

## ► MÓDULO 2

Inmersión  
corporativa  
para **conocer**  
y **validar**  
la **promesa**  
de **valor**





**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA

Esta publicación es posible gracias al apoyo del pueblo y el gobierno de Estados Unidos, a través de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). La información proporcionada no es oficial del gobierno de Estados Unidos y no representa las opiniones o posiciones de USAID o del gobierno de Estados Unidos.

An aerial photograph of a banana plantation. A central irrigation channel, lined with blue plastic mulch, runs vertically through the center of the field. The channel is flanked by rows of banana plants. The leaves are large and green, with prominent veins. The ground between the plants is dark brown soil. The overall scene is lush and green.

**USAID/Colombia**

USAID/Colombia  
Lawrence J. Sacks  
**Director de Misión**

Jennifer Tikka  
**Directora de la Oficina de Desarrollo  
Económico Rural**

Germán Sanz  
**Oficial de Inclusión Financiera y Desarrollo**

**Iniciativa de Finanzas Rurales**  
Asdrúbal Negrete Lebette  
**Director**

Claudia Elicet Roncancio López  
**Subdirectora**

**Contenido:**  
Juan Felipe Echeverry, Adriana Llano Restrepo,  
Natalia Marriaga Martínez, Blanca Posada, Ángela  
Galindo, Wilson Gómez

**Diseño gráfico**  
Allprint Graphic

**Foto de carátula y página de créditos:**  
Fernanda Pineda - Hanz Rippe para USAID





STRONG

ento

Paño Absorbente

you are

FIAMMÉ

Caribé

ento

Pantano

Solano  
L. F. F.



## Módulo 2

---

### Inmersión corporativa para conocer y validar la promesa de valor

#### 2.1. Guía para la realización de las reuniones de diagnóstico

Para llevar a cabo exitosamente el proceso diagnóstico de la identificación de la promesa de valor, tenga en cuenta:



1. Preséntese, explique el motivo de su visita y los objetivos del diagnóstico que se llevará a cabo a través de los talleres de formación.
2. Pida a su anfitrión que haga una reseña histórica de la organización y le cuente cuáles son sus necesidades.
3. Identifique con el anfitrión de la visita las personas por entrevistar para obtener el diagnóstico.
4. Una vez escogidas las personas, proceda a entrevistarlas de manera individual; tome nota de sus respuestas y grábelas para tener soporte de cara al análisis del diagnóstico.
5. Explique a sus entrevistados el objetivo de la entrevista, hágalos sentir en un ambiente de confianza, que les permita expresar con libertad las respuestas que conocen y las que no.
6. Si alguien en sus respuestas transmite información alusiva a otras preguntas que se harán en el cuestionario definido para el diagnóstico, no es necesario hacerlas.
7. Si alguno de los entrevistados da información que usted necesite ampliar, no dude en preguntar y profundizar; aunque el cuestionario de diagnóstico es una guía a seguir, no impide la realización de preguntas adicionales.
8. Tome nota de los aspectos fuertes y débiles de la organización conforme va realizando las entrevistas.

9. Aunque la mayoría de las organizaciones conocen su razón de ser, muchas no tienen definida su promesa de valor en una frase; observe los puntos en común de cada entrevistado para ayudar a definir la promesa de valor de la entidad.

## 2.2. Cuestionarios de preguntas

### 2.2.1. Área de talento humano

1. ¿Cuál es la promesa de valor de la entidad?
2. ¿Qué diferencia a la entidad de otras existentes en el mercado?
3. ¿Cuál es su principal competencia y por qué?
4. ¿Cuáles son los valores que rigen la actuación comercial de la entidad?
5. ¿Cuáles son los valores que rigen la actuación social de la entidad?
6. ¿Cómo se complementan ambos portafolios?
7. ¿Cuál es el cliente estándar de la entidad?
8. ¿A qué tipo de cliente esperan llegar en el corto, mediano y largo plazo?
9. ¿Cómo era la entidad hace dos años?
10. ¿Cómo es la entidad hoy?
11. ¿Cómo espera que sea la entidad en dos años?
12. ¿Cómo califica usted las campañas de comunicación de la entidad? ¿Por qué?
13. ¿Que tienen los competidores directos que no tengan ustedes?

### 2.2.2 Área social

1. ¿Cuál es la promesa de valor de la entidad?
2. ¿Qué diferencia a esta entidad de otras existentes en el mercado?
3. ¿Cuál es su principal competencia y por qué?
4. ¿Cuáles son los valores que rigen la actuación comercial de la entidad?
5. ¿Cuáles son los valores que rigen la actuación social de la entidad?
6. ¿Cómo se complementan ambos portafolios?
7. ¿Cuál es el cliente estándar de la entidad?
8. ¿A qué tipo de cliente esperan llegar en el corto, mediano y largo plazo?
9. ¿Cómo es la entidad hoy?





10. ¿Cómo espera que sea la entidad en dos años?
11. A nivel municipal, ¿qué medios de comunicación utiliza para promocionar y difundir los productos de la entidad?
12. ¿Qué es lo más difícil y lo más fácil de promocionar los productos y servicios de la entidad?
13. ¿Qué dice la gente de su municipio sobre la entidad, sobre sus productos y servicios y sobre la atención que se brinda? ¿Qué opina de eso que dicen?
14. ¿Cómo califica usted las campañas de comunicación de la entidad? ¿Por qué?
15. ¿Qué tienen los competidores directos que no tengan ustedes?
16. ¿Cuál es su estrategia para buscar nuevos clientes en la región?

### 2.2.3 Área comercial

1. ¿Cuál es la promesa de valor de la entidad?
2. ¿Qué diferencia a esta entidad de otras existentes en el mercado?
3. ¿Cuál es su principal competencia y por qué?
4. ¿Cuáles son los valores que rigen la actuación comercial de la entidad?
5. ¿Cuáles son los valores que rigen la actuación social de la entidad?
6. ¿Cómo se complementan ambos portafolios?
7. ¿Cuál es el cliente estándar de la entidad?
8. ¿A qué tipo de cliente esperan llegar en el corto, mediano y largo plazo?
9. ¿Cómo era la entidad hace dos años?
10. ¿Cómo es la entidad hoy?
11. ¿Cómo espera que sea la entidad en dos años?
12. A nivel municipal, ¿qué medios de comunicación utiliza para promocionar y difundir los productos de la entidad?
13. ¿Qué es lo más difícil y lo más fácil de promocionar los productos y servicios de la entidad?
14. ¿Qué dice la gente de su municipio sobre la entidad, sobre sus productos y servicios y sobre la atención que se brinda? ¿Qué opina de eso que dicen?
15. ¿Cómo califica usted las campañas de comunicación de la entidad? ¿Por qué?
16. ¿Qué tienen los competidores directos que no tengan ustedes?
17. ¿Cuál es su estrategia para buscar nuevos clientes en la región?



### 2.2.4. Área de comunicaciones y área de mercadeo

1. ¿Cuál es la promesa de valor de la entidad?
2. ¿Qué diferencia a esta entidad de otras existentes en el mercado?
3. ¿Cuál es su principal competencia y por qué?
4. ¿Cuáles son los valores que rigen la actuación comercial de la entidad?
5. ¿Cuáles son los valores que rigen la actuación social de la entidad?
6. ¿Cómo se complementan ambos portafolios?
7. ¿Cuál es el cliente estándar de la entidad?
8. ¿A qué tipo de cliente esperan llegar en el corto, mediano y largo plazo?
9. ¿Cómo era la entidad hace dos años?
10. ¿Cómo es la entidad hoy?
11. ¿Cómo espera que sea la entidad en dos años?
12. A nivel municipal, ¿qué medios de comunicación utiliza para promocionar y difundir los productos de la entidad?
13. ¿Qué es lo más difícil y lo más fácil de promocionar los productos y servicios de la entidad?
14. ¿Qué dice la gente de su municipio sobre la entidad, sobre sus productos y servicios y sobre la atención que se brinda? ¿Qué opina de eso que dicen?
15. ¿Cómo califica usted las campañas de comunicación de la entidad? ¿Por qué?
16. ¿Qué tienen los competidores directos que no tengan ustedes?
17. ¿Cuál es su estrategia para buscar nuevos clientes en la región?

### 2.2.5 Gerencia general

1. ¿Cuál es la promesa de valor de entidad?
2. ¿Qué diferencia a esta entidad de otras existentes en el mercado?
3. ¿Cuál es su principal competencia y por qué?
4. ¿Cuáles son los valores que rigen la actuación comercial de la entidad?
5. ¿Cuáles son los valores que rigen la actuación social de la entidad?
6. ¿Cómo se complementan ambos portafolios?
7. ¿Cuál es el cliente estándar de la entidad?





8. ¿A qué tipo de cliente esperan llegar en el corto, mediano y largo plazo?
9. ¿Cómo era la entidad hace dos años?
10. ¿Cómo es la entidad hoy?
11. ¿Cómo espera que sea la entidad en dos años?
12. ¿A nivel municipal, qué medios de comunicación utiliza para promocionar y difundir los productos de la entidad?
13. ¿Qué es lo más difícil y lo más fácil de promocionar los productos y servicios de la entidad?
14. ¿Qué dice la gente de su municipio sobre la entidad, sobre sus productos y servicios y sobre la atención que se brinda? ¿Qué opina de eso que dicen?
15. ¿Cómo califica usted las campañas de comunicación de la entidad? ¿Por qué?
16. ¿Qué tienen los competidores directos que no tengan ustedes?
17. ¿Cuál es su estrategia para buscar nuevos clientes en la región?

#### **2.2.6. Preguntas y acciones a realizar en las visitas sorpresa a las oficinas**

1. Solicitar productos o servicios haciendo retomar la promesa de valor; por ejemplo, retomando la promesa de bajo costo, facilidad en el servicio o atención para cualquier grupo poblacional.
2. Preguntar respecto a diferenciales de la entidad en relación con la competencia.
3. Recopilar piezas de comunicación para promover los productos y servicios.

## 2.3. Formatos para recolección de información

Pregunta	Área de comunicaciones	Área de mercadeo
¿Cuál es la promesa de valor de la entidad?		
¿Qué diferencia a la entidad de otras existentes en el mercado?		
¿Cuál es su principal competencia? ¿Por qué?		
¿Cuáles son los valores que rigen la actuación comercial de la entidad?		
¿Cuáles son los valores que rigen la actuación social de la entidad?		
¿Cómo se complementan ambos portafolios?		
¿Cuál es el cliente estándar de la entidad?		
¿A qué tipo de cliente esperan llegar en el corto, mediano y largo plazo?		
¿Cómo era la entidad hace dos años?		
¿Cómo es la entidad hoy?		
¿Cómo espera que sea la entidad en dos años?		
A nivel municipal, ¿qué medios de comunicación utiliza para promocionar y difundir los productos de la entidad?		
¿Qué es lo más difícil y lo más fácil de promocionar los productos y servicios de la entidad?		
¿Qué dice la gente de su municipio sobre la entidad, sobre sus productos y servicios y sobre la atención que se brinda? ¿Qué opina de eso que dicen?		
¿Cómo califica usted las campañas de comunicación de la entidad? ¿Por qué?		
¿Qué tienen los competidores directos que no tengan ustedes?		
¿Cuál es su estrategia para buscar nuevos clientes en la región?		

Área social	Área comercial	Área de talento humano	Gerencia general

Aspectos en común y en controversia respecto a <i>promesa de valor</i>	
En común	En controversia

Aspectos en común y en controversia respecto a <i>valores corporativos</i>	
En común	En controversia

Aspectos en común y en controversia respecto a <i>entidad vs. competencia</i>	
En común	En controversia

<b>Aspectos en común y en controversia respecto a estrategias comerciales</b>	
En común	En controversia

<b>Aspectos en común y en controversia respecto a estrategias de comunicaciones</b>	
En común	En controversia

<b>Aspectos en común y en controversia respecto a pasado, presente y futuro de la entidad</b>	
En común	En controversia

## 2.4. Guía orientativa para el análisis de la información recolectada

Tenga en cuenta los siguientes aspectos para analizar y dar uso a la información recopilada en las visitas de diagnóstico:



1. Repase los apuntes tomados en cada una de las entrevistas. Si tiene dudas y realizó registros en audio, escúchelos nuevamente. Si algún dato le hizo falta, consúltelo con las entidades entrevistadas.
2. Haga un listado de los puntos en los que coincidieron sus entrevistados y un listado de los puntos divergentes.
3. Elabore un listado con los problemas y posibles soluciones a los retos evidenciados en el diagnóstico. Presente estas observaciones en los talleres y haga que los participantes las discutan.
4. A la hora de facilitar sus talleres, enfoque la actividad en ayudar a resolver los puntos divergentes de la entidad y hágalos saber al personal para que se vuelva consciente de ellos.
5. Manifieste también los puntos en los que el personal sí converge e invítelos a que sigan dándole continuidad a estos procesos positivos.
6. El diagnóstico es clave para acercar y focalizar los contenidos de los talleres a la realidad de las organizaciones a capacitar.

