



FACULTAD DE  
ADMINISTRACIÓN  
Y NEGOCIOS

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**COMPONENTES DEL PROCESO DE EMPLOYER BRANDING EN LAS  
ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS EN BARRANQUILLA- COLOMBIA**

**Presentan:**

Breyner Urueta Barrios

Shirley Pérez Angulo

Viviana Páez Hernández

Jordy Manrique

**Tutor:**

Viviana cervantes Atia

**Ejercicio Investigativo como parte del Proceso de Formación  
para la Investigación**

**Versión X.0**

**Noviembre de 2020**

**Barranquilla, Atlántico**

**Ejercicio Investigativo**

**Como parte del Proceso de Formación para la Investigación**

**Presentan:**

Breyner Urueta Barrios

Shirley Pérez Angulo

Viviana Páez Hernández

Jordy Manrique

**Dirigido por:**

Viviana cervantes Atia

**PANEL DE SUSTENTACIÓN**

**PhD. Ana Beatriz Blanco Ariza**

**Coordinadora Investigación, Extensión y  
Proyección Social**

**Firma**

**Viviana Cervantes Aita**

**Tutor**

**Firma**

**XXXX**

**Primer jurado**

**Firma**

**XXXX**

**Segundo jurado**

**Firma**

**PhD. Ronald Prieto Pulido**

**Decano de la Facultad de Administración y  
Negocios**

**PhD Gisella Rodriguez**

**Directora Programa de Administración de  
Empresas**

**Barranquilla, Colombia**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>Agradecimientos.....</b>	<b>7</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>8</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>9</b>
<b>1. Planteamiento del problema.....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Descripción de problema.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 Delimitación.....</b>	<b>11</b>
<b>1.3 Formulación del problema.....</b>	<b>12</b>
<b>1.3.1 Pregunta problema.....</b>	<b>12</b>
<b>1.3.2 Preguntas secundarias.....</b>	<b>13</b>
<b>1.4 Objetivos.....</b>	<b>13</b>
<b>1.4.1 Objetivos generales.....</b>	<b>13</b>
<b>1.4.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>13</b>
<b>1.4.3 Justificación.....</b>	<b>13</b>
<b>2. Marco teórico.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 Antecedentes.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1.1 Antecedentes nacionales.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1.2 Antecedente internacionales.....</b>	<b>18</b>
<b>2.2 Fundamento teórico .....</b>	<b>20</b>
<b>2.2.1 Principales conceptualizaciones del Employer Branding.....</b>	<b>21</b>
<b>2.2.2 Evolución de la marca empleador.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2.3 Objetivo de la marca empleador.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2.4 Aportaciones del Employer Branding.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2.5 Características del Employer Branding.....</b>	<b>24</b>
<b>2.2.6 Componentes del Employer Branding.....</b>	<b>26</b>
<b>2.2.7 Procesos del Employer Branding.....</b>	<b>27</b>
<b>3. Metodología de la investigación.....</b>	<b>31</b>
<b>3.1 Enfoque metodológico.....</b>	<b>31</b>
<b>3.2 Diseño de investigación.....</b>	<b>31</b>
<b>3.3 Fuentes de investigación.....</b>	<b>32</b>

3.3.1 Fuentes primaria.....	32
3.3.2 Fuentes secundarias.....	32
3.4 Operación de variables.....	32
3.5 Población.....	33
3.6 Instrumentos.....	33
3.7 Procedimiento metodológico.....	34
3.8 Técnica de análisis.....	35
4. Resultados y Discusión.....	36
4.1 Análisis de resultados.....	36
4.2 Discusión.....	39
4.3 Conclusión.....	40
5. Referencias Bibliográficas.....	41
6. Anexos.....	44

## **LISTA DE TABLAS**

**Tabla 1: Operación de Variables**

**Tabla 2: Población**

**Tabla 3: Tabla de resultados instrumento de investigación Marketing Interno**

**Tabla 4: Tabla de resultados instrumento de investigación Marketing Externo**

### **ANEXOS**

**Tabla 5: Formato de encuesta**

**Tabla 6: Tabla de tabulación de preguntas.**

**Tabla 7: Criterios de evaluación**

## **LISTA DE FIGURAS**

**Figura 1: Marco de conceptualización de la marca del empleador**

**Figura 2: Procedimiento metodológico**

**Figura 3: Grafica de resultados instrumento de investigación Marketing Interno**

**Figura 4: Grafica de resultados instrumento de investigación Marketing Externo**

## **AGRADECIMIENTOS**

Queremos mostrar nuestro agradecimiento a todas aquellas personas que han contribuido a la realización de este trabajo. En primer lugar, queremos agradecer a nuestra profesora Viviana Cervantes, nuestro punto de contacto en el departamento de Recursos Humanos de todas las empresas por darnos la oportunidad de llevar el proyecto y habernos mostrado su apoyo a lo largo del mismo, por su involucración y sus aportaciones para ayudarnos a mejorar nuestro trabajo. No podemos olvidar a ninguno de los profesores de la Universidad Simón Bolívar en este periodo investigación porque sin los conocimientos que hemos adquirido a lo largo de estos meses, no hubiéramos podido llevar a cabo el proyecto. estando siempre disponibles para solventar nuestras dudas. Por último, gracias a nuestros familiares y amigos por mostrarnos su apoyo y por la paciencia que han tenido con nosotros durante esta última parte del año, y por ultimo y no menos importante gracias a DIOS por brindarnos las bendiciones de conectar siempre con grandes personas.

## RESUMEN

El Employer Branding o marca empleadora es un proceso donde se aplican los principios de marketing a las actividades del área de recursos humanos para los empleados actuales o potenciales empelados para la organización. Tras la necesidad de hacer les notar la importancia de su labor, tanto a trabajadores como a las organizaciones nace el término Employer Branding, esta es una asociación entre los departamentos de recursos humanos y marketing, con el objetivo de desarrollar la imagen de la organización ante los empleados siendo estos clientes internos de las organizaciones. Hoy en día, muchas organizaciones comprenden la importancia de la marca empleadora EB y están comenzando a ponerla en práctica. El objetivo del proyecto fue determinar la relación que tienen los componentes del proceso de EB en las organizaciones productivas en Barranquilla Colombia a fin de tener una mejor retención de personal a trayendo a los mejores candidatos del mercado. Desde esta perspectiva se plantean algunos de los elementos clave del proceso de Employer Branding que son la transmisión de valores y ventajas de la compañía a sus empleados, los componentes necesarios para una marca de empleador, así como el proceso para crearla. El proyecto se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo con un alcance descriptivo. Los resultados muestran que las empresas desde la dimensión marketing interno se ven fortalecidas en su ambiente laboral, la propuesta de valor y la divulgación de la marca, viéndose puntajes menores en los beneficios y cultura organizacional; desde la dimensión marketing externa se resaltan como resultados con puntajes altos la construcción y promoción de la marca, así como el personal cualificado, y con puntaje la imagen corporativa. Se concluye que la intensa competencia los cambios demográficos en la fuerza laboral y la mayor especialización de los perfiles laborales en demanda han llevado a las empresas a implementar estrategias para retener el talento. No obstante, todavía queda mucho por fortalecer en relación a la cultura organizacional en dichas empresas.

## INTRODUCCION

El Employer Branding es el sistema que se están empleando las organizaciones en la parte de recursos humanos para así con el talento humano de hoy en día adaptarse a los constantes cambios y actualizaciones que viven las organizaciones, es un modelo de promoción de marca donde las organizaciones tienen la necesidad de promocionar su marca como empleador Buscando que estos encuentren atracción por los procesos internos de la organización y decidan trabajar en estas organizaciones las cuales brindan muchas oportunidades de autorrealización y los candidatos como tal le ofrezcan a la empresa capacidad de generar valor agregado siendo atractivos por sus capacidades, preparación y liderazgo.

El Employer Branding brinda la oportunidad de mantener competitividad constante a las organizaciones en el mercado que las abarca ya que están se encuentran posicionadas en el ranking más alto, ya que cuentan con el intelecto óptimo de sus trabajadores los cuales cuentan con los últimos estudios y técnicas de alternativas y solución para problemas en el menor tiempo posible. esto hace que todos de acuerdo a las oportunidades que esta le brinde de bienestar laboral, cultura, ambiente, clima laboral, estructura social, crecimiento profesional y personal al trabajador quieran hacer parte de esas grandes compañías visionadas al éxito del mundo empresarial.

## **1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción del problema**

El concepto de Employer branding puede ser enmarcado dentro de las actividades clásicas de marketing interno, aunque va más allá. El marketing interno se podría definir como un proceso en desarrollo por el que una organización alinea, motiva y otorga poder a sus empleados para suministrar una experiencia de cliente positiva que ayude a conseguir los objetivos de la compañía, es decir, el marketing interno puede y debe ser utilizado como una herramienta estratégica que ayude a la empresa a alcanzar sus objetivos comerciales. Sin embargo, esta concepción clásica no incorpora el concepto de branding. La marca del empleador se basa en la aplicación de conceptos de marketing para destacar el posicionamiento de una empresa como empleador. Su intención es la misma que la de una marca comercial: atraer nuevos clientes manteniendo los actuales. La diferencia estriba en el “cliente”, que aquí es el “empleado, actual y/o potencial”. Y por supuesto, al igual que una marca de consumo, la marca del empleador destaca los beneficios emocionales y racionales que el empleador proporciona a los empleados. (Francisca Blasco López, 2014)

En las organizaciones productivas y multinacionales de la ciudad de Barranquilla a diario se ven constantes cambios de acuerdo a los nuevos modelos que se vienen presentando en el mundo como en este caso lo son el Employer branding un modelo por el cual busca que las organizaciones tengan un proceso interno diferente y que sea amigable con todas las partes que conforman una organización, hay muchas organizaciones las cuales no se atreven a realizar cambios en su estructura interna y así mismo en sus procesos.

Lo cual causa muchas desventajas y un posicionamiento muy bajo en el mercado ya que no se muestran como organizaciones altamente atractivas para los nuevos perfiles cualificados que prácticamente exigen que las organizaciones se adapten a sus nuevos conocimientos los cuales han venido adquiriendo a medida que se van actualizando los modelos de procesos y de gestión en las organizaciones.

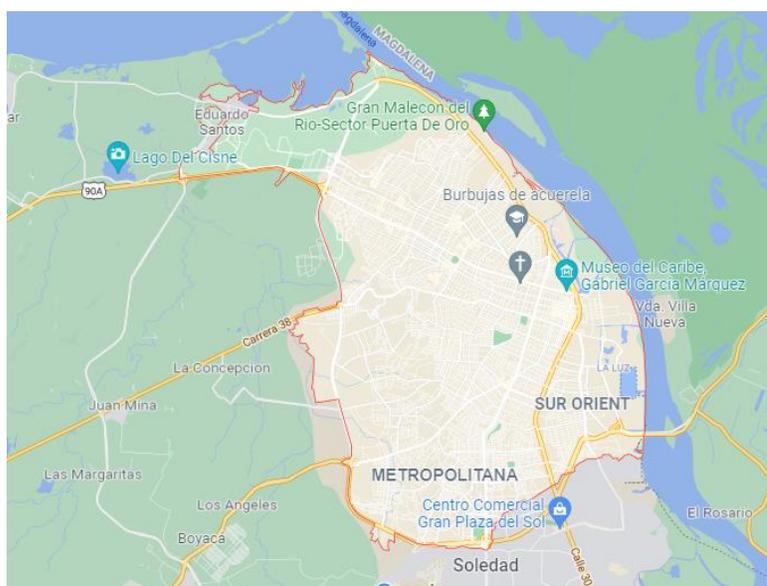
La idea es identificar de qué manera, como y cuáles son los procesos del Employer branding que están aplicando las organizaciones de la ciudad de Barranquilla de acuerdo con las exigencias que nos hace este mundo que a diario es cambiante procesos como son las nuevas tecnologías que hacen que una organización sea competitiva, los cambios que hay en los perfiles de los nuevos aspirantes que vayan a ingresar a nuestra organización que estos se sientan conformes con los procesos internos que llevamos en la organización y no solamente esto sino también con los perfiles cualificados con los cuales contamos ya en la empresa que estos a medida que vayan actualizando sus conocimientos también sientan que la organización busca la manera de adaptarse a ellos.

El mercado laboral el cual está compuesto de muchas técnicas para la selección de personal que en si beneficia tanto a los nuevos perfiles como a las empresas para cubrir sus necesidades. en la actualidad, así como las empresas exigen las características que debe tener el trabajador para poder aplicar la vacante ahora también se puede ver que esta debe tener implementado en su estructura de selección muchos cambios que se adapten a los nuevos perfiles con el fin de que la organización sea atractiva y competitiva frente a otras organizaciones que ya han decidido pensar un poco más en el trabajador dándole un valor más agregado a su estabilidad y sostenibilidad laboral y familiar lo cual hace de que todos quieran hacer parte de esa compañía.

Teniendo en cuenta todos estos factores nos permite investigar cuales son los procesos y estrategias que han utilizado las organizaciones productivas de barranquilla por cuales se han decidido implementar en sus organizaciones en que parte de sus departamentos de está aplicando, que resultado y mejoras se han obtenido que tanto las ha hecho competitivas con el fin de identificar que tan cambiantes y que capacidad de adaptación tienen estas organizaciones al tiempo en que van habiendo actualizaciones con modelos como lo es en este caso el Employer branding que requieren que estas tengan aplicadas las mejores tecnologías.

## 1.2 Delimitación

El trabajo de investigación se realizará en las empresas productivas en la ciudad de Barranquilla Colombia,



Fuente: Google Maps (2020)

Este proyecto tendrá una duración de un año iniciando desde noviembre 2020 hasta octubre 2021.

con lo cual se busca observar de qué manera y que organizaciones de esta zona implementan los objetivos del Employer Branding identificando que estrategias están realizando para poder transformarse y estar actualizados esto con el fin de sacar conclusiones de nuestra investigación y observar que tanto y con qué rapidez se adaptan las organizaciones que se encuentran ubicadas en la vía 40 teniendo en cuenta los cambios que vive el mundo empresarial a diario.

### **1.3 Formulación del problema**

Con base en lo plasmado anteriormente en la descripción del problema teniendo muy en cuenta todos los factores que influyen de alguna manera en nuestro tema u objetivo a investigar, logramos obtener la siguiente pregunta problema.

#### **1.3.1 Pregunta problema**

¿Cuáles son los componentes del proceso de EB adoptados por las Organizaciones del sector industrial ubicadas en la ciudad de Barraquilla?

#### **1.3.2 Preguntas secundarias**

- ¿Qué componentes internos y externos del proceso de EB son los más utilizados en las organizaciones del sector industrial en la ciudad de Barranquilla?
- ¿Cuál es el proceso de construcción de la estrategia EB en las organizaciones del sector industrial en la ciudad de Barranquilla?
- ¿De qué manera se relacionan los componentes del proceso de EB dentro de las organizaciones?

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar los componentes del proceso de EB en las organizaciones productivas en Barranquilla Colombia a fin de tener una mejor retención de personal a trayendo a los mejores candidatos del mercado.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los componentes internos y externos del proceso de EB más utilizados en las organizaciones, para generar identidad estratégica dentro del sector
- Establecer los procesos de construcción de EB en las organizaciones productivas, para facilitar el seguimiento y control de la estrategia.
- Analizar la relación encontrada de los componentes del proceso de EB dentro de las organizaciones para mejorar la experiencia de implementación de la estrategia.

### **1.4.3 Justificación**

La presente investigación se realizará basada en las explicaciones obtenidas en el curso de formación para la investigación dirigido por una coordinadora principalmente consiguiendo contamos con un grupo de tutores los cuales nos estarán haciendo el respectivo acompañamiento a lo largo del trabajo investigativo con el fin de que se vayan puliendo los errores y realizando las correcciones necesarias, contaremos igual con la accesibilidad y la facilidad que ofrecen los grupos de investigación de la universidad Simón Bolívar todo esto

también tiene un factor importante que es el tiempo que se deberá de alguna manera saber administrar tanto de estudiantes como de tutores para darle una entrega optima al trabajo.

Estudiar la importancia y alcances de la metodología de Employer Branding y cada día la competencia que viven las organizaciones por atraer a los mejores empresarios o profesionales en el mercado laboral se vuelve más fuerte, esto a pesar de la actual situación económica que se atraviesa y de la gran cantidad de demandas de empleados profesionales que se encuentran en búsqueda de una oportunidad de trabajo.

Es de este factor que deriva la relevancia de llevar a cabo una buena gestión de recursos humanos, pues uno de los mayores retos de las empresas es reclutar, atraer y retener a los perfiles más prometedores o con mejor potencial para su desarrollo dentro de la empresa.

Para lograr el objetivo de reclutar y conservar al mejor talento humano son incorporadas ciertas estrategias a largo plazo que les permiten a las organizaciones formar un equipo dinámico, sólido y capaz de cumplir las metas establecidas por la dirección. Una de las estrategias o metodologías es Employer Branding, por la cual apunta a estructurar y dar un marco teórico referencial de la realidad nacional a las empresas, para conocer cuáles son las dimensiones relevantes para tomar en cuenta en la creación y puesta en práctica de una propuesta de valor de empleo al mercado laboral de nuevos perfiles atractivos.

De esta manera poder aportar en mejorar la atracción y retención de aquellos profesionales y empresarios jóvenes, a su vez la importancia de la generación y también es que estos ya van camino a ser la fuerza laboral más relevante del mercado y poco se conoce de su comportamiento como cliente interno de las organizaciones, a excepción de la dificultad de retenerlos al interior de las organizaciones.

Para seguir con el planteamiento de nuestro estudio radica en la creencia de que se puede construir la marca del empleador y de que se puede llegar a establecer un proceso de construcción de dicha marca al que podemos denominar Employer branding. Es importante este proceso ya que busca mejorar los procesos internos de las organizaciones generando más valor a la compañía en cuanto a la manera de gestionar y adquirir nuevos reclutamientos los cuales nos brinden lo mejor de su perfil ocupacional.

La implicación de “actividad” que tiene esta denominación, y a la cual se ha referido anteriormente, hace que podamos pasar lógicamente al concepto de “proceso” como conjunto de actividades que se pueden producir secuencialmente en el tiempo y que dan lugar a un resultado: la construcción de la marca del empleador. Es el tiempo, en este sentido, un factor fundamental como podemos mirar en la obra de Keller del año 2001 dado que todo proceso lleva sobrentendido el elemento temporal que, en este caso, beneficia la percepción de valor de la marca.

El proyecto relacionado con el proceso de la marca permitirá formalizar su implementación y a su vez facilitará la obtención de mejores resultados, dado que se estimarán claramente el procedimiento a seguir por los responsables de dicha estrategia.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes**

#### **2.1.1 Antecedentes Nacionales**

El tema de Employer Branding ha tomado un gran auge en el área empresarial y académica, lo que ha permitido que el desarrollo de investigaciones a nivel nacional e internacional. A nivel Nacional se presentan los siguientes antecedentes.

López, (2020) El Employer branding en las organizaciones que internacionalizan servicios de operación logística en Bogotá Colombia. El objetivo de la presente investigación es identificar la percepción que poseen los colaboradores de las organizaciones que internacionalizan servicios de operación logística en la ciudad de Bogotá, Colombia respecto a los diversos factores que sustentan las dimensiones del Employer branding.

Se utilizó la prueba estadística Chi Cuadrado de Pearson, que es un sistema estadístico no paramétrico utilizado para pruebas de significación de la hipótesis nula de independencia estadística entre variables de categorías en tablas de contingencia (Gómez, 2008). La muestra estuvo conformada por 384 empleados de organizaciones que internacionalizan servicios de operación logística en la ciudad de Bogotá, Colombia. Los participantes fueron seleccionados desde un muestreo no probabilístico por conveniencia.

El instrumento para el levantamiento de la información fue una encuesta, construida a partir del modelo de gestión del Employer branding propuesto por Fuentes-Jiménez (2009) la cual está dividida en dos partes: la primera presenta siete ítems que tienen como finalidad caracterizar sociodemográficamente a los participantes por medio de preguntas de tipo nominal; la segunda parte presenta veinticuatro ítems que caracterizan el modelo de gestión del Employer branding estudiado por medio de preguntas tipo Likert organizadas en cinco

dimensiones con sus respectivos factores. Las edades de los participantes estuvieron entre los 18 a los 52 años. La distribución del género fue de 51.2% mujeres y de un 46.5% hombres. El resultado obtenido y evidenciado demuestra que, entre la edad del cliente interno de las organizaciones estudiadas, y su perspectiva frente a la justa remuneración en la empresa existe un nivel de explicación de los datos sobre dos dimensiones con una inercia del 88.0% en términos de análisis de correspondencias simples en reducción de dimensiones. Así mismo, los empleados con edades entre los 18 a 30 años están totalmente de acuerdo con afirmar que son remunerados de forma justa de acuerdo con sus competencias y formación. Los de 31 a 35 años están de acuerdo con la misma afirmación, mientras que las personas con edades entre los 36 a 40 años manifiestan su desacuerdo con esta afirmación. Los colaboradores con edades entre los 41 a los 45 años aseveran respecto a dicha afirmación no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

El desarrollo y conocimiento de los empleados son algunas de las formas más eficientes para obtener una ventaja competitiva (Hwang, 2012); sin embargo las empresas participantes en este proceso investigativo se han centrado en capacitar a los empleados de nivel operativo, pero la percepción de los colaboradores de alta y media gerencia es la ausencia de esquemas de capacitación, siendo esto una oportunidad de mejoramiento para las organizaciones colombianas, teniendo en cuenta que los empleados, sin importar su nivel de formación o grado de responsabilidad en la organización, deben tener la oportunidad y la percepción de que están desarrollando sus competencias, favoreciendo la posibilidad de mantener a los mejores talentos en las empresas (Theurer, Tumasjan, Welpel y Lievens, 2018).

Díaz y Márquez (2014). En su trabajo relacionado con la Caracterización de estrategia de "Employer branding" (gestión de marca) en el proceso de atracción y retención de los cargos

médicos de Coomeva EPS, Coomeva medicina pre pagada y sinergia global en salud, en Santiago de Cali, Colombia. Este trabajo es propuesto con el interés de caracterizar una estrategia de Employer Branding que mejore los procesos de atracción y retención de talentos en cargos médicos de Coomeva EPS, Coomeva Medicina Prepagada y Sinergia Global en Salud, pues los altos niveles de rotación en este sector, han prendido las alarmas de jefes y directivos de Gestión Humana dentro de la compañía. Los hallazgos arrojados a partir de la investigación, permiten identificar que Coomeva está realizando una buena gestión, pero es necesario trabajar en la forma de comunicar y construir una reputación organizacional. Estos resultados del trabajo de investigación, son el insumo para plantear desde el Employer Branding una serie de mejoras a los procesos de atracción y selección de personal, a fin de establecer una identidad corporativa, evaluarla y realizar las herramientas de gestión que desarrolla los atributos tangibles e intangibles de una organización, a partir de estrategias que involucren mercadeo, comunicación y recursos humanos (Witt, S.F.) ajustes pertinentes cuando sean necesarios. Se concluye que las organizaciones que han implementado alguna estrategia de este tipo, pueda identificar mejoras significativas en su gestión, mitigar la fuga de talentos y posicionarse como una de las mejores empresas para trabajar en Colombia.

Bonilla y Rodríguez (2005) en su investigación denominada “Más allá del dilema de los métodos. La investigación del alcance del E. Branding”, la investigación tuvo como propósito explorar el uso de la huella de carbono como herramienta de construcción de marca para las empresas en Colombia. Se abordó un método de diseño exploratorio con la técnica de entrevista en profundidad. Entre los resultados obtenidos, se encontró que el marketing ecológico y el Branding son una oportunidad para el posicionamiento de las

empresas con prácticas de la HdC, aunque aún la decisión de comunicarlo, como diferencial o ventaja competitiva, no está dentro de los proyectos futuros de las organizaciones indagadas, por cuanto existen factores externos que podrían cambiar o perjudicar su imagen, contrario a lo que evidencia la literatura previa en este ámbito. Con estos antecedentes, se indagó sobre cómo las empresas integran la gestión de la HdC con el marketing ecológico y el branding, como herramienta estratégica para incorporar una nueva manera de realizar mercadeo y posicionar la marca, con un atributo diferencial para los consumidores de mercados verdes. Se concluyó que el branding y marketing ecológico son ejes principales para conseguir el cumplimiento de los objetivos propuestos. Desde dicho punto de vista, la gestión de la empresa enfocada en el cuidado del medio ambiente y su posterior comunicación de acciones se convierte en una estrategia diferenciada y reconocida por los consumidores.

### **2.1.2. Antecedentes Internacionales**

A nivel internacional se encuentran investigación sobre la temática en mención notándose que la mayor parte de estas investigaciones han sido desarrollada más recientemente.

Blanco, Rodríguez y Fernández (2014) Employer Branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador, la investigación fue desarrollada en España, el objetivo fue plantear los elementos claves del proceso de Employer branding: la transmisión de valores y ventajas de la compañía a sus empleados, transmisión que se realiza a través de mecanismos de comunicación interna, así como la mejora en el sentimiento de pertenencia a la marca del empleador. Para verificar este planteamiento se presenta un estudio empírico realizado sobre una muestra de 5.203 empleados de una empresa multinacional del sector bancario desarrollada en tres países: Portugal, Argentina y México.

El estudio presentado constituye una oportunidad excepcional para analizar una campaña de Employer branding puesta en marcha por una organización española, innovadora actividad que todavía se encuentra en un estado muy incipiente. Así pues, gracias a esta investigación se ha podido entender con más detalle el proceso de construcción de una marca empleadora. De manera global, los valores medios de transmisión de los valores y ventajas mediante la campaña son bastante uniformes en los tres países, lo cual parece indicar un buen nivel de adaptación. Sin embargo, es cierto que aparecen ligeras diferencias en la comparativa por países. Así, respecto al grupo de valores podemos comentar que es Argentina el país en el que se producen los mayores incrementos, seguido de México y por último Portugal. En el caso de las ventajas, los resultados indican que igualmente es Argentina el país con mejores puntuaciones, seguido ahora por Portugal y con México en tercer lugar. Se concluye que se puede ayudar, desde la perspectiva de la aplicación de estos conocimientos desarrollados al mundo de la empresa, a los decisores encargados de la construcción de la marca del empleador a tener no sólo una guía interesante de actuación sino también a tener en cuenta aspectos que hasta ahora no se habían contrastado fehacientemente en la literatura del Employer branding.

Huamán Canchachì, (2019) en su tesis Nivel de Employer Branding en empresas de Hidrocarburos en la ciudad de Trujillo 2019, para el cual, se aplicó un estudio descriptivo – no experimental de corte transversal. Se determinaron dos poblaciones; la primera, conformada por el personal administrativo y la segunda por el personal de playa. La información fue obtenida en base a las técnicas aplicadas que fue el cuestionario; los resultados obtenidos se presentan en figuras. Los resultados mostraron que al determinar y analizar el nivel de Employer Branding ayuda a la organización a obtener una propuesta de

valor diferenciado, pues se realiza un análisis sobre los indicadores para identificar las fallas que se tienen y así poder mejorarlas. El objetivo de esto era obtener resultados de que tan buen desempeño pueden tener las empresas si desarrollan un plan de Employer Branding, para esto asimismo se buscó calcular el nivel de calidad que pueden tener al momento de brindar la atención al cliente externo, ya que, si los colaboradores se sienten contentos con su ambiente laboral, lograrán transmitir esto al público. De esta manera se realizó el estudio de Employer Branding de las empresas de hidrocarburos logrando identificar los principales errores en cada una de las dimensiones llegando a la conclusión de que si están se mejoran lograrían hacer de la empresa una de las mejores en el mercado y así se beneficiarían los clientes internos, directivos, proveedores y futuros talentos.

Hurtado (2017). En su investigación Estrategias de marketing de servicios especializados en adultos mayores de la clínica San Francisco en la ciudad de Machala- Ecuador establece que El mundo se ha desarrollado a pasos agigantados, no obstante, en la actualidad el sector empresarial como resultado de un mundo globalizado y competitivo se ha visto en la necesidad de utilizar el marketing como una herramienta indispensable para lograr introducir un producto o servicio del mercado competitivo en los mercados de servicios.

En el caso particular de la prestación de servicios para los adultos mayores en Ecuador, es un sector evidentemente desatendido tanto por las empresas públicas como por las empresas privadas, al evidenciar la inexistencia o baja localización de centros especializados en geriatría o gerontología en dependencia de las diferentes ciudades del país, que son encargados de la atención de las enfermedades de los adultos mayores, o a su vez centros especializados en atención en general de los adultos mayores.

El objetivo de este trabajo es determinar las estrategias de marketing en la Clínica San Francisco de la ciudad de Machala para el incursionamiento en la oferta de servicios de salud especializados en adultos mayores. Para el segmento de mercado del adulto mayor se debe tener una amplia creatividad con respecto a las estrategias para captar su atención y conseguir la fidelidad de este nicho de mercado, tomando en consideración que a causa del debilitamiento corporal se ven limitados en la movilización de un lugar a otro y su vez también se limitan las propuestas de productos o servicios, como consecuencia se otorga preferencia en el adulto mayor una venta personalizada (Gutierrez, 2005).

Como parte de la estrategia empresarial se realiza un análisis interno de situación actual de la empresa que hace referencia a las fortalezas y a las debilidades, y a su vez se efectúa un análisis de la situación externa a la empresa que son las oportunidades y amenazas que alteran la situación empresarial, lo que en conjunto recibe el nombre de FODA (Espuga, 2015)

Tomando en consideración los datos obtenidos por Instituto Nacional de Estadística y Censo, la Clínica San Francisco ubicada en la ciudad de Machala en las calles Guayas entre Arizaga y Manuel Serrano, otorgará servicios de salud que atiendan las enfermedades más frecuentes que suelen padecer los adultos contratando médicos especialistas en enfermedad de los huesos para tender la osteoporosis, enfermedades del corazón, diabetes y pulmones, a su vez un especialista en geriatría para entender las enfermedades en general de los adultos mayores.

En años recientes en Ecuador se han multiplicado las empresas privadas que han decidido dirigir sus servicios de salud específicamente hacia el segmento adultos mayores, ya sea

porque se considera un segmento bastante atractivo, con suficiente capacidad de pago, pero no bien atendido, o por la oportunidad de crecer rápidamente debido a baja competencia. Con base en la revisión de al menos 5 casos similares documentados en revistas científicas o indexadas

## **2.2 Fundamento Teórico**

El marketing interno puede entenderse de manera global como “una filosofía para gestionar los recursos humanos de la organización basada en una perspectiva de marketing” (George y Gronroos, 1989); es decir que ahora las compañías no sólo deben preocuparse por retener a sus clientes, sino que de igual manera lo deben hacer con sus empleados. La razón del crecimiento del marketing interno se debe a que en la actualidad las generaciones que están ingresando a las compañías no sólo están buscando ser bien remunerados por sus labores, adicionalmente desean “convertir sus acciones cotidianas y tareas, en algo que sientan, que quieren y que deben hacer, que nadie les impone”; esperan equilibrio en sus vidas, valor por lo que hacen y que se les motive constantemente. Las nuevas generaciones Por estas razones, implementar el salario emocional es el reto de muchas compañías. En Estados Unidos y la mayoría de países en Europa, sobre todo en España, se han inquietado por conocer e investigar a profundidad esas necesidades y exigencias. Google y Microsoft son un ejemplo de ello.

Es pertinente iniciar por tener claro el concepto de marca, el cual se define como la identidad de un producto, servicio, persona, lugar o empresa que la diferencia de las demás. La marca se evidencia por el conjunto de manifestaciones o elementos reconocibles que tiene como misión “hacer perceptible una entidad”. (García, 2005). En general, todos estos

componentes se transmiten a través de comunicación al público objetivo o grupos de interés.

### **2.2.1. Principales conceptualizaciones de Employer Branding:**

Ambler y Barrow (1996) fueron los primeros en definir el Employer branding o branding del empleador como el desarrollo y la comunicación de la cultura de una organización desde su faceta de empleador en el mercado. Así, lo definieron como el paquete de beneficios funcionales, económicos y psicológicos proporcionado por el empleador e identificado con la empresa empleadora.

Además, el *Employer branding* transmite la «propuesta de valor», es decir, la totalidad de la cultura, los sistemas, las actitudes de la organización, así como la relación con el empleado destinada a alentar al personal para adoptar y compartir con éxito los objetivos, la productividad y la satisfacción a nivel personal y profesional. La marca del empleador es una oportunidad pertinente y distintiva para la empresa de diferenciarse de la competencia creando sus factores de marca para la satisfacción de sus empleados generando retención, eficiencia y productividad.

Así pues, el *Employer Branding* se refiere al proceso de identificar y crear un mensaje de marca de empresa, aplicando los principios tradicionales de marketing para así lograr la condición de empleador de elección, atrayendo y reteniendo por ello a los empleados más cualificados (Sutherland, Torricelli y Karg, 2002, p. 15).

Como afirman Barrow y Mosley (2005), el *Employer Branding* sirve para adaptar, con un enfoque de marketing, las herramientas y técnicas que se suelen utilizar para contratar y motivar a los empleados.

Se ha denominado Employer branding, o marca del empleador, concepto que engloba el total de las experiencias del empleado –potenciales y actuales– con la organización, y no solo a la parte relacionada con el cliente (Mosley, 2007; Davies,2008; Edwards, 2010; Martin, 2011).

Siguiendo a Jacobs (2003), una marca representa la relación que una empresa tiene con sus empleados tanto como representa la relación que tiene con sus clientes. Así pues, la gestión de la marca del empleador es una iniciativa organizacional estratégica significativa que permite disponer de una plantilla informada, capacitada y comprometida para suministrar la promesa de marca. De esta manera, el vínculo de los empleados con la marca se inicia incluso antes de empezar a trabajar en la compañía, cuando son posibles candidatos, y se prolongará a lo largo de toda su vida profesional. Por lo tanto, con este profundo y completo conocimiento de la marca, los empleados si son realmente capaces de transformar la visión de la marca en realidad.

Las investigaciones de Miles y Manjol (2005) y Mosley (2007), revelan que la marca del empleador se identifica como generador del éxito organizacional y de la satisfacción del empleado. Dichos autores consideran que uno de los aspectos que se deben tener en cuenta cuando se crea una marca es que a través de ella se deben poder identificar los valores y la filosofía de la compañía; asimismo, debe generar reconocimiento y diferenciarse del resto. Es por esto que la marca se debe pensar como una razón de ser, un propósito, su objetivo principal debe ser el de lograr ser identificada por las personas como algo que las llena y les da una motivación de ser.

La tarea principal de la marca empleador es dirigir sus estrategias como primera medida a los propios empleados, y de hacer una marca llamativa que se convierta en polo de atracción.

### **2.2.2. Evolución de la marca empleador**

En diciembre de 1996, se registró la expresión de “*Branding Employer*” en la revista *Journal of Brand Management* de la London Business School, por parte de Tim Ambler y Simon Barrow (Mosley, 2007). Desde esa fecha a nuestros días ha venido siendo adoptada por la comunidad empresarial siendo objeto de artículos, libros y conferencias en latitudes como Estados Unidos de América, Australia, Asia y Europa. Dentro de las marcas empleador más reconocidas que han trabajado este concepto, Michington (2010) registra a compañías globales tales como: Google, Sodexo, Apple, McKinsey & Co, Southwest y Philips. Sin embargo, menciona igualmente la existencia de muchas otras marcas empleador menos conocido y visible en diversos tipos de categorías y diferentes tamaños de empresas.

### **2.2.3. Objetivos de la Marca Empleador**

El objetivo de la marca empleador consiste en generar valor e influencia en el mercado laboral proyectándose como un buen empleador mediante la generación de campañas que atraigan a potenciales empleados, reforzar el orgullo de los existentes y relacionar la marca de la empresa con un gran lugar para trabajar (Infobrand, 2010). Es una estrategia corporativa que permite a las empresas lograr un reconocimiento como un muy buen lugar para trabajar, tanto a nivel interno como externo, perdurable en el tiempo.

Es importante resaltar que hoy en día existen millones de marcas y que cada día es más difícil la competencia. Pero contando con una buena marca se pueden obtener beneficios

tales como facilitar decisiones de compra, generar recordación, afecto en los consumidores y empleados, fidelidad y preferencia a la marca, calidad percibida consistente, liderazgo y popularidad de la misma, diferenciación por el valor percibido, la personalidad y la organización a través de las asociaciones y, finalmente, reconocimiento.

#### **2.2.4. Aportaciones del Employer Branding:**

Keller (2001) sostiene que la fuerza de la marca se percibe en la mente de los consumidores. Esta premisa es del mismo modo aplicable al caso del employer branding, en donde, además, dicha fortaleza es apreciable desde una doble perspectiva:

- En el plano interno, origina un mayor nivel de compromiso y eficacia en los empleados, con sus consiguientes beneficios dentro de la organización.
- En el plano externo, de manera directa, genera una identidad de marca del empleador diferenciada y atractiva para potenciales candidatos, que permitirá a la organización convertirse en un «empleador de elección» que selecciona a los mejores empleados. E indirectamente, al repercutir el rendimiento del trabajo de los empleados en la calidad percibida y la imagen de los productos y servicios.

Es evidente que el desarrollo de una imagen como empleador es parte esencial del Employer Branding; convertir esa imagen en una relación laboral entre la organización y sus actuales y potenciales trabajadores, es un proceso. Por lo tanto, el fin último de la marca del empleador es la atracción y retención de los empleados, actuales y potenciales (Mandhanya y Sah, 2010).

La práctica del Employer Branding se basa en el supuesto de que el capital humano aporta valor a la firma y, a través de la hábil inversión en capital humano, los resultados de la

compañía pueden mejorar (Fram y McCarthy, 2003). El marketing externo de la marca del empleador establece a la misma como empleador de elección y así le capacita para atraer a los mejores empleados. Su faceta interna ayuda a crear una fuerza de empleados comprometidos, difícilmente imitable por otras compañías, es decir, supone la creación de una ventaja competitiva inimitable.

### **¿Por qué deberías potenciar el Employer Branding de tu empresa?**

- Mejora del clima laboral y la felicidad de tus empleados.
- Aumenta el compromiso de los trabajadores.
- Ayuda a la incorporación de nuevos canales para el reclutamiento.
- Diferencia a la empresa de sus competidores.

#### **2.2.5. Características de *Employer Branding***

En general podemos distinguir 9 características que deberían formar parte de cualquier estrategia de *Employer Branding*. (Figuroa, 2015)

##### **1. Definición del público objetivo**

¿A quién queremos dirigirnos? ¿Qué perfiles son los que queremos tener en nuestra compañía? ¿Quiénes son nuestros *stakeholders*: empleados futuros, actuales, jubilados, estudiantes, ¿proveedores...)? La imagen será muy diferente dependiendo del colectivo al que se dirige la estrategia. Los empleados deberían ser el centro de la estrategia a nivel interno puesto que serán los mejores embajadores de la marca hacia fuera.

##### **2. Análisis de la situación**

Es necesario analizar la imagen actual que tiene la organización, tanto a nivel interno como externo.

### **3. Análisis de la situación que buscamos**

Una vez que conocemos la imagen que tiene nuestra organización, es necesario definir los cambios o mejoras que queremos conseguir. En este punto, se debe contar con la colaboración activa de la dirección y los departamentos de Marketing y Comunicación.

### **4. Definición de los objetivos**

¿Cuáles son los objetivos a corto y largo plazo? Todo dependerá de si el objetivo que tenemos es atraer nuevos empleados, retener o motivar, reforzar la marca.

### **5. Definición de la EVP (*employee value proposición*)**

¿Qué es lo que hace que nuestra organización sea única? ¿Por qué vale la pena trabajar en ella, y no en la competencia?

### **6. Canales de comunicación**

Tener la estrategia y no comunicarla correctamente no serviría de nada. Por ello, para que nuestro mensaje llegue con mayor facilidad al público que queremos será necesario utilizar los canales de comunicación que éstos frecuenten (Intranet, revistas, página web, RRSS...)

### **7. Acciones internas**

Además de comunicar nuestra estrategia de Marca como Empleadora utilizando los canales internos, también es importante involucrar activamente a los empleados para

mejorar su motivación y retención, y convertirlos en los mejores embajadores de la empresa. Mediante concursos internos, pruebas exclusivas de productos, invitaciones a eventos patrocinados por nuestra empresa, etcétera).

## **8. Acciones externas**

Las acciones externas definen cuánto de efectivos somos a la hora de transmitir nuestra imagen de marca atractiva. ¿Cómo vamos a dar a conocer nuestra marca al resto?

## **9. Monitorización y evolución**

Cuando tengamos ya en marcha nuestra estrategia de *Employer Branding*, es importante medir su impacto y evaluar nuestras acciones continuamente.

### **2.2.6. Componentes del Employer Branding**

(Gómez R. 2019) Elementos componentes cultura, reputación, comportamiento social responsable de la empresa, las empresas deben considerar una serie de factores al crear una marca corporativa. La cultura organizacional o corporativa que intrínsecamente contiene:

- El clima organizacional.
- La impronta de(1) los fundadores(es) y por personas claves en la historia de la organización.
- La evolución histórica de la organización con sus éxitos, crisis y fracasos.
- Personalidad de los grupos de miembros de la organización y su entorno social, puesto que generan subculturas.

- Condiciones favorables en el entorno incluyendo lo emocional, con miras a generar orgullo de pertenencia.
- Políticas de recursos humanos que aseguren condiciones de trato respetuoso (legislación, diversidad, emocional, ambiental), de crecimiento profesional y personal.
- Política de comunicaciones (interna y externa), y coherencia entre los contenidos de las comunicaciones y el comportamiento de la organización.
- Misión y valores de la compañía en torno al papel de los empleados.
- Concepción del recurso humano “como el activo más valioso” de la compañía, puesto que afecta la administración del personal.

En general, hay cuatro áreas principales en toda propuesta de valor al empleado.

- **Compensación.** Cuestiones como la satisfacción salarial, el sistema de compensación, la posibilidad de ascensos o la equidad laboral.
- **Beneficios.** Todos aquellos beneficios extra salariales como las vacaciones, seguros médicos, formación y flexibilidad laboral.
- **Ambiente laboral.** Aquí se incluye el reconocimiento al empleado, la autonomía, los desafíos profesionales o la conciliación.
- **Cultura corporativa.** Las metas y los principios de la compañía, la confianza mutua entre los empleados y la directiva, el espíritu de colaboración o el trabajo en equipo.
- **Establece los canales para promover tu marca empleadora** Una vez definidos los objetivos (¿qué pretendemos conseguir?), el candidato persona (¿a quién nos dirigimos?) y la propuesta de valor al empleado (¿qué mensaje queremos transmitir como empresa?), lo siguiente sería elegir el medio por el que queremos transmitir

nuestro Employer Branding. Gracias a la digitalización, existen actualmente numerosos canales con los que podemos **promocionar nuestra marca empleadora**:

- Redes sociales.
- Portales de empleo.
- Boca a boca, es decir, a través de otros empleados.
- Talleres o conferencias.
- Anuncios de ofertas de empleo.
- Inbound recruiting.

### **2.2.7. Proceso del Employer Branding**

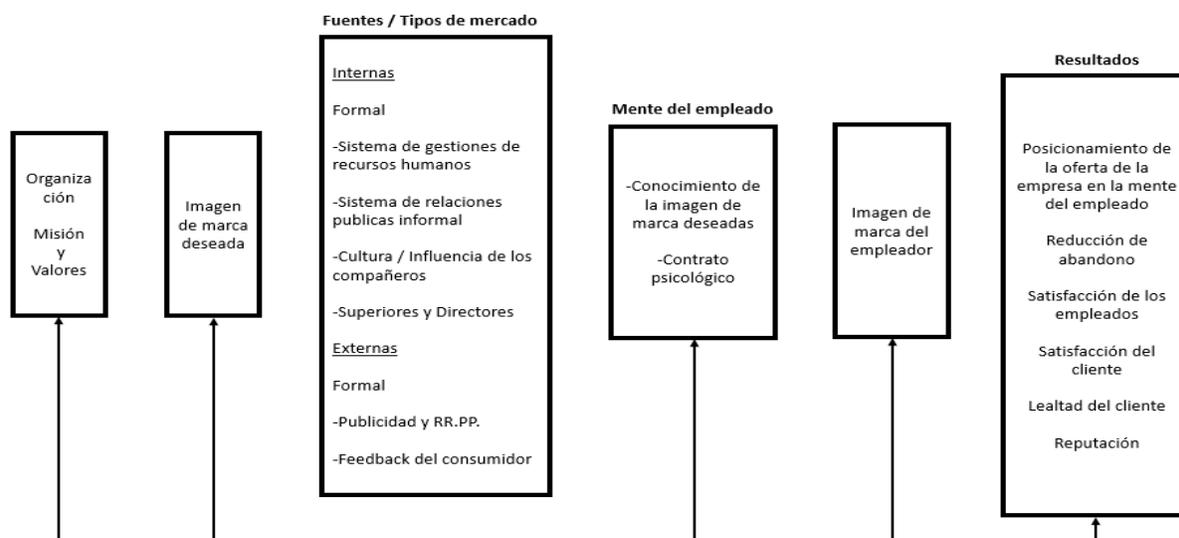
La imagen que la organización proyecte a sus clientes y otros stakeholders de relevancia a través de sus empleados es el componente central en la consecución del éxito de una marca del empleador. Para conseguir el éxito con las estrategias de branding del empleador, la compañía debe crear e infundir la imagen deseada en las mentes de sus empleados antes de que sea proyectada por los empleados a los clientes. Por lo tanto, es necesario tener un concepto muy claro de la más esencial de las relaciones de una compañía: la relación empleador-empleado (Miles y Mangold, 2004).

Cuando un individuo se une a una compañía, se establece un contrato psicológico entre él y su empleador (Rousseau, 1990). Los valores de la organización, así como la imagen deseada de la misma, puede ser transmitida a través de una eficaz

dirección del contrato psicológico de los empleados. Dicha transmisión puede tener lugar por diferentes canales o fuentes.

La adquisición e interpretación de la información durante la construcción del entendimiento compartido de los valores de la marca es vital. Diferentes contribuciones tanto empíricas como conceptuales suministran la evidencia de que las actividades cognitivas, tales como la información, la búsqueda y procesamiento, así como la percepción e interpretación de los estímulos están influenciadas por las estructuras cognitivas específicas de cada cultura y sus configuraciones de valores (Vallester y de Chernatony, 2005).

**Figura 1: Marco de conceptualización de la marca del empleador**



Fuente: Miles y Mangold (2004, p. 537)

La creación de una marca del empleador potente ayudará a resolver el problema de la retención y la satisfacción de los empleados. La lealtad generada por dicha marca es una herramienta estratégica a utilizar para manejar la actual crisis de talento. Este proceso de gestión se inicia con la construcción de una marca del empleado, que es

en sí mismo un doble proceso. Por un lado, de cara a los actuales empleados y por otro de cara a los empleados potenciales. Durante la construcción de la marca para los potenciales empleados, las iniciativas se centran en la construcción de una reputación como un buen lugar para trabajar mientras que de cara a los empleados la compañía tiene que manejar sus estándares e incorporar una cultura de respeto y confianza en los empleados. Debería de seguir los siguientes pasos (Mandhanya y Shah, 2010).

### **Marketing Interno**

Así como la organización tiene un Marketing para sus clientes externos, también debe tener un Marketing interno para sus empleados dado que al satisfacer las necesidades de los empleados estos se pondrán en disposición para satisfacer las de los clientes externos. Esta aseveración se puede refrendar a través del planteamiento de Berry et al. (1991) citado por Bohnenberger (2005) explicando que “El marketing interno es la filosofía de tratar al empleado como un cliente interno [...] satisfaciendo las necesidades de sus clientes internos, la empresa aumenta su posibilidad de satisfacer las necesidades de sus clientes externos” (p.37) O sea que si una empresa tiene una relación horizontal y adecuada con sus empleados, seguramente conseguirá resultados óptimos de acuerdo con la estrategia de Employer Branding que si bien se sabe uno de sus objetivos es retener el buen talento humano y a través de un Marketing interno puede hacerlo.

Además de lo anterior, el Marketing interno consiste en mostrar una imagen positiva de lo que es la empresa. Es decir, mostrarle a su cliente interno (en este caso al trabajador) que se encuentra laborando en una buena empresa. Dicho de otro modo es mantener “una buena

imagen de marca de la empresa, tanto de cara a los empleados, como del exterior” (IEP,s.f, pár, 12) esto quiere decir que la compañía siempre debe mostrar una imagen acertada y competitiva de sí misma dado que esto repercute no solo en los clientes externos, también en los internos. Entendiendo que estos últimos son la base para que la compañía opere y cumpla sus objetivos. De tal modo que los empleados puedan sentirse con un valor dentro de la organización y así aportar mucho más a sus funciones Gestionet (2019) y al mismo tiempo generando una imagen global de manera positiva para todos los clientes, internos y externos.

En estudios teóricos, Merz y Herbst (2009) entienden que una marca del empleador fuerte en el ámbito interno, provoca orgullo y satisfacción laboral en los empleados, incrementando también la retención de los empleados y la productividad. A demás afirman que, de cara a las audiencias exteriores, si se comunica bien, puede convertirse en un «empleador de elección», es decir, aquel en el que los más brillantes empleados quieren trabajar.

Para su planteamiento teórico, Merz y Herbst (2009) parten del trabajo Keller (1993) acerca del valor de marca, aplicándolo al ámbito del Employer branding. Con respecto al trabajo empírico destinado a testar su modelo, llevan a cabo una investigación entre setecientos noventa y dos graduados de treinta y cuatro universidades, que evalúan y califican catorce empresas en términos de asociaciones de marca del empleador.

El estudio de King y Grace (2010) contribuye con tres importantes aportaciones:

1. Amplía el ámbito de la actual literatura sobre valor de marca, al incorporar una tercera perspectiva, absolutamente pertinente, como es la perspectiva del empleado.

2. La adopción de un enfoque multidisciplinar para abordar un problema de marketing, incorporando elementos contextuales como la cultura organizacional.
3. Refleja las percepciones de los empleados, –actuales que no los potenciales–, hasta el momento poco estudiados en la literatura sobre gestión del Branding.

En resumen, considerando que la mayoría de las estrategias de empleo son a corto plazo y hasta ahora se activaba mediante la oferta de sus vacantes de empleo, la construcción de una marca de empleador es una solución proactiva a largo plazo, diseñada para proporcionar un flujo constante de solicitantes, a quienes se transmite la propuesta de valor de «un gran lugar para trabajar». Sin embargo, este proceso no termina con la firma de un contrato puesto que los empleados pueden llegar a ser embajadores de la marca para la que trabajan (Biswas y Biswas, 2010). Si una organización quiere que sus empleados cumplan con la promesa de la marca de empresa, claramente debe comprender lo que motiva su compromiso. Centrándose en la marca de empleador, las compañías pueden comprender mejor los atributos que pueden atraer a nuevos candidatos, lo que les permite adaptar su estrategia de reclutamiento en consecuencia.

### 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Enfoque metodológico

El enfoque de investigación es cuantitativo dado que se parte de la obtención y análisis de datos que permiten validar las teorías tal como lo expone Bryman y Bell (2016). Además, para dar respuesta a los objetivos se utilizan métodos estadísticos, en fin, la investigación en mención está orientada en el positivismo, ya que se relaciona con el método deductivo el cual permitirá conocer la realidad de forma empírica; de ahí que el enfoque que permitirá dar respuestas a los objetivos trazados en la investigación es esencialmente cuantitativo. El diseño de estudio es no experimental de campo, dado que se observaron los fenómenos, hechos, situaciones o sujetos en su ambiente natural o realidad, no siendo provocados intencionalmente por el investigador, el diseño es transversal debido a que la información se recoge en un único momento esto se sustenta en Hernández, Fernández y Baptista (2014).

#### 3.2. Diseño de investigación

##### **No experimental:**

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde los investigadores manipulan intencionalmente las variables independientes. En la investigación que nos compete se observará el fenómeno tal y como se da en su contexto natural, para después analizarlos. Como señala Kerlinger (1979, p. 116). "La investigación no experimental o *expost-facto* es cualquiera investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones". De hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se

expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad.

### **Transversales:**

"Los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado" (Ibidem, p.270). El estudio solo recolectara y analizara datos en un periodo de tiempo específico, por lo que es considerado un estudio de tipo no experimental y transversal.

### **Tipo de Investigación**

La investigación es descriptiva debido a que se identificaron los componentes del Employer Branding y la relación que se presentan entre ellos. Según Hurtado (2002), infiere que la investigación descriptiva tiene como objetivo la descripción precisa del evento de estudio, este tipo de investigación se asocia al diagnóstico; el propósito es exponer el evento estudiado, haciendo una enumeración detallada de sus características, de modo tal que en los resultados se pueda obtener dos niveles de análisis; dependiendo del fenómeno o del propósito del investigador; estas investigaciones trabajan con uno o con varios eventos de estudio en un contexto determinado, pero su intención no es establecer relaciones de causalidad entre ellos, por tal razón no ameritan de la formulación de hipótesis.

### 3.3 Fuentes de investigación

**3.3.1 Fuentes Primaria:** los datos de fuente primaria se obtuvieron de los gerentes de Recursos Humanos de las empresas seleccionadas

**3.3.2 Fuentes Secundarias:** Libros, artículos, fotografías, tesis, investigación y bases de datos.

### 3.4 Operacionalización de Variables

*Tabla 1: Operación de Variables*

VARIABLE	DEFINICIÓN VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
COMPONENTES DEEMPLOYER BRANDING	(Gómez R. 2019) Elementos componentes cultura, reputación, comportamiento social responsable de la empresa, las empresas deben considerar una serie de factores al crear una marca corporativa. La cultura organizacional o corporativa Backhaus & Tikoo (2004) clasifica los componentes del EB en internos y externos.	Marketing interno Backhaus & Tikoo (2004) (p. 505). Gómez R. 2019	Ambiente laboral	10 ítems
			Beneficios laborales	
			cultura organizacional	
			Propuesta de valor	
			Divulgación de la marca	
		Marketing Externo Backhaus & Tikoo (2004) (p. 505). Gómez R. 2019	Construcción de la marca	10 ítems
			Imagen corporativa	
			Promoción de la marca	
			Personal cualificado	

Fuente: Elaboración propia (2021).

### 3.5 Población

La población a investigar es finita por tal razón se encuestará a todas las empresas productivas en la ciudad de Barranquilla. A continuación, se relacionan las empresas objeto de estudio:

*Tabla 2: Población*

<b>Empresa</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Informante</b>
<b>Empresas Industriales de Barranquilla</b>	Norte-Centro Histórico, Suroccidente, Metropolitana y Suroriente	Empleados de estas organizaciones

Fuente: Elaboración propia

### 3.6 Instrumento

El proyecto de investigación se utilizará un cuestionario dirigido a los Gerentes de Talento Humano, el instrumento contará con 20 preguntas tipo saber pro, basado en las dimensiones establecidas en la de operacionalización de variables. La de Marketing Interno y externo. El instrumento se validará mediante juicio de expertos y la confiabilidad se obtendrá por medio del SPSS, en la cual más que obtener información buscamos establecer una interacción entre el entrevistador y el entrevistado, para obtener resultados desde una perspectiva más personal y conocer cómo son sus interpretaciones, percepciones y sentimientos sobre la estrategia del EB y también de otro tipo, como atraen el talento a estas grandes Industrias ubicada en la vía 40 de Barranquilla.

Martínez Carrasco, (2011). Señala que las encuestas o entrevistas recopilan datos cara a cara, teléfono, por correo o través de medios de comunicación. Es el mejor modo de averiguar lo que el consumidor piensa. Dada la imposibilidad de tiempo y económica de entrevistar a

todos los posibles miembros de la población, encuestamos solamente a una parte representativa.

Tipos de encuesta Según su estructura:

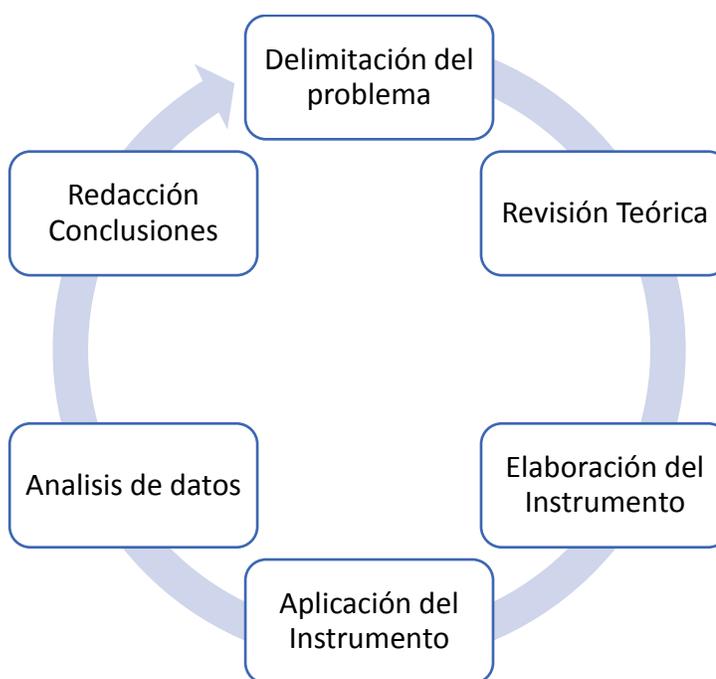
- Estructuradas: son aquellas en las que las preguntas y posibles respuestas están formalizadas y estandarizadas (siempre el mismo orden y de la misma forma).
- Semiestructuradas: son las que presentan un guion con las principales preguntas y el orden en que deben ser formuladas, pero el orden no es estricto y el enunciado de las preguntas puede variar.
- No estructuradas: son aquellas que presentan un conjunto de preguntas generales sobre el tema de la investigación y tanto el orden como la forma de realizar las preguntas dependen del entrevistador y del desarrollo de la entrevista. Según las vías de obtención de la información:
  - Directa: Se aplica directa al sujeto.
  - Indirecta: Se aplica por correo, teléfono, etc

### **3.7 Procedimiento metodológico**

1. Se realizó una revisión de varios estudios sobre el tema y se eligió el tema a investigar
2. Posterior a la selección del tema se revisaron las teorías que sustentarían los resultados de investigación.
3. Después se describió y planteó el problema con sus respectivos objetivos de investigación
4. Se definió la metodología que guiaría la investigación
5. Se construyó los instrumentos los cuales se sometieron a validación y confiabilidad

6. Aplicación de los instrumentos a los gerentes de Recursos Humanos de las empresas objeto de estudio
7. Se tabuló y analizó la información recopilada mediante la encuesta.
8. Para al final hacer las conclusiones

**Figura 2: Procedimiento metodológico**



Fuente: Elaboración Propia (2021)

### **3.8 Técnica de Análisis**

Para el análisis se utilizó la herramienta SPSS mediante criterios de la estadística descriptiva, con frecuencias y porcentajes. Las informaciones se presentaron en tablas y graficas que contienen los resultados arrojados.

## 4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1 Análisis de resultados por dimensiones.

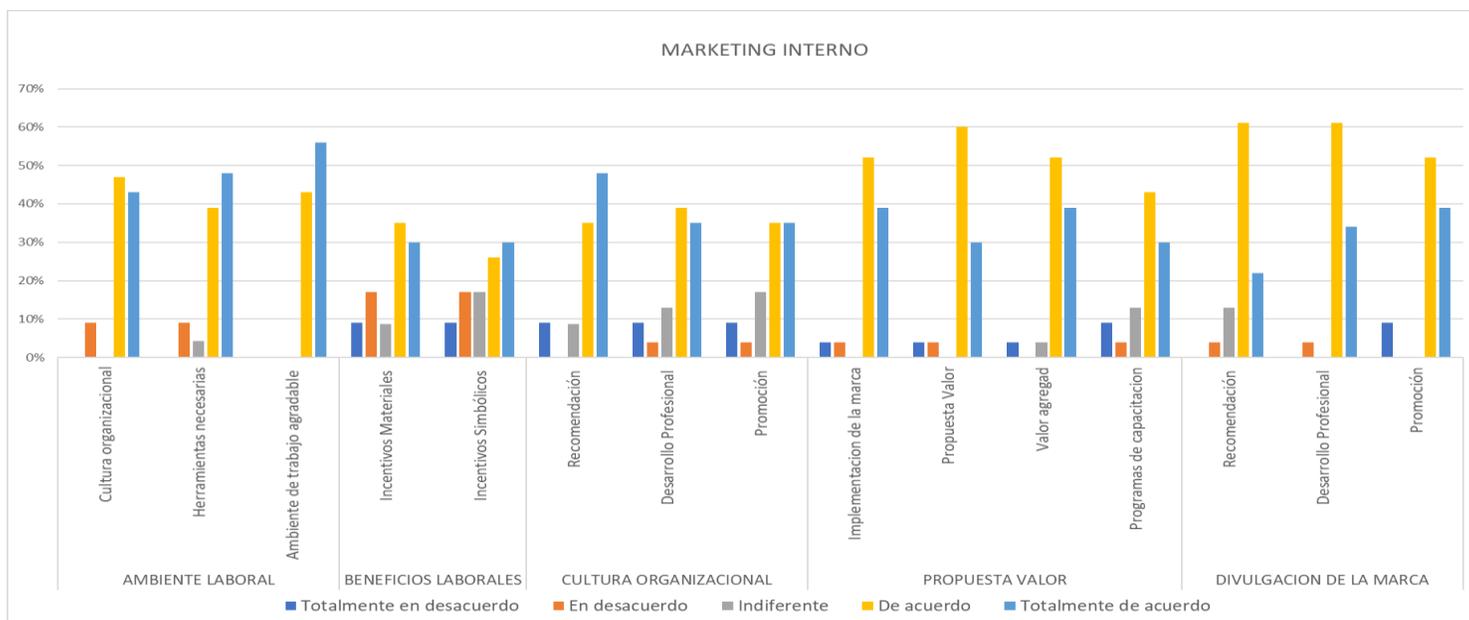
#### Marketing Interno:

*Tabla 3: Tabla de resultados instrumento de investigación Marketing Interno*

DIMENSION	MARKETING INTERNO														
INDICADORES	AMBIENTE LABORAL			BENEFICIOS LABORALES		CULTURA ORGANIZACIONAL			PROPUESTA VALOR				DIVULGACION DE LA MARCA		
PREGUNTAS	Cultura organizacional	Herramientas necesarias	Ambiente de trabajo	Incentivos Materiales	Incentivos Simbólicos	Recomendación	Desarrollo Profesional	Promoción	Implementación de la marca	Propuesta Valor	Valor agregad	Programas de capacitación	Recomendación	Desarrollo Profesional	Promoción
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%	9%	9%	9%	9%	9%	4%	4%	4%	9%	0%	0%	9%
En desacuerdo	9%	9%	0%	17%	17%	0%	4%	4%	4%	4%	0%	4%	4%	4%	0%
Indiferente	0%	4%	0%	9%	17%	9%	13%	17%	0%	0%	4%	13%	13%	0%	0%
De acuerdo	47%	39%	43%	35%	26%	35%	39%	35%	52%	60%	52%	43%	61%	61%	52%
Totalmente de acuerdo	43%	48%	56%	30%	30%	48%	35%	35%	39%	30%	39%	30%	22%	34%	39%

Fuente: Elaboración propia

*Figura 3: Grafica de resultados instrumento de investigación Marketing Interno*



Fuente: Elaboración propia

Dentro de la dimensión marketing interno se pudo observar que los indicadores que en mejor representan los componentes del Employer Branding son el ambiente laboral, la divulgación de la marca y la propuesta de valor tal como se pueden observar claramente en la figura 2. A continuación, se describirán los aspectos más relevantes de la marca empleadora, de acuerdo a lo dispuesto en cada uno de los ítems diseñados.

Se evidencia un alto nivel de satisfacción de los encuestados en el indicador de ambiente laboral en totalmente de acuerdo entre el 45% y 50% de satisfacción con las oportunidades que hoy en día brindan las organizaciones al trabajador en su entorno de trabajo para que este se sienta a gusto dentro de las instalaciones y de al 100% todo su intelecto lo cual es vital para las actividades que se realizan a diario. Consiguiente con esto encontramos el indicador divulgación de la marca con un alto porcentaje en de acuerdo que se estima entre los 50% y 62% de la satisfacción lo cual nos muestra que las organizaciones se encuentran dentro del mercado en las mejores posiciones de desarrollo recomendación, reconocimiento tanto de los trabajadores que la conforman como de los

clientes los cuales utilizan sus servicios o productos quiere decir que se encuentran a gustos con sus servicios.

El indicador de propuesta valor sigue en tercer puesto con buenos porcentajes en el punto de acuerdo entre el 50% y 60% de satisfacción lo cual involucra el compromiso que tienen día a día la organización con las constantes sensibilizaciones y capacitaciones a los trabajadores para que estos se mantengan actualizados a los constantes cambios que tiene el mundo y sus actualizaciones tecnológicas

Por último, indicadores como cultura organizacional y beneficios laborales mantienen un bajo nivel de satisfacción que oscila entre el 30% y 40% del nivel de satisfacción lo cual no es tan favorable, pero si algo preocupante ya que, así como los demás indicadores este debe tener su porcentaje a la altura de los demás para que sea un total éxito la implementación del Employer Branding en las organizaciones. Dichos resultados permiten iniciar prontamente planes de contingencia los cuales contribuyen a plantear nuevas estrategias de mejora que disminuyan las falencias observadas.

### Marketing externo:

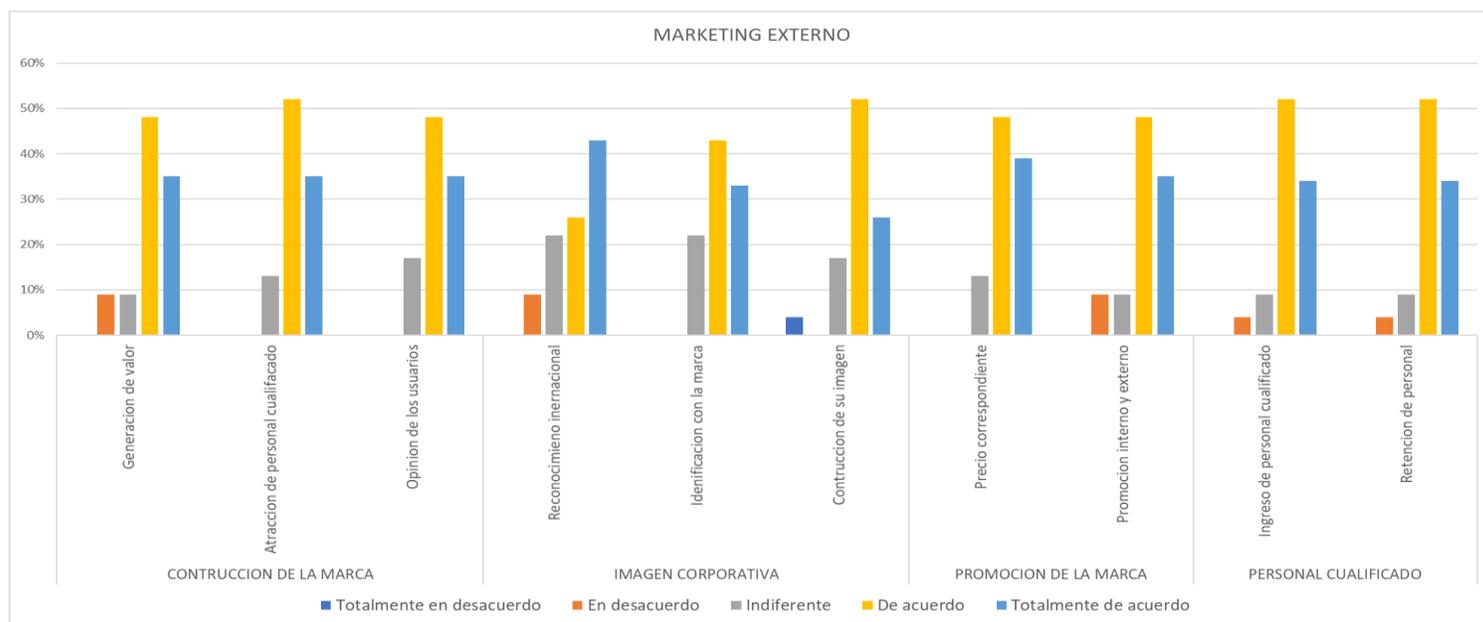
**Tabla 4: Tabla de resultados instrumento de investigación Marketing Externo**

DIMENSION	MARKETING EXTERNO									
INDICADORES	CONSTRUCCION DE LA MARCA			IMAGEN CORPORATIVA			PROMOCION DE LA MARCA		PERSONAL CUALIFICADO	
PREGUNTAS	Generación de valor	Atracción de personal cualificado	Opinión de los usuarios	Reconocimiento internacional	Identificación con la marca	Construcción de su imagen	Precio correspondiente	Promoción interno y externo	Ingreso de personal cualificado	Retención de personal
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%	0%	0%	4%	0%	0%	0%	0%

En desacuerdo	9%	0%	0%	9%	0%	0%	0%	9%	4%	4%
Indiferente	9%	13%	17%	22%	22%	17%	13%	9%	9%	9%
De acuerdo	48%	52%	48%	26%	43%	52%	48%	48%	52%	52%
Totalmente de acuerdo	35%	35%	35%	43%	33%	26%	39%	35%	34%	34%

Fuente: Elaboración propia

**Figura 4: Grafica de resultados instrumento de investigación Marketing Externo**



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a este marketing externo los indicadores que mayor porcentaje tuvieron fueron el ingreso de personal cualificado, retención del personal, construcción de imagen y atracción del personal cualificado con más del 50% de acuerdo con la encuesta planteada; podemos deducir que la mayoría de los ítems del marketing externo fueron valorados con puntajes altos, lo anterior demuestra que las empresas del sector de producción o industrial son reconocidas por parte de sus grupos de interés externos, dado que han construido una marca la cual promocionan para atraer personal calificado. En fin, estas empresas se les facilita los procesos de recursos humanos, a la vez fortalece su imagen corporativa.

Para conocer la relación entre los componentes del EB se utilizó el coeficiente de Pearson, con un valor de ,830 que se ubica en un nivel de relación alta.

		<b>Correlaciones</b>	
		V1 Marketing Interno (agrupado)	V2 Marketing Externo (agrupado)
V1 Marketing Externo (agrupado)	Correlación de Pearson	<b>1</b>	<b>,830</b>
	Sig. (bilateral)		<b>,000</b>
	N	<b>23</b>	<b>23</b>
V2 Marketing Externo(agrupado)	Correlación de Pearson	<b>,830</b>	<b>1</b>
	Sig. (bilateral)	<b>,000</b>	
	N	<b>23</b>	<b>23</b>

Lo anterior, deja en evidencia que los componentes del EB mantienen una relación positiva dado que al aumentar la variable marketing Interno aumenta la variable marketing externo y viceversa. Y esto queda claramente representado en los valores obtenidos en los estadísticos descriptivos de frecuencia. Lo anterior ratifica la necesidad que las empresas fortalezcan su cultura organizativa, dado que de esta manera podrá fortalecerse la imagen corporativa a nivel internacional que fue los ítems que menor puntaje obtuvo.

## **4.2 Discusión**

El estudio se ha realizado a un total de 23 personas encuestadas a conciencia por sus características: los componentes del proceso de EB en las organizaciones productivas en Barranquilla Colombia. Una de las razones de esta elección fue la facilidad con la que nos permitieron realizar nuestro proyecto. La primera de ellas, a las empresas de Barranquilla perteneciente al sector privado y públicas, entre las muchas actividades que desarrollan. El hecho de que se integren en diferentes

sectores, nos pareció una particularidad analizable muy atractiva. Con ello pasamos a desarrollar los resultados obtenidos.

Las prestaciones mejor valoradas, y que por tanto constituyen los puntos fuertes de las entidades son, por orden de mayor a menor puntuación: estabilidad en el puesto de trabajo, trabajo flexible o teletrabajo, las salas de descanso o comodidad en el espacio y formación. Obtener la mejor valoración en estabilidad laboral hoy en día es todo un logro, y constituye uno de los mayores atractivos para los trabajadores. Dos aspectos en los que una pequeña mejora supondría obtener una ventaja competitiva con respecto otras empresas serían: clima laboral y conciliación vida familiar y laboral, puesto que las puntuaciones otorgadas con cuatro y cinco puntos (las máximas calificaciones).

### **4.3 Conclusión**

A lo largo de la investigación pudimos analizar que las organizaciones se dan cuenta de que no basta con tener empleados que se les dé un buen trabajo, hoy los empleados necesitan más y por eso dedican tiempo a buscar lugares donde sean apreciados y ofrezcan las ventajas que demanda mercado laboral, por ello las empresas están obligadas a contar con condiciones de trabajo óptimas para sus colaboradores proporcionando un entorno organizacional confiable y una marca líder basada en los valores y misión de la empresa.

Las organizaciones modernas ven a sus empleados valiosos, al igual que los clientes, ya que éstos son libres de tomar sus propias decisiones y de participar como lo deseen. El objetivo principal de la marca empleador consiste en proyectarse en el mercado laboral como la “mejor experiencia laboral que se encuentra en el medio”, generando estrategias de comunicación y mercadeo para que los empleados se sientan a gusto y orgullosos de la compañía en que trabajan.

De esta forma se concluye, como uno de los principales hallazgos de la investigación, que hay que tener en cuenta el tiempo como factor clave para la construcción de la marca del empleador, observándose en este proceso rendimientos claramente decrecientes respecto a los principales elementos identificados. Además de aprovechar las relaciones que tienen sus componentes para generar mayor valor.

Se observan diferencias significativas en la construcción de la marca tanto en la percepción de valor, como en las ventajas que aporta la compañía al empleado. Y, por otra parte, se observan diferencias significativas en los resultados observados, a saber, el nivel de pertenencia a la empresa y la actitud hacia la misma.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Abad, R., (2010). *Cómo evitar la fuga de los mejores empleados*. Centro para Empresas y Profesionales. Consultado el 12 de agosto de 2010 de: Bernal A., C., (2006). Metodología de la Investigación. 2 ed. Pearson Educación, México
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching Employer branding. *Career development international*, págs. 9(5), 501-517.
- Blasco Lopez, M. F. (octubre de 2014). *Employer Branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del emprendedor*. Obtenido de Realyc.org: <https://www.redalyc.org/pdf/433/43332746002.pdf>
- Bohnenberger, M. C. (10 de 2005). *Marketing interno: La actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional*. 25 - 85. España.
- Campo Elias Lopez Rodriguez, S. R. (11 de Julio de 2020). *El employer branding en las organizaciones que internacionalizan servicios de operacion logistica en Bogota Colombia*. Obtenido de ResearchGate: [https://www.researchgate.net/publication/342434975\\_El\\_employer\\_branding\\_en\\_las\\_organizaciones\\_que\\_internacionalizan\\_servicios\\_de\\_operacion\\_logistica\\_en\\_Bogota\\_Colombia](https://www.researchgate.net/publication/342434975_El_employer_branding_en_las_organizaciones_que_internacionalizan_servicios_de_operacion_logistica_en_Bogota_Colombia)
- Canchachí Huamán, C. G. (2019). *Nivel de Employer Branding en empresas de Hidrocarburos en la Ciudad de Trujillo 2019*. Obtenido de Repositorio UVC: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45629/Canchach%c3%ad\\_HCG-Guzman\\_QLF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45629/Canchach%c3%ad_HCG-Guzman_QLF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Diana Lucia Benavides, M. M. (2014). *Características de estrategia de Employer Branding*. Obtenido de Biblioteca Digital Univalle: <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/13903/CB0520958.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Figueroa, C. (19 de Noviembre de 2015). *9 características primordiales para tu estrategia de Employer Branding*. Obtenido de Observatorio RH: <https://www.observatoriorh.com/comunicacion-y-branding/9-caracteristicas-primordiales-para-tu-estrategia-de-employer-branding.html>
- Fernández-Lores, S., Avelló, M., Gavilán, D., y Blasco, F. (JULIO de 2014 ). *18 años de Employer Branding: hacia una definición más precisa*. Obtenido de Revista Internacional de Investigación en Comunicación aDRResearch ESIC. N° 10 Vol 10: [https://www.esic.edu/sites/default/files/pages\\_import/06-vol-10\\_0.pdf](https://www.esic.edu/sites/default/files/pages_import/06-vol-10_0.pdf)

- Francisca BlascoLópez, A. R. (10 de 2014). *Employer branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador*. Obtenido de redalyc.org: <https://www.redalyc.org/pdf/433/43332746002.pdf>
- GESTIONET. (3 de Diciembre de 2019). *La importancia del employer branding para tu empresa*. Obtenido de GESTIONET: <https://gestionet.net/employer-branding-blog/#caracteristicas>
- Giraldo Palacio, J. P. (2014). EMPLOYER BRANDING – por Juan Pablo Giraldo. Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 1(2), 23-27. <https://doi.org/10.22579/23463910.127>
- Google Maps (2020)
- Hurtado Villacis, S. M. (2017). Estrategias de marketing de servicios especializados en adultos mayores de la clínica San Francisco en la ciudad de Machala país de Ecuador. Obtenido de Utmacha: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/browse?type=author&value=Hurtado+Villacis%2C+Sully+Maribel>
- INSTITUTO EUROPEO DE POSGRADO. (s.f.). *Employer Branding: ¿Qué es y por qué está triunfando?*
- Irma Chacón, A. C. (13 de octubre de 2016). Alcance y gestión de la huella de carbono como elemento dinamizador del branding por parte de empresas que implementan estas prácticas ambientales en Colombia. Obtenido de Science Direct: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592316300481#bib0095>
- Martínez Carrasco, R. D. (2011). *Investigación comercial: técnicas e instrumentos*. Madrid, Spain: Editorial Tébar Flores. Recuperado de <https://ezproxy.unisimon.edu.co:2258/es/ereader/unisimon/51967?page=43>.
- R., C. G. (Abril de 2011). Employer branding. Obtenido de Repository: <https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/277/BI44.pdf?sequence=6>
- Sánchez, L., (s.f.) El Salario Emocional y su importancia. Pdf. Consultado el 13 de septiembre de 2010 de: <http://www.globalrecruiters.org/archivos/news/EL%20SALARIO%20EMOCIONAL%20Y%20SU%20IMPORTANCIA.pdf>
- Simmons, R., (s. f.). Emotional Engagement. Brand Chanel. Consultado el 13 de septiembre de 2010 de: [http://www.brandchannel.com/papers\\_review.asp?sp\\_id=1323](http://www.brandchannel.com/papers_review.asp?sp_id=1323)
- Tamayo T., M., (2005). *El proceso de la investigación científica*. Limusa, Grupo Noriega Editores, México.

Willard, J., (2010). *The Magic of Involvement. How to build trust, activate brand, & create communities for action.* The Involvement Practice, LLC.

Witt, P., (s. f.). ¿Qué es el employer branding? LosRecursosHumanos.com. Recuperado el 21 de enero de 2011 de <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/6490-que-es-el-employer-branding.html>

## ANEXOS

Tabla 3: Formato de encuesta

ENCUESTA SOBRE CALIDAD OFERTA LABORAL						
<p>La presente encuesta tiene como objeto conocer la calidad de la oferta laboral en Colombia. Su opinión nos será valiosa para los propósitos de la investigación. Su participación es voluntaria y su identidad, así como las respuestas suministradas serán de carácter confidencial. Los datos recopilados se utilizarán únicamente para fines estadísticos y académicos. El beneficio de su participación es hacer valer en el estudio la opinión de personas que piensan como usted. Agradecemos su disposición para responder las siguientes preguntas.</p>						
IDENTIFICACIÓN BÁSICA						
Nombre del encuestado _____						
Género: Femenino _____ Masculino _____ edad: _____						
nivel de formación: Primaria _____ Bachiller _____ Técnico _____ Tecnólogo _____ Universitario _____ otro _____						
Nombre de la empresa _____ Tipo de empresa: Publica _____ privada _____						
Cargo que ocupa: _____ área _____						
Años de servicio: _____ Tamaño de la empresa: Micro _____ Pequeña _____ Mediana _____ Grande _____						
Tipo de contrato: Termina Fijo _____ Indefinido _____ Prestación de servicios _____ por horas _____ otro _____ cuales: _____						
Modalidad de contrato: Directo _____ Indirecto _____ forma de pago: Diario _____ Semanal _____ Quincenal _____ Mensual _____						
tiempo de estar laborando _____ jornada de trabajo Diurna _____ Nocturna _____						
<p>Seleccione la respuesta con la que se identifique teniendo en cuenta que : Totalmente en desacuerdo (0) En desacuerdo (2) Indiferente (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)</p>						
No.	OPORTUNIDADES DE EMPLEO E INGRESOS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	E l ambiente de trabajo refleja la cultura organizacional que se promulga.					
2	Se brindan los recursos, equipos, herramientas y materiales necesarios para realización del trabajo adecuadamente.					
3	En la empresa se fomenta un ambiente de trabajo agradable					
4	La organización brinda incentivos materiales a los colaboradores de acuerdo a su desempeño					
5	La organización brinda incentivos simbólicos a los colaboradores de acuerdo a su desempeño					
6	Recomendaría la organización a otras personas que estén interesadas en laborar en ella.					

7	La empresa contribuye con el desarrollo profesional y personal de sus trabajadores.					
8	La empresa ofrece oportunidad de ascenso aunado a la implementación de planes de carrera					
9	La empresa tiene una adecuada implementación de la marca mediante los productos y/o servicios que ofrece					
10	La organización funciona de acuerdo a lo planteado en su propuesta de valor.					
11	La compañía comunica claramente Los atributos que representan el valor agregado de trabajar para dicha empresa.					
12	La empresa le brinda programas de capacitación dirigidos al cumplimiento de la propuesta de valor.					
13	Considera pertinente promocionar al talento humano nuestra marca empleadora en las redes sociales.					
14	Cree usted que la marca es atractiva externamente para el público.					
15	Considera usted que los productos y servicios prestados al público cumplen con las expectativas de los usuarios.					
16	Considera que la marca empleadora ha generado valor en el mercado laboral.					
17	La marca empleadora en la organización ha permitido la atracción de personal cualificado.					
18	La organización tienen en cuenta la opinión de los usuarios para la construcción de la marca.					
19	La imagen corporativa se ha dado a conocer de manera internacional.					
20	Se siente identificado con la imagen corporativa de la empresa.					
21	Los empleados de la empresa contribuyen con la construcción de su imagen corporativa.					
22	El precio de tu producto y/o servicio corresponde con la marca empleadora					

23	Consideras que la manera en que la empresa promociona la marca empleadora a nivel interno y externo es la adecuada.				
24	La marca empleadora que promueve la empresa ha permitido el ingreso de personal cualificado.				
25	La marca empleadora practicada por la empresa ha promovido la retención del personal cualificado.				

**Tabla 4: Tabla de tabulación de preguntas.**

ENCUESTADOS	PREGUNTAS																									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
1	4	4	4	2	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4
6	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
7	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	5	5	5	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	
11	5	5	5	2	2	4	3	1	1	4	5	5	4	4	4	3	4	3	5	3	3	5	5	5	5	
12	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
13	2	3	4	1	1	1	1	3	4	2	3	1	2	4	1	2	3	4	4	4	4	3	2	2	3	
14	5	5	5	5	3	5	4	3	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
15	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
16	4	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
18	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
19	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	3	5	4	4	4	
20	4	2	4	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	
21	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	
22	2	2	4	1	1	1	1	1	2	1	1	1	4	2	1	2	3	4	3	3	1	4	2	3	4	
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	
TOTAL %	4,3	4,3	4,6	3,6	3,5	4,1	3,9	3,8	4,2	4,1	4,2	3,8	4,0	4,3	4,1	4,1	4,2	4,2	4,0	4,1	4,0	4,3	4,1	4,2	4,2	

**Tabla 5: Criterios de evaluación**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1
EN DESACUERDO	2
INDIFERENTE	3
DE ACUERDO	4
TOTALMENTE DE ACUERDO	5