, menos es más.

“Piensa en tu vestuario como el *packaging*: adecuado para la audiencia y congruente con el contexto.” (Andrés Pérez Ortega). Asegúrate de que tu aspecto comunica tu marca.

3.3 Proceso de *Branding*

En este apartado vamos a ver el proceso del branding aplicado a la marca personal. Para ello explicaremos las herramientas utilizadas en esta disciplina y daremos algunos consejos al respecto.

Según Wikipedia: “Branding es un anglicismo empleado en marketing que hace referencia al proceso de hacer y construir una marca (en inglés, brand equity) mediante la administración estratégica del conjunto total de activos vinculados en forma directa o indirecta al nombre y/o símbolo (logotipo) que identifican a la marca influyendo en el valor de la marca, tanto para el cliente como para la empresa propietaria.”

Un estudio de Havas Media (Media, 2011) afirma que sólo un 20% de las marcas tienen un impacto positivo en la vida de las personas. De ahí la importancia de gestionar correctamente las herramientas que nos brinda esta disciplina.

Hay que tener en cuenta el objetivo principal del branding y este es la compra, se trata de ser los elegidos. Esto se puede ver perfectamente representado en el proceso de Funnel.

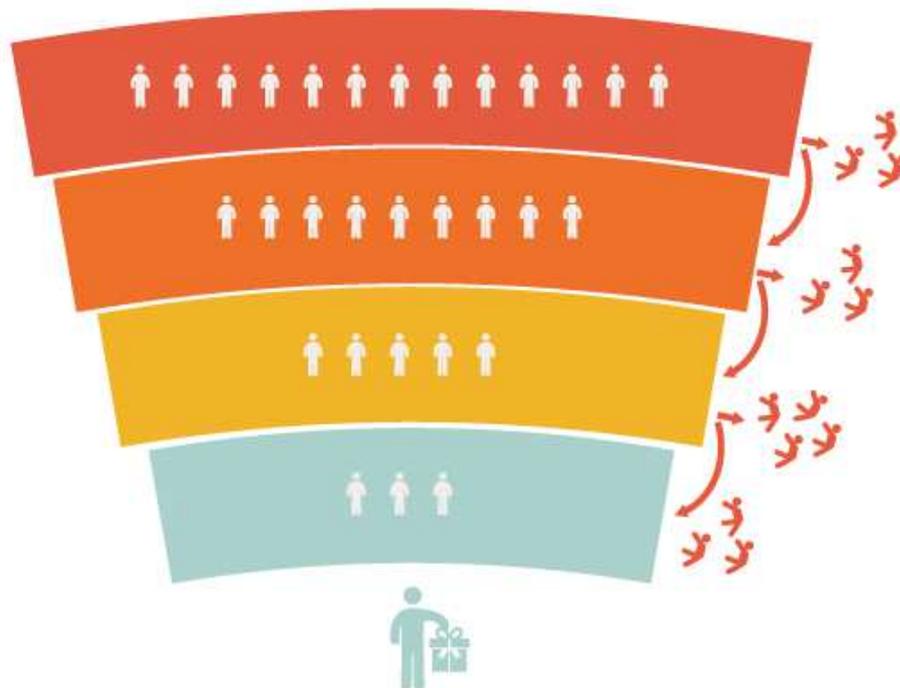


Fig. 14 Proceso de Funnel. Fuente: 40defiebre.com

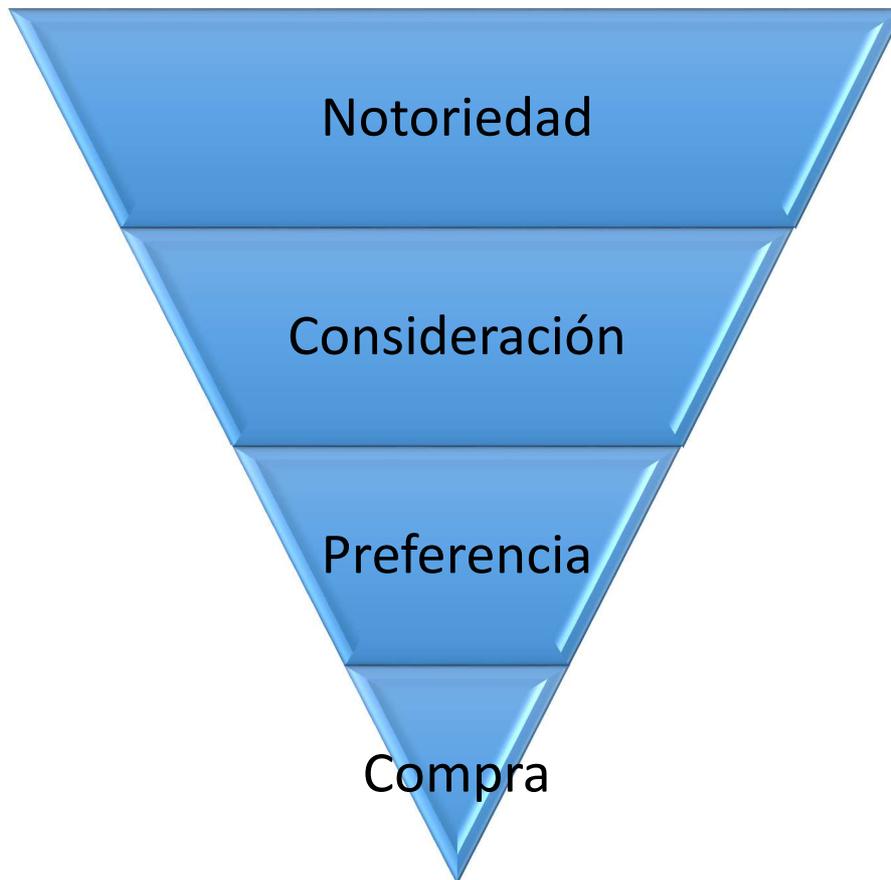


Fig. 15 Proceso de Funnel II

Este embudo de conversión o Funnel sirve para determinar el proceso que el usuario debe realizar hasta cumplir con el objetivo final, ser elegidos. También será útil para ver qué puntos deben ser mejorados y que la pérdida del número de usuarios en el proceso sea mínima. De este modo vemos que para la consecución de nuestro objetivo final será vital primero conseguir notoriedad, que me conozcan, no podemos pasar desapercibidos como marca sino algo estamos haciendo mal. Segundo, consideración, significa que me tengan en cuenta. Tercero, preferencia, tiene que ver con el posicionamiento y con ocupar un lugar en la mente del consumidor. Y, por último, la compra, ser elegidos de entre todos los demás.

Hay que tener en cuenta que “una marca es una promesa de una experiencia cumplida”, la mayor parte del tiempo consumimos de forma emocional y luego racionalizamos para sentir que hemos hecho lo correcto. De este modo será de gran ventaja apelar a las emociones de nuestro público para el desarrollo de nuestra marca personal.



Fig. 16 Identificar, Diferenciar, Seducir. Fuente: Imagen e Identidad Empresarial



Diferenciarse hoy en día es cada vez más difícil por el entorno hipercompetitivo en el que vivimos y el gran número de profesionales que hay, todos perfectamente preparados. Por ello, la clave está en el poder de la marca como elemento diferenciador.

Para Tom Peters diferenciarse parte precisamente del peso de los intangibles: “valor, credibilidad y singularidad de una marca”.

Según Peters la marca es lo que nos define, y esta va mucho más allá del marketing o los logotipos. Tiene que ver con la pasión, con la historia que queramos contar y con la causa que nos motiva. “Las historias y experiencias serán más importantes en el futuro que los productos porque la capacidad de transmitir emoción es lo más importante en un mundo controlado por la tecnología.”

Antes de empezar, vamos a repasar dos conceptos clave para la creación de la marca:

- Identidad: Es lo que eres, ni más ni menos.
- Imagen: Es la percepción que tienen nuestros stakeholders sobre nosotros, como nos ven. Esta se compone de tres factores clave que deben estar alineados entre sí:

- Lo que Piensas:
 - Misión
 - Visión
 - Valores
 - Cultura
- Lo que Dices:
 - Branding
 - Comunicación
- Lo que Haces:
 - Comportamiento social
 - Comportamiento funcional



Dicho esto pasamos al proceso de creación de marca. Para ello seguiremos el siguiente esquema:



Análisis: Búsqueda, recopilación y estudio de la información que servirá de punto de partida para la estrategia de marca. Da sentido estratégico al trabajo y lo diferencia del estrictamente creativo.

- Análisis Externo:
 - Entorno Económico Social
 - El Mercado
 - El Canal
 - Nuestro Consumidor
 - Las Tendencias
- Análisis Interno:
 - Tu YO, S.A.
 - Tu Negocio
 - La Arquitectura de Marca

Entorno económico social: Nuestra marca se desarrolla en una sociedad con unas circunstancias económico-sociales a las que no es ajena:

- Coyuntura
- Circunstancias del mercado
- Evolución socioeconómica
- Legislación
- Demografía

El mercado: Información sobre el sector dónde se desarrolla nuestra actividad.

- Número de profesionales
- Evolución
- Madurez



- Cuotas
- Ciclos de vida
- Amenazas y Oportunidades

No podemos pensar en crear o hacer cualquier trabajo de branding sin conocer cuáles son nuestros competidores. Además de conocer a nuestros competidores, deberíamos también tener buenos referentes.

El canal: El canal es un generador de significados que se asocian a nuestra marca. En función del canal, la marca tendrá que responder a las expectativas de más o menos personas y de una forma diferente. En nuestro caso, haremos un uso correcto de las redes sociales, tema que abordaremos en otro apartado.

Nuestro consumidor: En este caso las empresas de proyectos para las que trabajemos o nuestros clientes o promotores si trabajamos como freelances. Si las marcas necesitan pasar por el corazón de las personas, tenemos que conocer cómo son esas personas. Necesitamos definir de forma concreta y específica quien va a ser nuestro target, todo lo que le define y que va a condicionar su identificación e interés por nuestra marca. *¿Que cómo conseguimos esto?* Pues gracias al *Networking* y a nuestra propia experiencia.

Las tendencias: La actividad de nuestra marca no puede ser ajena a los movimientos externos de cualquier ámbito que marcarán el futuro inmediato y que deberían determinar nuestro presente. Si prevés el comportamiento de tu consumidor puedes adaptarte. No vayas a contracorriente, y si puedes, sé tú quien creé las tendencias. Ejemplo: En los años 60 nadie hablaba de medioambiente, solo importaba el dinero. Hoy en día es impensable un Director de Proyectos o cualquier empresa que no ponga la sostenibilidad y la RSC por bandera.

Tu YO, S.A.: Necesitas conocer tu ADN. Las aspiraciones, sueños, pasiones y el *Storytelling* definen la idea que tienes de ti mismo:

- Misión: ¿Cuál es tu misión en la vida?
- Visión: Declaración idealista de tus aspiraciones. ¿De qué maneras vas a influir para hacer del mundo un lugar mejor?
- Valores: Principios y convicciones que guiarán tu actuación y enmarcarán el comportamiento de tu marca.
- Capacidades: Qué se te da bien y es relevante.
- Identidad verbal y visual: Análisis de notoriedad y asociación.

Tu negocio: La dirección y gestión de proyectos ¿Cómo está la situación actual? ¿De dónde viene? Antecedentes e historia de la profesión. Y sobre todo, ¿Hacia dónde va? Retos, público objetivo, evolución, problemas, iniciativas, giros, acontecimientos...

La arquitectura de marca: Establece las relaciones y jerarquías de las diferentes marcas clarificando, dando orden y favoreciendo la creación de valor y significados para las distintas marcas. Esto, a no ser que te dediques a tu actividad profesional y que además ejerzas por ejemplo de coach y asesor de imagen personal o a otras actividades diferentes de tu actividad principal olvídalos, no te hace falta.

Estrategia: Definición de la plataforma de marca.



Fig. 17 Plataforma de Marca. Fuente: Imagen e Identidad Empresarial

La definición de estos aspectos es vital ya que guiará todas nuestras actuaciones y decidirá nuestra relación con los clientes además de servir de inspiración para nuestros colegas y empleados.

Territorio de marca: Enmarcará el espacio donde queremos competir. *¿Es lo mismo un Norman Foster que un "Pepito Jiménez"? Dependerá de los matices con que dotemos a nuestra obra e infundamos nuestra personalidad y valores en ella. No pienses que esta estrategia está solo destinada a unos pocos, puede que sí, pero haz para pertenecer tú a ese pequeño grupo selecto de gente, si te dedicas a lo que te gusta y a lo que de verdad eres bueno y único, no tendrás rival.*



Es lo que llevamos hablando todo el rato, para tener marca personal debes destacar en algo. Busca tu nicho como profesional aunque no seas equilibrado y falles en otras cosas, la perfección no existe. Mira a Calatrava, ¿Qué ciudad del mundo no querría tener una obra con el sello de Calatrava? Vale que en lo que se refiere a costes y plazos es un fiasco total, pero Calatrava destaca en sus diseños atrevidos y vanguardistas gracias a los cuales se ha ganado el honor de poseer una marca propia de renombre mundial.

El posicionamiento: Es el lugar donde los consumidores definen la marca en un territorio o entorno competitivo concreto. “Es el lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores”. Una definición de posicionamiento debería incluir el territorio competitivo, el target, los beneficios para el cliente y los atributos que los hacen realidad.

La clave está en aportar valor añadido, *¿Qué aportas tú que otros no aporten?* Una vez más, diferenciación. Enfócate. O te enfocas y le dices a la gente quien eres y lo que haces o la gente se encargará de etiquetarte. Este comportamiento de encasillamiento o etiqueta mental es característico del ser humano, se trata de un comportamiento primitivo y se utiliza más que nada para ahorrar energía mental a la hora de tomar una decisión basándose en la experiencia pasada y en la confianza y satisfacción generadas anteriormente.

Atributos: Descripción de los elementos tangibles que caracterizan a nuestra marca. Tiene que ver con aspectos tales como propiedades, características, elementos cuantificables y demostrables que nos caracterizan y que en muchas ocasiones relacionen con nosotros mismos.

Una marca puede tener como atributos la innovación, la juventud, la experiencia o la internacionalización porque todos estos aspectos son demostrables. En este punto juega un papel fundamental tanto la apariencia física que ya hemos tratado anteriormente como nuestros valores que debemos transmitir y dejar bien claros.

Personalidad: Asignación a la marca personal de nuestros rasgos de personalidad potenciándolos. Definirá el comportamiento, las relaciones y la forma de hablar con tu público. Es quizá uno de los elementos de la marca propia que te proporcionará mayor diferenciación, lo que aumentará tu ventaja competitiva. *Recuerda eres único, no lo olvides. Siéntete orgulloso de ello y exprésate con total confianza.*

En branding se suele dotar de rasgos de personalidad humana a los distintos productos para darles su propio toque de personalidad, para ello utilizan herramientas como los

arquetipos de Jung. Carl Gustav Jung, maestro de psicología y discípulo de Freud, desarrolló la teoría de los arquetipos basada en que existen patrones de conducta universalmente presentes en toda la humanidad, independiente de la cultura y el contexto.



Fig. 18 Arquetipos de Jung. Fuente: estrellasdelmarketing.com

12 arquetipos Universales de Jung

 El Inocente sencillez, la nostalgia, la niñez	 El tipo corriente Igualdad, amistad	 El Sabio Es un libre pensador. Utiliza la inteligencia para entender el mundo.
 El Héroe Esfuerzo, honor, victoria	 El Forajido Las reglas se han hecho para romperse	 El Mago Transforma el mundo, imaginativo y vivaz.
 El Amante Romántico, Idealista	 El Bufón Irreverente, divertido y original.	 El Cuidador Generoso, caritativo, altruista y proteccionista
 El Creador Artista, innovador, inventor.	 El Gobernante Impone las reglas del juego, autoritario, es un líder.	 El Explorador Libertad y autenticidad, el reto es encontrarse a uno mismo y vivir el mundo que te rodea a tu manera. Sin barreras, ni control.

Fig. 19 Arquetipos de Jung II. Fuente: soyunamarca.com

12 arquetipos universales



Fig. 20 Arquetipos de Jung III. Fuente: estrellasdelmarketing.com

Esto es solo una herramienta, existen otras como el eneagrama, que no es más que otro sistema de clasificación de la personalidad que ahora se ha puesto muy de moda.

Eneagrama de personalidades

Un método para conciliar personalidades y mejorar la coherencia de tu equipo

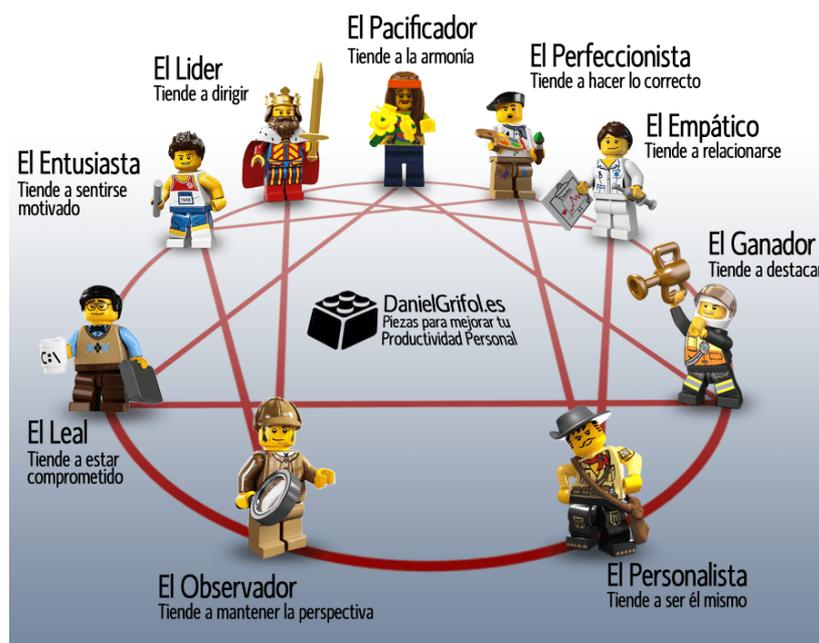


Fig. 21 Eneagrama. Fuente: danielgrifol.es



Nosotros, a diferencia de los productos, no necesitamos de estas herramientas como tal para dotarnos de rasgos de personalidad humana, sería absurdo ya que poseemos una personalidad única. En lo que sí nos pueden beneficiar es para potenciarla e incluso para utilizarlos como recursos hacia el autoconocimiento.

Es muy conocido sobre todo últimamente, la utilización del eneagrama en el proceso de Coaching. Es más, hay escuelas que basan prácticamente toda su labor en esta herramienta de clasificación de la personalidad como camino hacia la superación personal.

Mundos de inspiración: Referencias conceptuales, visuales, musicales que servirán de inspiración a la hora de crear la marca personal y los elementos de su expresión. Esto será de gran ayuda para desarrollar nuestra marca si hacemos un buen uso en blog y redes sociales: perfil, cabecera, foto, fondo, tipografía, tema musical, frase inspiracional, slogan... Se trata de inspirar *¿Qué inspiras a tus clientes?*

Idea de marca: Un concepto, una promesa para tu público a partir de beneficios funcionales, emocionales o sociales.

Una gran marca consigue sintetizar el valor que ofrece ya sea creando un concepto nuevo o asociándose a uno relevante para nuestro objetivo. Nuestra identidad proyectará nuestra idea de marca. La de Coca-Cola es la felicidad, "la chispa de la vida", *¿la tuya cuál es?*

Expresión: La expresión se convierte en uno de los más importantes vehículos de transmisión de la estrategia de marca. Gustos hay millones, conceptos que cuentan lo que marca la estrategia, no tantos.

Identidad Verbal: Qué digo y cómo lo digo.

- Nombre
- Tagline
- Tono de voz

Ello es a la vez causa y consecuencia de la personalidad.



Naming o nombre: Ni más ni menos que el nombre por el que te conocen.

¿Tienes un nombre común? ¿Acaso te llamas Ambrosio o Filomena? ¿Utilizas diminutivos? ¿Nunca te ha gustado tu nombre? ¿Te avergüenzas de él? ¿Crees que tus padres te lo pusieron para chincharte? ¿Falta de amor quizás?

Es cierto que dicen que es la persona la que hace al nombre y no el nombre el que hace a la persona, pero también es verdad que demonizamos ciertos nombres porque nos recuerdan a esa persona que nos hacia la vida imposible de pequeños o los idealizamos porque estábamos enamorados que aquella chica tan maravillosa que nos volvía locos. ¿Te das cuenta ahora de la importancia de la marca personal y de su influencia en nuestro subconsciente? Esta es una cuestión totalmente subjetiva para cada uno. Ahora, no me negarás que existen nombres que no dejan a nadie indiferente como lo son, por ejemplo Serapio, Lucrecia o Severina.

Dejando esto de lado, volvamos a tu nombre ¿Transmite lo que deseas transmitir? ¿Sabías que lo puedes cambiar? Ya sé, es un poco drástico, pero... pregúntale a Serapio. Una cosa esta clara y es que te diferenciará del resto, pero también te puede perjudicar. ¿Sabes que ningún niño nacido en Austria después de 1945 se llama Adolf? En estos casos lo mejor es utilizar el sentido común. Vamos a dejarlo con que lo puedes modificar.

Cierto es que esto se viene utilizando desde hace mucho en el mundo artístico y del espectáculo, al igual que el concepto de marca personal, que podemos encontrar muchísimos más ejemplos provenientes del mundo del entretenimiento que de ámbitos profesionales como pueden ser el ingenieril u otras muchas ramas. Es hora de cambiar este paradigma, los profesionales también tenemos derecho a poder dotar a nuestra obra de su sello personal, su toque de distinción y diferenciación.

¿Sabías que Alejandro Sanz en realidad se llama Alejandro Sánchez Pizarro? Se ve que Sánchez era demasiado común y decidió cambiarlo. ¿Habría cosechado el mismo éxito con su apellido verdadero? Quien sabe...

Según un estudio realizado por theladders.com cierto es que puede haber una correlación entre el salario medio y el número de letras que un nombre posee. Cuanto más corto sea tu nombre, mayor salario recibirás. Un estudio por LinkedIn muestra resultados similares. El top de CEOs que utilizan LinkedIn usan nombres cortos tales como Bob, Sally o Fred.

Campos donde históricamente han estado dominados por hombres como por ejemplo derecho o ingeniería, las mujeres con nombres sexualmente ambiguos presentan un mayor éxito profesional de acuerdo a un estudio realizado en 2009.

Si quieres parecer más inteligente y competente prueba usando una inicial entre tu nombre y apellidos. De acuerdo con un estudio realizado por un periódico europeo de psicología, el uso de iniciales entre nombre y apellidos provoca la percepción de mayor estatus. *¿Te dice algo el nombre George Smith? ¿Y ahora, George T. Smith?*

Algunos estudios han evidenciado que tu nombre puede influir inconscientemente en tu carrera profesional, muchos investigadores se han encontrado con que hay demasiados dentistas llamados Dennis y también demasiados abogados llamados Lauren. *¿Coincidencia?*

En 2005 un estudio confirmó la correspondencia entre la facilidad para pronunciar un nombre y la simpatía que se tiene hacia él y por ende hacia la persona en cuestión.

Esto claro que todo esto son solo datos estadísticos, no tiene por qué corresponderse contigo.

Ahora que ya lo sabes, si algún día eres padre o lo vuelves a ser, piensa detenidamente por segunda vez que nombre vas a poner a tu hijo.

Tagline: Es la síntesis de la promesa de valor, expresada de una forma breve, entendible y memorable. Tu frase, tu slogan, que te identifique y represente. Sé original y creativo.

Tono de voz: Esto es aplicable si tu Tagline aparece en la intro de tus videos o podcasts. Puedes utilizar un tono formal, informal, racional, emocional; hacer uso de matices de alegría, exaltación, misterio... Asegúrate de infundirle una emoción que te favorezca y beneficie.



Fig. 22 Tagline. Fuente: elvinilo.es



Identidad Visual: Todos los elementos gráficos que puedan ayudar a proyectar la identidad de marca y contribuir a crear una imagen positiva además de transmitir la propuesta de valor. Es mucho más que el logo, son los códigos gráficos, cromáticos y tipográficos que contribuyen a crear un lenguaje visual propio.

Según Wikipedia, en cuanto al diseño gráfico, antes de lanzar un producto al mercado, es importante tener definido el grupo objetivo al que se quiere llegar, la necesidad a satisfacer y el nombre comunicativo. Basándose en estas premisas, se debe tener en cuenta la necesidad de:

- Transparencia en la comunicación: El diseño debe transmitir claridad de lo que la marca representa.
- Sencillez: Muchos elementos gráficos pueden saturar la identidad visual.
- Personalidad: El diseño debe ser único, relevante y con un buen impacto visual.
- Consistencia: Los elementos visuales deben poseer flexibilidad de aplicación en diferentes elementos o superficies, de tal manera que nunca pierdan su esencia primaria.

Entre los elementos de la identidad visual tenemos la tipografía, el logotipo, el símbolo y la gama cromática.

Tipografía: Es el tipo de letra que, una vez escogida, opera como un verdadero elemento de identificación visual. Existen miles de familias tipográficas gratuitas en la red listas para ser utilizadas.

Logotipo: Es la parte gráfica de la marca escrita con letras: tu nombre. Utiliza una tipología especial que te diferencie del resto y te identifique. Tu logotipo debe ser un reflejo de tu personalidad.

Símbolo: Es la expresión de la identidad manifestada a través de un grafismo que la represente desde el punto de vista material. Por definición, el símbolo es un elemento material que está en lugar de otra cosa ausente, con la que no existe relación causal y a la cual representa por convención.

Gama cromática: El color es el otro componente de la personalidad física que cumple una función distintiva sobre la que se articula el logotipo y el símbolo. Al decidir un color es importante escoger el más representativo de tu marca personal. En él se encuentra buena parte del secreto para recordar e identificar una marca. Su uso adecuado permite

atraer la atención de tu público, potenciar tu personalidad además de diferenciarte, posicionarte y segmentar tu marca. Utiliza siempre el mismo color en tus redes sociales y asegúrate de que te identifique y represente.

GUÍA DE COLOR EN MARKETING Y BRANDING

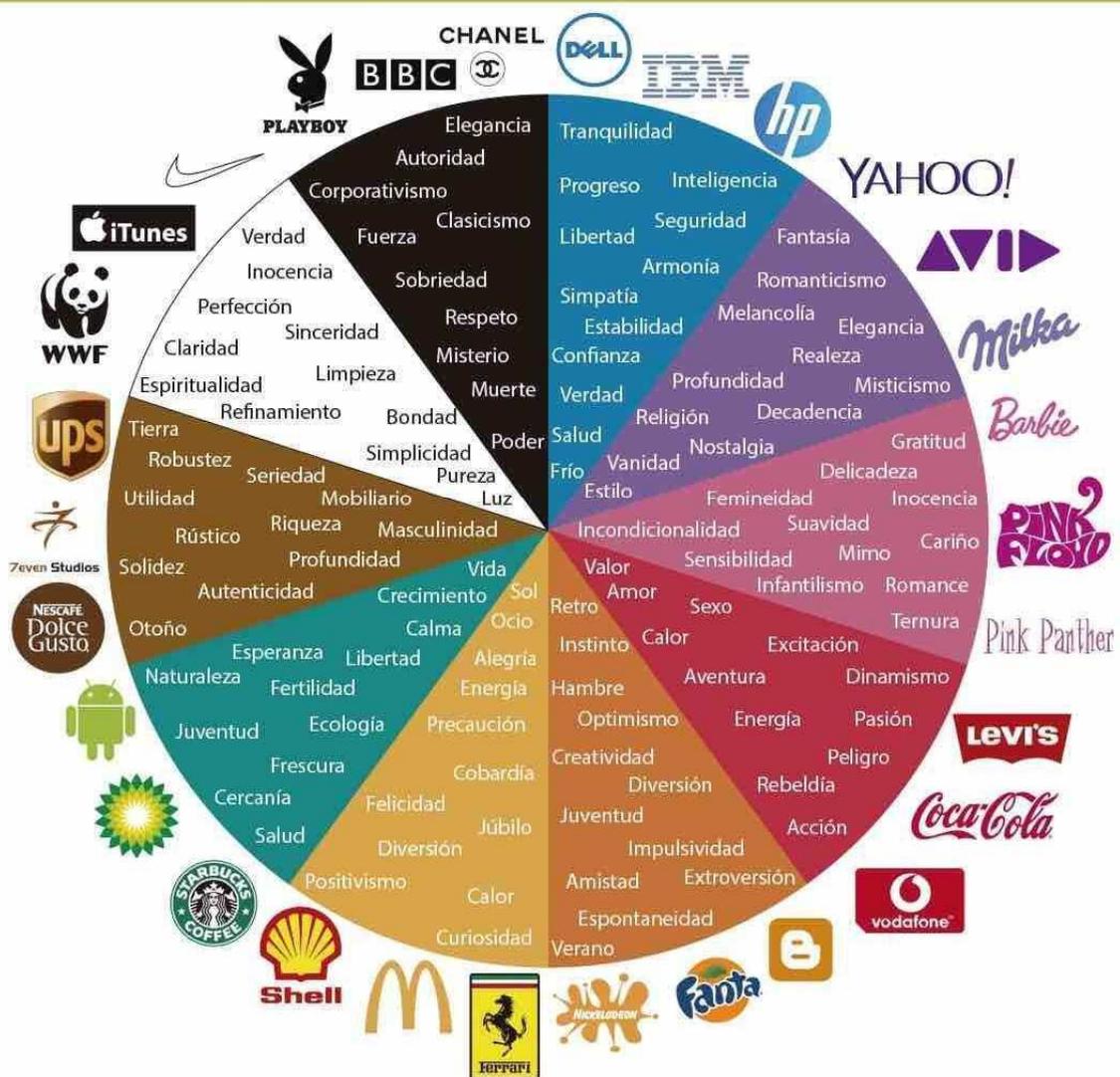


Fig. 23 Guía del Color. Fuente: LinkedIn



Fig. 24 Gama Cromática. Fuente: slideshare.net

Implantación: Las marcas interactúan con sus audiencias en multitud de puntos de contacto. Por ello hemos de concretar todas las manifestaciones gráficas que la marca adoptará para no dejar lugar a aplicaciones erróneas que no proyecten con eficacia la promesa de valor y la imagen deseada.

Para ello aprovecharemos cualquier oportunidad para expresar y difundir nuestra marca utilizando en gran medida la redes sociales aunque también utilizaremos otros medios como el boca a boca, tarjetas de visita, documentos formales, e-mails, material de oficina, etc. Cualquier ocasión es buena para dejar tu sello, tu marca, aquello que te identifique allá donde vayas o ejerzas tu actividad profesional. Procura que aquello que hable de ti sea positivo y que cuente lo que quieras transmitir.



3.4 Oratoria

Según la RAE, se define oratoria como: “El arte de hablar con elocuencia”. La oratoria puede ser una poderosa herramienta que se usa para propósitos tales como la motivación, influencia, persuasión, información, traducción o simple entretenimiento. En nuestro caso, nuestro propósito será influir en las decisiones de nuestros stakeholders.

Según Francisco Diaz (Diaz, 2011): “La palabra oratoria tiene dos sinónimos de uso frecuente; retórica y elocuencia. El primero, del griego "rhétor" (orador), "arte del bien decir, de embellecer la expresión de los conceptos, de dar al lenguaje escrito o hablado la eficacia adecuada para deleitar, persuadir o conmover" y el segundo, facultad de hablar o escribir de modo eficaz para deleitar, conmover y persuadir. Ha sido utilizada por el hombre desde tiempos inmemoriales; en su condición natural de ser social, siempre ha necesitado de un medio efectivo para transmitir sus impresiones y vivencias la oratoria constituye un medio oral que por miles de años ha demostrado su efectividad de ahí que, aún, en nuestra moderna sociedad; su uso continúe vigente y sea motivo de esmerado estudio para lograr su dominio y correcta utilización. La oratoria hace uso de la retórica y su enfoque principal es embellecer las palabras con el fin de presentar de una manera diferente las ideas para una mejor comprensión. La oratoria llegó a ser considerada como un instrumento fundamental para alcanzar prestigio y poder político.”

Nació como disciplina en Sicilia pero se desarrolló principalmente en Grecia donde fue considerada como un instrumento para alcanzar prestigio y poder político. Los profesionales que se dedicaban a redactar discursos para los tribunales eran llamados logógrafos y el más famoso de ellos fue Lisias.

Sócrates, el gran filósofo clásico, creó su propia escuela de oratoria en Atenas con un concepto más amplio y patriótico que debía, mediante este arte, instruir al individuo a través de ideales superiores a fin de garantizar el progreso del estado. Un reconocido alumno de esta escuela fue Demóstenes, considerado uno de los más grandes.

La oratoria pasó de Grecia a Roma, donde Marco Tulio Cicerón la perfeccionó. Durante el imperio Romano la oratoria entró en crisis dada su escasa utilidad política en un entorno dominado prácticamente por el emperador, no obstante todavía se encontraron grandes expertos en el arte como Marco Fabio Quintiliano.



Antes de plantear una intervención será preciso conocer el lugar donde se dará la conferencia si es el caso, no hay que dejarse llevar por la influencia del mismo. Tanto comportamiento como presentación, ademanes, trato, lenguaje y postura deben variar en función del recinto donde nos encontremos.

La puntualidad y el respeto a la sala son aspectos importantes tanto como el hecho de llevar clasificados y ordenados todos los documentos necesarios, no mirar nunca al reloj, cuidar el aliento y el perfume, mirar a los ojos de una persona y mantener siempre las formas y el tono de la voz.

Será aconsejable comprobar la superficie del atril y evitar excesivos desplazamientos así como una buena planificación del guion.

Ante todo, utiliza el recurso de la emoción. No me cansaré de repetirlo, como marcas que somos nuestro mayor recurso es apelar a las emociones de nuestro público y por lo que respecta al arte de la oratoria debemos explotar este recurso aún más. Creo que el mayor fallo de los profesionales de ramas ingenieriles es intentar dotar a su discurso de un aire demasiado formal y racional. No aburras a tu público, emocional, hazle reír, llorar, sintoniza con ellos y sobre todo deja tu marca, haz que te recuerden. Deja los cálculos y las comprobaciones aburridas para los anexos, dale a tu público lo que quiere.

El profesor Alejandro Parodi nos da unos puntos clave para elaborar una marca personal con éxito (Parodi, 2016):

- Definirnos como producto y saber que podemos ofrecer que sea indispensable.
- ¿Quién soy?
- ¿Qué me hace diferente?: Marca la diferencia con aptitudes que te hagan único.
- Haz un trabajo superior: Valora la calidad y la innovación.
- Sé autentico: Credibilidad. Si no crees en lo que haces, los demás menos.
- Copia a los mejores (Benchmarking): Busca referentes en tu sector y mira lo que hacen y cómo lo hacen.
- Rodéate de los mejores: Elimina a quién no te deje avanzar o no te aporte.
- Y sobre todo, **Comunica: Si no te conocen no existes.**

El desarrollo de tu marca requiere paciencia, tiempo y esfuerzo y se genera a la par que crecemos profesionalmente pero nada de esto tendrá sentido si no lo comunicamos.

Para ello deberemos antes de todo planificar, esto es imprescindible, nada debe quedar al azar en cuanto a comunicación se refiere. Debemos definir nuestro público objetivo, cuál va a ser nuestro propósito y que resultados queremos obtener.

¿Te acuerdas de los ejercicios de autoconocimiento que hicimos en apartados anteriores? Todo ese trabajo te ayudará a confeccionar un buen *Storytelling*. ¿Lo tienes ya? Ponte a ello. Procura que sea relevante, que emocione y sobre todo que deje huella. Ten confianza en ti mismo. Aprende constantemente, hoy en día el profesional que no lo hace se queda obsoleto con sorprendente rapidez. Celebra tus éxitos, aprende de tus errores y conecta ideas y experiencias de todos los rincones de tu vida. Sé un cuatro por cuatro. En el entorno hipercompetitivo en el que vivimos ya no se buscan solo profesionales especializados, se busca talento ecléctico a la vez que único. Así que descubre lo que te hace especial y no dejes de crecer en todos los aspectos de tu vida. Recuerda que cuanto más crezcas de manera holística más interesante serás y más crecerá el material para confeccionar tu *Storytelling*. Especialízate en ser interesante y conviértete en un “coleccionista de momentos”. Cuéntanos tu experiencia y tus secretos más íntimos, muéstrate al mundo vulnerable a la vez que demuestras la fortaleza propia de un individuo que desnuda su alma sin pudor. Hazte con sus corazones. Nadie puede amar lo que no conoce. No tengas miedo al rechazo, todos estamos igual, ansiamos que nos acepten. No seas tú quien rechaza, muéstrate abierto y abraza a aquel que quiera compartir su mundo contigo. Practica la autoestima y la confianza para aceptarte y darte a conocer al mundo tal como eres, con tus virtudes y tus defectos. ¿Acaso estás acomplejado de algo? Si puedes, haz algo al respecto, pero si no puedes, lo más inteligente será aprender a reírse de uno mismo. Expón tus defectos, sé entrañable. Tener defectos significa ser humano y ser humano es la condición suficiente y necesaria para amar y ser amado. Tus defectos únicos harán de ti la persona más adorable del mundo, no los escondas. ¿Te vas haciendo una idea de que va esto del *Storytelling*? De emocionar. Siéntete orgulloso de quien eres y cuéntalo al mundo. Recuerda que tienes mucho que dar.



Fig. 25 Storytelling. Fuente: blog.usabilla.com

¿Sabes que es el *Elevator Pitch*? Es un concepto que se creó alrededor de los años 80 por Philip B. Crosby. Desde entonces se ha popularizado y hoy en día se utiliza en el mundo corporativo como herramienta estratégica para nuevos negocios sobre todo en las *startups*. La idea básica del *elevator pitch* es condensar un mensaje que llame la atención en pocos segundos, para conseguir una reunión o entrevista con esa persona más adelante. Se trata de generar interés en la otra persona más que vender, por tanto debe ser breve, claro y conciso.

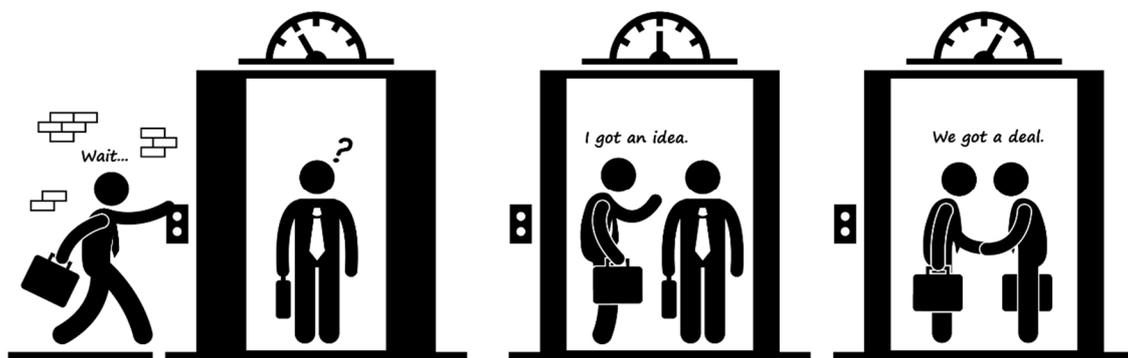
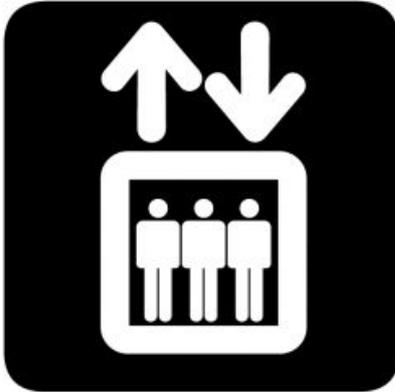


Fig. 26 Elevator Pitch. Fuente: comunidad.iebschool.com

De este modo deberemos contestar y tener preparadas de antemano las siguientes preguntas:

- Define tu proyecto:
 - ¿Qué problemas solucionas?
 - ¿A quién va dirigido?
 - ¿Qué hace que te necesiten?
- Deja claro qué te diferencia:
 - ¿Por qué yo y no otro?
 - Experiencia profesional.
 - ¿Tienes una buena historia de éxito?
- Responde a las preguntas más comunes que puedan surgir:
 - ¿Quién eres y por qué crees que me haces falta?
 - ¿Eres una buena inversión? ¿Por qué?
 - ¿Por qué debería confiar en ti?



- 1. Qué necesidad resuelves.**
- 2. Por qué eres el más indicado.**
- 3. Cómo pretendes resolverla.**
- 4. Qué necesitas para resolverla.**
- 5. Qué beneficio aportas.**

Fig. 27 Elevator Pitch II. Fuente: drshannonreese.com

¿Conoces la mejor manera de causar una primera buena impresión? Se llama SOFTEN y significa “ablandar”.

S

Smile (Sonríe)

O

Open Posture (Postura Abierta)

F

Forward Lean (Inclinado hacia Adelante)

T

Touch (Contacto Físico)

E

Eye Contact (Contacto Visual)

N

Nod (Asentir)



El miedo escénico: ¿Sientes pavor al subirte a un escenario? ¿Temes hablar en público? ¿Te pones nervioso y te sudan las manos? ¿Te tiembla la voz?

No te preocupes, a no ser que tengas un problema psicológico grave, es cuestión de práctica. La primera vez será la más dura, es normal. A medida que vayas cogiendo experiencia tu zona de confort se hará más grande y tu sistema simpático dejará de verlo como un riesgo y de generar cortisol y adrenalina. ¿Qué es lo peor que puede pasar? Nadie quiere verte fracasar.

Para superarlo, deberás enfrentarlo sin más, confiando en ti mismo. Una vez más, autoestima. ¿Qué mensaje me mando a mí mismo? Recuerda los méritos pasados, tú lo vales. Tuviste una mala experiencia en el pasado, ¿y quién no? ¿Te han contado alguna vez la parábola del elefante encadenado?

Toma una cría de elefante y átalos con una cadenita a un árbol. Seguramente hará cuanto pueda por escapar, pero haga lo que haga, con el tiempo dejará de intentarlo. Tanto es así que cuando se convierta en un ejemplar adulto de unas cuantas toneladas seguirá creyendo que la misma cadenita que tenía de pequeño lo mantiene preso cuando lo cierto es que liberando solo una pequeña fracción de su extraordinaria fuerza podría romper una cadena mucho mayor. Pero nunca lo hará, porque él ya dejó de intentarlo.

Todos tenemos alguna indefensión adquirida, algún trauma de nuestra infancia pero date cuenta que el pasado ya pasó, estamos en constante cambio y es hora ya de cruzar esa barrera y superarte a ti mismo. Motívate, busca nuevos retos. Di a ti mismo: ¡Yo puedo! ¡Yo puedo! Siéntete poderoso.

Aquí van algunos consejos:

- Apréndete bien el guion, cuanto mejor te lo sepas, más seguro de ti mismo estarás y menos nervios tendrás.
- Calienta antes de empezar tanto la voz como el cuerpo, haz pequeños ejercicios de estiramientos. Esto te relajará y mientras tanto mantendrás la mente ocupada en otra cosa.
- Céntrate en que va a salir bien. Visualízate, levanta los brazos en señal de triunfo, esboza una gran sonrisa. Compórtate como un ganador, recuerda lo que decíamos de la PNL: Fake it until you make it!
- Sé precavido, mediante una buena planificación puedes reducir los riesgos al mínimo. No pienses en aquello que pueda salir mal. Tus peores miedos y preocupaciones jamás sucederán.



- Haz ejercicios de respiración, prueba con la meditación.
- Relajación. Tomate una tila o por lo menos confía en el efecto placebo.
- Habla con alguien hasta que llegue tu momento, distrae tu mente aunque no tanto como para no oír tu nombre para subir a la tarima.

Y si aun así aparecen los nervios, no luches contra ellos, son un mal necesario. En realidad son una respuesta psicológica primitiva y se fundamenta en el miedo al rechazo. Según la psicología evolutiva, cuando vivíamos en cuervas, la pertenencia al grupo era algo vital para la supervivencia del individuo. De ahí nos viene ese miedo al rechazo puesto que necesitábamos la aprobación de otros. No obstante, hoy en día ese miedo aunque obsoleto aún persiste en nuestro cerebro reptiliano. No está del todo mal tenerlo ya que nos previene de cometer estupideces, pero hay que ser consciente de ello y procurar que no interfiera en tu vida tanto personal como profesional. Acepta el miedo y actúa pese a él, conviértelo en tu aliado.

Antes de pronunciar un discurso:

- Come con mucha antelación.
- Vacía tu vejiga y tus intestinos.
- Llega temprano. La puntualidad es la primera regla del protocolo. Cuando llegas tarde demuestras que no respetas a tu público. El tiempo es oro y si llegas tarde les estás robando.
- Concentración.
- Calienta la voz. Haz ejercicios vocales y estiramientos faciales.
- Respiración costodiafragmática abdominal.
- Ojo con los errores de prosodia y dicción.
- Evita la espontaneidad. Mejor planifícala, como ya he dicho intenta minimizar al máximo los errores. No dejes nada al azar cuando se trata de comunicación.
- ¡Practica, practica y practica!
- Obsérvate, grábate, da la charla delante de un espejo, corrige, prueba cosas diferentes.
- Transforma tus defectos en virtudes. Sé entrañable.

Todo carece de interés si no cubre la necesidad que tienen tus oyentes. Averigua las inquietudes de tus interlocutores:

- Motivo asistencia.
- Sexo.
- Nivel cultural



- ¿A qué tipo de stakeholders te diriges? ¿Shareholders, Clientes, Proveedores, Futuros Project Managers?
- Etc.

¿Qué voy a decir? ¿Por qué? ¿A quién? “El nombre de una persona es la palabra más bonita para cualquier persona en cualquier idioma” (Dale Carnegie)

Interioriza la idea base y procura tener suficiente conocimiento sobre el tema.

Elabora un esquema, ¿Cómo?:

- Introducción (10% – 15%)
 - Saludos, presentación
 - Captar la atención del interlocutor
- Desarrollo argumental (70% - 80%)
 - Desarrollo de la idea base
 - Argumentos con evidencias
 - Apoyo en datos demostrables
- Conclusión (10% - 15%)
 - Repaso del posicionamiento
 - Resumen de ideas
 - Agradecimientos

Elabora un guion, presentación, diapositivas. No se deben leer ni memorizar los discursos. Utiliza los conocimientos para hablar y no hablar para demostrar los conocimientos. Date cuenta de la diferencia entre persuadir y convencer. Mientras persuadir significa conmover e influir, convencer significa vencer sobre el otro. Hay un ganador y un perdedor. Podrás convencer a alguien una vez pero no más. No convenzas, persuade, sigue la filosofía de Ganar-Ganar. Solo influimos en los demás si transmitimos positivismo. “Intenta que la otra persona diga si, si, antes” (Sócrates).

Es la hora de la puesta en escena:

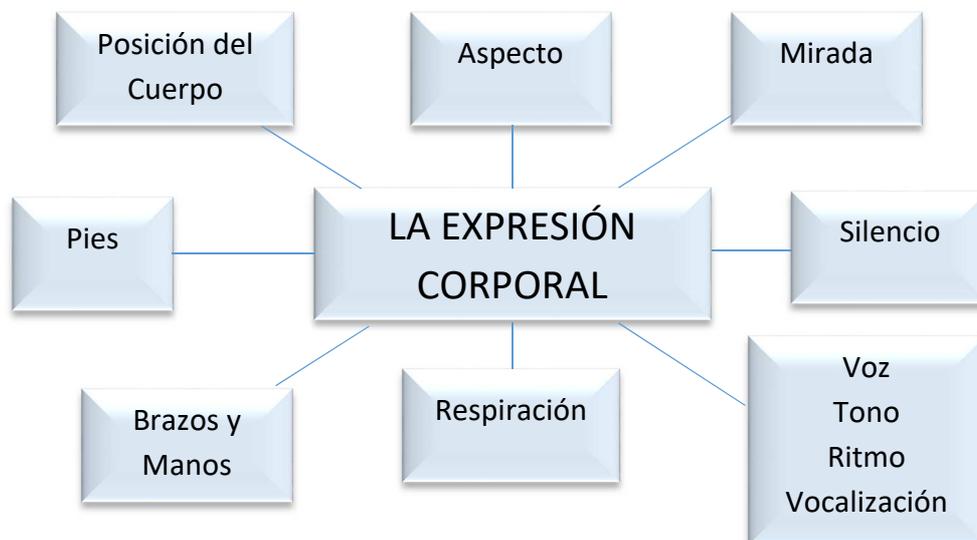
- Naturalidad.
- Voz proyectada, tono, modulación inflexiones, volumen, articulación, dicción, ritmo, pausas, etc.
- Escenario: Dimensiones, ubicación del mobiliario...
- Temperatura.
- Iluminación.

- Sonido.
- Material de apoyo audiovisual. ¿Llevas una copia de seguridad por si acaso? ¿Has probado antes si funcionaba el ordenador? ¿Hay algún problema con el pendrive? ¿Llevas tu propio portátil? Cualquier precaución es poca, un error de este tipo puede arruinar toda tu presentación.

Vamos allá:

- Importancia del arranque.
- Concisión: Exponer lo preciso. No seas un charlatán.
- Empatía: Analizar a los demás y saber escuchar lo que no se dice.
- Amabilidad, evita discusiones, que nada ni nadie te perturbe. No debes entrar en discusión con el público.
- Vocabulario adecuado y flexible. “Cuanto más colores tenga el lienzo más bello será el retrato.”
- Sintaxis.
- Anécdotas. La experiencia contada desde la perspectiva personal hace aprender y comprender muchísimo más.
- El trato.
- Evita la monotonía.
- Participación del público: Técnica del amigo, preguntas al público...
- Saber escuchar asertivamente nos hace más atractivos.
- Cuida la comunicación no verbal, ya lo sabes.

“El cuerpo es más sincero que la voz. El cuerpo no miente.” (Flora Davis)





Para finalizar de las Siete Leyes espirituales de la Oratoria por Carlos J. de la Rosa Vidal (Vidal, 2006):

1.- Poner el corazón en las palabras: Quien habla con y desde el corazón, también se dirige al corazón de quienes lo escuchan. El poder de la sinceridad y la convicción puesta en las palabras hacen magia en una exposición. Jamás se ha sabido de ningún orador sin entusiasmo natural que mueva las pasiones de sus oyentes. Tal vez el tema tratado sea de historia y patriotismo, pero en dos oradores distintos uno que utiliza sólo razones y nada de pasión no igualará a uno que tal vez sin dotes de gran orador pero que habla desde el corazón.

2.- Interesarte sinceramente por el público: Te diriges a personas no a un jurado que va a condenarte. Interesarte por interesarlos es el gran secreto para despertar a un genio orador. Quien da recibe, se recibe para dar.

3.- Procurar que su mensaje sirva para construir, jamás para destruir: La historia está llena de páginas sangrientas motivadas por las grandes dotes de liderazgo de quienes emplearon la elocuencia para condenar y matar. También las mejores líneas del pasado la escribieron personas que con las palabras movieron a las masas en favor de la libertad, la paz y el amor.

4.- Reconocer que las palabras tienen poder y saber que todos tenemos derecho a cambiar o evolucionar nuestras ideas: Esto es mágico, las palabras son sólo palabras cuando vienen para destruirte, en cambio las palabras son poderosas cuando con ellas construyes, sólo depende de nosotros darle la importancia debida. El punto de vista es lo esencial. Si tú crees que las palabras son ofensivas, así serán. Si esas mismas palabras tú las consideras palabras sin vida, así serán. Tenemos derecho a evolucionar nuestras ideas, el cambio es permanente.

5.- Fomentar en todo momento la excelencia del ser humano: Dirigirse a los demás conlleva la responsabilidad de contribuir a engrandecer al ser humano. Si empleamos nuestra comunicación para colaborar con este servicio, fomentaremos la calidad humana.

6.- Actuar con sencillez, los oradores auténticos no se conducen con soberbia: Algunos consideran que conquistar con dotes oratorias los hace superiores al resto. Nada tan alejado de la verdad. Pues hablar debe servirnos para acercarnos a nuestros semejantes, jamás para alejarnos. Se conquista más con miel que con hiel.

7.- Vivir comprometido con lo que se comunica: Vivir en concordancia con lo constructivo del tema que dominamos es una actitud de honestidad para con nosotros y para con los demás. Quien sólo habla pero no hace es como quien habla de vender y jamás ha vendido, o como quien enseña a cantar y jamás cantó.

Despertar al genio orador no es convertir a un tímido en un líder irrefutable, sino descubrir al comunicador natural que hable desde el corazón, se interese por los demás y por él. Y que además haga de cada palabra un instrumento para construir.

No olvides: “Es mejor estar callado y parecer estúpido que abrir la boca y disipar las dudas.” (Lincoln). Y mi favorito: “No hables a menos que tus palabras sean más bellas que tu silencio.” (Proverbio Indio)

Te animo a que venzas tus miedos y te lances. Ya estás listo para comunicar, naciste preparado.



Fig. 28 Gracias por su atención. Fuente: todopic.com



3.5 La Venta

“Si no trabajas por tus sueños, lo harás por los de otros.” (Steve Jobs). Para ello, muchas veces necesitarás saber vender tus ideas y a ti mismo como marca personal que eres.

Todos somos vendedores, piénsalo bien, todos los días en cualquier momento estamos vendiendo. *¿Acaso no has ligado nunca? ¿Por qué haces ejercicio? ¿Por qué te pones perfume?* Nuestro éxito depende en gran medida de nuestras relaciones con los demás y para ello será necesario desarrollar las habilidades necesarias para la venta.

La venta consiste en la transferencia a dominio del consumidor de un producto o servicio a cambio de un precio o valor pactado, en nuestro caso, un servicio. Para ello se utilizan herramientas basadas en las ciencias del comportamiento humano para poder influir eficazmente sobre el consumidor. Hoy en día muchas personas siguen cometiendo el gran error de creer que lo que están vendiendo se limita al servicio propiamente dicho cuando en realidad lo que cobra verdadera importancia es la percepción que se construye en la mente de los posibles clientes. Los productos no sólo tienen que ser sino que también tienen que parecer ya que el juego se desarrolla dentro de la cabeza del consumidor.

Será primordial en una primera fase establecer cuáles son los objetivos que se persiguen y para ello se deberá realizar:

- Análisis de la situación.
- Estudio de la competencia o del sector.
- Análisis de los recursos propios.

La planificación estratégica no consiste en planificar el futuro sino las acciones actuales, teniendo en cuenta cómo afectan al futuro. En marketing se utilizan las llamadas 4 Ps o instrumentos de estrategia comercial para la toma de decisiones de nuestro plan. Estos son:

- Producto (Product): ¿Qué ofreces? ¿Quién eres? Y sobre todo, ¿Qué necesidades satisfaces?
- Precio (Price): ¿Cuánto vales? El precio sólo diferencia si el cliente entiende la razón y la competencia tiene dificultades para imitarlo.

- Distribución (Placement): ¿Dónde resides? ¿A cuánto estás del trabajo? ¿Tienes otras responsabilidades o cargas familiares, como por ejemplo llevar a los niños al colegio? ¿Posibilidad de desplazamiento geográfico nacional? ¿Vehículo propio? La logística juega un papel crucial hoy en día, sino pregúntale a Zara.
- Promoción (Promotion): ¿Cómo te “vendes”? ¿Cuál es tu imagen pública? ¿Qué medios utilizas? ¿De qué presupuesto dispones? Cuanto más presupuesto más posibilidades tendrás y mayor notoriedad podrás comprar.

No solo debes ofrecer un buen servicio sino que también deberás saber comunicar las ventajas y beneficios que reportas a los usuarios. Tendrás que hacerlo de una manera que te identifique claramente, que tu imagen te diferencie de los demás y se perciba positivamente. Debemos elaborar una estrategia competitiva desde la perspectiva de los clientes, pues en la mente de ellos es donde se librarán las batallas.

Según Jose María Aznar Miralles, la venta personal puede definirse como un proceso de construcción de relaciones con los clientes, en el que es necesario identificar sus necesidades, diseñar una oferta comercial y una estrategia de venta adaptada a sus deseos, así como comunicar permanentemente los beneficios de las propuestas o soluciones planteadas.

Diferencias de la Fuerza de Ventas respecto a la Publicidad

	FUERZA DE VENTAS	PUBLICIDAD
Relación con el cliente	Carácter personal, bidireccional	Impersonal, unidireccional
Coste por impacto	Mayor, por su carácter personal	Menor, por su carácter amplio
Público objetivo	Número limitado	Audiencia masiva
Capacidad	Limitada	Consigue hacer llegar el mensaje rápidamente
Mensaje publicitario	Adaptable a cada cliente	Es el mismo para todos
Efectos	Actúa a corto plazo	Medio/Largo plazo
Ventas	Permite cerrar las ventas	No hay ventas
Examen del producto	Permite su examen	No permite su examen

Fig. 29 Venta Personal Vs. Publicidad. Fuente: Dirección de Equipos Comerciales

El proceso de venta personal consta de tres fases a saber: Preparación, Persuasión y Transacción.

El proceso de la venta personal

Fase 1: PREPARACION	Fase 2: PERSUASION	Fase 3: TRANSACCION
Prospección	Aproximación	Cierre
Preparación	Presentación/ Demostración	Seguimiento
	Superación de objeciones	

Fig. 30 Proceso de Venta Personal. Fuente: Dirección de Equipos Comerciales

La preparación incluye todas aquellas actividades previas al contacto directo con los clientes. Esta se divide a su vez en Prospección y Preparación.

La prospección consiste, en una primera etapa, en identificar a los posibles clientes potenciales. El resultado debe ser la creación de un censo o base de datos de los clientes potenciales adecuadamente jerarquizado.

En la preparación, una vez definidos los clientes, se procederá a elaborar el proceso de venta adaptando el mismo a las necesidades y comportamientos del cliente.

“Planificar bien una batalla equivale a veces a ganarla antes de enfrentarse al enemigo, mientras que una mala planificación derrota a un ejército antes de entrar en combate.”
(Sun Tzu, El arte de la guerra)

La segunda fase, persuasión, consta de la aproximación, la presentación y la superación de objeciones. En esta fase se pone en práctica la argumentación de la venta mediante el contacto directo y personal.



La aproximación se refiere a la presentación o el modo de iniciar el contacto con el cliente. Es un momento crítico para la venta y dónde resulta muy importante la imagen que se transmite al inicio de la conversación. La expresión de un rostro es más importante, mucho más, que la ropa que llevamos. Para ello unos consejos:

- Sé puntual.
- El apretón de manos: Firme, ni duro ni blando.
- Sé expresivo. Debemos ser conscientes de nuestros gestos y posturas.
- Evita preámbulos, no hables sobre el tiempo ni demás tópicos.
- Cuida el escenario. ¿En un despacho o al aire libre? Haz un correcto uso de la distribución y del mobiliario.
- Desconecta el teléfono móvil.
- Ten siempre una frase de ataque preparada, cuando todo falle, utiliza tu frase: “Cumplimos plazos y costes y estamos comprometidos con la calidad”.

En la presentación se procede a desarrollar el proceso de venta propiamente dicho adaptando las argumentaciones previstas según las ideas recogidas en la fase de aproximación. El objetivo principal será conseguir la atención del cliente. Para ello, tendremos que tener en cuenta la puesta en escena y prestar atención al consumidor. Practicar la escucha activa te será de mucha ayuda en esta etapa.

En la superación de objeciones debemos contestar a ellas rápidamente y dar argumentos suficientes. El cliente que no objeta a la hora de nuestra exposición puede hacerlo a la hora de firmar el contrato. Aun cuando el cliente detecte una necesidad, puede retrasar la decisión de contratación. Puede haber alguna objeción oculta, en ese caso será nuestra misión averiguarla y contraatacar.

“Un NO como respuesta es un obstáculo sumamente difícil de vencer. Cuando una persona ha dicho NO, todo el orgullo que hay en su personalidad exige que sea consecuente consigo misma. Tal vez comprenda más tarde que ese NO fue un error, pero de todos modos tiene que tener en cuenta su precioso orgullo. Una vez dicha una cosa, tiene que atenerse a ella. Por lo tanto es de primordial importancia que lancemos a una persona en la dirección positiva.” (Overstreer)

Empieza la conversación obteniendo “si, si” como respuesta a tus preguntas, con ello pondrás en dirección positiva a las personas que te escuchen. Asegúrate de que el valor percibido por el cliente sea el correcto.



La transacción se compone a su vez del cierre y seguimiento. Esta última fase supone la culminación del proceso de venta, es decir, el consentimiento real por parte del cliente.

El cierre de la venta supone obtener el consentimiento final para una decisión de contratación. Todos los esfuerzos del vendedor serán en vano mientras el cliente no estampe su firma en la línea de puntitos, sin embargo, ese es el momento en el que muchos fallan. Es natural que los clientes demoren la decisión de compra el mayor tiempo posible siempre que tengan la suficiente holgura de tiempo en su proyecto. No obstante, cuánto más tarde el vendedor en cerrar la venta, más disminuye la utilidad que le corresponde y el riesgo de perderla aumenta. Es tarea del vendedor acelerar esta decisión final. Ten siempre un as en la manga y llévate al cliente a cenar si es necesario para cerrar una venta. Tu empresa te lo agradecerá.

La etapa de seguimiento será clave en todo este proceso y es donde se origina la fidelización del cliente. Está comprobado que es más rentable volver a vender a un antiguo cliente que conseguir uno nuevo. Para ello habrá que desarrollar un buen servicio de mantenimiento o para lo que haga falta y cultivar relaciones productivas de mutuo beneficio con nuestros clientes.

Ventajas que ofrece el seguimiento en el proceso de venta:

- Refuerzo de la relación con el cliente: Ello generará nuevas oportunidades de negocio a medio y largo plazo.
- Establecimiento de un nuevo canal de comunicación: El cliente nos hará llegar sus necesidades, así como sugerencias e información sobre la competencia.
- Difusión de tu marca personal: si queda satisfecho hablará bien de ti a las personas de su entorno.

“Los clientes son el recurso más escaso de una empresa.” La fidelización y la lealtad se convertirán en el componente estratégico fundamental de nuestra empresa a la vez que de nuestra marca personal (Axioma 13: “La imagen de la institución permea en sus miembros”).)

Ahora que sabes cómo funciona el proceso de venta ya estás preparado para dar el siguiente paso. Sobre todo, sé honesto, en la venta no todo vale y si eres deshonesto tu marca personal se resentirá y todos tus esfuerzos se irán a pique. Demuestra siempre credibilidad y no comprometas tu integridad ni tu futuro a largo plazo.



Fig. 31 Deal. Fuente: marketingdirecto.com

3.6 Networking

Entendemos *Networking* como “red de contactos” y hacer *Networking* como “acudir a actividades y eventos con el fin de incrementar su red de contactos profesionales y buscar oportunidades de negocio”.

Según Félix López Capel (Capel, 2014): “el *Networking* bien aplicado nos servirá para incrementar nuestro volumen de negocio gracias a un incremento de contactos rentables siguiendo una estrategia comercial o un plan de marketing y generando notoriedad hacia nuestra marca.

En definitiva la base principal del *Networking* es construir relaciones con personas de tu entorno profesional que quieran hacer negocios contigo o con las que puedas hacerlo en un futuro de una forma u otra.

Es una forma de venta personal en cierto modo. Tienes que darte a conocer, en qué eres profesional y las ventajas de la compañía en la que trabajas para que tus contactos te pidan mayor información y te ganen su confianza. El *Networking* también se basa en generar notoriedad, darte a conocer, que seas una buena referencia para que tus contactos te recomienden a otras personas.

Es una herramienta que cada vez va ganando más peso en las empresas y sobretodo dando mayor valor a aquellos profesionales que cuentan con una buena red de contactos y saben moverse para generar mayor negocio para las empresas en las que trabajan.”

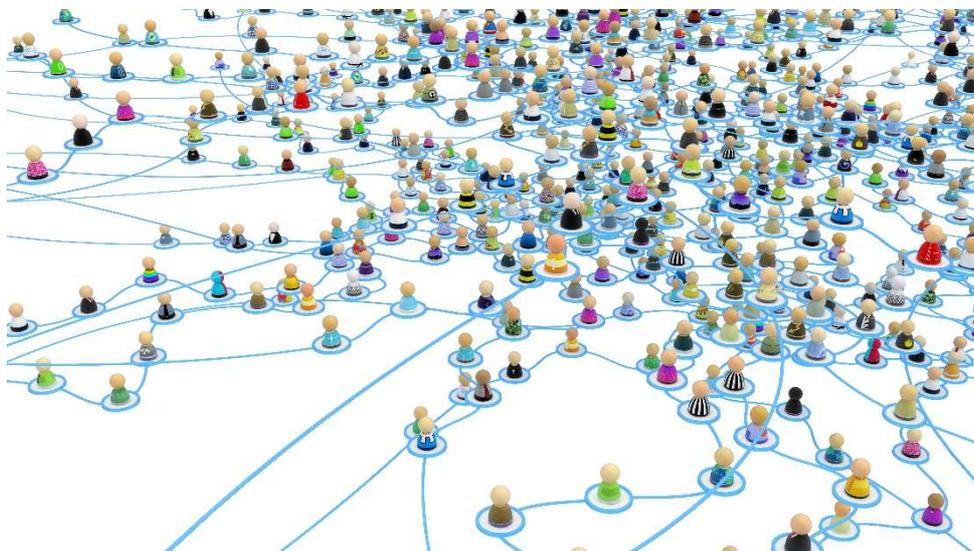


Fig. 32 Networking. Fuente: aimblog.uoregon.edu



Ventajas del *Networking* a tener en cuenta:

- Afianzar las relaciones con nuestros clientes.
- Conocer mejor y en un entorno más distendido a nuestros clientes.
- Dar a conocernos nosotros mismo, así como nuestra marca personal.
- Presentar nuestras ideas.
- Presentar nuevos servicios.
- Detectar oportunidades de negocio.
- Ponernos en contacto con potenciales clientes o socios profesionales.
- Llegar a personas de difícil acceso a través de redes.
- Alcanzar puestos de trabajo que no se ofertan pública y abiertamente.
- Vender.
- Conseguir adeptos fieles a nuestra causa.

Según Jose María Aznar Miralles el éxito en cualquier campo y sobre todo en los negocios requiere trabajar con los demás. En un mercado hiperconectado, la cooperación está ganándole puntos a la competitividad.

“Tus relaciones son la mejor y la más creíble expresión de quién eres y qué tienes para ofrecer. Contribuye. Ofrece tu tiempo, tu dinero y experiencia a tu comunidad de amigos. Podríamos resumir la clave del éxito en una sola palabra: *Generosidad.*”

Plan de acción para relacionarte:

- Desarrolla las metas que te ayudarán a cumplir con tu vocación.
- Conecta esas metas con las personas, lugares y las cosas que te ayuden a hacer tu trabajo.
- Determina la mejor manera de abordar a las personas que te ayudarán a alcanzar tus metas.

Márcate como objetivo el conocer gente, existen oportunidades ocultas en cada persona que conocemos. Todos tenemos algo especial, descubre aquello que hace especiales a los demás, de seguro te será provechoso. Como ya hemos dicho, la misión suprema del ser humano es servir a los demás. Sirve a tus semejantes y descubre de qué manera te pueden servir a ti para conseguir metas beneficiosas para ambos, en eso consiste intercambiar, relacionarse y compartir.

Pregúntate primero, ¿cómo puedo ayudar? No busques el beneficio oportunista.



“Es un error pensar que gestionar contactos es una forma oportunista de conseguir favores gratuitos. La gestión de contactos es el arte de construir y desarrollar vínculos de mutuo beneficio de forma estratégica. Los vínculos humanos están hechos de confianza, y sólo se construye confianza mediante la aportación de valor.” (Ferrazzi)

Tu red de contactos será como un jardín, debes cuidarla y regarla todos los días, sino se marchitará. Es un ejercicio de constancia, paciencia, mucho mimo y amor.

Ponte como meta conocer a una nueva persona a la semana. Eso son 4 personas al mes, un total de 48 personas al año. ¿Te das cuenta de la importancia de conocer gente? Y no digamos que esas personas conocerán a otras personas y muchas de ellas te las presentarán y acabarás conociéndolas. Piensa que el amor de tu vida podría estar por ahí, ¿vas a dejar pasar esa oportunidad? Cuantas más personas conozcas, las oportunidades crecen y eso se traduce en recursos. Tu red de contactos, además de tu marca personal son dos de los más grandes recursos que tendrás si aprendes a gestionarlos correctamente.

No tengas miedo al rechazo. Sé que todo esto es nuevo para ti, pero no lo pienses más, lánzate. En seducción David DeAngelo desarrolló una técnica llamada “la técnica de los tres segundos”. Más que una técnica es un modo de actuar sin ningún plan definido previamente. De eso se trata, cuando veas una persona que te parece interesante o con la que te gustaría establecer una conversación no lo pienses más, antes de tres segundos ya tienes que estar hablando con ella. Si nos ponemos a analizar cómo vamos a realizar la entrada, cuál va a ser la frase que vamos a decir, cual es el propósito de nuestra interacción, etc. nos vamos a bloquear, vamos a pensar que estamos haciendo estupideces y al final nos iremos insatisfechos del lugar pensando que no hemos sido capaces. Actúa pese al miedo, total, ¿qué es lo peor que podría pasar? Quizá hagamos el tonto las primeras veces, es lógico. Seguro que experimentas la sensación de querer que se te trague la tierra, pero créeme si te digo que a la vez vas a experimentar uno de los mayores júbilos que existen. “Es mejor intentarlo y fracasar que nunca haberlo intentado.” Esto es muy cierto, te lo digo por experiencia. Prueba la regla de los tres segundos, utilízala para establecer una conversación con algún desconocido. Cualquier momento y lugar son buenos, durante el trayecto en bus, en un descanso en la biblioteca, cuando te tomes un café. Permítetelo, tú te mereces conocer a esa persona, y por favor, no prives a los demás de tu compañía. Podrías hacer grandes cosas juntos. Conocer a una persona es una de las mejores sensaciones que puedes experimentar y acuérdate del estudio de Harvard, ese que expuso varios temas atrás: la clave de la felicidad está en la calidad de tus relaciones.

Con la practica cada vez te resultará más fácil, te habituarás al rechazo y no te afectará para tanto hasta que comprendas las grandes ventajas que ofrece está practica frente a lo poco que hay que perder. *¿Te sientes ridículo? Recuerda que cada fracaso es un paso más hacia el éxito. Metete esto en la cabeza: “Éxito = Fracaso + Fracaso”.*

Veremos más adelante las bondades que presenta pertenecer a asociaciones profesionales de nuestro sector, así es el caso del PMI e IPMA, donde afirmaba Xavier Mulet que lo que más valoraban los profesionales en las jornadas del PMI era la posibilidad de hacer *Networking*.

Una cosa es cierta, nuestro tiempo es finito y no podemos abarcarlo todo. Tenemos que ser selectivos. Debemos desarrollar contactos más afines a nuestros objetivos a medio plazo y mejorar la frecuencia y calidad de nuestras interacciones con ellos.

Consejos sobre cómo desarrollar una Red de Contactos:

- Forma parte de alguna de las asociaciones profesionales de Project Management que existen.
- Investiga en Internet, prensa especializada y a través de tus contactos todos aquellos eventos que sean de tu interés.
- Suscríbete a aquellos boletines que te interesen.
- Lee y participa en blogs.
- Aporta contenido de calidad.
- Participa en foros y comunidades virtuales.
- Recomienda eventos y comparte información que pueda ser de interés para tus contactos.
- Crea tus propios eventos y quedadas, forma una comunidad alrededor tuyo.

No olvides que el Networking es un arte que lleva tiempo, cariño y paciencia.



Fig. 33 Mima a tus Contactos. Fuente: depositphotos.com

3.7 Gestión de RRSS y *Branded Content*

Es un error generalizado asociar de manera inmediata redes sociales con internet. Una red social es un conjunto de personas que interactúan entre ellas sin importar el medio. No obstante, será nuestro propósito en este apartado hablar de las distintas herramientas on-line y eso implica las RRSS y el uso de Internet. Las RRSS en el panorama actual son bastante recientes e Internet se ha convertido para muchos el medio principal para promocionar su marca de manera gratuita, rápida y fácil de utilizar. Es una herramienta al alcance de todos, la distancia física ya no supone un problema y es posible interactuar con nuestros contactos así como con los contactos de nuestros contactos. Como curiosidad decir que la teoría de los seis grados de separación enuncia que toda persona que habita en el planeta está conectada entre sí a través de no más de seis personas y que de hecho, existe una patente en EE.UU. conocida como *six degrees patent* por la que ya han pagado LinkedIn y Tribe.

A lo que íbamos, las redes sociales en un contexto de Internet relativamente nuevo, han inundado nuestras vidas diarias aportando como cualquier otra herramienta tanto ventajas como inconvenientes. Es responsabilidad de cada uno hacer un uso adecuado de estas plataformas siendo conscientes en cada momento de lo que publicamos y entender que una vez la información se crea en Internet es muy difícil o casi imposible hacerla desaparecer.

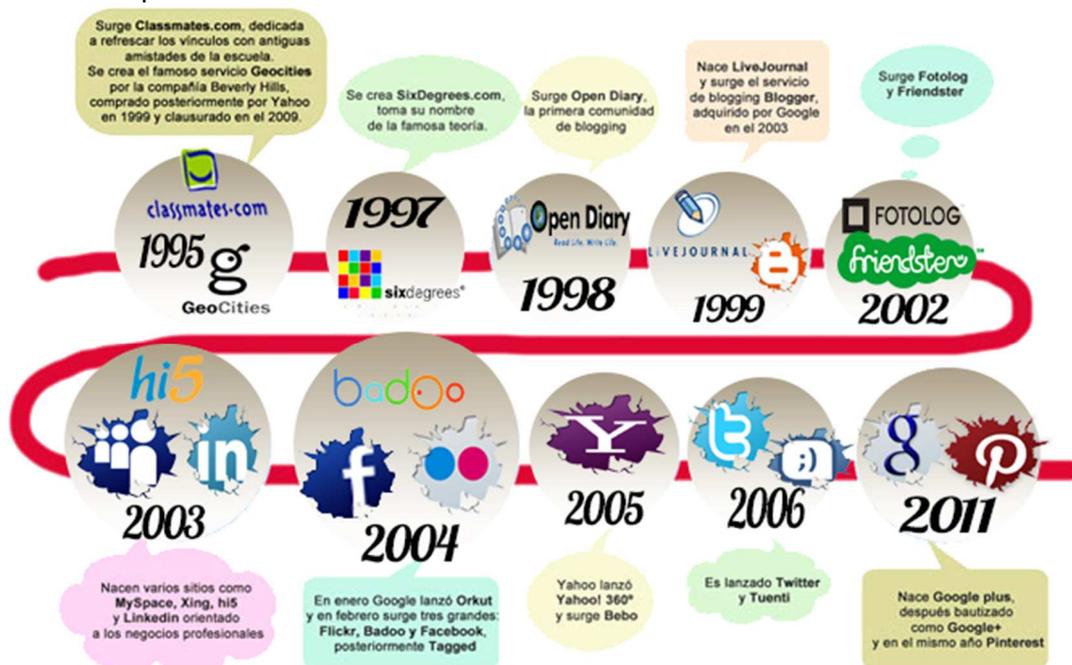


Fig. 34 Breve Historia de las Redes Sociales. Fuente: elsupersinnombre.com



Algunos datos a tener en cuenta:

- Según el Estudio General de Medios, Internet es el único medio cuya tasa de penetración no ha dejado de crecer desde su nacimiento. Hoy por hoy, prácticamente la mitad de los españoles se conectan diariamente a la red.
- Comscore, empresa consultora de marketing digital de prestigio, determinó que el sector más representativo de España en Internet es el de los usuarios de entre 35 y 45 años, siendo el que más crece en el de los mayores de 45.
- En el mundo hay más perfiles en Facebook que habitantes europeos, y la cifra va subiendo.
- Facebook es junto con Google la página más visitada de Internet y cada día la gente pasa en esta red social alrededor de 4.7 billones de minutos.
- 750 *tweets* por segundo son publicados en Twitter.
- El 53% de los usuarios de Twitter recomienda empresas, marcas o productos en sus *tweets*.
- El 43% de los usuarios de Twitter sigue a una marca.
- El 93% de las empresas estadounidenses utilizan LinkedIn a la hora de reclutar personal. En España por ahora es solo del 50%.
- El 62% de los usuarios de LinkedIn sigue a empresas con el objetivo de encontrar empleo.
- Cada segundo dos nuevos miembros se integran a LinkedIn y existen más de un millón de grupos en la red profesional.
- Cada minuto se suben a YouTube más de 100 horas de vídeo.
- Google+ agrega 625 mil usuarios nuevos cada día.
- En Instagram son subidas al día más de tres millones de nuevas imágenes y se generan cada segundo 575 *likes*.

Se puede observar que el tráfico que generan estas plataformas es más que considerable, de ahí la importancia de su coste de oportunidad.

La plataforma indispensable para la difusión de tu marca personal será tu *blog*. Un *blog* es un sitio web que, a modo de “cuaderno de a bordo”, se publican contenidos de interés actualizados con frecuencia y a menudo comentados por los lectores, de ahí la coletilla “comunicación 2.0”, porque se trata de una comunicación en ambos sentidos gracias a la cual se puede acercar el profesional a su audiencia siendo más próximo a ella a la vez que gana credibilidad, confianza y lealtad a la marca.

A partir del año 2000 el fenómeno se popularizó con el surgimiento de editores de *blogs* que facilitaban en gran medida su uso donde no era necesario tener grandes

conocimientos sobre programación o diseño para empezar a publicar. Actualmente existen más de 27 millones de *blogs* en el mundo y su número se duplica cada 6 meses.

Los *blogs* permiten disponer de una presencia en la red totalmente gratuita además de generar conversación con nuestros lectores con lo que conseguimos generar un feedback que no encontramos en otros medios.

Los lectores pueden ser clientes actuales o potenciales que reciben nuestra información de forma periódica y gratuita gracias a la suscripción a nuestro blog mediante *Newsletters*, pudiendo promocionar nuestra marca personal a través de la generación de contenido de calidad.

¿Cuál es la mejor manera de generar contenido de calidad para un Director de Proyectos? Sin duda alguna la experiencia. La experiencia personal para ser más exactos, dándose a conocer él como persona. Exponiendo obstáculos, cómo se han salvado, historias de superación, cómo trata a su equipo, testimonio de superiores, compañeros y subordinados. No olvidemos que en cuanto a Marca Personal se refiere y en la Dirección de proyectos, es indispensable el componente humano. En conclusión, comparte tus experiencias, nada da más credibilidad a un Project Manager como que hable de sus proyectos. Eso sí, cuidado con lo que se puede contar y con lo que no, no vayamos a descubrir una ventaja competitiva de nuestra empresa que los competidores puedan copiar fácilmente.



Fig. 35 Blog. Fuente: Curso CEF



Además, estas *Newsletters* presentan la ventaja de poder compartir nuestros *posts* en las redes sociales donde tengamos presencia para así atraer tráfico hacia nuestro *blog* y conseguir que nos enlacen a la vez que nos estamos labrando una reputación y dotando de valor a nuestra marca.

Ahora vamos a hablar de una cuestión crucial: Posicionarse en Internet. ¿Conoces los términos *SEM* y *SEO*? Esto tiene que ver con el Marketing Digital.

El *SEM*, *Search Engine Marketing*, o Marketing de Búsqueda se refiere a la promoción de un sitio web en motores de búsqueda. Uno de los sistemas más conocidos es *Adwords* gracias al cual nuestra página adquiere visibilidad en un lugar privilegiado en motores de búsqueda como Google así como en otros sitios web o blogs con mucho tráfico de visitas.

El marketing de búsqueda es medible y controlable. Tú decides cuanto gastar, qué palabras o frases utilizar y donde quieres que salgan tus anuncios.

Las tareas principales consisten en identificar y analizar las palabras claves y términos más utilizados por los usuarios, planificar y ejecutar campañas publicitarias y evaluar los resultados para utilizar el presupuesto debidamente.

El *SEO*, *Search Engine Optimization*, u Optimización para los Motores de Búsqueda por su parte es un proceso orgánico. Esto quiere decir que no es de pago. Se trata de mejorar el posicionamiento y la visibilidad de nuestra página web en los resultados de los motores de búsqueda a través de estrategias de acuerdo a como están programados los algoritmos utilizados por dichos buscadores. Así Google favorecerá a aquellos sitios web que presenten condiciones favorables con respecto a distintas variables que van desde la optimización de la web hasta la generación de contenido, fundamental como veremos, así como la indexación, la utilización de palabras clave, el diseño, la obtención de links y los enlaces con diferentes plataformas. Cuantos más enlaces haya hacia tu página y cuentas con más visitas, mejor posicionamiento tendrás. No olvides hacer un uso responsable de estas técnicas ya que Google te puede penalizar si te descubre haciendo un uso indebido de ellas.



The image shows a Google search interface for the query "zapatos de mujer baratos". The search results are categorized into "SEM - Resultados Patrocinados" (Sponsored Results) and "SEO Resultados Organicos o Naturales" (Organic or Natural Results). The SEM results include advertisements from Kmart, Nueva Colección, Zapatos De Marca Baratos, Zapatos De Marca Baratos, Zapato Calzado Mexicano, and Ropa Para Mujer en Sears. The SEO results include organic search results from igogo.es, sarenza.es, milanoo.com, and sears.com.

Fig. 36 Ejemplo diferencia SEM vs. SEO. Fuente: (Bizzocchi, 2013)

Otra cuestión decisiva es el *Branded Content*, ¿Qué estamos publicando? ¿Genera interés en nuestros lectores? ¿Estás aportando valor con tus contenidos?

El *Branded Content* o Contenido de Marca no es más que los contenidos que estás publicando en tu *blog* y en tus RRSS. Es cuando la marca crea contenido para captar la atención del consumidor en lugar de machacarlo a base de anuncios. Esta estrategia es mucho más eficaz ya que crea lazos de afinidad entre marca y consumidor y es el cliente el que acude a los contenidos de manera voluntaria y no al revés. Piensa en Red Bull o Michelin. El negocio de Michelin está en la venta de neumáticos, no obstante cualquier restaurante, *sobre todo los de las pelis francesas*, enloquecerían por conseguir una de sus famosas "estrellas Michelin". Esto es gracias a la reputación cosechada por la guía publicada por esta compañía como producto del *Branded Content*. En el caso de Red Bull de sobra es conocido su gusto por los deportes extremos y el entretenimiento.

¿Por casualidad conoces como nació Popeye? En 1929, la Cámara de Productores de Espinacas de los EE.UU. encargó una tira cómica para familiarizar a los niños con el consumo saludable de espinacas y de ahí surgió todo. En lugar de hacer anuncios para que la gente comiera espinacas, crearon un personaje que adquiriría superpoderes cuando las comía. Me da que más de uno se habrá llevado un chasco de pequeño...



Fig. 37 Branded Content. Fuente: doctorbrand.es

Conviértete en un experto y genera contenido de calidad, aporta valor a los demás y demuestra lo que vales. Para ello deberás ser interesante y satisfacer alguna necesidad que afecte a tus lectores. Conviértete en un profesional de referencia en el mundillo de la Dirección de Proyectos y consigue atraer un buen número de visitas a tu página web.

Según Andrés Pérez Ortega (Ortega, 2011): “Siempre es conveniente generar documentos útiles que refuercen y refresquen el recuerdo que tienen de ti. Escribir artículos es posiblemente el primer paso y uno de los métodos más rápidos y fáciles para construir tu reputación de experto. No importa que utilices información existente. Una de tus funciones como experto es recopilar, digerir y divulgar conocimientos existentes dándoles tu propio enfoque.”

Alfonso Alcántara nos propone tres preguntas que nos debemos hacer antes de publicar cualquier contenido en Internet (Alcántara, 2015):

“Antes de publicar algo en internet pásalo por estos tres filtros:

- ¿Mejorará mi vida personal o profesional?
- ¿Es útil, interesante o divertido?
- ¿Querría leerlo si fuese otra persona?”

Comparte información y consigue que otros te citen y recomienden tu material a otros contactos. Busca *likes* y *shares*, será señal de que estás haciendo las cosas bien. Es mejor ser copiado que ignorado. Pero si te nombran, mejor. A todos nos gusta que nuestros

méritos sean reconocidos. Además, se crearán lazos entre las personas a la vez que se gana prestigio mutuo y abrirá la puerta a posibles colaboraciones futuras.

Una vez tengamos claro todos estos conceptos es hora de hablar de las diferentes redes sociales que existen y cuáles pueden ser de nuestro interés. Debemos estar presentes solo en aquellas RRSS que sean afines a los objetivos que perseguimos. Recuerda que no podrás abarcar todo. Menos es más. Sé selectivo y céntrate solo en aquellas RRSS que seas capaz de generar un intercambio de valor.

Existen multitud de redes sociales y su importancia va ligada al volumen de usuarios registrados que presentan. A modo de recomendación personal, para contar experiencias, retos y en definitiva que te conozcan como persona, tu red social por excelencia es *YouTube*. Si buscas un perfil más profesional, formal, serio, lo que se viene haciendo toda la vida, prueba con *LinkedIn*. Para un Director de proyectos estás son las dos RRSS que no pueden faltar, otras pueden ser perfectamente validas pero se deberán estudiar según los objetivos que se persigan, por ejemplo *Twitter* produce mucha adicción a la marca gracias a su bombardeo constante y en pequeñas dosis de información.

A continuación expondremos a modo de pequeña introducción las redes sociales más populares del mundo digital:



LinkedIn:

Fig. 38 LinkedIn. Fuente: DOEUA

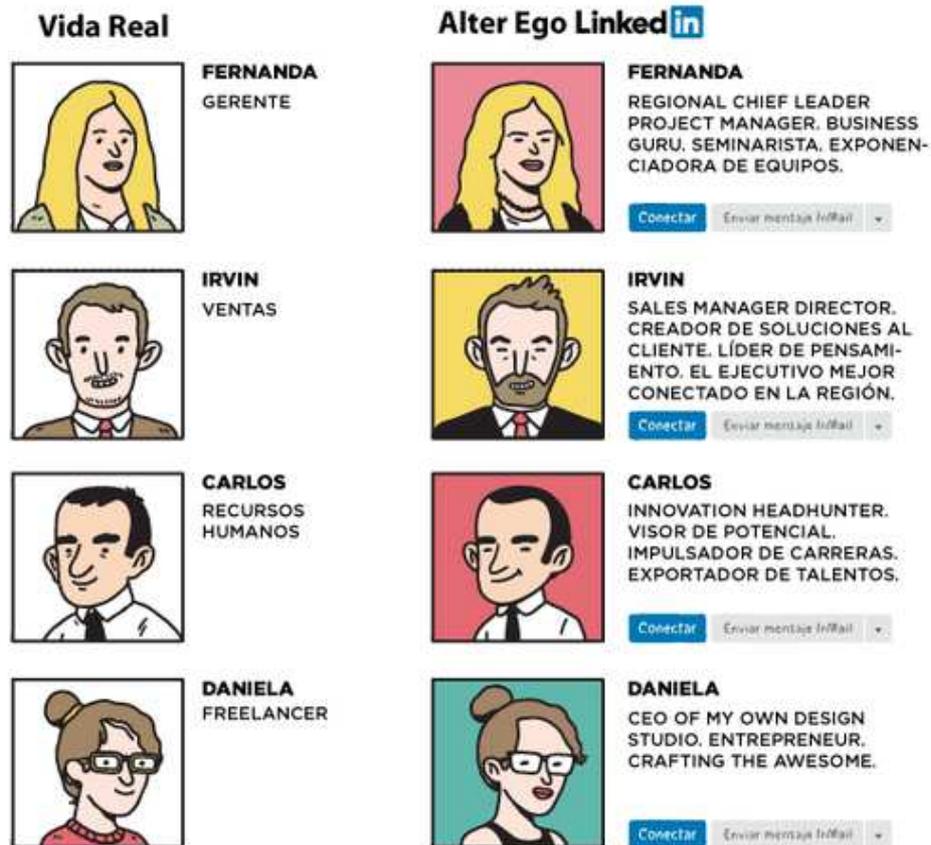
“Red social profesional principal en España.

Cada vez más empresas y reclutadores utilizan esta herramienta para localizar y contactar con candidatos o colaborar en proyectos.

No sólo a través de sus opciones como “portal de empleo” sino también contactando directamente con personas en red o colaborando en grupos, LinkedIn se visualiza como la herramienta en la que tenemos que estar por encima de ninguna otra actualmente si queremos posicionarnos profesionalmente y lograr el empleo que deseamos.” (DOE, 2016)

<https://es.linkedin.com/>

THE Linked in EFFECT



TWITTER.COM/PICTOLINE

Fig. 39 El Efecto LinkedIn. Fuente: Twitter



Fig. 40 YouTube. Fuente: DOEUA

YouTube:

“Una buena herramienta para vender tu perfil profesional y ganar visibilidad en la red puede ser el vídeo.

Una vez creados los vídeos, la plataforma perfecta para darlos a conocer será Youtube.

Puedes crear tu propio canal y listas de reproducción. A partir de ahí podrás insertar el vídeo en tu web o en otros lugares, así como enviarlos si lo deseas.

El futuro es vídeo.” (DOE, 2016)

<https://www.youtube.com/>



Facebook:

Fig. 41 Facebook. Fuente: DOEUA

“Actualmente cualquiera de las redes sociales en las que participamos pueden ayudarnos a localizar oportunidades laborales y también a perderlas si no estamos de la mejor forma posible en dichos canales.

Facebook, la red social con mayor número de usuarios, no es una excepción sino todo lo contrario. No sólo a través de la información profesional que podemos transmitir sino a través de cualquier publicación, podemos estar ganando o perdiendo posibilidades profesionales.

Usa la cabeza y el sentido común antes de publicar y hacer uso de esta potente herramienta, usa la privacidad y aporta lo que posicione mejor. Piensa antes de publicar.” (DOE, 2016)

<https://www.facebook.com/>



Fig. 42 Google+. Fuente: elandroidelibre.com

Google+:

“Nació como respuesta a Facebook y es la red que más se le parece. Al igual que Facebook, permite compartir información de todo tipo y compartirla con tus círculos.

Integra otros servicios de Google como Hangouts, que es una aplicación para realizar videoconferencias en grupo. En dos años de existencia se ha situado como la segunda red con más usuarios, superando a todas salvo a Facebook” (Heras, 2016)

<https://plus.google.com/>



Twitter:

Fig. 43 Twitter. Fuente: DOEUA

“La red de los 140 caracteres es un lugar ideal para localizar ofertas de empleo a través de su potente buscador. Se habla, incluso, de que hay ofertas que las empresas sólo publican en Twitter y en el resto de redes y portales están “ocultas”.

A través del hashtag #empleo puedes localizar muchas ofertas que se publican a través de esta red, en 2015 hasta 28,5 millones de tweets incluyeron este hashtag.

Otra herramienta útil en twitter son las listas donde agrupar a cuentas que hablan sobre empleo.” (DOE, 2016)

<https://twitter.com/>



Fig. 44 Instagram. Fuente: DOEUA

Instagram:

“Actualmente cualquier red existente puede ayudarte a conseguir el empleo que buscas.

Instagram es la red social de fotografía que ha tomado mucha fuerza en España.

No sólo puedes localizar información interesante sino que transmites tu marca a través de tus publicaciones.

Cuida lo que transmites y con quién conectas para sumar oportunidades laborales.” (DOE, 2016)

<https://www.instagram.com/>



Fig. 45 Pinterest. Fuente: DOEUA

Pinterest:

“En esta red prima la imagen y sobre todo imágenes de calidad. Puedes *pinear* imágenes que estén relacionadas con una dirección URL. Además, puedes crear tablonos donde relacionar imágenes.

A la hora del empleo Pinterest ofrece muchas posibilidades: Desde mostrar mi portfolio de trabajos, hasta darme a conocer más como profesional.

No sólo es útil para tener más visibilidad sino también para nutrirse de los interesantes diseños y actualizaciones que se publican diariamente en esta red.” (DOE, 2016)

<https://es.pinterest.com/>



Fig. 46 Xing. Fuente: DOEUA

Xing:

“Es una red social profesional como LinkedIn que, aunque empezó con buenos resultados, no logró alcanzar a la que es la principal red profesional en España.

Aun así es interesante considerarla en este listado.” (DOE, 2016)

<https://www.xing.com/es>



Periscope:

Fig. 47 Periscope. Fuente: DOEUA

“Periscope ha tenido un crecimiento espectacular desde su creación. Se trata de la red más reciente de vídeo que emite en directo, vía streaming, y que permite ver los contenidos durante las siguientes 24 horas.

Esta red se está haciendo muy popular en nuestro país y tiene aplicaciones también para el empleo. Sólo tenemos que pensar cómo ponerla a trabajar para nosotros y para la transmisión de nuestra marca profesional.” (DOE, 2016)

<https://www.periscope.tv/>



Snapchat:

Fig. 48 Snapchat. Fuente: DOEUA

“Red privada en la que los contenidos desaparecen una vez consultados. Cuesta pensar en una aplicación directa con el empleo pero todo suma o resta según lo utilicemos.

Es importante tenerla en cuenta porque es una red muy utilizada por un perfil joven que está suponiendo cambios en el mundo de las redes sociales.

Muchas marcas ya están obteniendo éxitos en esta red, ¿por qué no los podrías obtener tú como profesional?

Piensa antes de compartir cualquier actualización, nunca sabes a quién le podrá llegar y si podrá perjudicarte.” (DOE, 2016)

<https://www.snapchat.com/>



Fig. 49 beBee. Fuente: DOEUA

beBee:

“Anteriormente conocida como trabajar.com, nos permite, según sus propias palabras, encontrar oportunidades laborales y personas afines.

Se definen como la nueva red social de *Networking* y suma más de 7 millones de usuarios registrados.

Los usuarios pertenecen a más de 100 países distintos como España, Estados Unidos, Brasil o India.

Aunque se definen como red social tenemos un alto componente que nos recuerda a los portales de empleo.” (DOE, 2016)

<https://www.beebe.com/>

Recuerda estar presente solo en aquellas RRSS que puedas gestionar ya que podría provocar el efecto contrario al deseado. Lo que no suma, resta. Aporta valor, contenido de calidad y demuestra tus competencias como Project Manager.



Fig. 50 Redes Sociales. Fuente: comenzandodecero.com



3.8 Certificaciones

Como bien sabemos una certificación viene avalada por una organización o entidad que tiene como función evaluar la conformidad y legitimar el cumplimiento de un estándar de referencia. Hay certificaciones de muchos tipos: para productos, servicios e incluso para el sistema de gestión de una organización ya sea en cuanto a gestión de la calidad, gestión ambiental, etc.

El caso que nos atañe a nosotros son las certificaciones profesionales que acrediten la profesión de Project Management. Así pues, podemos encontrar varias Asociaciones Internacionales y estándares desarrollados como por ejemplo:

- Project Management Institute (PMI)
- International Project Management Association (IPMA)
- PRINCE2 (UK)
- Australian Institute of Project Management (Australia)
- Project Management Association of Japan (Japón)
- APM (UK), GPM, AEIPRO...

De todas ellas, las dos asociaciones con más reputación internacional y por ello, las que más nos van a interesar a nosotros desde el punto de vista de nuestra imagen y marca personal son el Project Management Institute o PMI y la International Project Management Association o IPMA.

Recordemos el axioma número 13: “La imagen de la institución permea en sus miembros”, así pues, una certificación lleva ya asociada intrínsecamente una reputación que será incorporada de facto a nuestra marca personal. Por ello será mejor recapacitar sobre que certificación tiene mejor reputación, cual va más con nosotros y que representa cada una de ellas.

Tanto el PMI como el IPMA son dos grandes asociaciones a nivel internacional y con muy buena reputación. La gran diferencia entre ellas es que una evalúa la profesión mediante áreas y procesos (PMI) mientras que la otra lo hace mediante las competencias que debe poseer un Director de Proyectos como profesional (IPMA).

NCB
(Bases para la competencia en Dirección de Proyectos)



PMBok
(Fundamentos para la Dirección de proyectos)



Qué debe saber hacer un Director de Proyecto frente qué procesos, métodos y técnicas debe utilizar el director de proyectos y su equipo.

Fig. 51 PMI vs. IPMA. Fuente: Información y Documentación en Dirección de Proyectos

Elementos Competencia ICB3-IPMA® vs Áreas Conocimiento PMBok-PMI

Áreas de Conocimiento	Ámbitos de Competencia		
	Técnica	Comportamiento	Contextual
Integración y Alcance	1.01 Éxito en la dirección de proyectos 1.02 Partes interesadas 1.03 Requisitos y objetivos de proyectos 1.06 Organizaciones de proyectos 1.09 Estructuras de proyectos 1.10 Alcance y entregables 1.19 Puesta en marcha 1.20 Cierre	2.01 Liderazgo 2.02 Compromiso y motivación 2.03 Autocontrol 2.04 Confianza en sí mismo 2.05 Relajación 2.06 Actitud abierta 2.07 Creatividad 2.08 Orientación hacia resultados 2.09 Eficiencia 2.10 Consulta 2.11 Negociación 2.12 Conflictos y crisis 2.13 Fiabilidad 2.14 Apreciación de valores 2.15 Ética	3.01 Orientación hacia proyectos 3.02 Orientación hacia programas 3.03 Orientación hacia carteras 3.05 Organizaciones Permanentes
Tiempo	1.11 Tiempo y fases de proyectos		3.11.Legal
Costos	1.12 Recursos 1.13 Coste y financiación		3.10 Finanzas
Calidad	1.05 Calidad		3.04 Implantación de proyectos, programas y carteras
Recursos Humanos	1.06 Organizaciones de proyectos 1.07 Trabajo en equipo 1.08 Resolución de problemas 1.12 Recursos		3.06 Negocio 3.08 Dirección de personal
Comunicaciones	1.16 Controles e informes 1.17 Información y documentación 1.18 Comunicación		3.06 Negocio
Riesgos	1.04 Riesgos y oportunidades 1.08 Resolución de problemas		3.09 Seguridad, higiene y medioambiente 3.11.Legal
Adquisiciones	1.14 Aprovechamiento y contratos		3.06 Negocio 3.11.Legal

Fig. 52 PMI vs. IPMA 2. Fuente: Información y Documentación en Dirección de Proyectos

3.8.1 Project Management Institute



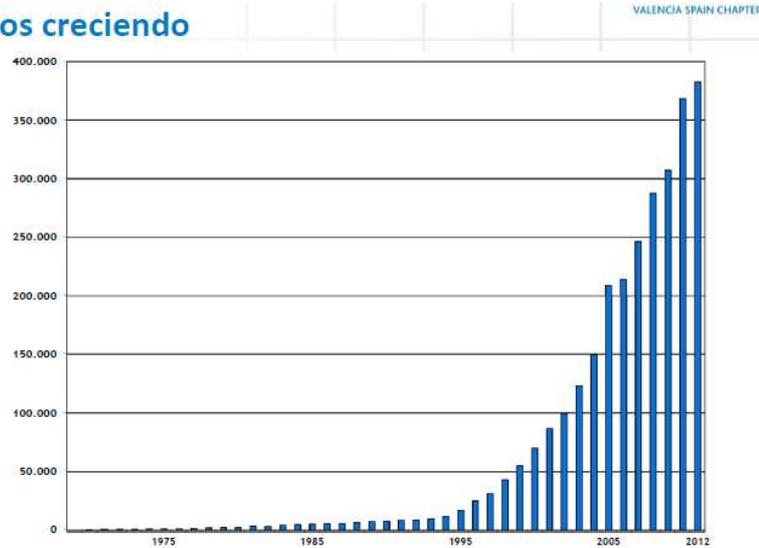
Fig. 53 PMI. Fuente: pmi-valencia.org

El Project Management Institute (PMI) es una organización internacional sin ánimo de lucro que asocia a profesionales relacionados con la Gestión de Proyectos. Desde principios de 2011 es la más grande del mundo en su sector y su oficina central se encuentra en la localidad de Newtown Square, en la periferia de la ciudad de Filadelfia (Pensilvania, EEUU). Sus principales objetivos son:

- Formular estándares profesionales en Gestión de Programas.
- Generar conocimiento a través de la investigación.
- Promover la Gestión de Proyectos como profesión a través de sus programas de certificación.

Fundada en 1969 por 40 voluntarios, el PMI cuenta ya con 920.000 miembros en 211 países. Dispone de 12 Estándares globales que proporcionan un marco y un lenguaje común para los proyectos, en todas las industrias y regiones, desarrollados por profesionales expertos a través del voluntariado altruista y revisados periódicamente. Asimismo ofrece hasta 6 tipos de credenciales o certificaciones ampliamente reconocidas basadas tanto en el conocimiento como en la experiencia de la profesión.

46 años creciendo



Fundado en 1969

Fig. 54 Crecimiento PMI. Fuente: Xavier Mulet

Con presencia en todo el globo, tiene repartidos por el mundo 260 *Chapters*, tres de los cuales se encuentran en España concretamente en Madrid, Valencia y Barcelona.

Asóciate localmente, Conéctate globalmente

260 Capítulos, 38 SIGs (*Specific Interest Groups*), 2 Colegios (Planificación, Gestión de Riesgos)



Central: Newtown Square, Pennsylvania, USA

Centros regionales de apoyo a los miembros: Bruselas y Singapur

Oficinas representativas: Washington DC, Pekín, Nueva Delhi, Mumbai y Bangalore

Fig. 55 Presencia PMI. Fuente: Xavier Mulet

Como Estándar mundialmente reconocido tenemos el PM-BOK con más de un millón de copias vendidas y disponible en 10 idiomas.

Estándares mundialmente reconocidos (I)

Desarrollados por profesionales expertos, a través del voluntariado altruista

Revisados periódicamente



Fig. 56 Estándares PMI. Fuente: Xavier Mulet

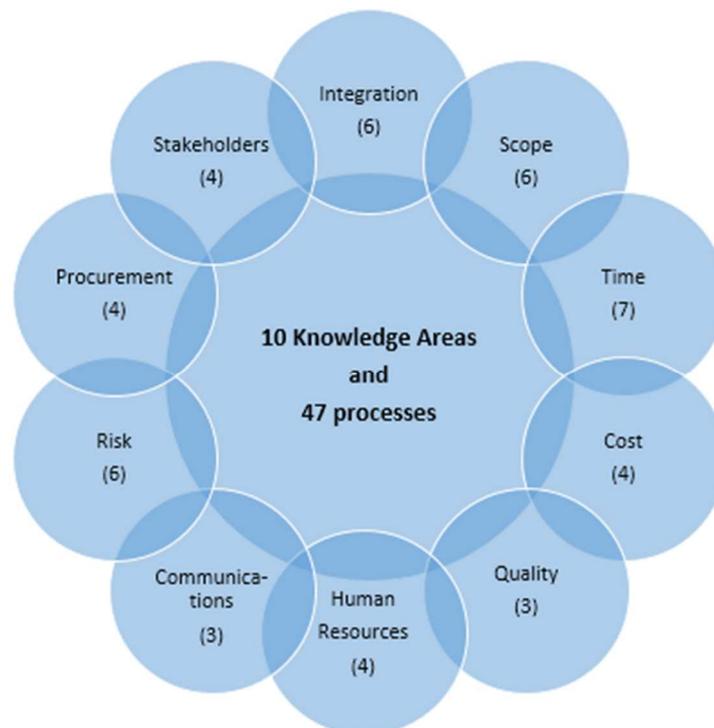


Fig. 57 Áreas PMI. Fuente: LinkedIn.com

Tras 46 años creciendo cuentan con más de 1.100 centros de formación acreditados donde imparten un aprendizaje continuo, enfocado a la educación y poniendo en relevancia el sentido ético de la Dirección de Proyectos.

Las seis certificaciones o credenciales que ofrece el PMI son:

- Project Management Professional (PMP®) (desde 1984)
- Certified Associate in Project Management (CAPM®) (desde 2004)
- Scheduling Professional (PMI-SP®)
- Risk Management Professional (PMI-RMPSPM)
- Program Management Professional (PgMP®)
- Agile (ACP®)

Estas certificaciones, una vez conseguidas, deben renovarse cada tres años mediante la obtención de PDU's (*Professional Development Units*), que acreditan una formación continua y una puesta al día permanente.

De estas 6 certificaciones las dos más famosas son el PMP y el CAPM.

El PMP, instaurado en 1984 y que cuenta con 1.296.970 certificados, fue la primera certificación específica a nivel mundial para Directores de Proyecto. Está normalizada bajo la ISO/IEC 17024 y reconocida internacionalmente con un sello de calidad de la ISO 9001:2008 que acredita su desarrollo, gestión y gobernanza, es conocida y valorada en las industrias de todo el mundo e independiente para cualquier sector o región geográfica.

Valor de la certificación PMP (II)

- Encuesta de salarios de 2013 en todo el mundo

España = 56.910€

VALENCIA SPAIN CHAPTER

Salarios medios anuales por países (en \$ USA)			
Posición	País	Nº respuestas	Salario medio
1	Australia	947	134.658
2	Suiza	449	133.605
3	EEUU	13.877	108.000
4	Holanda	342	103.274
5	Alemania	745	101.983
6	Canadá	3.786	95.140
7	Nueva Zelanda	690	93.513
8	Bélgica	300	92.817
9	Suecia	494	90.690
10	Reino Unido	847	90.666
11	Irlanda	450	90.365
12	Emiratos Árabes	373	86.736
13	Catar	212	82.473
14	Sudáfrica	645	77.552
15	Francia	483	74.228
16	Arabia Saudita	341	69.339
17	Japón	647	68.067
18	Singapur	774	67.385
19	Hong Kong	289	67.002
20	España	843	64.491
21	Italia	774	63.901
22	Corea del Sur	213	62.944
23	Brasil	985	58.963
24	Colombia	438	49.735
25	Polonia	426	44.966

Fig. 58 Salario PMP. Fuente: Xavier Mulet



En cuanto a las ventajas por pertenecer al Project Management Institute tenemos:

- Acceso a conocimiento e información relacionada con la Dirección de Proyectos.
- Oportunidades para la carrera profesional.
- Conocimiento permanentemente actualizado a través de conferencias, webinars y Jornadas profesionales.
- Suscripción a publicaciones periódicas:
 - Revista mensual *PMNetwork*.
 - Publicación *PMI Today*.
 - Publicación *Project Management Journal*.
- Descuentos en Congresos y Conferencias.
- Y una de las más importantes, contacto con colegas y posibilidad de inversión en capital relacional (*Networking*) a través de los *Chapters* y los *SIG's*.

3.8.2 International Project Management Association



Fig. 59 IPMA. Fuente: ipma.world/certification

El International Project Management Association (IPMA) es una organización con base en Suiza dedicada al desarrollo y promoción de la Dirección de Proyectos. Está organizada como una federación internacional de más de 55 asociaciones nacionales de Dirección y Gestión de Proyectos. Concretamente en España forma parte a través de AEIPRO (Asociación Española de Ingeniería de Proyectos).

Su actividad principal es la certificación de las competencias en Dirección de Proyectos. Para ello ha desarrollado un marco de certificación para las habilidades en dirección de proyectos: el ICB (*IPMA Competence Baseline*), que sirve de base para su programa de certificación en cuatro niveles. La certificación se lleva a cabo a través de cualquiera de las asociaciones nacionales, y es necesario renovarla cada cierto tiempo (el periodo varía dependiendo del nivel de certificación). La certificación abarca competencias técnicas, contextuales y del comportamiento.

A finales de 2014 había aproximadamente 250.000 profesionales certificados por el IPMA en el mundo, 75.000 de los cuales se encontraban en niveles avanzados de competencia.

El origen del IPMA se remonta a 1964 cuando un grupo internacional de directores de proyectos se reunió para discutir los beneficios del método de la ruta crítica. Entonces se sugirió para el grupo el nombre de INTERNET (*INTERNational NETwork*). En 1965 este grupo de debate fundó en Suiza una asociación, la actual IPMA, bajo el nombre de IMSA

(*International Management Systems Association*). El primer congreso internacional tuvo lugar en 1967 en Viena, con participantes de 30 países diferentes.

A diferencia del PMI (EEUU) o el PRINCE2 (UK), IPMA ha sido creada por un consenso de 60 países y lo más importante, no califica los conocimientos sino las competencias, esto es, conocimientos y habilidades, más actitud, más experiencia demostrada.

Como ya sabemos se compone de 46 competencias en total, 20 Técnicas, 15 de Comportamiento y 11 Contextuales. Podemos ver como todas ellas se simbolizan con un ojo: “El ojo del Project Manager que debe integrar las 46 Competencias”.

El ojo de la competencia de IPMA®

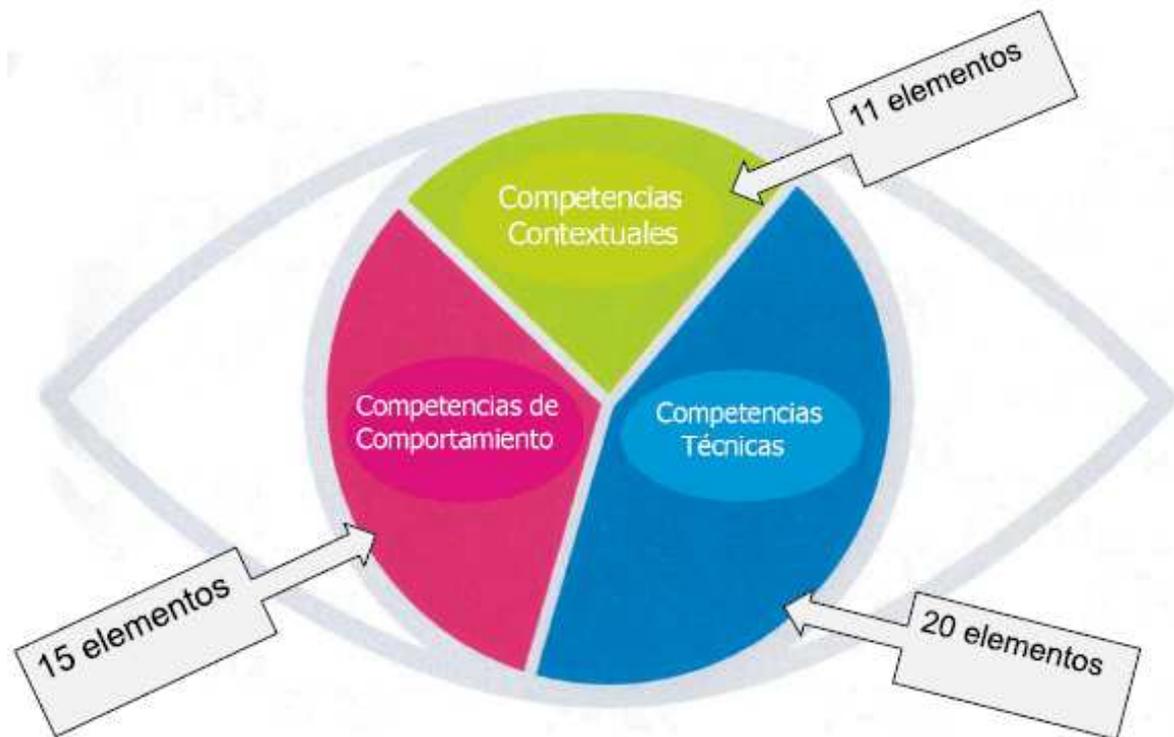


Fig. 60 Ojo Competencias IPMA. Fuente: Jesús Martínez



Fig. 61 Ojo Competencias IPMA 2. Fuente: Jesús Martínez

La visión del IPMA es “Promover las competencias profesionales de la Dirección de Proyectos a través de la Sociedad para conseguir un Mundo en el que todos los Proyectos sean exitosos”. La situación actual nos dice que el 86% de los proyectos no alcanzan sus objetivos en términos de presupuesto, tiempo, alcance, calidad y retorno de inversión por lo que dista mucho la materialización de esa visión. Uno de los objetivos principales del IPMA es compartir un lenguaje común y contexto en el ámbito del Project Management. En definitiva, el mercado actual necesita garantías y la certificación es uno de sus mejores instrumentos.

Para ello el IPMA defiende la evaluación de competencias sobre la de conocimientos sirviéndose de cuatro tipos de certificaciones de menor a mayor grado de experiencia:

- IPMA Nivel D: Técnico en Dirección de Proyectos (TDP)
- IPMA Nivel C: Profesional de la Dirección de Proyectos (PDP)
- IPMA Nivel B: Director de Proyectos (DP)
- IPMA Nivel A: Director de Proyectos, Programas y Portfolios (DPP)

El modelo 4-L-C IPMA® en 4 niveles



Fig. 62 Certificaciones IPMA. Fuente: Jesús Martínez



3.9 Procesos de Selección

Entre los objetivos principales de la creación y desarrollo de una marca personal se encuentra el favorecer la empleabilidad. En este apartado expondremos algunos consejos a tener en cuenta a la hora de buscar trabajo.

Reflexiones que debemos hacernos:

- Objetivos profesionales o académicos:
 - ¿Qué puestos me interesan?
 - Conocimientos exigidos.
 - Experiencia exigida.
 - Aspectos positivos del puesto.
 - Aspectos negativos del puesto.
 - ¿Qué posibilidad tengo?
 - Acciones a realizar.
 - Resultado de las acciones.
- Cualidades que más valoran las empresas y cualidades que más detestan.
- ¿Qué características debe tener un buen Currículum Vitae? ¿Qué no se debe hacer en un Currículum Vitae?
- Aspectos y conductas positivas y negativas durante la entrevista de trabajo.

“¿Me podrías indicar, por favor, hacia dónde debo dirigirme?”, preguntó Alicia

“Eso depende en gran parte a dónde quieras llegar”, dijo el gato.

“No me importa demasiado a dónde” respondió Alicia.

“Entonces, da igual hacia dónde te dirijas”, dijo el gato.”

(Alicia en el país de las maravillas, Lewis Carrol)



Autovaloración, aspectos a tener en cuenta:

- Puntualidad
- Aspecto Físico
- Aspecto de suficiencia o minusvaloración
- Habilidad para las relaciones humanas
- Nivel de recepción / entendimiento
- Seguridad
- Cuidado de términos y expresiones
- Ambición
- Sinceridad / Honestidad
- Dinamismo
- Crítica en exceso
- Motivación hacia el puesto
- Expresividad no verbal

Decálogo del buscador de empleo:

1. Examina el mercado de trabajo. Busca el sector de actividad que más posibilidades te ofrezca. Selecciona las empresas que más te atraen.
2. Haz un balance personal. Autoevalúate. Autovalórate. La búsqueda de empleo es un proceso de marketing en el que el “producto” eres tú. Por eso, debes conocerlo exhaustivamente.
3. Fíjate un objetivo personal. Márcate una meta. Señálate un puerto. Este objetivo orientará toda tu búsqueda. Si no sabes a dónde quieres llegar, ¿cómo vas a lograrlo? Si no sabes lo que buscas, ¿cómo vas a encontrarlo?
4. Elabora un Currículum Vitae atractivo y convincente que te abra las puertas a una futura entrevista.
5. Escribe una carta de presentación para acompañarla con el Currículum Vitae.
6. Envía tu C.V. a todas las empresas que te interesen en una verdadera campaña de buzono.
7. Moviliza a todos tus amigos. Tal vez ellos puedan ayudarte. O quizás conozcan a alguien que pueda hacerlo. Formarás así una verdadera red de contactos.
8. Prepara las pruebas que te pueden poner a lo largo del proceso de selección.
9. Planifica minuciosamente la entrevista.
10. Autocríticate después de cada actuación.



¿Cuáles son las cualidades mejor valoradas por las empresas?

- Los periodos de prácticas realizados en la propia empresa, o los llevados a cabo en otra empresa del mismo sector o en el extranjero.
- Iniciativa, motivación, empuje, afán de superación y espíritu emprendedor.
- Disposición para trabajar en equipo.
- Habilidad para las relaciones humanas y de comunicación.
- Sentido de la responsabilidad y compromiso.
- Formación académica y nivel de conocimientos en áreas como informática e idiomas.
- Actitud abierta al aprendizaje.
- Flexibilidad, polivalencia, adaptación al cambio.
- Capacidad de trabajo, ganas de trabajar y espíritu de entrega.
- Potencial de desarrollo.
- Capacidad de análisis y síntesis, dotes de mando, creatividad, dinamismo, sentido común, ética profesional y entusiasmo.

El Currículum Vitae:

- Extensión y pulcritud, gusto por el detalle, rapidez.
- Tener currículos preparados pero adaptarlos a la oferta en cuestión.
- Importancia del sobre. Grande.
- Respuesta a un anuncio; candidatura espontánea.
- Carta de presentación.
- Tipo de papel.
- Calidad de la impresión o fotocopia.
- Tipos de letra utilizados.
- Calidad de la foto y lugar en el documento.
- Fecha de nacimiento.
- Estado civil.
- Números de teléfono. Especificación de horarios. Instrucciones en casa.
- Diferenciar bien los apartados.
- No poner estudios primarios ni secundarios.
- No olvidar fechas (orden cronológico directo / inverso) y lugares.
- Referencias a petición. Asegurarse de que son positivas. Nunca familiares.
- Aficiones sólo si son relevantes para el puesto de trabajo.
- Diferentes trabajos y estudios; dispersión, versatilidad.



- Huecos, carreras de “larga duración”: poner año de finalización.
- Cerrado a fecha.

Orientaciones sobre cómo comportarse en las pruebas psicotécnicas:

- Acude a la realización de la prueba descansado y relajado.
- Llega con tiempo suficiente.
- Asegúrate de que llevas material de escritura.
- Tu apariencia externa debe ser la de un profesional.
- Escucha o lee atentamente las instrucciones. Aprovecha cuando el aplicador permita hacer preguntas para plantear tus dudas.
- Los test de aptitud e inteligencia general tienen un tiempo limitado de realización; en consecuencia, comienza a trabajar cuando te den la señal y no pierdas el tiempo.
- No te desanimes si al finalizar el tiempo concedido no has respondido a todos los ítems.
- No dediques demasiado tiempo a un ítem. Si te quedas atascado en él, pasa al siguiente.
- Puedes presentarte, para practicar, a procesos de selección que en principio no te interesen. Existe un cierto aprendizaje de los test a base de entrenamiento.
- En los test proyectivos, se tú mismo, no intentes dar una imagen falsa.

Qué hacer antes de la entrevista:

- Conocer perfectamente tu propio currículum vitae. De hecho, el entrevistador va a basar la entrevista en él. Por tanto, debes recordar todo lo que escribiste en él, las fechas, las empresas, los cursos... y sobre todo intenta adivinar todo lo que te va a preguntar acerca de él; de esta manera podrás mentalizar todos los puntos débiles, y tal vez, convertirlos en puntos fuertes.
- Hazte una relación de los puntos débiles y prepara argumentos para defenderlos.
- Procura conocer la empresa en la que quieres trabajar: antigüedad, actividad, situación actual, alcance territorial, dimensión, productos y servicios....
- Analiza el puesto de trabajo al que optas, viendo sus características y requisitos.
- Lleva un currículum vitae en el portafolio, así como una fotografía tuya, y fotocopias de tu diploma y publicaciones o cursos.



- Cuida tu aspecto físico. La primera impresión es fundamental y puede condicionar el desarrollo de la entrevista (no acudir con gafas oscuras, ir bien afeitado, no pasarse con el perfume, tacones, pulseras, maquillaje, escotes, zapatos...).

La primera impresión:

- Tenemos miedo a la entrevista debido al desconocimiento de su contenido. (Nerviosismo, angustia, desconfianza).
- Debemos prepararnos las entrevistas de trabajo para que nuestro comportamiento parezca natural.
- Tenemos que ser un elemento activo y mantenernos en actitud de espectador cuando así lo requieran nuestros intereses.
- El que seamos seleccionados o no puede depender, en cuestión de segundos, del primer contacto que tengamos con el entrevistador.
- El apretón de manos.
- La mirada.
- La sonrisa.
- El arte de escuchar. “La naturaleza ha dotado al hombre de una lengua y de dos orejas para que escuche dos veces más que habla.”
- La importancia de vestir bien.
- Hora de entrevista y número de recepción.

Qué hacer durante la entrevista de trabajo:

- Acudir a la cita cinco minutos antes.
- Nunca, y bajo ningún pretexto, llegar tarde.
- No impacientarse si tardan en recibirnos.
- Dar la mano con firmeza, acompañada de una cordial sonrisa.
- Ir correctamente vestido, acomodándose a las circunstancias.
- Procurar colocarse a una distancia prudencial del entrevistador.
- Recordar que se trata de una visita de negocios y no de una visita para tratar asuntos de caridad.
- No tener excesiva prisa por hablar, ni estar preocupado por hablar mucho, sino bien.



- Desconfiar de los ambientes relajados y familiares. Hay que permanecer atento y no bajar la guardia.
- No tratar de ganarse al entrevistador con adulaciones ni recurriendo a sus sentimientos.
- No intentar vencer una batalla dialéctica, aunque nos provoquen. Nos interesa ganar la guerra, y no esa batalla.
- No es suficiente nuestra palabra; si afirmamos algo, debemos probarlo.
- No mostrarnos nerviosos o ansiosos con continuos movimientos de pies y manos.
- A la vez que hablamos, tratar de hacer gestos con moderación e inclinarse un poco hacia delante para dar más fuerza y apoyar lo que se dice.
- No mostrarnos monótonos y pesados.
- No mostrarnos impacientes y permanecer tranquilos ante los silencios del moderador.
- No exagerar nunca y ser realista.
- Evitar temas de afiliación política o religiosa.
- Hablar siempre bien de nuestra empresa, jefes y compañeros.
- Si nunca hemos trabajado, poseemos un gran capital: juventud, vitalidad, capacidad de asimilar con rapidez y facilidad....
- Es peligroso hablar del salario durante la primera entrevista.
- Demostrar al entrevistador que estamos al día de su empresa, pero sin tratar de impresionarlo.

Durante la entrevista se producen muchos gestos, unas veces de forma consciente y otras de forma inconsciente. Los *tics* siempre tienen un significado: denotan angustia, ansiedad, nerviosismo, obsesión, inseguridad... y no nos favorecen en nada. Habrá que evitar, con todos los medios a nuestro alcance, cualquiera de los siguientes gestos:

- Morderse las uñas.
- Jugueteo con cualquier objeto que tengamos en las manos: bolígrafo, anillo,...
- Tocarse el pelo continuamente.
- Ajustarse reiteradamente el nudo de la corbata.
- Tirar de las mangas de la chaqueta o camisa.
- Quitar con los dedos hilos o motas de cualquier tipo.
- Hacer ruidos con la garganta.
- Cruzar y descruzar las piernas.

- Frotarse y rascarse las manos.
- Rascarse reiteradamente la nariz.
- Guiñar el ojo.

Dinámicas de grupo:

- Durante las dinámicas de grupo, un determinado número de personas se sienta alrededor de una mesa con un objetivo común: discutir o debatir un tema.
- El entrevistador-observador se limita a dar unas breves instrucciones generales para, a continuación, observar los fenómenos que ocurren en el grupo.
- Aunque a los participantes se les induce a creer que van a ser valorados por la calidad técnica o brillantez de las ideas aportadas, lo que realmente valoran son los rasgos de personalidad que afloran durante la sesión.
- Es una técnica muy utilizada en la selección de recién graduados.

Una vez claro todo esto solo te falta saber dónde buscar. Algunos de los portales de empleo más relevantes hoy por hoy en España son:



Fig. 63 Portales de Empleo. Fuente: emprender-facil.com



InfoJobs

Fig. 64 Infojobs. Fuente: DOEUA

Infojobs:

“Entre la amplia oferta de portales de empleo que existe en nuestro país, destaca el portal Infojobs como uno de los más usados y con más ofertas.

En el portal podrás gestionar tus datos de Currículum Vitae para acceder a ofertas y consultar el estado de tu candidatura en cualquier momento.

Además, se han añadido características sociales que nos permiten establecer contactos dentro de la red de Infojobs e incluso saber quién ha consultado tu CV.

Está disponible la versión APP para móviles.” (DOE, 2016)

<https://www.infojobs.net/>

jobandtalent

Fig. 65 Job&Talent. Fuente: DOEUA

Job and Talent:

“Según sus propias palabras Job and Talent conecta a los candidatos con las ofertas de trabajo perfectas.

Gracias a una gran difusión mediática de esta herramienta, se ha convertido en una de las más usadas actualmente en nuestro país.

El punto fuerte de esta herramienta es el potente algoritmo que han desarrollado que relaciona a los candidatos con los puestos perfectos para ellos. El trabajo te encuentra porque te llegan las ofertas adecuadas para ti.

Disponen de aplicación para acceso desde el móvil.” (DOE, 2016)

<http://www.jobandtalent.com/>



Fig. 66 Empléate. Fuente: DOEUA

Empléate:

“Portal de empleo del Gobierno de España y el Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

Se realiza en colaboración con La Caixa y en el portal se publican más de 35.700 ofertas de empleo que puedes localizar a través de un buscador.

Te permite filtrar las búsquedas por perfiles y también por ubicaciones.

Además de buscar, puedes crear tu currículum, ofrecerte como demandante de empleo e inscribirte directamente en el portal a las ofertas que estén abiertas.” (DOE, 2016)

<https://www.empleate.gob.es>



Fig. 67 SNE. Fuente: DOEUA

Sistema Nacional de Empleo:

“Nos permite buscar y registrarnos para participar en ofertas que se van publicando en el Sistema Nacional de Empleo.” (DOE, 2016)

<https://www.sistemanacionalemplo.es>



Fig. 68 GVA Jobs. Fuente: DOEUA

GVA Jobs:

“Portal de Empleo de la Comunidad Valenciana donde se publican ofertas de empleo de la Generalitat correspondientes al SERVEF (Servicio Valenciano de Empleo y Formación).” (DOE, 2016)

<http://www.servef.gva.es/gvajobs>



Fig. 69 Infoempleo. Fuente: DOEUA

Infoempleo:

“Portal de empleo que integra, junto a la tradicional puesta en contacto de empresas y candidatos, las nuevas tendencias de red social en el mercado de trabajo en Internet.

Cuenta con un blog en el que se publican consejos para la búsqueda de trabajo, ofertas e ideas relacionadas con el mundo laboral.

Es el segundo portal con más visitas en España.” (DOE, 2016)

<http://www.infoempleo.com/>



Fig. 70 Page Personnel. Fuente: DOEUA

Page Personnel:

“Page Personnel, perteneciente a PageGroup, es la consultora líder en selección y trabajo temporal especializado.

Se especializan en seleccionar perfiles intermedios y personal de apoyo cualificado a través de sus consultores especializados.

Además, para los perfiles de Recursos Humanos, disponen de un “Trabaja con nosotros” para trabajar como consultor.” (DOE, 2016)

<http://www.pagepersonnel.es/>



Fig. 71 Trabajando. Fuente: DOEUA

Trabajando:

“Portal líder en el reclutamiento y selección de ejecutivos que trabaja generando día a día más oportunidades de trabajo para las personas y mejores candidatos para las empresas.

Aunque está especializado en puestos para ejecutivos, también dispone de otros perfiles de trabajo, así como de prácticas en España e Iberoamérica.” (DOE, 2016)

<http://www.trabajando.es/>



Fig. 72 EURES. Fuente: DOEUA

EURES:

“EURES es la red europea de empleo perteneciente a la Comisión Europea y que permite mejorar y facilitar la movilidad de los candidatos a nivel europeo.

Esta red pretende facilitar la libre circulación de trabajadores dentro de los 28 Estados miembros de la Unión, Suiza, Islandia, Liechtenstein y Noruega.” (DOE, 2016)

<https://ec.europa.eu/eures/public/es/eures-services>

Ya tienes todo lo que hay que saber. Confía en ti mismo, ánimo y a por ello. Tú lo vales.



Fig. 73 Contratado. Fuente: 123rf.com



4. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y POSIBLES LÍNEAS DE ESTUDIO FUTURAS



Conclusiones, Limitaciones y Posibles Líneas de Estudio Futuras

Según el Project Management Institute (PMI, 2008) la disciplina del Project Management es: “la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para satisfacer los requisitos del proyecto. La dirección de proyectos se logra mediante la aplicación e integración de los procesos de dirección de proyectos de inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control, y cierre. El director del proyecto es la persona responsable de alcanzar los objetivos del proyecto”.

Satisfacer los requisitos de un proyecto incluye:

- Identificar los requisitos y establecer unos objetivos claros y posibles de realizar.
- Equilibrar las demandas concurrentes de alcance y calidad, tiempo y costes.
- Adaptar las especificaciones, los planes y el enfoque a las diversas inquietudes y expectativas de las diferentes partes interesadas.

Según la International Project Management Association (IPMA, 2001) la disciplina del Project Management consiste en: “la planificación, organización, seguimiento y control de todos los aspectos de un proyecto, así como la motivación de todos aquellos implicados en el mismo, para alcanzar los objetivos del proyecto de una forma segura y satisfaciendo las especificaciones definidas de plazo, coste y resultados (rendimiento/prestaciones). Ello también incluye el conjunto de tareas de liderazgo, organización y dirección técnica del proyecto, necesarias para su correcto desarrollo”.

Teniendo en cuenta todo esto, vemos que un director de proyectos necesita poseer ciertas competencias técnicas, de comportamiento y contextuales además de poseer los conocimientos (áreas y procesos) necesarios. No obstante debemos tener en cuenta otras habilidades “*soft*” afines a ciertas competencias que propone el IPMA como son la Dirección de personal, la Comunicación, la Creatividad, la Negociación, Partes interesadas y muchas otras relacionadas con la marca personal. Recuerda: **“Si no comunicas, no existes”**.



Para ello, unos cuantos puntos imprescindibles a modo de resumen:

- **Confianza:** Tu credibilidad irá ligada a tu marca. La confianza es el requisito indispensable para la supervivencia de una marca personal. Sin confianza, la marca carece de valor.
- **Sé Selectivo y Asertivo:** Somos lo que comemos, pensamos y con quien nos relacionamos así que cuida lo que haces y como te comportas. No podemos abarcar todo.
- **Cuida tu Imagen y Comunicación no verbal:** Como te perciban te tratarán.
- **Diferénciate:** Logra posicionarte con éxito en la mente de tu público objetivo.
- **Coherencia e Integridad:** Que tus actos respalden tus palabras.
- **Conviértete en un maestro del recurso emocional:** Aprendemos de dos maneras, gracias a la emoción y mediante la repetición. A diferencia de está la primera es más duradera y hará que permanezcas de manera natural en la mente de las personas. Asegúrate de que sea positiva.
- **No dejes nada al azar cuando se trate de Comunicación:** Planifica estratégicamente.
- **Mejora tus relaciones y haz un uso eficaz del *Networking*:** Recuerda que nuestro éxito personal y profesional se debe en gran medida a las relaciones con los demás.
- **Aporta Valor Añadido:** Demuestra lo que vales. Conviértete en el profesional que predica tu marca personal.
- **Certifícate:** Es la mejor manera de demostrar todo lo anterior i posicionarte.

Todo ello será esencial para cumplir con nuestro propósito: **Influir en la decisión de elección.**

Las limitaciones que ha habido en este trabajo es que se ha visto el desarrollo de la estrategia de una marca personal para un Director de Proyectos desde un punto de vista demasiado genérico y como consecuencia no se ha estudiado ningún caso de éxito en concreto. También por cuestión de plazos no se ha podido realizar ninguna encuesta para conocer las estrategias seguidas por los profesionales de prestigio así como los efectos percibidos de una marca personal por parte del público objetivo.



Como posibles líneas de estudio futuras se proponen las siguientes:

- Estudiar un caso concreto y exhaustivo de una marca profesional en la Dirección y Gestión de Proyectos de prestigio.
- Investigación mediante una encuesta para averiguar el uso de las herramientas de construcción y desarrollo de una marca personal y sus efectos.
- Estrategias seguidas y desarrollo aplicado de una marca personal concreta paso a paso.

Para finalizar, unas palabras de Domingo Delgado, coach de Imagen y Poder Personal:

“Tu imagen ofrece pistas sobre cómo eres verdaderamente en tu interior. De hecho, a través de la observación de la imagen podemos darnos cuenta de si esa proyección refleja verdaderamente quién eres, lo que haces y tu autenticidad.

Del mismo modo, cuando avanzas por el sendero del crecimiento personal y en tu autoconocimiento, tu imagen cambia de manera natural para alinearse contigo, con tus valores y con tu propósito de vida.

Solo cuando te reconoces a ti mismo, cuando permites que tu Yo interior hable y se exprese libremente, cuando te aceptas tal y como eres y dejas que tu imagen lo refleje, abres el camino a tu crecimiento personal, a tu propósito, tu vocación y tu Auténtica Belleza.” (Delgado, 2013)

“SÉ AUTÉNTICO. SIENDE LA LIBERTAD DE SER QUIEN ERES. CONSIGUE UN ESTILO FIEL A TI MISMO Y VIVE EN SINTONÍA CON TU IMAGEN.”



Bibliografía

Alcántara, A., 2015. *Guía de marca personal y reputación online para profesionales y directivos*. [En línea]

Available at: <http://yoriento.com/2015/06/guia-marca-personal-reputacion-online.html/>
[Último acceso: 19 06 2015].

Alcat, E., 2011. *Influye*. 2nd ed. Barcelona: Alienta.

Amendola, L., 2015. *Casos de Gestión de Proyectos*, Valencia: UPV.

Andrew N. Smith, E. F. & C. Y., 2012. *How Does Brand-related User-generated Content Differ across YouTube, Facebook, and Twitter?*, Ontario, Canada: Journal of Interactive Marketing.

Arazo, V., 2013. *Desarrollo al Cubo*. [En línea]

Available at: <http://desarrolloalcubo.blogspot.com.es/2013/09/busca-tu-felicidad-traves-de-tus.html>
[Último acceso: 23 09 2013].

Armstrong, D. L. & Yu, K. W., 1997. *The Persona Principe: How to Succeed in Business with Image Marketing*. s.l.:Touchstone.

Barricart, E., 2014. *Tú eres Dios y tu Marca Personal tu Religión*. 1st ed. Barcelona: Alienta.

Bethencourt, P., 2008. *El éxito en seis cafés*. 3rd ed. Barcelona: Gestion 2000.

Bizzocchi, A., 2013. *SEM vs. SEO ¿Cuáles son las diferencias?*. [En línea]

Available at: <http://www.ideaschicago.com/sem-vs-seo-cuales-son-las-diferencias/>
[Último acceso: 5 10 2013].

Bonet, J. V., 1997. *Sé amigo de ti mismo: manual de autoestima*. 6th ed. Santander: Sal Terrae.

Braig, P. S. L. & B. M., 2015. *Consumer Attachments to Human Brands: The "Oprah Effect"*, USA: Psychology & Marketing.

Branden, N., 1987. *Como mejorar su autoestima*. 4th ed. Barcelona: Paidós.

Buffett, M. & Clark, D., 2007. *El Tao de Warren Buffett, la Sabiduría de un Genio*. 3rd ed. Barcelona: Alient.

BuzzFeedVideo, 2016. *Does Your Name Give You An Advantage?*. [En línea]

Available at: https://www.youtube.com/watch?v=gtmR-YfZvJQ&list=PLBY5kd7hp1cyYx--d_iHFqfEC3m_YwNZV&index=37
[Último acceso: 19 06 2016].



- Capel, F. L., 2014. *Qué es el Networking*. [En línea]
Available at: <http://gestion.com.do/index.php/abril-2010/163-que-es-el-networking>
- Carnegie, D., 1936. *Cómo ganar amigos e influir sobre las personas*. 62th ed. Barcelona: Elipse.
- Cortese, A., 2006. *Enciclopedia de Desarrollo Personal*. s.l.:s.n.
- Covey, S., 1989. *Los Siete Hábitos de la Gente altamente Efectiva*. 8th ed. Barcelona: Paidós Iberica.
- Dann, T. E. S., 2016. *Classifying the narrated #selfie: genre typing human-branding activity*, Canberra, Australia: European Journal of Marketing.
- Deangelo, D., s.f. *Dobla tus citas*. s.l.:s.n.
- Delgado, D., 2013. *Domingo Delgado*. [En línea]
Available at: <http://www.domingodelgado.com/>
[Último acceso: 13 07 2016].
- Díaz, F., 2011. *La Oratoria*. [En línea]
Available at: <https://sites.google.com/site/exoe12franciscodiaz/clients/resources>
[Último acceso: 04 06 2011].
- DOE, 2016. *Guía de empleo DOEUA*. Alicante: DOEUA.
- Faraoni, S. R. & B. C. C. & M., 2016. *How to Measure Alignment in Perceptions of Brand Personality Within Online Communities: Interdisciplinary Insights*, Pisa, Italy: Journal of Interactiva Marketing.
- Fassnacht, C. S. & T. O. B. & M., 2016. *The impact of external social and internal personal forces on consumers' brand community engagement on Facebook*, Vallendar, Germany: Journal of Product & Brand Management.
- Ferrazzi, K., 2010. *Nunca comas solo: Claves de Networking para optimizar tus relaciones personales y profesionales*. 4th ed. Madrid: Amat.
- Fiebre, 4. d., 2016. *¿Qué es el Branded Content?*. [En línea]
Available at: <https://www.40defiebre.com/que-es/branded-content/>
- Forleo, M., 2016. *Marie Forleo*. [En línea]
Available at: <http://www.marieforleo.com/>
- Frankl, V., 1946. *El Hombre en busca de Sentido*. 6th ed. Berlin: Herder.
- Furlan, R. P. & G. V. & R., 2016. *Who Am I? How Compelling Self-storytelling Builds Digital Personal Reputation*, UK: Journal of Interactive Marketing.



- Galgo, R., 2014. *Los orígenes del branding*. [En línea]
Available at: <http://www.brandemia.org/los-origenes-del-branding-parte-1-el-hombre-como-animal-simbolico>
[Último acceso: 12 09 2014].
- Godin, S., 2008. *Tribus*. 3rd ed. Barcelona: Gestion 2000.
- Gordoa, V., 2007. *El Poder de la Imagen Pública*. 4th ed. México: EDAMEX.
- H.A.P., 2015. *¿Despedido por madridista o arriesgada campaña viral?*. [En línea]
Available at:
<http://www.elmundo.es/enredados/2015/05/04/5547dde1e2704ee86e8b457f.html>
[Último acceso: 05 05 2015].
- Heras, A. d. I., 2016. *CEF Marca Personal*. [En línea]
Available at: <http://www.cef.es/marca-personal>
- IPMA, 2001. *NCB*. 2nd ed. Suiza: IPMA.
- Jason W.Lee, T. C., 2016 . *Building your brand: The integration of infographic resume as student self-analysis tools and self-branding resources*, Jacksonville, USA: Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education.
- Jiménez, C., 2014. *Marca la diferencia, porque tú lo vales*. 1st ed. Madrid: ESIC.
- Karaduman, I., 2013. *The effect of social media on personal branding efforts of top level executives*, Istanbul, Turkey: Procedia, Social and Behavioral Sciences.
- Kinsmill, D., 1998. *Financial Times*.
- Lauren I. Labrecque, E. M. & G. R. M., 2010. *Online Personal Branding: Processes, Challenges, and Implications*, Massachusetts: Journal of Interactive Marketing.
- Lauren I. Labrecque, E. M. & G. R. M., 2010. *Online Personal Branding: Processes, Challenges, and Implications*, Massachusetts, USA: Journal of Interactive Marketing.
- Leefflang, L. d. V. & S. G. & P. S., 2012. *Popularity of Brand Posts on Brand Fan Pages: An Investigation of the Effects of Social Media Marketing*, Rome, Italy: Journal of Interactive Marketing.
- LinkedIn, 2016. *LinkedIn*. [En línea]
Available at: www.linkedin.com
[Último acceso: 2016].



Lourenço, S. M. R. & R. C. & M. S. & F., 2016. *Marketing in SMEs: a "4Ps" self-branding model*, Macau, China: International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research.

Martínez, J., 2015. *Jornada IPMA*. Valencia, UPV.

Martín, V., 2014. *Cómo crear una Marca Personal de Éxito Paso a Paso*. [En línea]
Available at: <http://victormartinp.com/marca-personal-paso-a-paso/>
[Último acceso: 09 03 2014].

McNally, D. & Speak, K. D., 2003. *Sea su propia marca destacando entre la multitud*. Barcelona: EDICIONES GESTION 2000.

Media, H., 2011. *Meaningful Brands for a Sustainable Future*, Madrid: Havas Media.

Mejide, R., 2012. *Annoyomics : el arte de molestar para ganar dinero*. 2nd ed. Barcelona: Gestión 2000.

Mejide, R., 2014. *Urbrands*. 2nd ed. Barcelona: Espasa.

Merca2.0, 2016. *43 Datos Curiosos que te gustarán saber de las redes sociales*. [En línea]
Available at: <http://www.merca20.com/43-datos-curiosos-que-te-gustara-saber-de-las-redes-sociales/>
[Último acceso: 20 04 2016].

Molet, L., 2009. *Curso de Programación Neurolingüística y Coaching*. [En línea]
Available at: <http://es.slideshare.net/luciamolet/pnlcoaching>
[Último acceso: 04 04 2009].

Montoya, P., 2002. *The Personal Branding Phenomenon*. s.l.:Peter Montoya Incorporated.

Mulet, X., 2015. *Jornada PMI*. Valencia, UPV.

Nolan, L., 2014. *The impact of executive personal branding on non-profit perception and communications*, Boston, USA: Public Relations Review.

Ortega, A. P., 2011. *Expertología*. 1st ed. Barcelona: Alienta.

Ortega, A. P., 2011. *Marketing y Marca Personal: Gurús y sistemas*. [En línea]
Available at: <http://www.puromarketing.com/29/9826/marketing-marca-personal-gurus-sistemas.html>
[Último acceso: 2011].

Ortega, A. P., 2012. *Marca Personal*. 2nd ed. Madrid: ESIC Editorial.



- Ortega, A. P., 2016. *Estrategia Personal y Marca Personal*. [En línea]
Available at: <http://www.marcapropia.net/>
[Último acceso: 30 05 2016].
- Parodi, A., 2016. *La importancia de la comunicación del directivo en la imagen de la empresa (Branding Personal y Comunicación)*, Alicante: UA.
- Peters, T., 1997. *The Brand Called You. Fast Company*.
- Peters, T., 2011. *50 claves para hacer de usted una marca*. 2nd ed. Barcelona: Deusto.
- PMI, 2008. *PM-BOK*. 4th ed. Filadelfia: PMI.
- Pounders, C. M. K. & K. R., 2016. *Transforming celebrities through social media: the role of authenticity and emotional attachment*, Austin, Texas: Journal of Product & Brand Management.
- Rae, L. H. A., 2011. *Building a personal brand through social networking*, UK: Journal of Business Strategy.
- RAE, s.f. [En línea]
Available at: <http://dle.rae.es/?id=OMLt42i>
- Recolons, G., 2012. *YouTube*. [En línea]
Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=cdKsDHsOm5g>
[Último acceso: 31 12 2012].
- Recolons, G., 2013. *Personal Branding Plan*. [En línea]
Available at: <http://www.personalbrandingplan.com/test-marca-personal/>
- Recolons, G., 2015. *Cita con la marca personal*. [En línea]
Available at: <http://www.guillemrecolons.com/tag/cita-con-la-marca-personal/>
[Último acceso: 17 05 2015].
- Rizo, S. C., 2015. *Fundamentos del Proyecto y de su Dirección y Gestión*, Valencia: UPV.
- Rizo, S. C., 2015. *Información y Documentación en Dirección de Proyectos*, Valencia: UPV.
- Robert Waldinger, G. E. V. M. G. E. X.-j. C. M. X.-j. S. S. P. S., 2015. *The STUDY OF ADULT DEVELOPMENT*, Boston: Harvard, Department of psychiatry.
- Rueda, E., 2015. *Popeye, la guía michelin y unas olivas en el bar*. [En línea]
Available at: <http://doctorbrand.es/popeye-la-guia-michelin-y-unas-olivas-en-el-bar/>
[Último acceso: 12 03 2015].
- Schawbel, D., 2009. *Me 2.0: Build a powerful brand to achieve career success*. s.l.:Kaplan.



Schawbel, D., 2016. *The millennial version of Tom Peters*. [En línea]
Available at: <http://danschawbel.com/>

Seymour, J. O. & J., 1992. *Introducción a la PNL: Cómo descubrir y emplear la excelencia para obtener óptimos resultados personales y profesionales*. 15th ed. Madrid: Urano.

Sonnenburg, S. S. & S., 2012. *Brand Performances in Social Media*, Karlsruhe, Germany: Journal of Interactive Marketing.

Tracy, B., s.f. *Psicología del Éxito*. s.l.:s.n.

Úbeda, M., 2015. *La comunicación no verbal*. Alicante, Habilidades Directivas.

Urška Tuškej a, U. G. b. K. P., 2011. *The role of consumer–brand identification in building brand relationships*, Ljubljana, Slovenia: Journal of Business Research.

Vidal, C. J. d. I. R., 2006. *Enciclopedia de Oratoria Motivacional*. Perú: s.n.

Viral, T. V., 2016. *20 nombres de famosos que no sabias*. [En línea]
Available at: https://www.youtube.com/watch?v=f3FPR9Tn8qU&list=PLBY5kd7hp1cyYx--d_iHFqfEC3m_YwNZV&index=30
[Último acceso: 14 05 2016].

Wikipedia, 2016. *Autoestima*. [En línea]
Available at: <https://es.wikipedia.org/wiki/Autoestima>
[Último acceso: 29 05 2016].

Zack, D., 2011. *¡Odio el Networking! (Pero lo necesito)*. 3rd ed. Madrid: Empresa Activa.