

EMPLOYER BRANDING APLICADO A ENTORNOS DIGITALES

DANIEL BENÍTEZ JIMÉNEZ - GRUPO TELEPIZZA

Contenido

Justificando el tema a desarrollar	3
Análisis general de la compañía.....	4
Telepizza: La compañía	4
Planteamiento del proyecto grupal	4
Primeras reuniones, visualizando a grandes rasgos	4
Aterrizaje en necesidades más concretas.....	5
Planteamiento del proyecto individual.....	6
Echando un vistazo a los conceptos clave	7
Concepto de Employer Branding	7
Beneficios del Employer Branding	8
La integración del Marketing y los Recursos Humanos	9
Puntos en común a ambos.....	9
El concepto de Marketing interno	10
El proceso de creación de un Employer Branding digital	11
Fase de análisis	11
Fase de diseño estratégico.....	11
Fase de comunicación.....	12
Fase de evaluación.....	12
Analizando el contexto de Employer Branding digital	12
Contexto en el que nos encontramos: La Revolución Digital	12
Acceso directo a los usuarios a través de los dispositivos móviles.....	12
Big Data, Análisis de datos más eficiente	13
Computación en la nube.....	13
Conociendo a los candidatos potenciales: Los Millennials	14
Nativos digitales.....	14
Uso de múltiples canales digitales	15
Appdictos	15
Sociales	15
Críticos y exigentes	15
Exigen personalización y nuevos valores	15
Análisis del Employer Branding de Telepizza.....	17
Estrategia digital de Employer Branding.....	17
Página Web Corporativa	17

Twitter.....	18
Facebook.....	18
Youtube.....	19
Construyendo el núcleo generador del cambio.....	19
Gamificación: Diseñando los planos que impulsarán el Employer Branding de Telepizza.....	19
¿Qué es eso de gamificación?.....	19
Casos de éxito	20
Las personas como ejecutores del plan.....	20
¿Qué nos motiva?.....	20
¿Qué elementos nos motivan a realizar una acción?.....	22
Definiendo objetivos: ¿Qué conductas van a optimizar nuestro Employer Branding?.....	24
Definiendo las conductas objetivo de Telepizza.....	24
Pasos previos	24
Definiendo recompensas para el equipo.....	26
Advergaming: Telepizza Game.....	26
La App	26
Proceso de creación de Telepizza Game.....	26
Fase de conceptualización	26
Fase de desarrollo.....	28
Fase de lanzamiento	28
Visualizando la evolución en todo momento	28
Medición de resultados	28
Midiendo los resultados del foro y redes sociales.....	28
Midiendo los resultados de Telepizza Game	28
Posibles dificultades.....	30
Siguientes pasos.....	30
App de acceso a la intranet.....	30
Telepizza Quizz.....	31
Conclusiones	31
Bibliografía.....	32
Anexo	33

Justificando el tema a desarrollar

El concepto de employer branding y, sobre todo, el concepto de employer branding aplicado a entornos digitales, es un tema que me interesa personalmente, debido a la época y el contexto de transformación digital que estamos viviendo, donde canales nuevos de relación con candidatos y clientes aparecen año tras año y donde los nativos digitales buscan no sólo la adquisición de productos y servicios sino vivir experiencias a través de los entornos digitales. Así, las empresas tienen ahora la oportunidad de crear una relación tanto con los clientes finales como los candidatos potenciales distinta a la que han ido desarrollando hasta ahora.

De este modo, personalmente me han sido de gran ayuda por un lado el interés que guardo por la evolución y las posibilidades nuevas que abre el nuevo contexto de transformación digital, y por otro lado el Máster en Marketing Digital que realicé previo al de Recursos Humanos. Así, la visión que he conseguido construir en estos años combinando los dos másteres me ha permitido combinar tanto el punto de vista de marca orientada al cliente como el punto de vista orientada a candidatos potenciales, unificándolos en un interés por el concepto de employer branding digital.

Desde un punto de vista personal, me sorprende la realidad que estoy viviendo hoy mismo. Hace un año hablábamos en el máster de la transformación digital, de cómo las empresas estaban preparándose para innovar. Ese mensaje a mí me llegaba como una noticia futurista, al igual que nos hablan sobre los robots o sobre la posibilidad de que la humanidad colonice Marte. Sin embargo, puedo decir personalmente que hoy estoy realizando mis prácticas en Minsait, la nueva compañía creada por Indra, que combina profesionales de Estrategia y Operaciones, así como expertos en Ciberseguridad, Big Data y Tecnologías Digitales. Las empresas de hoy están trabajando ahora para transformar su estructura e invirtiendo dinero en procesos de transformación digital, es decir, todo aquello que nos anunciaban a lo largo del Máster, es la realidad sobre la que trabajo día a día.

Hay una película, que no llegó a ser de las más taquilleras, pero que sin embargo es de mis favoritas. Esta película se titula "La máquina del tiempo". En una de sus escenas, el protagonista viaja al futuro y se encuentra en una calle donde un hombre en una gran televisión, que anuncia casas de lujo en Marte, le recibe con el siguiente mensaje: "El futuro es ahora".

Recordando mis clases en el Máster, y viviendo mi día a día actual, me viene a la mente esa frase: "El futuro es ahora".

Análisis general de la compañía

Telepizza: La compañía

Telepizza es una empresa española, constituida en 1987 en España, que con el tiempo ha ido expandiéndose a nivel mundial. Su elemento diferenciador fue desde un principio la comida a domicilio, lo que le permitió crecer y llegar a abrir en 1993 las primeras tiendas en Perú, Chile y Polonia. Actualmente cuenta con una plataforma online, así como 1092 establecimientos desde los que ofrece un servicio multiplataforma a sus clientes.

Planteamiento del proyecto grupal

Primeras reuniones, visualizando a grandes rasgos

Las primeras tomas de contacto las tuvimos a través de una serie de reuniones en las oficinas de Telepizza en Alcobendas, donde nos recibió el equipo de Recursos Humanos y de Comunicación, y nos estuvieron comentando la situación actual de la empresa y expusimos posibles necesidades sobre las que podíamos trabajar una solución:

- Comunicación interna: realizar un análisis de las herramientas de comunicación interna actuales en Telepizza, de modo que nuestro trabajo se basara en una optimización y actualización de dichas herramientas, teniendo en cuenta el ámbito internacional en el que trabaja Telepizza actualmente.
- Analizar el plan de formación actual de Telepizza y proponer mejoras, identificando las necesidades clave a la hora de formar sobre una habilidad o contenido concreto, y posibilitando la formación online a través de una plataforma en la intranet de Telepizza.
- Descripción de puestos: realizar un análisis y descripción de puestos de trabajo, teniendo en cuenta el sector, los perfiles y las competencias específicas para cada puesto en la compañía.
- Employer Branding: analizar la marca empleadora de Telepizza y la metodología que se utiliza para que los candidatos potenciales interactúen con ella.
- Estudio de la diversidad en la empresa: analizando el porcentaje de mujeres y hombres en la empresa, los puestos que ocupan, así como un segundo estudio de aquellos colectivos minoritarios y cuál es su nivel de satisfacción en la empresa.
- Diccionario de competencias: realizar un análisis de competencias para concretar aquellas competencias necesarias para el desempeño óptimo en un puesto de trabajo, así como su nivel de desarrollo necesario.

- Conciliación: hacer un estudio a través de encuestas de satisfacción de la alineación de las políticas de conciliación de la compañía con las necesidades actuales de las personas que la constituyen.
- Clima laboral: realización de una encuesta de clima laboral en la que dar un feedback a Recursos Humanos sobre los datos numéricos recogidos en ésta.

Aterrizaje en necesidades más concretas

Tras presentar estas alternativas a Recursos Humanos y Comunicación, la propuesta a la que llegamos fue a dos alternativas, teniendo en cuenta las necesidades actuales de la empresa y aquellos puntos en los que como estudiantes del Máster en Recursos Humanos podíamos aportar resultados más significativos a la empresa.

Análisis y propuesta de estrategias de Comunicación Interna

Hacer un análisis de la estrategia actual de Comunicación Interna de Telepizza, así como de las herramientas que utiliza para la comunicación bidireccional tanto ascendente como descendente y la efectividad de las mismas. Para ello hicimos una visita a una tienda de Telepizza donde nos explicaron el modo en que funciona el negocio desde el punto de vista de la comunicación.

De este modo, detectamos dos canales de comunicación diferenciados:

- El canal formal, descendente. Caracterizado por ser la vía principal a través de la cual las oficinas centrales se iban comunicando en cascada con las tiendas:
 - El jefe de tienda cuenta con un ordenador en una oficina dentro de la tienda, a través del cual recibe los mensajes de las oficinas centrales y es éste quien comunica a su vez las notificaciones a los empleados de la tienda de forma oral.
 - Tablones, utilizados también por los jefes de tienda para dejar mensajes a los trabajadores relacionados con algún asunto del trabajo.
 - Horarios y turnos de trabajo, notificados en un panel.
- Canal informal, horizontal. Caracterizado por ser la vía principal donde los empleados de tienda se comunicaban con personas de su misma categoría, fomentando el espíritu de equipo y siendo utilizado de manera informal para intercambiar turnos, etc.

Cabe destacar que uno de los intereses de las oficinas de Telepizza: que se conociera en toda la compañía el progreso en cuanto a tiendas abiertas y expansión de la empresa, y se mantuviera un interés hacia estos datos, no se veía satisfecho, ya que en ese momento gran parte de los empleados desconocía estos datos dada la alta rotación y la falta de interés por conocer Telepizza desde un punto de vista de negocio.

Análisis y propuesta de estrategias de Employer Branding

Hacer un estudio de Telepizza como marca empleadora y lo atractiva que resulta a los candidatos potenciales. Así como proponer estrategias y herramientas que potencien dicha marca.

En este sentido realizamos nosotros mismos un análisis desde el punto de vista de interacción digital de la marca con los candidatos potenciales. De este modo, los principales canales que detectamos fueron:

- Análisis de la página web corporativa como canal de marca empleadora: análisis de la página corporativa desde un punto de vista de la alineación de la marca empleadora con los empleados potenciales, facilidad de acceso y atractivo en función de su alineamiento con las características generales de los candidatos.
- Creación de una propuesta de marca empleadora en redes sociales:
 - Facebook: propuesta de marca empleadora a través de una página web corporativa en esta red social, desde la que construir una interacción bidireccional con candidatos potenciales.
 - Twitter: propuesta de marca empleadora a través de Twitter desde la que aumentar la percepción de compañía atractiva para trabajar de los candidatos.
- Creación de una estrategia de gamificación como elemento de atracción dirigido a candidatos potenciales: desarrollando una app a través de la cual los candidatos potenciales puedan vivir de forma virtual la experiencia de trabajar en Telepizza.

Planteamiento del proyecto individual

Mientras realizaba el proyecto grupal, pude ver cómo efectivamente mi interés se centraba más en trabajar sobre la parte de employer branding, e incluso me aventuré con una propuesta de gamificación, más concretamente una propuesta de advergaming, típicamente aplicada a entornos de marketing digital, y adaptarla a un contexto de marca empleadora. La diferencia entre ambas es simplemente el público objetivo hacia el que nos dirigimos, que no es crear una experiencia para el consumidor final sino para el candidato potencial a trabajar en la empresa.

De este modo, el proceso que he utilizado para estructurar mi proyecto individual es dividirlo en una serie de fases, donde las anteriores sustentan a las posteriores, para seguir un trabajo coherente y enfocado a ser operativizable y generar resultados.

Echando un vistazo a los conceptos clave

Concepto de Employer Branding

En un contexto globalizado, en el que el mercado se encuentra saturado y las empresas se disputan tanto las ventas como la atracción del talento, las marcas se están convirtiendo en uno de los activos más importantes de las empresas. La búsqueda de talento cualificado se está convirtiendo en un reto para muchas empresas, lo que hace que surja el concepto de employer branding.

Es complejo hacer una definición única del employer branding, ya que existe una bibliografía extensa del concepto. Algunos de ellos son:

<i>Ambler y Barrow, 1996</i>	<i>Atracción de los candidatos para cubrir puestos de trabajo en base a la percepción y valoración que hacen de la imagen de la empresa.</i>
<i>Dell y Ainspan, 2001</i>	<i>Prácticas encaminadas a caracterizar una organización como empleadora diferenciándola y mostrando los atributos que la convierten en un lugar deseable para trabajar.</i>
<i>Backhaus y Tikoo, 2004</i>	<i>Esfuerzos de una firma para promocionarse, tanto dentro como fuera de la organización y ofrecer una clara visión de lo que la diferencia y la hace un lugar deseable para trabajar.</i>
<i>Sullivan, 2004</i>	<i>Estrategia específicamente concebida a largo plazo para gestionar la disposición y las percepciones de los empleados actuales, potenciales y otros stakeholders en todo lo relativo a una empresa determinada.</i>

La marca, en su origen, tuvo la finalidad de diferenciar los productos tangibles que vendían las empresas, con el objetivo de que el consumidor final eligiese el producto de la empresa que había invertido en su marca, como resultado de la diferenciación que había generado dicha marca.

Del mismo modo, las compañías están aplicando el concepto de marca al talento de las empresas, con el objetivo de atraer y retener a las personas, es decir, convertirse en el empleador de elección (Sutherland et. al, 2002)

Según Barrow y Mosley (2005), el employer branding utiliza estrategias del marketing tradicional, y las aplica a la atracción de candidatos manteniendo del mismo modo a los actuales. De igual modo, como ocurre con una marca de consumo, el employer branding destaca los beneficios tanto racionales como emocionales de trabajar en una empresa para mover al candidato a que decida trabajar en nuestra empresa.

Beneficios del Employer Branding

- **Atracción del talento:** El principal beneficio del employer branding es que supone una solución sólida y sostenible en el tiempo para el problema de la escasez de talento. Es decir, se trata de una respuesta a largo plazo para uno de los problemas actuales de las empresas: es muy difícil encontrar el talento adecuado para los puestos concretos que han diseñado. De este modo, el employer branding funciona como una solución que proporciona un flujo constante de candidatos y que, al contrario que otras técnicas más orientadas al corto plazo, supone una fuente de candidatos más extendida en el tiempo.
- **Retención del talento:** No sólo la atracción del talento, sino la retención de las personas que forman parte actualmente de la compañía es un reto en el contexto actual. Una de las consecuencias de la gestión adecuada del employer branding es la retención del talento, a través de la construcción de una marca que sitúe a nuestra empresa como un buen lugar para trabajar, así como una cultura atractiva para las personas que la forman.



La integración del Marketing y los Recursos Humanos

Puntos en común a ambos

La construcción de relaciones

Ambos departamentos tienen un alto componente relacional con el exterior. Por un lado el departamento de Marketing tiene muy en cuenta las necesidades, intereses, gustos y características de los clientes potenciales de la compañía, diferenciando el producto y la marca que lo representa con el objetivo de llegar a convertirse en la primera elección cuando el cliente toma la decisión de adquirir un producto o servicio del tipo que está creando la empresa.

El departamento de Recursos Humanos, por otro lado, se relaciona con los candidatos potenciales a formar parte de la empresa, realizando las funciones que se requieren en los distintos perfiles que la constituyen. En este sentido, es responsabilidad del departamento de Recursos Humanos analizar cuál es el segmento de población que mejor se ajusta a los perfiles que constituyen la compañía, y encontrar el punto medio entre construir una empresa y unas condiciones atractivas para éste, así como hacer un análisis de las competencias necesarias para desempeñar cada puesto de forma óptima, y como objetivo final atraer a los candidatos que cuenten con el nivel requerido en dichas competencias.

Integración de funciones con toda la compañía

Tanto el departamento de Recursos Humanos como el departamento de Marketing tienen en común la interrelación que tienen con el resto de departamentos de la compañía, porque las políticas que utilizan van en línea con la política que se decide utilizar para la totalidad de la compañía. Es decir, tanto Marketing como Recursos Humanos van a tener en cuenta el contexto en el que se encuentra la empresa, en qué tipo de mercado actúa, y de qué manera busca diferenciar su marca y su producto. En este sentido, Marketing orienta esta diferenciación alineando el producto con las necesidades e intereses, actuales y potenciales, del público objetivo al que se dirige, y por otro lado Recursos Humanos alinea los puestos, y en consecuencia selecciona y desarrolla a las personas que ejecutan dichos puestos que constituyen la compañía, con dichas necesidades de los clientes, de manera que las satisfagan de manera diferente a cómo lo hacen las otras compañías del sector.

Interacción con la competencia

Tanto el departamento de Marketing como el de Recursos Humanos trabajan no sólo por atraer a las personas hacia la marca de la empresa, sino por evitar también la pérdida de clientes y de capital humano. En la búsqueda de diferenciación y construcción de una percepción excelente de la

marca y el producto de la compañía, Marketing busca la fidelización de los clientes actuales, de modo que sigan eligiendo como primera opción el producto de nuestra empresa. Por otro lado Recursos Humanos es responsable de disminuir o evitar la pérdida de capital humano en la empresa, manteniéndose alineada con el mercado como mínimo, y diferenciándose con el mercado estableciéndose como una elección atractiva en la medida de lo posible.

El concepto de Marketing interno

En la literatura empresarial actual podemos comprobar que está muy aceptado el concepto de orientación al cliente. No dejamos de escuchar frases como “El cliente siempre tiene la razón” y similares. De hecho, la orientación al cliente es una de las competencias más valoradas a la hora de seleccionar a una persona para desempeñar un perfil en nuestra empresa. Lo que quizá es más complejo de encontrar es cómo llegar a eso, ¿cómo llegar a ser una empresa constituida hacia una orientación al cliente excelente y que nos constituya como marca destacada tanto entre consumidores como candidatos potenciales?

Según Kotler (1992) existe un tipo de mercado distinto al de los consumidores del producto de una compañía, un mercado que es clave atender de forma previa al mercado externo de los consumidores finales, estamos hablando del mercado interno. Kotler afirma que, si centramos la atención en alinear los servicios de contratación, formación y estimulación de los empleados, centrándonos en dar solución a las necesidades e intereses de nuestros empleados, tendremos como consecuencia unos empleados con alta satisfacción en su puesto de trabajo y con una mayor inclinación de éstos últimos a orientarse hacia las necesidades del cliente de un modo más eficaz.

De hecho, Fram y McCarthy (2003) afirman que el comportamiento de los empleados de una compañía determina cómo los consumidores finales perciben la marca de una compañía. Es decir, la percepción que el cliente final tiene sobre nuestra marca viene determinada no sólo por el producto en sí, sino en cómo perciben los clientes finales a los trabajadores que desempeñan su puesto en dicha compañía, por ejemplo un vendedor. Esto es aplicable también a nuestra marca como empresa empleadora, que los candidatos valoran en función de las condiciones que ellos perciben que se dan en la compañía y en si estas condiciones están alineadas con sus valores y si le resultan atractivas de cara a su desarrollo profesional.



En resumen, podríamos definir el marketing interno como un proceso por el que la compañía, de manera indirecta, consigue aumentar la satisfacción de sus clientes a través de la satisfacción de sus empleados, de los cuales va a depender que desempeñen de forma óptima su trabajo y que los clientes perciban a través de ellos una imagen de marca de la compañía en sí. Esto va a ser aplicable tanto a consumidores de un producto o servicio como a candidatos potenciales a formar parte de la compañía.

El proceso de creación de un Employer Branding digital

Una de las claves a la hora de implantar una política de employer branding de éxito es conseguir que la compañía transmita la imagen que desea a los empleados antes que éstos formen en su mente una imagen distinta.

De este modo, podemos dividir el proceso de creación para construir el employer branding deseado en nuestra empresa en cuatro fases:

Fase de análisis

Una primera fase en la que analizar el employer branding actual de la empresa, y en el que definir unos criterios alineados con los objetivos previstos para la compañía.

Fase de diseño estratégico

- Definición de la identidad de la empresa: puede incluir aspectos de la empresa como la selección, compensación, desarrollo de carreras, comunicación interna y clima laboral.

- Definición de la estrategia: relacionada con el objetivo último de la empresa así como la forma de llegar a dicho objetivo incluyendo: misión, visión y valores; modo de liderazgo, y políticas en cuanto a la gestión de personas.
- Alineamiento con la marca corporativa: de modo que la política de employer branding funcione beneficie a la marca de la empresa, produciendo un efecto positivo en las relaciones de ésta con los consumidores.

Fase de comunicación

- De forma interna: Haciendo uso de los medios de comunicación interna para que los empleados de la compañía conozcan las nuevas políticas definidas en la fase de diseño estratégico.
- De forma externa: A través de los canales de reclutamiento y selección.

Fase de evaluación

- Medición del desarrollo del employer branding, a través de KPI's concretos que permitan conocer de forma objetiva la evolución de éste.

Analizando el contexto de Employer Branding digital

Contexto en el que nos encontramos: La Revolución Digital

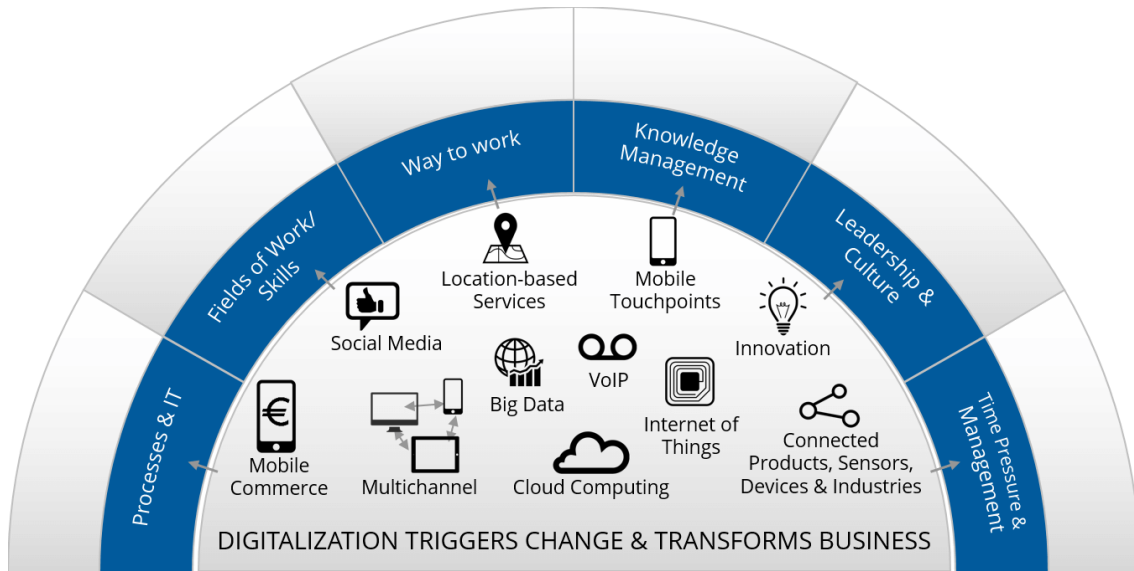
Según la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), existen 3.600 millones de suscriptores de telefonía móvil a nivel mundial, así como 3.300 millones de usuarios de Internet. Así mismo, en 2015 se descargaron un total de 179.000 millones de aplicaciones, lo que nos lleva a pensar en el peso significativo que tienen estos canales en el contexto actual. Esto da lugar a una serie de oportunidades que están surgiendo para las empresas en este contexto:

Acceso directo a los usuarios a través de los dispositivos móviles

El aumento constante de los servicios de internet, así como de redes de banda ancha y el aumento del crecimiento en el mercado de móviles y tabletas inteligentes, hace posible que los usuarios reciban una oferta amplia cuando realizan una búsqueda en internet a través de la cual solucionar sus necesidades. Se prevé, de hecho, que en 2020 un 60% de la población mundial posea un Smartphone desde el que realizar sus búsquedas.

El aumento de redes de banda ancha móvil ha permitido una mejora en la conectividad de tal manera que a día de hoy el uso de internet y aplicaciones a través del móvil se ha convertido en la primera opción, por delante de dispositivos fijos como el ordenador de sobremesa. Esto da lugar a

que se eliminen las limitaciones de tiempo y lugar a la hora de realizar una búsqueda en internet o se haga uso de una aplicación, ya que en cualquier momento y en cualquier lugar podemos realizar esta acción, lo que abre una oportunidad en los mercados digitales de telefonía móvil y aplicaciones.



Big Data, Análisis de datos más eficiente

El análisis de datos, por otro lado, se está convirtiendo en una nueva fuente potencial de obtener información a través de datos reales, cuantitativos, objetivos y en tiempo real, que pueden utilizarse en la toma de decisiones para optimizar los procesos y la utilización de recursos que dispone una empresa.

Computación en la nube

En términos económicos, la computación en la nube permite a las empresas reducir el coste que implica la adquisición de equipos, ya que por lo que se paga en este caso es por el servicio, donde pueden realizarse planes según el uso y donde el usuario puede acceder al servicio contratado sin depender tanto del equipamiento o hardware.

El análisis de datos, por otro lado, se está convirtiendo en una nueva fuente potencial de obtener información a través de datos reales, cuantitativos, objetivos y en tiempo real, que pueden utilizarse en la toma de decisiones para optimizar los procesos y la utilización de recursos que dispone una empresa.

Conociendo a los candidatos potenciales: Los Millennials

La generación de los Millennials comprende a aquellas personas nacidas entre 1981 y 1995, es decir, aquellos jóvenes que se hicieron adultos antes de que comenzara la crisis. Según un informe de Deloitte, en 2025 serán el 75% de empleados a nivel mundial.

Por lo tanto, podemos considerar a los millennials como la próxima generación mayoritaria tanto a nivel de consumidores como de candidatos en nuestra empresa. En el caso de Telepizza, la mayor parte de empleados comprende entre los 18 y los 30 años, lo que implica que esta generación tiene un peso muy significativo para la empresa. Las principales características de esta generación comprenden los siguientes puntos (Forbes, 2014):

Nativos digitales

Es decir, en su mayoría han estado en contacto con la tecnología desde que nacieron, lo que les ha llevado a tener una capacidad de interactuar a través los dispositivos digitales de manera natural. Son además la primera generación en adoptar una segunda línea de relacionarse con los demás a través de las aplicaciones y el mundo virtual, en su mayoría poseen un perfil en redes sociales, que compatibilizan para relacionarse en el mundo real. Son una generación que prefieren utilizar internet a ver la televisión, llegando al punto que incluso el 59% de las películas las ven a través de internet, en comparación con el 46% que las ven en la televisión. Esto nos permite hacernos una idea de hasta qué punto los canales digitales son significativos a la hora de relacionarnos con esta generación.



Uso de múltiples canales digitales

Utilizan varios canales a la hora de tomar una decisión relacionada con la adquisición de un producto o considerar su candidatura con una empresa. Esto implica que las empresas suelen relacionarse con éstos a través de una experiencia multicanal, en la que combinen varios canales para relacionarse con ellos, pensados desde una estrategia que ofrezca un mensaje y una experiencia consistente y coherente, que a su vez resulte atractiva para esta generación.

Appdictos

Muchas de las actividades que realizan los millennials las realizan a través del móvil, ya sea para hacer compras online, consultar información, o para socializar. Según Forbes, un 45% de los Millennials en posesión de un dispositivo móvil no podría estar un día sin él. La razón es que muchas de las actividades que realizan, las hacen a través de este dispositivo. Esto se convierte en una oportunidad potencial para las empresas que busquen atraer a esta generación para que interactúe con ellas, qué están innovando a través de la creación de apps como canal para llegar a los Millennials.

Sociales

Aproximadamente un 85% de los Millennials cuentan con perfiles en redes sociales que utilizan como un medio complementario a la forma tradicional de relacionarse para compartir mensajes y las experiencias y actividades que están realizando. La proliferación de los smartphones les permite compartir de forma cada vez más flexible contenidos en las redes. En este sentido, si sus contactos han compartido la experiencia que han tenido utilizando un determinado producto o servicio tienden a confiar más en ellos que en las campañas de comunicación tradicionales de las empresas.

Críticos y exigentes

Los Millennials son muy sensibles a las experiencias negativas compartidas en línea por sus contactos. Esto lleva a muchas empresas a concentrar sus esfuerzos no tanto en las características físicas del producto, sino en invertir en experiencias diferenciadoras para el usuario. Es decir, la tendencia en los negocios para este tipo de población será la experiencia a la hora de relacionarse con la marca, equiparada al mismo nivel que el producto o servicio mismo.

Exigen personalización y nuevos valores

Esta generación valora de forma muy positiva que en su experiencia digital con la empresa se tenga en cuenta sus gustos y preferencias. Para esto es recomendable que la empresa cuente con herramientas que le permitan establecer una base de datos de las personas que interactúan con su

marca para hacer un análisis de aquello que prefieren y de este modo anticiparse a sus necesidades.

Los valores que más destacan entre los Millennials son transparencia, la sostenibilidad y el compromiso social, además de la participación en los procesos de decisión sobre producto en las compañías. De este modo, aquellas empresas en las que se fomente la colaboración digital en el diseño y creación de productos serán altamente valoradas entre la generación Millennial.

Análisis del Employer Branding de Telepizza

Estrategia digital de Employer Branding

Una vez hemos adquirido unos criterios objetivos sobre los que centrar nuestro análisis, podemos empezar a trabajar en ver qué tipo de estrategia está utilizando Telepizza en su employer branding centrándonos en los canales digitales de la compañía.

Página Web Corporativa

Análisis

Uno de los canales digitales que utiliza Telepizza para compartir su marca con los candidatos potenciales es la página web de la empresa. Desde un punto de vista de estructura, es una página que está significativamente orientada a la venta en su inicio, pero que cuenta con un link de acceso a aquellas personas que quieran conocer más sobre la compañía, sus productos, datos de interés como fechas significativas que describen el crecimiento de la empresa, y una pestaña de solicitud de empleo.

Estrategia recomendada dirigida a candidatos potenciales

Teniendo en cuenta las características que más atraen a un Millennial en su relación con una empresa, hay varios puntos que cabría resaltar sobre la web de Telepizza:

- La página web ofrece la posibilidad de trabajar en un entorno joven, sin embargo recomendaría un blog, foro, es decir, un sistema a través del cual el candidato pudiera visualizar opiniones de empleados actuales en la empresa, y así mismo darle la oportunidad de interactuar haciendo consultas y pudiendo visualizar consultas y comentarios realizados anteriormente. De este modo, además estaríamos destacando un valor como la transparencia, muy significativo para los Millennials a la hora de aplicar a una compañía.
- Links de acceso a la página de Facebook, Twitter, Youtube y otras redes sociales. Los candidatos Millennial interactúan de forma multicanal a la hora de buscar información en internet. De este modo, si añadimos por ejemplo un enlace hacia una campaña de atracción del talento en Youtube, incluyendo vídeos orientados a la atracción de los candidatos Millennial, estaremos estableciendo una propuesta diferenciadora.

Twitter

Análisis

Telepizza cuenta con un canal en Twitter, este canal está orientado actualmente a las ventas. Aún así, el tono con el que se relaciona con su público objetivo es joven, y fomenta la creación de una marca alrededor del producto, que influye de forma indirecta en la marca empleadora de la empresa. No existe una cuenta especializada en Telepizza como empresa, a través de la cual aplicar políticas de employer branding.

Estrategia recomendada dirigida a candidatos potenciales

La principal estrategia a implantar en el caso de Twitter es la creación de un nuevo canal, independiente del canal de ventas, enfocado como un canal corporativo de Telepizza desde el cual lanzar campañas de employer branding enfocadas a la atracción de talento y desde la que aplicar estrategias diferenciadoras de marca. Para aumentar el nivel de atractivo con el que cuenta este canal, recomendaría que fuese un canal interactivo desde el cual resolver dudas de candidatos potenciales acerca de la empresa, así como crear campañas desde el que se reconozca a empleados del mes, o se publiquen eventos significativos relacionados con Telepizza.

Facebook

Análisis

En el caso de Facebook se da una situación similar a la que nos encontramos en Twitter: Telepizza cuenta con una página en Facebook muy orientada a las ventas, es decir, dirigida al consumidor final del producto, pero no cuenta con una cuenta corporativa a través de la cual lanzar campañas y acciones de employer branding.

Estrategia recomendada dirigida a candidatos potenciales

La propuesta para Facebook es la creación de una página, en la que recoger aquellos mensajes destacados del blog corporativo de Telepizza, lo que implicaría que el mensaje llegase a un alto número de seguidores a través de su tablón y por lo tanto aumentar la eficacia de las maniobras de employer branding lanzadas desde Telepizza.

Youtube

Análisis

Telepizza posee un canal en Youtube desde el que lanza vídeos de promoción de sus productos. Sin embargo no he observado que exista un vídeo viral en el que se muestre un día normal en Telepizza, y en el que se muestre de forma atractiva para el público Millennial cómo es un día allí.

Estrategia recomendada dirigida a candidatos potenciales

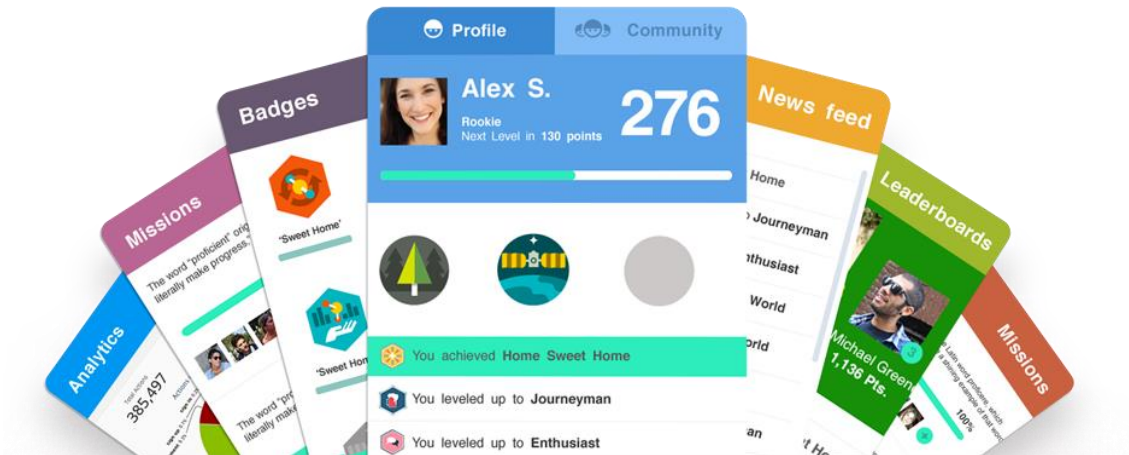
Recomiendo en el caso de Youtube la creación de una serie de vídeos virales en el que se muestre cómo es el día a día en Telepizza. El objetivo de estos vídeos es la diferenciación de la marca Telepizza, potenciando su atractivo como marca empleadora, teniendo en cuenta este canal desde la perspectiva multicanal que tienen los Millennials a la hora de valorar una marca. Youtube funcionaría de este modo como un canal añadido que completase la visión global digital de 360 grados de la marca Telepizza.

Construyendo el núcleo generador del cambio

Gamificación: Diseñando los planos que impulsarán el Employer Branding de Telepizza

¿Qué es eso de gamificación?

Aunque la gamificación es un concepto relativamente reciente, los juegos no lo son tanto. De hecho, en las culturas antiguas como el Antiguo Egipto ya se utilizaban juegos de mesa como el Senet. Sin embargo la gamificación es un concepto diferente a los juegos, aunque tiene puntos en común con éstos. Podemos definir la gamificación como la aplicación de elementos de la mecánica del juego a entornos no lúdicos, con el objetivo de aumentar el interés y el compromiso de las personas.



El objetivo último que buscamos con la gamificación es influir en la necesidad que tiene el ser humano de jugar para persuadirles de que realicen unas acciones determinadas. Lo que queremos ver, de hecho, es qué elementos del juego motivan a las personas a realizar una acción y aplicar estos elementos a entornos no lúdicos y, por lo tanto, moverles a realizar unas acciones determinadas que se encuentren alineadas a los objetivos de nuestra estrategia de employer branding.

Casos de éxito

Nos encontramos varios casos de éxito en el día a día, como las tarjetas descuento que nos dan en la peluquería, en la que tras 5 cortes de pelo nos regalan uno gratis, o el premio que recibe el protagonista de Up in the air, al entrar en un club muy exclusivo de su compañía aérea tras volar una enorme cantidad de kilómetros con ellos, o sin ir más lejos el sistema de cinturones de colores que se utiliza en karate, que ofrece una visión de progreso a quienes se entrenan y les motiva a seguir avanzando.

Las personas como ejecutores del plan

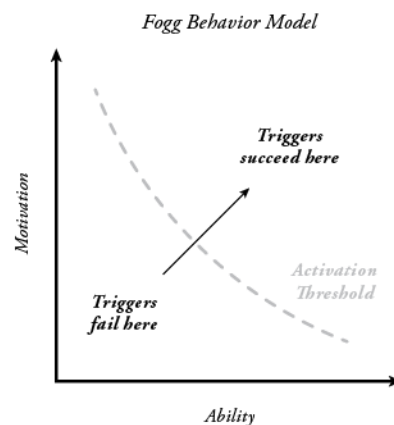
¿Qué nos motiva?

El Modelo Conductual de Fogg

El Dr. BJ Fogg es profesor y científico social en la Universidad de Stanford. Ha desarrollado el modelo conductual que lleva su nombre, en el que describe tres elementos que deben darse para que una conducta ocurra:

- **Desencadenante:** es decir, un evento o una situación que provoca que una persona realice una conducta.

- **Motivación:** la razón por la que una persona realiza esa conducta, qué la mueve a querer hacer una acción. Veremos un desglose detallado de los distintos elementos que pueden motivar a las personas en el siguiente punto.
- **Habilidad:** es decir, que una persona tenga la capacidad de realizar una acción en el caso de que decida hacerla.



El Modelo de Richard Bartle

A la hora de concretar y categorizar qué es lo que mueve a las personas a realizar una acción, es decir, qué les motiva, podemos basarnos en la clasificación de Richard Bartle, quien diferencia cuatro tipos de jugador en función de lo que buscan en el juego:

- **Explorers (exploradores):** un explorador es aquella persona para la que la experiencia de jugar es en sí misma una recompensa. No se sienten tan atraídos hacia el logro, la acumulación de puntos o el reconocimiento, sino que se sentirán satisfechos en un juego donde los niveles de detalle del entorno sean de una calidad significativa.
- **Achievers (orientados al logro):** a diferencia de los explorers, los achievers sienten una alta atracción hacia el cumplimiento de objetivos, lo que les trae como consecuencia muchas veces al reconocimiento de los otros.
- **Socializers (socializadores):** tienen como preferencia el relacionarse con los demás, lo que les lleva a contar con una red extensa de amigos que cuidan con más esfuerzo que el propio logro de objetivos.
- **Killers:** su principal objetivo es ganar, sin tener tanto en cuenta otros posibles intereses como la relación con otros jugadores. La principal diferencia entre estos jugadores y los achievers, es que los killers buscan ser los mejores en comparación con el resto, mientras que los achievers no buscan ser necesariamente los mejores, sino el simple hecho de lograr objetivos.

Por lo general, los usuarios de un juego no encajan de forma pura en una única categoría, sino que en su mayoría combinan distintos aspectos de cada una, aunque sí mostrando una preferencia por una de ellas, que luego muestran en su actitud durante el juego.

¿Qué elementos nos motivan a realizar una acción?

Reconocimiento

Cuando hablamos de reconocimiento nos referimos a sentir que el trabajo que realizamos. Lo complejo en este sentido es hacer saber a la persona que valoramos la contribución que ha realizado. Existen distintos canales desde los que podemos hacer esto, ya sea de forma oral o a través de mensajes, o los famosos “likes” y “badges” que podemos ver en entornos digitales. A través del reconocimiento estamos haciendo saber al otro que la conducta que ha realizado tiene como consecuencia un feedback positivo y que nos gustaría que la repitiese o aumentase su frecuencia.

Estatus

El estatus se refiere a la posición en la que nos encontramos en comparación con otros. Dado que somos animales sociales, la posición en la que nos encontremos en relación con los demás tendrá una importancia concreta, y será para nosotros un elemento motivador así como los beneficios que vengan como consecuencia de esta posición.

Identidad

Podemos identificarlo como el conjunto de rasgos y de logros que distinguen y caracterizan a un usuario en concreto, de modo que esta característica guarda relación con el reconocimiento que hacemos del usuario. Podríamos considerar los logros de un usuario como parte de su identidad, que le diferencia junto con los rasgos y características que ha definido para su perfil y le hace único.

Refuerzo positivo

Existen dos grandes tipologías de refuerzo en psicología, para inducir a una persona a que aumente o disminuya el número de veces que realiza una determinada acción, bien premiándole a través del refuerzo positivo, bien castigándole a través del refuerzo negativo. En nuestro caso es más aconsejable utilizar el refuerzo positivo, ya que estamos aplicando la gamificación a una estrategia de employer branding, lo que implica que busquemos de manera paralela que nuestros potenciales candidatos se formen una imagen positiva de nuestra marca como empresa empleadora, y aumentar el valor percibido que asocian a nuestra empresa.

Contenido significativo

A la hora de que una persona interactúe con nuestra marca, es necesario tener en cuenta que el contenido con el que se encuentre esté alineado con lo que está buscando. Esto es recomendable aplicarlo también a las recompensas que perciben, que en nuestro caso como marca empleadora tendríamos que alinear con un contrato de trabajo que sea atractivo para los potenciales candidatos. Para conseguir todo esto es necesario haber realizado un análisis previo sobre quién es nuestro público objetivo, quiénes son los potenciales candidatos que buscamos para nuestra empresa y qué características son las que les definen generalmente. Alinear las características e intereses de nuestros candidatos con los objetivos y características que constituyen nuestra empresa y su marca es clave si queremos que nuestra empresa se convierta en una fuente de atracción para los candidatos objetivo.

Competición

Hay personas que se sienten más atraídas y estimuladas por la competición con los demás a la hora de ir a por un objetivo. Aquí la comparación con los demás es un factor clave, ya que es la principal forma que tienen este tipo de jugadores para comparar sus logros con los de los demás, y una de las principales fuentes de motivación a la hora de seguir avanzando y realizando las acciones concretas que hemos definido.

Visualización del progreso

Otra fuente de motivación es la posibilidad de obtener un feedback, generalmente visual, de nuestro progreso a la hora de caminar hacia un objetivo. Esto nos permite conocer en todo momento las consecuencias de las acciones que hemos realizado encaminadas hacia un objetivo concreto, aunque no obtengamos aún ningún tipo de recompensa definitiva. Aquí la visualización del progreso funciona como un elemento que mantiene el interés por el objetivo a conseguir, ya que nos da una visión de progreso y nos permite ver que las acciones que realizamos tienen como consecuencia un acercamiento hacia el fin que queremos.



Pasos pequeños

Es decir, descomponer un objetivo grande en varios subobjetivos pequeños y más asumibles y sencillos de realizar. Cuando se nos plantea un objetivo que por su dificultad se nos hace muy complejo de asumir, corremos el riesgo de que nuestra motivación para lograrlo se reduzcan. En estos casos, una solución es descomponer el objetivo en varios subobjetivos o subtareas que estén más alineadas con nuestras capacidades reales, y que sean más sencillas de realizar de modo que nuestro interés se mantenga.

Definiendo objetivos: ¿Qué conductas van a optimizar nuestro Employer Branding?

Definiendo las conductas objetivo de Telepizza

Pasos previos

Dos pasos clave anteriores a la definición y la implantación de conductas objetivo son:

- La creación de un foro que se encuentre interconectado a la página web corporativa de Telepizza y a sus redes sociales de Facebook y Twitter.
- La Implantación de canales corporativos de Telepizza en Facebook y en Twitter, diferenciados de los canales de venta y en los que se implanten estrategias de employer branding orientadas a la atracción de candidatos potenciales.

Los objetivos de este foro son los siguientes:

- Aumentar el nivel percibido de transparencia en la marca corporativa Telepizza, permitiendo a los Millennials conocer de forma más directa los aspectos que les interesen acerca del día a día trabajando en Telepizza.
- Permitir a los candidatos potenciales interactuar con la marca Telepizza, a través de los propios empleados que interactuarán con ellos en los foros como representantes de la marca de la compañía.
- Establecer una estrategia de employer branding a través de la multicanalidad, con la opción de compartir en redes sociales.

Conductas relacionadas con el foro Telepizza

Van a estar dirigidas a los empleados actuales de Telepizza. Recomendando la opción de agrupar a los usuarios de empleado que van a acceder al foro por tiendas. De este modo, buscamos fortalecer el espíritu de equipo, creando premios colectivos en función de la puntuación general de la tienda y premios individuales en función de la puntuación de cada persona dentro de su tienda, si la puntuación global de ésta se encuentra entre las 20 primeras.

- Interactuar con un candidato potencial en el foro de Telepizza: 5 puntos.
- Subir un selfie mostrando el día a día en Telepizza, mostrando espíritu de equipo: 15 puntos.

Conductas relacionadas con Facebook

Van a estar dirigidas a los empleados actuales de Telepizza, con el objetivo de dinamizar el canal corporativo de Facebook y mostrar una imagen transparente e interactiva de la marca empleadora.

- Comentar una publicación del canal corporativo de Facebook: 5 puntos.
- Subir un selfie mostrando el día a día en Telepizza, mostrando espíritu de equipo: 15 puntos.

Conductas relacionadas con Twitter

Van a estar dirigidas a los empleados actuales de Telepizza, con el objetivo de dinamizar el canal corporativo de Twitter.

- Comentar una publicación del canal corporativo de Twitter: 5 puntos.
- Subir un selfie mostrando el día a día en Telepizza, mostrando espíritu de equipo: 15 puntos.

Definiendo recompensas para el equipo

Se establecerá un Leaderboard, en el que organizarán las tiendas de Telepizza como equipo y en las que cada empleado en ella tendrá una doble puntuación compuesta por su puntuación individual y su puntuación de equipo.

- Las 5 tiendas con puntuación más alta de equipo, y como consecuencia con clasificación más alta clasificadas recibirán un viaje a Nueva York con el alojamiento pagado.
- Las 10 tiendas siguientes recibirán un iPad pro.
- Las 20 tiendas siguientes recibirán invitaciones con hotel incluido al Parque Warner de Madrid.

Advergaming: Telepizza Game

La App

Telepizza Game es una aplicación diseñada para smartphones tanto de Apple como Android, que consiste en un simulador virtual a través del cual los usuarios pueden experimentar lo que es un día a día en Telepizza. Es decir, esta herramienta tiene como principal objetivo potenciar el employer branding de Telepizza al convertir a los usuarios del juego en candidatos potenciales para Telepizza.

Las consecuencias más inmediatas tras la implantación de Telepizza Game son:

- Aumentar de manera progresiva el atractivo de Telepizza como marca empleadora para los usuarios que interactúen con la App.
- Formar de manera indirecta a los candidatos potenciales en los procesos que se llevan a cabo en Telepizza en un día a día normal.
- Disminuir los tiempos de adaptación a los nuevos empleados de la compañía.

Proceso de creación de Telepizza Game

Fase de conceptualización

En esta primera fase diseñaremos sobre el plano a qué público objetivo nos queremos dirigir, qué acciones queremos que realice, y definir aquellos elementos que van a mover a las personas a realizar dichas acciones en el juego.

Identificar a nuestro público objetivo

Tenemos identificado como segmento de población al que nos vamos a dirigir a la generación Millennial, donde recordamos como características clave que son nativos digitales, lo que influye

en su manera de relacionarse con el entorno y en la toma de decisiones y socializarse. Muchos de ellos poseen un Smartphone, lo que convierte este canal en el prioritario a la hora de lanzar campañas de employer branding dirigidas a este segmento.

Identificar qué acciones queremos que realicen los usuarios

Definiremos qué acciones concretas queremos que hagan los usuarios del juego, es decir, hacia dónde vamos a enfocar como objetivo único toda la estructura del juego para recompensar y aumentar la frecuencia de las acciones definidas.

- Interacción diaria con la aplicación: a grandes rasgos, premiaremos la utilización diaria de la aplicación con el objetivo de formar el hábito de interactuar cada día con la marca empleadora Telepizza y, de forma indirecta, formar a los usuarios en las distintas actividades que se realizan.
- Compartir puntuación en redes sociales: estableciendo de esta manera un modo gratuito de difusión de la App a través de las redes y la atracción de nuevos usuarios a interactuar con ella.

Identificar los elementos de gamificación que van a estructurarlo todo

Estableceremos una serie de elementos clave que van a motivar a los usuarios hacia la realización de las acciones, crear en ellos un hábito diario y formar una experiencia positiva alrededor de la marca empleadora Telepizza.

- Puntos: que den un feedback constante a los usuarios sobre su progreso, a la vez que funcionan como elemento motivador hacia una recompensa.
- Niveles: tienen como finalidad facilitar que se de un engagement en los jugadores, aumentando progresivamente el nivel de dificultad para realizar las acciones objetivo sin que el aumento de este nivel les desmotive.
- Ranking: permite a los jugadores comparar su puntuación y sus logros con los del resto de jugadores y les da una posición dentro de una lista, lo que funciona como elemento motivador para escalar puestos a través de la realización de las acciones objetivo.
- Premios: en el trabajo grupal enfoqué los premios hacia los candidatos potenciales, premiándoles por realizar las acciones objetivo. En el trabajo individual también estoy planteando una serie de premios enfocados a empleados de Telepizza, donde las acciones objetivo para ellos estén enfocadas a compartir la App y hacer propuestas de mejora.

Fase de desarrollo

Diseño y programación de la App

Una vez hemos diseñado los planos de la App, estableceremos dos equipos para crearla:

- Equipo de desarrollo: formado por programadores para iOS y Android, que construyan la App desde cero.
- Equipo de diseño: cuyo objetivo será el diseño de los elementos y la optimización de éstos para las dos plataformas.

Fase de lanzamiento

Una vez creada la aplicación para ambas plataformas, necesitamos establecer estrategias para posicionarla en las App stores de manera que los usuarios la descarguen y comiencen a interactuar con ella y con la marca. Para ello crearemos un equipo de marketing que tendrá este objetivo tras el lanzamiento.

Visualizando la evolución en todo momento

Medición de resultados

Midiendo los resultados del foro y redes sociales

Con el objetivo de medir el nivel de engagement o compromiso de los candidatos potenciales que utilizan el foro de Telepizza para hacer consultas utilizaremos las siguientes métricas:

- Recencia: es decir, cuándo fue la última visita del usuario al foro. Dado que para acceder al foro será necesario registrarse de forma automática a través de Facebook, podremos tener registrada una métrica cuantitativa de las fechas a las que ha accedido al foro, y las horas a las que lo ha hecho.
- Frecuencia: ¿qué intervalo de tiempo ocurre entre una visita y otra?
- Duración: cuando viene, ¿cuánto tiempo se queda?
- Viralidad: ¿Cuánta gente ha compartido esta línea de foro en alguna red social?
- Puntuación: ¿Qué puntuación dan los candidatos potenciales a los comentarios en el foro por parte del empleado de Telepizza?

Midiendo los resultados de Telepizza Game

A la hora de medir los resultados de la App, utilizaremos una serie de métricas que comprendan desde el lanzamiento de la App toda la vida útil de la misma, de cara a la innovación y el ajuste de

elementos de la misma. Estas métricas seguirán el modelo SMART o MARTE, es decir: específicos, medibles, alcanzables, realistas y acotados en el tiempo.

Dichas métricas comprenden:

- Usuarios activos: es decir, el índice de usuarios activos mensuales y el índice de usuarios activos diarios (MAU) y (DAU).
- Tiempo por sesión: es decir, el tiempo que los empleados potenciales dedican por sesión a utilizar la App.
- Retención: un índice que indica el porcentaje de usuarios que vuelven a la App tras descargarla y utilizarla por primera vez.



- Frecuencia de uso: midiendo el intervalo de tiempo desde que el candidato potencial utilizó la App por última vez hasta que vuelve a utilizarla.
- Coste de adquisición del cliente (CAC): el valor en euros de lo que nos cuesta adquirir un nuevo usuario, en caso de que hagamos uso de campañas de marketing de pago, como apoyo a las propias acciones de los usuarios y empleados de Telepizza a la hora de compartir la App.

Como elemento de medición de la evolución integral de la campaña de employer branding, la propuesta que podemos implantar es una encuesta de valoración de la marca entre los usuarios de la marca empleadora Telepizza, antes de implantar el plan, y una encuesta de seguimiento cada 6 meses, de modo que podamos observar con datos cuantitativos cómo evoluciona la percepción de marca empleadora entre los candidatos potenciales y, en consecuencia, si existe una correlación entre aplicar la campaña de employer branding y un aumento de la valoración de la marca por parte de éstos.

Posibles dificultades

- La principal dificultad que encuentro a la hora de implantar un sistema de gamificación es el coste que puede suponer esta maniobra para una compañía grande.
- Tener en cuenta también la necesidad de establecer un plan de comunicación en cascada que tenga un impacto significativo que provoque la puesta en marcha del mecanismo creado de gamificación.
- Existe la posibilidad de necesitar la figura de un Community Manager que coordine la actividad que se realiza en el foro Telepizza, así como en los canales corporativos creados en Twitter y Facebook. Es necesario considerar la inversión de dinero que esto supone y si la empresa ve adecuado asumirlo.
- Una cuarta dificultad, concretamente relacionada con la creación de Telepizza Game, es la coordinación entre los distintos equipos que conforman esta parte del proyecto. Recordemos que se trata de un proyecto en el que colaboran equipos de diseño, programación y marketing, y que tales equipos necesitarán una cuarta figura que funcione como coordinador en el proyecto. Esta figura es la del Project Manager, que se encargaría de gestionar el proyecto desde su fase conceptual inicial hasta la revisión de los informes de métricas en la fase posterior al lanzamiento.
- Las recompensas propuestas en este proyecto son orientativas, es posible que no se ajusten por temas económicos, o de preferencias de los empleados de Telepizza, y que por lo tanto la compañía valore una reorganización de éstos.

Siguientes pasos

Los próximos pasos que complementen a este proyecto, programados para un año después de su lanzamiento, son los siguientes:

App de acceso a la intranet

Dado que lo que buscamos es que los empleados actuales de Telepizza colaboren en la potenciación del employer branding de la compañía, el próximo paso es facilitarles la realización de las acciones que vamos a recompensar, a través de una intranet que les permita un acceso multicanal a dichas acciones y que a su vez les ofrezca un feedback de su evolución. La facilidad de acceso es una de las prioridades, ya que las barreras físicas o de hardware que existan a la hora de realizar una acción, serán una energía que reste a los elementos motivadores establecidos para que realicen esa acción, por lo que la probabilidad de realizarla podría disminuir.

Telepizza Quizz

Como vía complementario para que los candidatos potenciales conozcan más datos de la compañía, una propuesta es Telepizza Quizz, un miniconcurso de tipo trivial, que tiene como objetivo divulgar datos de la compañía como la expansión de sus oficinas, o el número de países en los que se encuentra, en un formato de gamificación. Este Quizz no sería necesario implantarlo en una App independiente, sino que podría llevarse a cabo como una estrategia más de employer branding a través del foro, las redes sociales o incluso como un apartado de Telepizza Game. El objetivo es que esta herramienta se haga en un formato económico y efectivo, que contribuya a la percepción por parte de los candidatos potenciales de que Telepizza es un lugar atractivo para trabajar.

Conclusiones

He disfrutado realizando este proyecto, dado que me ha dado la oportunidad de estructurar un sistema creado por mí mismo, tomando como referencia la bibliografía disponible en la red. El contexto de transformación digital actual nos permite crear estrategias nuevas con resultados inesperadamente positivos si se realizan con una estrategia coherente y con un coste en muchos casos inferior al de las estrategias tradicionales.

Animo a todo el que lea este proyecto a explorar la web y descubrir las nuevas tendencias en el mundo empresarial, algunas lógicas y que son un paso más a lo que se llevaba construyendo con anterioridad, otras suponen una revolución totalmente distinta a las vías que se habían llevado hasta ahora. Ambos casos son oportunidades que conviene analizar y plantearse a la hora de generar un cambio en nuestra empresa.

Incluso algo tan abstracto como el employer branding puede plantearse en términos de transformación digital, y puede potenciarse y modularse mediante los elementos que estamos descubriendo en este contexto. Este proyecto de fin de Máster podría ser un ejemplo.

Muchas gracias, y un saludo.

Bibliografía

- Zichermann, G. (2013) *The Gamification Revolution* (1ª Ed.) EEUU: McGraw-Hill
- Duggan, K. (2013) *Business Gamification for Dummies* (1ª Ed.) EEUU: For Dummies
- Burke, B. (2014) *Gamify: How gamification motivates people to do extraordinary things* (1ª Ed.) EEUU: Bibliomotion
- Rodríguez Tarodo, A. (2012) *Employer Branding: Un estudio sobre la construcción de la marca empleador*. Universidad Complutense, Madrid