

“Employer Branding”

**“EMPLOYER BRANDING”: ANÁLISIS DE TÉCNICAS DE ATRACCIÓN Y  
RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO CON MEJORES RESULTADOS EN  
LAS ORGANIZACIONES**

**"EMPLOYER BRANDING": ANALYSIS OF ATTRACTION AND  
RETENTION TECHNIQUES OF HUMAN TALENT WITH BETTER  
RESULTS IN ORGANIZATIONS**

Maria Fernanda Jimeno Padilla  
Administradora de Empresas  
Estudiante Especialización Alta Gerencia  
Bogota, Colombia.  
U6502241@unimilitar.edu.co

**Artículo de Investigación**

Directora

**Yuber Liliana Rodríguez-Rojas Ph.D.**

Doctora en administración – Universidad de Celaya (México)  
Magister en Salud y Seguridad en el Trabajo - Universidad Nacional de Colombia  
Esp. (c) en estadística aplicada – Universidad Los Libertadores  
Fisioterapeuta - Universidad Nacional de Colombia

Correo electrónico: yuberliliana@gmail.com



**ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
2019**

“Employer Branding”

**“EMPLOYER BRANDING”: ANÁLISIS DE TÉCNICAS DE ATRACCIÓN Y  
RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO CON MEJORES RESULTADOS EN  
LAS ORGANIZACIONES**

**"EMPLOYER BRANDING": ANALYSIS OF ATTRACTION AND  
RETENTION TECHNIQUES OF HUMAN TALENT WITH BETTER  
RESULTS IN ORGANIZATIONS**

Maria Fernanda Jimeno Padilla  
Administradora de Empresas  
Estudiante Especialización Alta Gerencia  
Bogota, Colombia.  
U6502241@unimilitar.edu.co

**RESUMEN**

La importancia de la relación entre organización y empleados ha cobrado gran importancia en los últimos tiempos, por esta razón las organizaciones se han dado a la tarea de reconocer todas aquellas tácticas y prácticas que puedan atraer y retener al capital humano dentro del mercado laboral. El desarrollo de la Marca de Empleador permite detectar aquellos aspectos que generan una mejor perspectiva, imagen y una buena reputación por parte de sus empleados y de todo capital humano interesado en la propuesta de valor que ofrece la organización. Esta investigación se realizó a través de un análisis de literatura científica y gris las cuales fueron encontradas a través de Google Académico. Los resultados de esta investigación arrojaron que factores tales como la buena imagen de la organización, los beneficios de capacitación, desarrollo profesional, igualdad y diversidad y buena remuneración por sus labores son esenciales para la atracción y retención del talento humano. Se llegó a la conclusión que la motivación por parte de la organización hacia sus empleados, a partir de estos distintos beneficios puede ayudar a crear una buena imagen o Employer Branding que beneficie a la organización y su capital humano.

“Employer Branding”

**Palabras clave:** Employer Branding, Branding del empleador, Retención del Talento, Propuesta de Valor al Empleado.

### **ABSTRACT**

The importance of the relationship between organization and employees has gained great importance in recent times, for this reason organizations have been given the task of recognizing all those tactics and practices that can attract and retain human capital within the labor market. The development of the Employer Brand allows to detect those aspects that generate a better perspective, image and a good reputation on the part of its employees and all human capital interested in the value proposition offered by the organization. This research was conducted through an analysis of scientific and gray literature which were found through Google Scholar. The results of this research showed that factors such as the good image of the organization, the benefits of training, professional development, equality and diversity and good remuneration for their work are essential for the attraction and retention of human talent. It was concluded that the motivation on the part of the organization towards its employees, from these different benefits can help to create a good image or Employer Branding that benefits the organization and its human capital.

**Keywords:** Employer branding, talent retention, employee value proposition.

“Employer Branding”

## INTRODUCCIÓN

El *Employer Branding* nace a partir de la necesidad de las compañías de atraer el mejor talento humano del mercado a partir de la imagen proyectada, gestión de la marca y las prácticas que puedan mejorar constantemente la percepción, imagen de esta, incluso entre los propios clientes. “La marca del empleador es un nuevo enfoque que permite a la organización diferenciarse de otros empleadores y obtener una ventaja competitiva en el disputado mercado del talento” (Blasco, Rodríguez y Fernández, 2014, p.34).

En la actualidad, la elección de los profesionales por su lugar de trabajo, depende en gran parte de la percepción que se tiene de la empresa y las oportunidades y beneficios que esta pueda brindarles una vez puedan ser parte de esta. Por esta razón la empresa debe tener en cuenta su imagen corporativa para la atracción y retención de nuevos talentos en trabajo conjunto con el departamento de Recursos Humanos.

La rotación de personal dentro de las organizaciones genera gastos que no la benefician de ninguna manera, por lo que las empresas se han visto en la tarea de crear propuestas de valor al empleado, que permitan atraer los mejores profesionales del mercado y a partir de las propuestas de valor, buscar una satisfacción laboral que permita retenerlos. Para Goncer (2014), la propuesta de valor al empleado nos da una idea de lo que ofrece la organización, el significado de ser parte de esta y tener presente que produce satisfacción y motivación a sus empleados (p.63).

La atracción y retención del talento humano nace a partir de la necesidad de las organizaciones para fidelizar a sus empleados y a sus posibles candidatos con la marca a través de distintos beneficios y oportunidades que puedan brindarles. Según la teoría de Gomez, Ruibal, Salom & Stanta (2016), el aumento de la remuneración a un empleado no puede ser siempre

“Employer Branding”

expandida, por lo tanto, se tienen en cuenta los aspectos no monetarios que de la misma forma agregan valor al capital humano (p.8).

Los conceptos de atracción, retención y *Employer Branding*, tienen relación debido a que se complementan entre sí, ya que este último nace como una estrategia para atraer y retener el talento dentro de las compañías. Este último concepto, surge alrededor de los años 80 en EEUU.

La correcta implementación del *employer branding* depende en gran instancia del equipo de mercadeo y de Recursos Humanos de la compañía, pues es un concepto que engloba teorías y prácticas de ambas áreas. “La marca del empleador se basa en la aplicación de conceptos de marketing para destacar el posicionamiento de una empresa como empleador” (Blasco, Rodríguez y Fernández, 2014, p.37).

Esta investigación tiene como objetivo, analizar las técnicas que mejores resultados puedan ofrecer a las organizaciones en el campo de atracción y retención del talento humano además del valor que concede el “*Employer Branding*” al momento de la búsqueda de nuevos talentos. Se realizó una revisión de literatura en temas específicos para el área como la relación entre el “Employer Branding” y otras técnicas utilizadas por las organizaciones para atraer y retener el conocimiento dentro de sus operaciones.

Los objetivos específicos dentro de investigación son centran en establecer las posibles ventajas y desventajas que puede traer el “Employer Branding” a las organizaciones, describir las estrategias o propuestas de valor tiene mayor impacto a la hora de buscar talento humano e identificar las motivaciones que debe brindar la organización para retener a sus empleados.

La estructura de este texto se da primeramente con fundamentos teóricos que permiten sustentar y desarrollar el concepto del employer branding y de la atracción y retención del capital

“Employer Branding”

humano como estrategias de las organizaciones. A continuación, se presenta, la metodología, los resultados con base en categorías de análisis tales como el “Employer Branding”, “Busqueda del talento humano” y “Retencion de capital humano” y las conclusiones a las cuales se llegaron. Así mismo se presentan los referencias, a partir de los distintos libros y documentos científicos que fueron necesarios para esta investigación.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Esta investigación fue de tipo exploratorio y se apoya a partir de una revisión de la literatura científica y literatura gris. Por su naturaleza cualitativa, esta investigación se centra en dar respuesta a la problemática establecida a partir del análisis, interpretación y comprensión de los elementos bibliográficos encontrados. La interpretación de la información se estableció a partir de conceptos técnicos científicos sobre el tema de *Employer Branding* o marca del empleador.

La recolección de la información se dio a partir del proceso de:

Formulación y planteamiento del problema

Identificación de términos de búsqueda

Compilación de literatura

Análisis e interpretación de la información

La compilación de la bibliografía se realizó empleando las bases de datos Science Direct y Google académico y las bases de datos de la Universidad Militar Nueva Granada de Colombia. Los términos de búsqueda seleccionados fueron los siguientes: “Employer Branding” en la cual se encontraron alrededor de 17.300 resultados, “Motivación del talento humano” con 14.500 resultados, “Atracción y Retención del talento humano” con 7.000 resultados, “Propuesta de Valor

“Employer Branding”

al Empleado” con 14.900 resultados y “Marca del empleador” con 15.600 resultados. Dentro de esta búsqueda, se encontraron documentos de distintas universidades alrededor del mundo, los cuales fueron utilizados para el desarrollo de esta investigación. La ventana de observación y análisis de los artículos fue de alrededor de 6 años (2015-2019), sin embargo, se tuvieron en cuenta documentos como libros, artículos de revistas, entre otros, las cuales arrojaron información importante y determinante para la investigación.

### **Categorías de Análisis**

#### ***Employer Branding.***

Según Backhaus & Tikoo (2004), el término “marca del empleador” nace a partir de las estrategias desarrolladas por la organización para la diferenciación de esta, entre sus competidores a partir de ciertas características (p.502).

Los autores Ambler y Barrow definen este concepto como “el conjunto de beneficios funcionales, económicos y psicológicos proporcionados por el empleador e identificados con la empresa empleadora” (p. 186).

#### ***Subcategorías.***

- a)*** Reputación de marca
- b)*** Atracción de empleados

#### **Propuesta de valor al empleado.**

La Propuesta de Valor al Empleado (PVE) busca que la organización tenga una renovación constante teniendo en cuenta la globalización y los cambios constantes a los que se enfrentan estas

“Employer Branding”

dia a dia, de esta forma, diseñar y gestionar nuevos programas de recompensa y beneficios para la atracción de talento. (Valdebenito, 2016, p.4)

De la misma forma, la autora la define como (Valdebenito, 2016), “Actualmente la PVE es vista como una estrategia de “Employer Branding”, la cual está compuesta por acciones concretas orientadas a posicionar una organización como un buen lugar para trabajar, creando una reputación como empleador y como marca empleadora” (p.17).

***Subcategorías.***

- a) Programas de recompensa
- b) Beneficios al empleado

**Motivación de capital humano.**

Este concepto es definido según Marín y Placencia (2017), “La motivación laboral es un estado interno que activa y direcciona nuestros pensamientos y está relacionada a todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo y todos ellos generan conductas que varían en el grado de activación o de intensidad del comportamiento” (p.43).

***Subcategorías.***

- a) Satisfacción en el trabajo
- b) Rendimiento laboral

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### Análisis de conceptos

**Tabla 1.** Analisis de concepto de Employer Branding a traves de los años.

<b>Concepto <i>Employer Branding</i></b>	<b>Autor</b>	<b>Año de publicación</b>
"Definen la marca del empleador en términos de beneficios, llamándola "el paquete de beneficios funcionales, económicos y psicológicos proporcionados por el empleo e identificados con la empresa empleadora".	Ambler, T. and Barrow, S.	1996
"La marca de empleador de elección se refiere al proceso de identificación y creación de un mensaje de marca de la empresa. La filosofía de marca del empleador, por lo tanto, requiere la aplicación de principios de marketing a la estrategia de reclutamiento y retención de la empresa".	D.G. Torricelli and R.F. Karg	2002
"El término marca del empleador sugiere la diferenciación de las características de una empresa como empleador de las de sus competidores. La marca de empleo destaca los aspectos únicos de las ofertas de empleo o el entorno de la empresa".	Kristin Backhaus and Surinder Tikoo.	2004
"La marca del empleador y del empleado se enfoca en ganarse los "corazones y mentes" del personal y asegurar que cuando los empleados vengan a trabajar, estén motivados para vivir la marca de la organización".	Stephen Bach.	2005
"La marca del empleador es una actividad en la que los principios de marketing, en particular la "ciencia de la marca", se aplican a las actividades de recursos humanos en relación con los empleados actuales y potenciales".	Martin R. Edwards.	2010
"La marca del empleador es una oportunidad pertinente y distintiva para la empresa de diferenciarse de la competencia creando sus factores de marca como su USP (Unique Selling Proposition, en inglés) para la satisfacción y felicidad de sus empleados generando retención, eficiencia y productividad".	Almudena Rodríguez Tarodo.	2012

## “Employer Branding”

<b>Concepto <i>Employer Branding</i></b>	<b>Autor</b>	<b>Año de publicación</b>
"Employer branding es la cultura interna de las empresas destinada a crear una imagen de marca de buen empleador que se proyecte tanto de manera interna, creando a los trabajadores una satisfacción al formar parte de la compañía, como externa, enfocada a personas ajenas y, por lo tanto, a potenciales candidatos a entrar en ella".	Maria Silvente Saiz.	2017
"Objetivo principal es retener y atraer al mejor personal a través de un correcto posicionamiento y fortalecimiento de la marca; esto se obtiene una vez que los colaboradores o ex colaboradores a través de sus experiencias personales y profesionales motiven a futuros candidatos a pertenecer a la organización".	Josué Fernando Santillán Vieira.	2019

**Fuente:** Elaboracion propia.

El capital humano es un activo fundamental para toda organización, es el talento humano quien permite el alcance de productividad y resultados de una empresa. A partir de esto, todas las organizaciones se han centrado en atraer el mejor capital y potencial humano que esté disponible dentro del mercado laboral. Sin embargo, no es solo el hecho de atraer nuevos talentos, además, se tiene el reto de mantener y retener aquellos que ya se tuvo la oportunidad de cautivar.

Como lo exponen Amarillo y Mosquera (2012), “retener a los talentos requiere mucho más que remuneración económica y simples beneficios que satisfagan necesidades de carácter primario; la tendencia actual en el mundo laboral es la selección de empresa mas no la selección de un empleado” (p.16).

Es conveniente aclarar el concepto de marca antes de desarrollar la idea o noción de *employer branding*, según la Asociación Americana de Marketing, una marca se define como “un

“Employer Branding”

nombre, signo, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, cuyo fin es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de su competencia”.

El *employer branding* nace como estrategia para este tipo de procesos de atracción y retención; Este concepto se desarrolla a partir del conjunto de actividades que despliega la empresa para obtener una buena imagen y reputación corporativa. Hay que tener en cuenta que el concepto de reputación trasciende el concepto de imagen, ya que la reputación es algo que la organización debe ganarse a partir de su comportamiento y su capacidad de agregar valor a todos sus procesos y propuestas para su capital humano (Sanchez y Barriuso, 2015, p.3145).

La imagen corporativa es la base para el desarrollo de este concepto, la cual puede interpretarse como la idea, imagen o síntesis que se genera en la mente del público a partir de las percepciones que se tiene de la organización a través de sus valores, comunicaciones, cultura e influencia dentro del mercado y el entorno (Costa, 2003).

La idea final de este concepto es la generación de propuestas de valor al empleado, que permitan crear una excelente imagen corporativa a través de las experiencias de todos los grupos de interesados que componen la compañía. Empleados, clientes, inversionistas y posibles talentos, son quienes podrían ayudar a crear una imagen y concepto de la marca de empleador.

### **Marca del empleador o *Employer Branding***

El concepto de *Employer Branding* aparece en el siglo XX alrededor de los años 80 en Estados Unidos, surge por la escasez de talento humano que se presentaba en el mercado laboral. Luego de esto, las empresas se enfocaron en la atracción de talento proveniente de otros países utilizando la marca como referencia para este proceso.

## “Employer Branding”

En el continente europeo sin embargo, se desarrollo hasta los años 90. Esto llevo a que las empresas se enfocaron en la construcción de una buena imagen y reputación que les permitiera ser competitivos al momento de atraer el mejor talento para sus operaciones.

“Se trata de una actividad, un conjunto de acciones que se producen en el tiempo con miras a conseguir un resultado intangible: el sentimiento de pertenencia. Dicho resultado no se produce de forma instantánea ni en un período corto de tiempo, sino que requiere constancia y recursos”.

(Aguado y Jiménez, 2009)

En la actualidad, el talento humano no solo busca ser bien remunerado por su labor dentro de la organización, buscan tener una calidad de vida a través del equilibrio entre su vida laboral y profesional. Al momento de atender una oferta laboral, la propuesta de valor que ofrece la organización es punto clave para la atracción de estos nuevos talentos, pero además, se tiene en cuenta la reputacion que ha establecido dentro del mercado, a traves de sus principios, valores, la forma en la que vende su imagen y el valor que le da a su capital humano.

El talento humano cada día se ve mas incentivado por alternativas de compensación distinta a la económica; Factores como el salario, reconocimiento por el trabajo realizado y los triunfos, el desarrollo profesional, actividades desarrolladas dentro del lugar de trabajo, los desafíos establecidos, programas de capacitación, son decisivos a la hora de incentivar y retener al capital humano. (Arias, Portilla & Castaño, 2008, p.266).

Una alta rotación de personal implica grandes costos para la organización, ya que al esforzarse por encontrar y contratar nuevo talento, se invierte en orientar, entrenar y desarrollar al nuevo profesional. Además de esto, el índice de rotación de personal permite detectar la preferencia de los empleados a otras empresas por encima de la nuestra; Las organizaciones siempre buscaran

“Employer Branding”

mantener el talento en el cual invirtieron para que pudiera ser parte estratégica de la compañía, evitando de esta manera la fuga de conocimientos.

Se entiende que el objetivo principal del *employer branding* es crear una imagen positiva dentro y fuera de la compañía y que se le imagine como un excelente lugar para desarrollarse como profesional. Esto, implica el desarrollo de atributos de identidad y la asociación de la marca con conceptos tales como el buen ambiente laboral, programas de capacitación, desarrollo profesional y personal, buena remuneración.

Uno de los puntos clave dentro de la construcción de la marca de empleador es saber distinguir aquellas actividades que debe desplegar la empresa para motivar a su talento humano. La motivación es un concepto bastante subjetivo debido a que cada ser humano podría ser motivado por distintas razones y necesidades. Podemos definir el concepto de motivación como todas aquellas acciones o actividades realizadas como consecuencia de un esfuerzo para la consecución de metas y resultados positivos o negativos en términos de satisfacción de necesidades (Ramírez, Abreu y Badii, 2008).

Distintos autores han analizado de forma más profunda las necesidades del ser humano, las cuales servirían como motivación para la movilización de estos. La bien conocida pirámide de Maslow (1991), nos da un acercamiento a los distintos tipos de necesidades:

Dos de las necesidades presentes dentro de esta pirámide, podrían hacer referencia a la temática a la cual hacemos aproximación, La *necesidad de reconocimiento* y la *autorrealización*, son puntos motivadores que la empresa debe tener en cuenta al momento de la atracción y retención de talento.



**Figura 1.** Pirámide de Maslow: Necesidades básicas del ser humano.

**Fuente:** Maslow, A. (1991). Motivación y personalidad. 3ra edición. Madrid, España. Ed.

Díaz deSantos.

### **Necesidad de reconocimiento.**

Esta necesidad se basa en el deseo de ser apreciados y valorados por nuestro grupo social, laboral o familiar. Estas fortalecen en gran medida la autoestima; La satisfacción de este tipo de necesidades, permite que la persona se sienta bien consigo misma y el desarrollo de la autoconfianza. La necesidad de estatus, fama, reputación, dignidad, competencia, logro, independencia son conceptos inherentes a este tipo de necesidad.

### **Necesidades de Autorealización.**

Maslow las define como el desarrollo de las necesidades internas y las caracteriza por una cadena de acciones y no una acción específica. Cada persona tendrá necesidades de autorealización totalmente distintas, el desarrollo espiritual, creatividad y el cumplimiento de todas las necesidades anteriores, llevan a los individuos a un estado de autorealización.

“Employer Branding”

Ahora bien, hay que tener en cuenta aquellos factores que generan satisfacción y que al mismo tiempo motiva a los empleados; Villafañe (2017), nos muestra a través de su análisis, factores a tener en cuenta para el desarrollo de esta sentimiento dentro de las organizaciones:

Resumen de correlaciones	Máxima correlación
Orgullo de pertenencia	0,826
Motivación y reconocimiento	0,811
Reconocimientos como buen empleador	0,805
Identificación con el proyecto empresarial	0,804
Recomendada por los que la conocen	0,803
Valores éticos y profesionales	0,785
Liderazgo alta dirección	0,770
Desarrollo profesional	0,753
Atracción de talento	0,749
Admirada por valores, gestión y resultados	0,739
Igualdad y diversidad	0,702
Salario coherente con la función desempeñada	0,675
Conciliación y beneficios sociales	0,665
Relación con los mandos inmediatos	0,654
Sector atractivo para trabajar	0,627
<b>Valoración global</b>	<b>1,000</b>

**Figura 2.** Correlación entre la satisfacción y las variables de talento.

**Fuente:** Villafañe, J. (2017). Claves empíricas de la satisfacción y del compromiso del talento en las organizaciones. Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias de la Información. Madrid, España.

Al analizar esta información, podemos darnos cuenta que no son solo los factores monetarios los que ayudan en el proceso de atracción y retención del capital humano de la empresa, además de la creación de la marca del empleador. Villafañe (2017) expresa: “La calidad laboral es una condición necesaria para atraer y mantener al talento pero no determinante para lograr una vinculación que garantice el compromiso de las personas con sus empresas, menor que aquellos factores, como el citado orgullo de pertenencia, más intangibles y de naturaleza reputacional” (p.1163).

## “Employer Branding”

Los factores mencionados anteriormente pueden tomarse como métodos y maneras para la motivación del capital humano que pueden determinar la retención de este dentro de la organización. Se debe tener en cuenta que los factores motivacionales de una persona pueden ser internos o externos; Los internos son relacionados al logro, al poder, afiliación, autorrealización y reconocimiento, los externos por otro lado son todos aquellos relacionados con promociones por su trabajo realizado, retribución o beneficios económicos por su desempeño, actividades que le permitan desarrollar su creatividad e innovación (García, Londoño y Ortiz, 2016).

**Tabla 2.** Great Place to Work Model.

Confianza				
Credibilidad	Respeto	Imparcialidad	Camaradería	Orgullo
Información	Desarrollo	Equidad en la remuneración	Fraternidad	Orgullo del trabajo
Accesibilidad	Reconocimiento	Equidad en el trato	Hospitalidad del lugar	Orgullo por el equipo
Coordinación	Participación	Ausencia del favoritismo	Hospitalidad de las personas	Orgullo por la empresa y su imagen externa
Honestidad	Entorno de Trabajo	Justicia en el trato a las personas	Sentido de equipo	
Visión	Vida Personal	Capacidad de apelación		

**Fuente:** Elaboración propia. Información: Great Place to Work.

En la actualidad, Great Place to Work, una firma global de consultoría, han realizado análisis a partir de la valoración de ambientes laborales dentro de 7.200 organizaciones a nivel mundial. Su metodología se basa en un modelo llamado Great Place to Work Model, el cual se basa en los criterios ilustrados en la tabla anterior.

A partir de estos criterios, se enumeran las organizaciones con mejores puntajes a través de la percepción de sus colaboradores. Estas listas pueden ser a nivel mundial o nivel país. El top 5 de “Los mejores lugares para trabajar del mundo” obtenidos para Octubre del 2019, fueron los siguientes: Cisco, Hilton, Salesforce, DHL Express, Mars, Incorporated. La lista de “Los mejores

“Employer Branding”

lugares para trabajar en Colombia”: ACH Colombia S.A., Equion Enegia Limited, Mercado Libre, Horus Seguridad, Uber Colombia S.A.S.

Dentro del concepto de Marca del Empleador o Employer Branding y todos los factores inherentes a este, podemos añadir o incluir, el concepto de felicidad. A partir de investigaciones realizadas en psicología de la salud ocupacional, las características de los puestos de trabajo que pueden llegar a afectar los procesos cognitivos y afectivos del capital humano, son factores tales como la oportunidad para el uso y la adquisición de habilidades, metas generadas externamente, desarrollo de carrera, seguridad física, contacto con otros, disponibilidad del dinero (Warr, 2013).

Por último, debemos tener en cuenta que para la construcción de la Marca del Empleador según Viveiros (2016), necesitamos de buena visibilidad a través de redes y presencia online, teniendo presente que esto nos permitiría atraer a potenciales candidatos, además, como organización, debemos tener la certeza que nuestros empleados actuales realmente consideran satisfactorio su lugar de trabajo y la propuesta de valor que la compañía establece.

Definir con claridad los objetivos y la cultura organizacional de la empresa, otro factor decisivo para que de esta forma, los empleados puedan establecer vínculos y sentido de pertenencia con las metas y propósitos establecidos por la compañía.

Esto nos lleva finalmente, a enumerar ventajas y desventajas que surgen a partir de todos estos factores de Marca del Empleador:

### **Ventajas.**

El correcto desarrollo del Employer Branding, permite una mayor atracción de capital humano al ser reconocidos dentro del mercado laboral por los beneficios ofrecidos a los empleados.

## “Employer Branding”

Se crea una buena reputación debido a las buenas prácticas para la atracción y retención del capital humano, que puede beneficiar además, para aumentar el número de ventas de los productos o servicios ofrecidos por la organización, pues los clientes también valoran la buena reputación.

El correcto desarrollo de factores como la motivación y felicidad de los empleados, podría generar mayor productividad por parte de estos, por lo cual la empresa se vería beneficiada de distintas formas dentro de sus operaciones.

Las buenas propuestas de valor que ofrece la empresa a su talento humano, permite un vínculo de lealtad y orgullo de pertenencia por parte de estos, que permitiría la retención de los empleados.

La buena reputación empresarial a partir de la Marca de Empleador, permitiría generar mayor nivel de confianza para accionistas y posibles inversionistas de la organización. Lievens y Slaughter (2016), nos ayudan a complementar esta teoría ya que exponen que la imagen del empleador y su reputación, son resultado de la percepción de varios grupos de interés, tales como los empleados, accionistas y/o partes interesadas.

Los muy conocidos Millennials, que son aquellas personas nacidas a partir del año 1980, son los profesionales que en gran porcentaje, están desarrollándose actualmente dentro del mundo laboral; Estos toman decisiones a partir de la propuesta de valor que pueda ofrecer la Marca Empleadora y los posibles beneficios que podrían brindarles.

### **Desventajas.**

## “Employer Branding”

Las pequeñas y medianas empresas evitan aplicar este tipo de estrategias debido al gran gasto en el que se incurre para el correcto funcionamiento de este concepto. Las estrategias de mercadeo y de recursos humanos inherentes en este proceso dependen en gran medida de una justa inversión, por lo que pequeñas y medianas empresas preferirían enfocar sus estrategias hacia el posicionamiento de sus productos.

Requiere de gran presupuesto, gastos y enfoque por parte de la organización, además de la creación de nuevas propuestas de valor.

Este concepto no ha tenido gran desarrollo o investigación dentro del campo, por lo cual muchas organizaciones podrían estar pasando por alto los beneficios que se pueden alcanzar a través de la aplicación de este tipo de estrategias.

En la actualidad, encontramos organizaciones que se enfocan en gran medida en el aumento de sus ventas y utilidades teniendo como ultimo objetivo el concepto de bienestar para sus empleados.

Finalmente podemos establecer que factores que podrían generar éxito dentro de las propuestas de valor de las organizaciones a través del Employer Branding para la atracción y retención de talento humano son los beneficios tales como:

1. Salarios y beneficios de compensación
2. Programas de capacitación y crecimiento dentro de la organización
3. Motivación y reconocimiento por el trabajo realizado
4. Orgullo y sentido de pertenencia con los valores y metas de la organización
5. Buena imagen corporativa dentro del mercado laboral
6. Buen clima organizacional y trabajo en equipo

“Employer Branding”

Todo este valor agregado podría no solo retener al capital humano, también sería de gran ayuda para atraer de manera rápida talento humano en el momento que se deba considerar para cubrir cualquier vacante dentro de la compañía. Son estos factores los que hacen a las compañías, lugares apetecidos por los profesionales dentro del mercado.

## CONCLUSIONES

A partir del análisis del concepto y el desarrollo de objetivos dentro de esta investigación, se tiene la evidencia que la Marca de Empleador como estrategia, permite generar mayor número de ventajas dentro de la organización, además del desarrollo de sentimientos y factores positivos en el comportamiento y percepción de los empleados de su Marca Empleadora. Teniendo en cuenta esto, se considera que los puntos más importantes a resaltar son los factores positivos que podrían resultar de este concepto, tales como el aumento de la productividad, una buena imagen corporativa, mayor atracción del talento humano.

Imperial, Mondelli y Rivera (2016) exponen que en la actualidad, en pleno siglo XXI, es de gran importancia que las organizaciones puedan implementar estrategias como la de *Employer Branding* a través de propuestas de valor, además de adaptarse a las nuevas y constantes demandas y necesidades del capital humano que operan en nuestra organización. La aparición de este concepto y enfoque, permitió analizar los factores predominantes dentro de la idea y tema de investigación. Estos factores que generan gran impacto son tales como los de felicidad y motivación del empleado, así como la productividad, el sentido de pertenencia, la lealtad y la buena reputación de la marca.

## “Employer Branding”

Cabe resaltar que, la creación de una buena reputación y marca, además de la buena percepción de empleados y potenciales talentos, es el resultado de estrategias combinadas de las áreas de Marketing y Recursos Humanos de la empresa (Gavilán, Avello y Fernández, 2013).

Esta investigación busca ser guía para las organizaciones y sus líderes, para el desarrollo de estrategias que generen atracción y retención del capital humano y de igual forma, la creación de la buena imagen y reputación corporativa a través de las propuestas de valor generadas por la empresa. Cabe destacar que la adopción de buenas prácticas y estrategias incrementan el valor de las organizaciones y del mismo modo ayuda a aumentar el compromiso de parte de todas las partes interesadas de la organización.

“Employer Branding”

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguado, M. Jiménez, A. (2009). *Employer Branding, la gestión de la marca para atraer y retener talento*. España: Almuzara.
- Amarillo, J., Mosquera, M. (2012). *Atracción y retención de empleados y su relación con la satisfacción laboral*. Universidad de la Sabana. Bogotá, Colombia.
- Ambler, T., Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185-206.
- Arias, L., Portilla, L., Castaño, J. (2008). *Compensacion y beneficios salariales, atracción y retencion de trabajadores*. Universidad Tecnológica de Pereira Scientia Et Technica, vol. XIV, núm. 39. pp. 265-268. Pereira, Colombia.
- Bach, S. (2005). *Managing Human Resources: Personnel Management in Transition*. (4th ed.) Oxford: Blackwell.
- Backhaus, K., Tikoo, S. (2004). *Conceptualizing and researching employer branding*. School of Business, State University of New York at New Paltz. USA.
- Blasco, M., Rodríguez, A., Fernández, S. (2014). *Employer branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador*. *Universia Business Review*, núm. 44, octubre-diciembre, 2014, pp. 34-53.
- Costa, J. (2003). *Imagen corporativa. Influencia en la gestión*.
- Edwards, M. (2010). *An integrative review of employer branding and OB theory*. Department of Management, King's College London, London, UK.
- García, D., Londoño, C., Ortiz, L. (2016). *Factores internos y externos que inciden en la motivación laboral*. *Revista electrónica Psyconex*. Vol. 8. No. 12. Medellín, Colombia.

“Employer Branding”

Gavilan, D., Avello, M., Fernandez, S. (2013). *Employer Branding: La experiencia de la marca empleadora y su efecto sobre el compromiso afectivo*. Revista Internacional de Investigacion en Comunicacion *aDResearch ESIC*. No 7 Vol 7. Primer semestre, enero-junio 2013. Pags. 58 a 75, Madrid, España.

Gómez, S., Ruibal, C., Salom, A., Stanta, P. (2016) *Employer Branding: como controlar la rotación de personal en las empresas*. Universidad Argentina de la Empresa.

Goncer, C. (2014). *Desarrollo de la Employee Value Proposition*. Capital Humano, nº 289. Julio/Agosto.

Great Place to Work. (2019). [www.greatplacetowork.com.co](http://www.greatplacetowork.com.co)

Imperial, I., Mondelli, A., Rivera, L. (2016). *El desafío de retener a distintas generaciones*. Delineando Estrategias, Una visión de KPMG.

Lievens, F., Slaughter, J. (2016). *Employer Image and Employer Branding: What we know and what we need to know*. The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. 3:407–40. United States.

Marin, H., Placencia M. (2017). *Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado*. Horiz Med 2017; 17(4): 42-52. Lima, Perú.

Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. 3ra edición. Ed. Díaz de Santos. Madrid, España.

Ramírez, R., Abreu, J., Badii, M. (2008). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero*. Daena: International Journal of Good Conscience. 3(1) : 143-185.

Rodríguez, A. (2012). *"Employer Branding" : Un estudio sobre la construcción de la Marca del Empleador*. Doctoral dissertation, Universidad Complutense de Madrid. Madrid, España.

“Employer Branding”

Sanchez, M., Barriuso, M. (2015). *Explorando la relación entre la reputación corporativa y el Employer Branding*. Ayala Calvo, J.C y grupo de investigación FEDRA. Universidad de la Rioja. España.

Santillán, J., Dueñas, M. (2019). *Responsabilidad Social Corporativa y su influencia en el Employer Branding en EY Ecuador*. Universidad Internacional SEK.

Silvente, M. (2017). *Employer Branding, como diferenciarse en el mercado actual*. Universidad Pontificia ICAI ICADE. Madrid, España.

Toricelli, D., Karg, R.(2002). *Employer-of-choice branding for knowledge workers M.M.* Wits Business School, University of the Witwatersrand, PO Box 98, Wits 2050, Republic of South Africa.

Valdebenito, C. (2016). *Propuesta de Valor al Empleado para atraer y retener talento, a través de un modelo de recompensa total*. Universidad de Chile. Santiago, Chile.

Villafañe, J. (2017). *Claves empíricas de la satisfacción y del compromiso del talento en las organizaciones*. Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias de la Información. Madrid, España.

Viveiros, E. (2016). *Análisis crítico del trabajo grupal y las mejores estrategias de employer branding en empresas multinacionales*. ICADE Business School. Madrid, España.

Warr, P. (2013). Fuentes de felicidad e infelicidad en el trabajo: una perspectiva combinada. *Journal of Work and Organizational Psychology* 29. P.99-106. University of Sheffield, Reino Unido.