

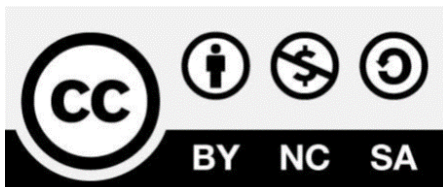
MSc. Sofía Elizabeth Astudillo Cortez
Instituto Superior Tecnológico Superarse
sofia.astudillo@superarse.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0007-7353-4811>

MSc. Mariela Fernanda Ortega Riascos
Instituto Superior Tecnológico Superarse
mariela.orteaga@superarse.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0003-8803-1302>

Sapientia Technological Instituto Tecnológico
Superior Almirante Illingworth, Ecuador
ISSN-e: 2737-6400
Periodicidad: Semestral
Número Especial Junio 2024
sapientiatechnological@atec.edu.ec

Recepción: **19 abril 2024**
Aprobación: **10 mayo 2024**

DOI: <https://doi.org/10.58515/edesp1spt06>



Atribución/Reconocimiento-NoComercial-
CompartirIgual 4.0 Licencia Pública
Internacional CC BY-NC-SA 4.0
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode.es>

Resumen: El employer branding se ha convertido en un componente vital para el éxito empresarial, especialmente para los emprendimientos emergentes. Las estrategias de employer branding para emprendimientos se basan en la autenticidad, la comunicación efectiva, el desarrollo profesional y un compromiso activo con la satisfacción de los trabajadores, creando así un ambiente propicio para el éxito sostenible del negocio. El objetivo principal de esta investigación es desarrollar estrategias de employer branding adaptadas a las necesidades y desafíos específicos de los emprendimientos emergentes, con el fin de mejorar su capacidad para atraer, retener y gestionar talento de manera efectiva, contribuyendo al éxito sostenible de sus iniciativas empresariales. El estudio combina métodos cualitativos y cuantitativos y se basa en una muestra de 148 empresarios y 318 individuos del mercado laboral. Los resultados del estudio resaltan los factores más importantes para las personas que buscan empleo o trabajan en empresas emergentes. Las características más atractivas de una empresa para trabajar son las oportunidades de crecimiento profesional, paquetes salariales competitivos, salario emocional y beneficios propios del negocio. Estos hallazgos sugieren que las personas priorizan el desarrollo profesional, la seguridad financiera y un equilibrio saludable entre la vida personal y laboral al evaluar a los posibles empleadores.

Palabras clave: employer branding, emprendimientos, estrategias, empleo.

Abstract: Employer branding has become a vital component for business success, especially for emerging businesses. Employer branding strategies for startups are based on authenticity, effective communication, professional development and an active commitment to employee satisfaction, thus creating an environment conducive to the sustainable success of the business. The main objective of this research is to develop employer branding strategies adapted to the specific needs and challenges of emerging ventures, in order to improve their ability to attract, retain and manage talent effectively, contributing to the sustainable success of their business initiatives. The study combines qualitative and quantitative methods and is based on a sample of 148 entrepreneurs and 318 individuals from the labor market. The study results highlight the most important factors for people seeking employment or working at startups. The most attractive characteristics of a company to work for are opportunities for professional growth, competitive salary packages, emotional salary and business benefits. These findings suggest that people prioritize career development, financial security, and a healthy work-life balance when evaluating potential employers.

Keywords: employer branding, entrepreneurship, strategies, employment.

Introducción

La presente investigación se adentra en el ámbito de las estrategias de employer branding con un enfoque particular en su aplicación y relevancia para emprendimientos. En un entorno empresarial dinámico y competitivo, la capacidad de atraer y retener talento se convierte en un factor crítico para el éxito de cualquier iniciativa emprendedora.

A medida que el capital humano se vuelve un recurso estratégico clave en un entorno empresarial impulsado por el conocimiento y la innovación, la capacidad de atraer y retener talentos excepcionales se convierte en un factor crítico para el éxito de cualquier empresa, especialmente para los emprendedores que operan en sectores especializados y emergentes. La competencia por el talento es intensa, y las empresas no solo deben ofrecer paquetes salariales competitivos, sino también construir una marca empleadora que conecte con los valores y aspiraciones de los profesionales. Sin embargo, existe una brecha en la literatura y la práctica empresarial en cuanto a las estrategias específicas que los emprendedores pueden implementar para destacar en este entorno altamente competitivo.

Los emprendedores enfrentan obstáculos particulares al establecer y consolidar sus marcas empleadoras. Estos desafíos pueden incluir limitaciones de recursos, falta de reconocimiento de marca y la necesidad de competir con empresas más establecidas (Gavilán Bouzas, Avello Iturriagoitia, & Fernández Lores, 2013).

A pesar del reconocimiento creciente de la importancia del employer branding, existe una falta de estudios específicos que aborden las estrategias que los emprendedores pueden adoptar para mejorar su posición en el mercado laboral y atraer talento de manera efectiva.

El problema central que motiva esta investigación reside en la falta de claridad y orientación respecto a cómo las estrategias de employer branding deben ser diseñadas y aplicadas efectivamente para propiciar el éxito de los emprendimientos. ¿Cómo pueden los emprendedores desarrollar e implementar estrategias de employer branding que atraigan y retengan talento clave, considerando las peculiaridades de su entorno empresarial?. Esta falta de comprensión exhaustiva sobre la aplicación específica del employer branding en el ámbito emprendedor plantea un desafío significativo que debe ser abordado para proporcionar a los emprendedores herramientas y conocimientos necesarios para afrontar con éxito la gestión del talento en el contexto competitivo y dinámico de los emprendimientos.

En el actual entorno empresarial, donde el conocimiento y la innovación son impulsores clave, el capital humano ha adquirido un papel estratégico fundamental. El éxito de cualquier emprendimiento se vincula directamente a la habilidad para atraer y retener talentos excepcionales. La competencia por estos talentos es particularmente intensa en sectores especializados y emergentes. Así, las empresas se ven desafiadas a destacar no solo mediante ofertas salariales competitivas, sino también construyendo una marca empleadora que resuene con los valores y aspiraciones de los profesionales (Caballero Pérez & López Cárdenas, 2020).

El employer branding, o la construcción de una marca empleadora fuerte, se ha vuelto esencial en este contexto, ya que influye directamente en la percepción que tienen los empleados actuales y potenciales sobre la empresa como empleador. Un employer branding eficaz no solo facilita la atracción de nuevos talentos, sino que también contribuye al compromiso y satisfacción de los empleados existentes. Un equipo comprometido y motivado no solo es más productivo, sino que también impacta positivamente en el éxito global de la empresa. Los emprendedores enfrentan desafíos únicos al establecer y consolidar sus marcas empleadoras.

La comprensión de estrategias específicas que puedan implementar para destacar en un mercado laboral competitivo se torna esencial para el crecimiento sostenible de sus negocios (Gavilán Bouzas, Avello Iturriagoitia, & Fernández Lores, 2013).

A pesar de la creciente conciencia sobre la importancia del employer branding, pueden existir lagunas en la literatura y en la práctica empresarial en cuanto a estrategias específicas para emprendedores. Esta investigación tiene como objetivo abordar estas brechas y proporcionar percepciones prácticas que beneficien tanto a emprendedores como al desarrollo continuo de prácticas efectivas en el ámbito empresarial.

En la actualidad, atraer y retener talento para la fuerza laboral representa un desafío para las organizaciones. Este desafío se considera crítico en términos de competitividad, ya que conservar el talento humano es una variable esencial en el panorama actual (Jiménez Figueroa & Aravena Vega³, 2015). Por lo tanto, las empresas no solo deben consolidar su posición como marca frente a clientes o consumidores, sino también destacarse como excelentes empleadores para posibles candidatos.

En este contexto, las compañías buscan convertirse en marcas empleadoras atractivas tanto para talentos actuales como futuros. Desde la concepción del concepto de talento, entendido como las capacidades y herramientas que posee una persona, las empresas han centrado cada vez más su atención en la gestión adecuada de las personas dentro de sus organizaciones (Di Girolamo, 2015). Para lograrlo, recurren a la aplicación del Employer Branding, con el objetivo principal de construir una reputación como empleador destacado. Esta noción se dirige tanto a futuros colaboradores como a los actuales miembros de la organización, enfatizando la necesidad de mejorar las políticas de recursos humanos y fomentar una cultura y clima organizacional positivos, generando así el compromiso de los empleados.

Es relevante destacar que los colaboradores actuales se concentran en profesionales nacidos entre los años 80 y 90, quienes no solo se ajustan completamente a las características de la Generación X ni de los Millennials, sino que representan una transición entre la era analógica y digital. Su deseo por un ambiente organizacional equilibrado con la vida personal ha generado un desafío para la retención de recursos humanos, ya que no encuentran en todas las organizaciones el entorno adecuado para su desarrollo profesional, lo que afecta su fidelidad hacia la empresa actual.

Cuando los talentos abandonan una compañía, se produce una pérdida significativa, no sólo en términos del talento capacitado que se va, sino también en el tiempo invertido por la organización en su formación. El costo de la rotación de personal no se limita a anuncios o servicios de agencias de colocación, sino que impacta en los procesos productivos y de servicios debido a la inestabilidad del personal (Álvarez Orozco & Ojeda Hidalgo, 2017).

La retención de empleados no se basa únicamente en un salario competitivo, sino también en aspectos no salariales que influyen en la decisión de los empleados, como un clima laboral favorable, oportunidades de crecimiento y beneficios corporativos (Escobedo Muñoz, 2020). En consecuencia, se implementan estrategias de Employer Branding como parte esencial de la gestión organizacional para atraer, retener y motivar al talento humano. Este enfoque no solo disminuye la rotación de personal, sino que también mejora el clima y el compromiso laboral, contribuyendo al éxito empresarial mediante la incorporación de personas capacitadas y altamente motivadas (Agreda Arteaga, 2016).

Sánchez Hernández & Barriuso Iglesias en su investigación mencionan (2007) que el objetivo fue analizar la conexión entre la reputación corporativa y el employer branding. Partieron del conocido concepto de reputación corporativa y emplearon la herramienta recientemente desarrollada RepTrack Pulse, que incluye el entorno laboral como uno de los siete factores clave. Se basaron en el concepto menos explorado del employer branding. Posteriormente, analizaron los aspectos de employer branding presentes en las compañías españolas con la mejor reputación corporativa. Por último, concluyeron que, aunque la creación de una marca como un buen lugar para trabajar por sí sola no conduce directamente a niveles elevados de reputación corporativa, se puede afirmar que las empresas con una reputación sólida son, en mayor o menor medida, excelentes lugares para trabajar.

En este estudio, Arias, L., *et al.* (2020) realizan un análisis detallado de los procesos de selección de personal implementados por el banco de Microfinanzas Bancamía S.A., destacando la relevancia del área de gestión humana en todos los procedimientos de Bancamía. Para convertirse en una empresa eficiente y competitiva, es crucial desarrollar una gestión de Recursos Humanos (RR. HH.) que asegure la presencia de un personal capacitado, competente, actualizado y motivado para el trabajo productivo y comprometido con el futuro. El desafío para las organizaciones radica en la continua utilización de diversas herramientas y estrategias para la selección de personal. Por lo tanto, se sugiere a Bancamía S.A. implementar la estrategia de Employer Branding, una tendencia de reclutamiento para el año 2020, con el objetivo de atraer a los mejores talentos, individuos idóneos que muestren vocación, entusiasmo y, en general, se ajusten al perfil deseado y los objetivos de la organización. En relación con lo anterior, se investigó un referente teórico a través de una línea de tiempo que contextualiza la problemática y respalda el uso de técnicas modernas de selección de personal. Esta investigación refuerza la importancia del talento humano de la empresa como un eje fundamental en la generación de valor del ente económico. Como conclusión final y relevante del estudio, se destaca la necesidad de reconocer el papel crucial del talento humano en el éxito organizacional.

Así mismo Laínez y Calderón (2016) destaca que tanto las organizaciones como su personal reconocen que la remuneración e incentivos económicos constituyen sólo una parte de la estrategia para atraer y retener a empleados altamente competitivos y motivados. Es esencial un intercambio dinámico entre ambas partes para lograr un desarrollo integral tanto a nivel individual como organizacional. En este contexto, la creación de una marca empleadora aporta un valor intangible significativo a las empresas, convirtiéndose en una ventaja competitiva. En la actualidad, algunas empresas comprenden la importancia del Employer Branding para posicionarse como empleadores atractivos. Este reconocimiento se refleja en el empeño de muchas empresas por destacar entre los primeros puestos como los mejores lugares para trabajar. La nueva relación que se está forjando entre empleados y empleadores a través de la marca tiene como objetivo principal la atracción y retención de talento, utilizando la imagen de la organización y fomentando el compromiso organizacional. El presente trabajo adopta una metodología cualitativa al tratarse de una revisión conceptual. Se recopilan los fundamentos del Employer Branding, sus elementos y casos de éxito, así como las concepciones y teorías sobre el compromiso y sus componentes. El propósito es proporcionar argumentos adicionales para que el Employer Branding sea considerado una parte vital de la estrategia del área de Recursos Humanos. Se busca crear una propuesta de valor para los empleados que fomente su compromiso laboral y contribuya al logro de la visión organizacional.

Según Saltos & Espinoza (2020), el propósito de esta investigación consiste en proponer una estrategia de marketing centrada en el Employer Branding para la empresa de bebidas Cervecería Nacional Ambato-Ecuador. La problemática identificada incluye la carencia de estrategias de marketing relacionadas con el employer branding, así como la falta de difusión de los beneficios laborales en medios sociales.

En este estudio descriptivo, se emplea el método de análisis-síntesis basado en una investigación bibliográfica. En el cual se logró un Alfa de Cronbach de 0,85 y 0,83 en las encuestas dirigidas a las empresas del sector y a los empleados, respectivamente. Además, se aplicó la prueba de chi-cuadrado, confirmando que el objetivo de las estrategias de Employer Branding influye en su aplicación en las empresas. Como resultado, se propone una estrategia compuesta por siete fases, las cuales servirán como base para que las empresas del sector puedan promover y publicitar los beneficios ofrecidos a los empleados que forman parte de la organización y prestan sus servicios.

El objetivo general de este estudio es desarrollar estrategias de employer branding adaptadas a las necesidades y desafíos específicos de los emprendedores. El propósito es potenciar la capacidad de los emprendedores para atraer, retener y gestionar talento de manera efectiva, contribuyendo así al éxito sostenible de sus iniciativas empresariales.

Para alcanzar este objetivo general, se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Investigar la literatura existente sobre Employer Branding, enfocándose en las tendencias, teorías y mejores prácticas aplicables al ámbito emprendedor.
- Evaluar los desafíos particulares que enfrentan los emprendedores en la construcción de sus marcas empleadoras, identificando las limitaciones de recursos, el reconocimiento de marca y otras barreras que puedan afectar su capacidad para atraer talento excepcional.
- Indagar las mejores prácticas y estrategias de Employer Branding aplicadas en contextos empresariales, centrándose en casos de éxito y lecciones aprendidas, para extraer conocimientos prácticos que puedan ser adaptados a las necesidades específicas de los emprendedores.
- Proponer estrategias específicas de Employer Branding destinadas a mejorar la visibilidad, atractivo y reputación de la marca empleadora de los emprendedores, considerando aspectos como la comunicación de valores corporativos, el ambiente de trabajo y los programas de desarrollo profesional.

Materiales y Métodos

La metodología propuesta para el estudio "Employer Branding: Estrategias de Atracción y Retención del Talento en Emprendimientos Emergentes" se basa en un enfoque exploratorio que busca comprender a profundidad el fenómeno del employer branding en el contexto de los emprendimientos emergentes. Este permite explorar y descubrir nuevas perspectivas, dado que el tema aún no ha sido exhaustivamente investigado en este ámbito específico (Monje, 2011).

Además, se utilizarán técnicas de observación para captar de manera directa e inmersiva las prácticas y dinámicas relacionadas con la gestión del talento en estas organizaciones en crecimiento (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Aunque el objetivo de la investigación se centró en explorar la Propuesta de Valor del Empleador de las organizaciones para atraer y retener talento, se tomó la decisión de emplear una entrevista a los emprendedores. Además, se llevarán a cabo encuestas destinadas a individuos en búsqueda activa de empleo o actualmente empleados, con el fin de entender qué aspectos valoran en su lugar de trabajo en términos de motivación, innovación, participación y proactividad, así como qué factores influyen en su decisión de querer trabajar en determinado lugar, incluyendo la reputación de la empresa, su marca empleadora y su Propuesta de Valor

La recolección de datos se llevará a cabo mediante entrevistas diseñadas meticulosamente para obtener información detallada sobre las estrategias de employer branding implementadas por los emprendimientos. Las encuestas permitirán explorar las experiencias y percepciones de los emprendedores y empleados en relación con las prácticas de atracción y retención de talento, así mismo proporcionarán datos cuantitativos que complementen y enriquezcan el análisis cualitativo (Monje, 2011).

Además de la recopilación primaria de datos, se realizará un exhaustivo análisis documental de fuentes secundarias, incluyendo estudios previos, informes de empresas y publicaciones académicas relevantes. Este análisis permitirá contextualizar el estudio, identificar tendencias y mejores prácticas, así como validar los hallazgos obtenidos a través de la investigación primaria (Bernal, 2010).

Los datos recopilados serán sometidos a un análisis tanto cualitativo como cuantitativo. El análisis cualitativo se centrará en identificar temas emergentes, patrones y relaciones significativas en las respuestas, mientras que el análisis cuantitativo se empleará para examinar las tendencias y distribuciones de las respuestas de las encuestas. La combinación de estos enfoques permitirá obtener una comprensión integral de las estrategias de employer branding en los emprendimientos emergentes y generar recomendaciones prácticas para mejorar la atracción y retención del talento en este contexto.

La población objetivo de este estudio estará compuesta por los emprendimientos que constan en el Registro Nacional de Emprendedores de la MPCEIP, los cuales se caracterizan por ser individuos que han iniciado y están gestionando sus propios negocios o proyectos empresariales en el contexto ecuatoriano, así mismo se tomará a los emprendimientos con menos de 5 años de existencia y pueden ser emprendedores en el sector tecnológico, de servicios, manufactura, turismo, agricultura, entre otros, entre los cuales se tiene 6378 negocios (MPCEIP, 2024).

Para las encuestas se trabaja con una población de personas en búsqueda activa de empleo o empleados en emprendimientos. Esta población puede proporcionar información valiosa sobre sus experiencias, percepciones y preferencias en relación con las estrategias de employer branding. La cual es representada por 324.431 personas (INEC, 2023).

El tamaño de muestra necesario para el estudio se determina utilizando la fórmula de muestreo de Cochran. Para la población objetivo de emprendimientos en el Registro Nacional de Emprendedores de la MPCEIP, con 6,378 negocios, y un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 8%, se requeriría una muestra de aproximadamente 148 emprendedores. Para la población de personas en búsqueda activa de empleo o empleados en emprendimientos con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5.5%, con 324,431 personas, también se necesitaría una muestra de aproximadamente 318 personas.

Resultados y Discusión

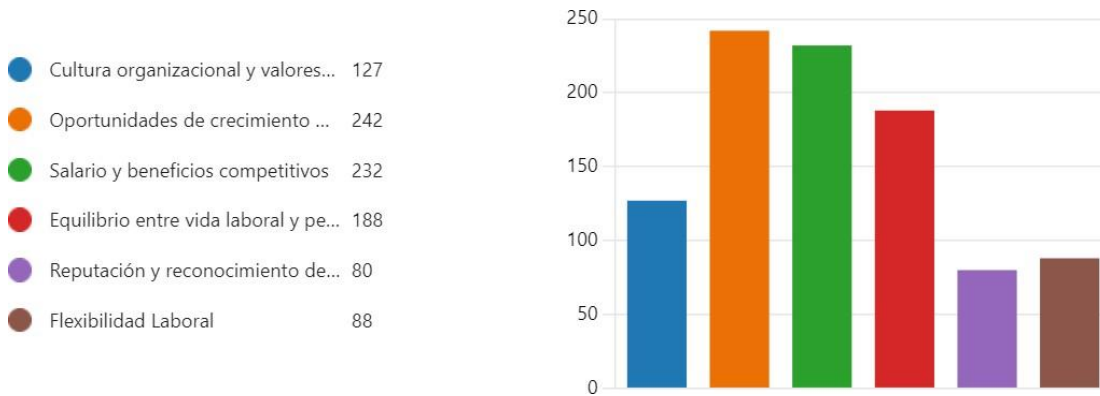
Los resultados de la encuesta resaltan los factores más importantes para las personas que están activamente buscando empleo o que trabajan en emprendimientos. La encuesta tuvo una participación de 319 personas.

La pregunta en la que se pedía a los participantes seleccionar tres aspectos que consideran atractivos al elegir una empresa para trabajar, las respuestas más populares fueron las oportunidades de crecimiento profesional (242), el salario competitivo y beneficios (232), y el equilibrio entre vida laboral y personal (188). Estos hallazgos sugieren que las personas priorizan el desarrollo

profesional, la seguridad financiera y un equilibrio saludable entre su vida personal y profesional al evaluar posibles empleadores.

Figura 1

Aspectos atractivos en una empresa para trabajar

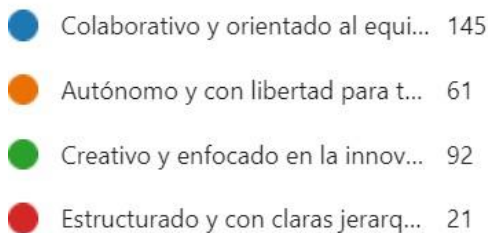


Nota: Elaboración propia

La siguiente pregunta solicitaba a los participantes indicar su ambiente de trabajo preferido. La respuesta más popular fue un ambiente colaborativo y orientado al equipo (145), seguido de un ambiente autónomo y centrado en la toma de decisiones (61), y un ambiente creativo y enfocado en la innovación (92). Estos resultados sugieren que las personas valoran el trabajo en equipo, la autonomía y la innovación en su entorno laboral.

Figura 2

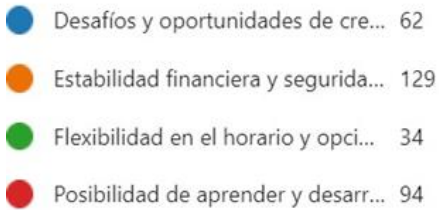
Ambiente de trabajo preferido



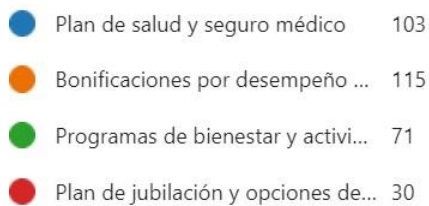
Nota: Elaboración propia

En la pregunta identificar el factor más importante al evaluar una oferta laboral. La respuesta más popular fue la estabilidad y seguridad laboral (129), seguida de oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional (94), y desafíos y oportunidades de crecimiento (62).

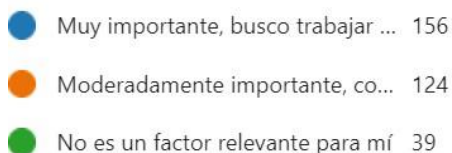
Estos hallazgos sugieren que las personas priorizan la seguridad financiera, el desarrollo profesional y la oportunidad de asumir nuevos desafíos al evaluar ofertas de trabajo.

Figura 3*El factor más importante al evaluar una oferta laboral**Nota:* Elaboración propia

En la siguiente pregunta, se solicitaba a los participantes identificar los tipos de beneficios que les resultan más atractivos. Las respuestas más populares fueron planes de salud y seguro médico (103), bonificaciones por desempeño y participación en planes de acciones de la empresa (115), y programas de bienestar y actividades extracurriculares (71). Estos hallazgos sugieren que las personas valoran beneficios que promueven su bienestar físico y financiero, así como oportunidades de crecimiento personal y desarrollo.

Figura 4*Identificar los tipos de beneficios más atractivos en las empresas**Nota:* Elaboración propia

En la pregunta se pedía a los participantes indicar la importancia de la reputación e impacto social de la empresa al decidir dónde trabajar. La respuesta más popular fue que es muy importante y buscan trabajar en una empresa con valores alineados a los suyos (156). Esto sugiere que las personas valoran trabajar en una empresa que comparta sus valores y tenga un impacto positivo en la sociedad.

Figura 5*Importancia de la reputación e impacto social de las empresas**Nota:* Elaboración propia

Los resultados de la encuesta indican que las personas priorizan el desarrollo profesional, la seguridad financiera, el equilibrio entre vida laboral y personal, y un ambiente laboral positivo al evaluar posibles empleadores. También valoran beneficios que promueven su bienestar físico y financiero, así como oportunidades de crecimiento personal y desarrollo.

Además, los hallazgos de la encuesta sugieren que las personas valoran trabajar en una empresa que comparta sus valores y tenga un impacto positivo en la sociedad.

Fruto de la entrevista realizada se identificó los elementos que motivan a las personas a aplicar en las vacantes de los emprendimientos como: reconocimiento en el mercado, pagos puntuales, bonificaciones, crecimiento profesional, flexibilidad laboral entre los más nombrados. Se evidencia igual que los emprendedores no aplican estrategias innovadoras para promover la marca de su negocio y que está a su vez sea más conocida por las personas que están en busca de empleo y que los medios que utilizan para darse a conocer son las redes sociales, radio y medios de prensa escrita de su localidad.

También se evidencio que los emprendedores tienen una buena percepción de la marca de su emprendimiento pero que no están bien informados de cuál sería la percepción que tienen las personas que están en busca de empleo y piensan que solo deben trabajar en la rentabilidad del negocio. En general las personas entrevistadas consideran que deben aplicar estrategias innovadoras que les permitan mejorar la marca de su emprendimiento y así atraer al mejor talento cuando oferten vacantes.

Los resultados de la encuesta resaltan claramente las prioridades que tiene el talento al buscar oportunidades laborales en emprendimientos emergentes. Como el crecimiento profesional, la estabilidad financiera, equilibrio saludable entre la vida laboral y personal como elementos fundamentales.

Se evidencia que las personas valoran más las oportunidades de crecimiento profesional como uno de los aspectos más atractivos al elegir una empresa para trabajar. Esto sugiere que los candidatos están interesados no solo en un empleo, sino en una trayectoria laboral que les permita avanzar y desarrollarse dentro de la organización en el futuro.

Al igual se identifica que más del 50% de los encuestados prefiere trabajar en una empresa que tenga trayectoria o que sea reconocida dentro del mercado laboral y es en este punto donde radica la importancia de esta investigación ya que los emprendimientos emergentes deben trabajar en posicionar la marca de sus negocios para ser reconocidos por las personas que están en busca de empleo.

Por su parte los datos de la entrevista resaltan la necesidad de que los emprendimientos emergentes implementen estrategias más innovadoras de employer branding para promover su marca empleadora y para atraer al talento adecuado. Esto incluye no solo destacar los aspectos motivadores para los candidatos, sino también utilizar medios de promoción efectivos para aumentar la visibilidad y reputación del negocio como empleadores.

En la feria Employer Branding Ecuador se galardona cada año a las mejores empresas como mejor marca empleadora del país, incentivando para que las organizaciones en general, implementen estrategias para la construcción de esta imagen que se fundamenta en el trato y desarrollo que les dan a sus colaboradores, forjando con esto una mejor sociedad con individuos productivos y felices haciendo lo que les gusta, transmitiendo esta alegría y anécdota a los demás (Cámara Ecuatoriano Británica, 2023).

Los casos de éxitos investigados para construir esta investigación evidencian la viabilidad y la importancia de aplicar estas estrategias en emprendimientos emergentes. A través de un análisis comparativo de diferentes estudios, se puede observar que las prácticas de employer branding son aplicables en emprendimientos emergentes. Por ejemplo, Google es una de las empresas pioneras donde la aplicación de estrategias de employer branding son eficientes. La empresa ofrece libertad al trabajador de organizar su trabajo, flexibilidad, extensión de vacaciones, asistencia sanitaria y legal entre otros.

Por lo tanto, la evidencia de casos de éxito respalda la idea de que las estrategias de employer branding son no solo aplicables a grandes empresas, sino también para los emprendimientos emergentes, brindándoles una ventaja competitiva en la atracción y retención del mejor talento.

Basándose en los resultados de la investigación y el análisis de los objetivos específicos, este estudio propone un conjunto de estrategias de employer branding adaptadas a los emprendedores, con el fin de guiarlos en el fortalecimiento de su marca empleadora y la atracción, retención y gestión efectiva del talento, factores clave para el éxito sostenible de sus iniciativas empresariales.

El objetivo general de esta investigación fue desarrollar estrategias de employer branding adaptadas a las necesidades y desafíos específicos de los emprendedores en Ecuador, con el fin de potenciar su capacidad para atraer, retener y gestionar talento de manera efectiva, contribuyendo al éxito sostenible de sus iniciativas empresariales.

Se encontró que las tendencias actuales en employer branding incluyen el uso de tecnologías digitales, la personalización de la experiencia del empleado, la promoción de la diversidad e inclusión, y la medición de los resultados de las estrategias de employer branding. Las teorías y mejores prácticas aplicables al ámbito emprendedor incluyen el desarrollo de una propuesta de valor única para los empleados, la creación de una cultura de empresa atractiva, y la comunicación efectiva de los valores corporativos.

Se identificaron las limitaciones de recursos, el reconocimiento de marca y otras barreras que afectan la capacidad de los emprendedores para atraer talento excepcional. Los emprendedores enfrentan desafíos únicos en la construcción de sus marcas empleadoras, como la falta de recursos financieros y humanos, la falta de reconocimiento de marca y la necesidad de competir con empresas más grandes y establecidas.

Se analizaron casos de éxito y lecciones aprendidas en contextos empresariales, con el fin de extraer conocimientos prácticos que puedan ser adaptados a las necesidades específicas de los emprendedores. Se encontró que las estrategias de employer branding más efectivas incluyen el uso de redes sociales y otros canales digitales para llegar a los candidatos, la creación de programas de desarrollo profesional atractivos, y la promoción de una cultura de empresa única y atractiva.

Se proponen estrategias destinadas a mejorar la visibilidad, atractivo y reputación de la marca empleadora de los emprendedores en Ecuador. Estas estrategias incluyen la comunicación de valores corporativos claros y auténticos, la creación de un ambiente de trabajo positivo y atractivo, y la implementación de programas de desarrollo profesional efectivos. Estas estrategias tienen en cuenta las limitaciones de recursos y el reconocimiento de marca de los emprendedores, y están diseñadas para ser adaptadas a sus necesidades específicas:

- a) Definir la propuesta de valor como empleador: El dueño del emprendimiento debe identificar y comunicar qué hace a su negocio un lugar atractivo para trabajar, qué oportunidades ofrece, qué beneficios brinda se debe articular claramente estos puntos para destacarte entre tus competidores.
- b) Involucrar a los trabajadores en la construcción de la marca empleadora: Los trabajadores actuales son los mejores embajadores de la marca del emprendimiento. Se debe animar a compartir sus experiencias laborales positivas en redes sociales y plataformas de revisión de empleadores.
- c) Flexibilidad y equilibrio entre trabajo y vida personal: Los emprendimientos emergentes pueden destacarse al ofrecer políticas flexibles de trabajo remoto, horarios flexibles y tiempo libre remunerado. Esto muestra un compromiso con el bienestar y la satisfacción de los trabajadores.
- d) Participar activamente en eventos y conferencias de la industria: Presentar al emprendimiento en eventos de la industria, conferencias y ferias de empleo. Esto aumentará la visibilidad de tu marca empleadora y te ayudará a conectar con talento potencial.
- e) Programas de desarrollo profesional: Se recomienda que los emprendedores ofrezcan programas de desarrollo y crecimiento profesional a sus trabajadores. Esto permitirá atraer a personas que buscan oportunidades de aprendizaje y desarrollo en su carrera.
- f) Promoción de la marca empleadora: Se sugiere que los emprendedores utilicen diferentes canales de comunicación, como redes sociales, eventos de reclutamiento y colaboraciones con universidades y organizaciones relevantes, para aumentar la visibilidad y el atractivo de su marca empleadora.
- g) Medir y ajustar constantemente: Utilizar herramientas que permitan cuantificar la satisfacción de los trabajadores, las métricas de retención y análisis de contratación para evaluar la eficacia de las estrategias de Employer Branding. Ajustando cada estrategia a la realidad que vive cada emprendimiento.

Conclusiones

Los resultados de la investigación respaldan la noción de que las estrategias de Employer Branding permiten a los emprendimientos emergentes diferenciarse en un mercado saturado. Al comunicar una propuesta de valor única y cultivar una cultura empresarial atractiva, estas empresas pueden atraer talento excepcional que comparta sus valores y visión.

La investigación demuestra que los trabajadores desempeñan un papel crucial como embajadores de marca. Al alentar su participación en la construcción de la marca empleadora a través de redes sociales y otras plataformas, los emprendimientos emergentes pueden amplificar su mensaje y llegar a un público más amplio.

Se subraya la importancia de la evaluación continua y el ajuste de las estrategias de Employer Branding. Los datos recopilados a través de encuestas de satisfacción de empleados, métricas de retención y análisis de contratación proporcionan información valiosa que puede utilizarse para mejorar y optimizar las iniciativas de Employer Branding en el futuro.

Se subraya la importancia de la evaluación continua y el ajuste de las estrategias de Employer Branding. Los datos recopilados a través de las diferentes herramientas de satisfacción de trabajadores y su debido análisis proporcionan información valiosa que puede utilizarse para mejorar y optimizar las iniciativas de Employer Branding en el futuro.

Basándose en los resultados de la investigación y el análisis de los objetivos específicos, este estudio propone un conjunto de estrategias de employer branding adaptadas a los emprendedores, con el fin de guiarlos en el fortalecimiento de su marca empleadora y la atracción, retención y gestión efectiva del talento, factores clave para el éxito sostenible de sus iniciativas empresariales. Además, se presentan las siguientes recomendaciones.

Los emprendimientos emergentes deben dedicar tiempo y recursos a definir claramente su propuesta de valor como empleadores. Esto implica identificar qué hace que la empresa sea única y atractiva para los futuros trabajadores, y comunicar esa singularidad de manera efectiva en todas las interacciones de reclutamiento y en la cultura organizacional.

Se deben crear programas y plataformas que alienten a los trabajadores a convertirse en embajadores de la marca. Esto puede incluir incentivos para compartir contenido en redes sociales, participar en eventos de reclutamiento o escribir reseñas positivas sobre la empresa en sitios web de empleadores. Es crucial establecer sistemas y procesos para recopilar y analizar regularmente datos relacionados con la satisfacción de los trabajadores, la retención y otras métricas clave de Employer Branding.

Los líderes de los emprendimientos emergentes deben fomentar una cultura organizacional que valore la mejora continua y el aprendizaje. Esto incluye la disposición de abordar los desafíos y las debilidades en el ámbito del Employer Branding, así como la voluntad de experimentar y adaptarse según sea necesario para mantenerse competitivos en un entorno en constante cambio.

Referencias Bibliográficas

Cámara Ecuatoriano Británica. (10 de 03 de 2023). *Kruger recibe por cuarto año consecutivo el galardón Employer Branding Ecuador 2022 – 2023*. <https://n9.cl/mb0sn>

Escobedo Muñoz , A. C. (2020). Rotación de personal. Causas e inconveniente. *Gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/rotacion-de-personal/>

Laínez, J., y Calderón , J. (2016). *El Employer Branding como generador del compromiso en la atracción y retención de talento, una revisión conceptual*. Guayaquil [Tesis de maestría, Universidad de Especialidad Espíritu Santo, UEES]. <http://201.159.223.2/handle/123456789/1614>

Agreda Arteaga, S. (2016). Nuevos retos en el reclutamiento y selección de personal: perspectivas organizacionales y divergencias éticas. *Universidad Mariana - Boletín Informativo CEI*, 3(1), 66-74. <https://revistas.umariana.edu.co/index.php/BoletinInformativoCEI/article/download/924/849>

- Álvarez Orozco, D. G., y Ojeda Hidalgo, F. (2017). Branding laboral un factor considerado para la atracción y retención de personal en Celaya guanajuato. *Revista Caderno Profissional de Marketing Unimep (Universidade Metodista de Piracicaba)*, 5, 1-14.
<https://n9.cl/93yhx>
- Arias, L., Morato, J., Ramirez, E., y Villada, L. (2020). *Propuesta de valor para mejorar los procesos de selección de personal con nuevas tendencias como Employer Branding en el Banco de las microfinanzas Bancamía S.A.* [Diplomado de profundización, Universidad Nacional abierta a distancia]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/38302>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (Tercera ed.). Pearson Educación de Colombia Ltda. <https://n9.cl/jooqi>
- Caballero Pérez, M. I., y López Cárdenas, S. (2020). La importancia del employer branding. *Revista de administración y dirección de empresas*, (4), 97-114.
https://www.uco.es/docencia_derecho/index.php/RAYDEM/article/view/218
- Di Girolamo, S. (2015). *Gestión del talento global : retos y estrategias de las multinacionales españolas*. [Tesis de grado, Universidad Pontificia Comillas].
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/4390>
- Gavilán Bouzas, D., Avello Iturriagoitia, M., y Fernández Lores, S. (2013). Employerbranding la experiencia de la marca empleadora y su efecto sobre el compromiso afectivo. *ad Research ESIC*, 7 (7), 58-75. <https://n9.cl/nf3dv>
- Hernández, R., Fernandez, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Education. <https://n9.cl/10j5h>
- INEC. (2023). *Encuesta Nacional de Empleo, Subempleo y Desempleo*.
<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiNGUxZjQyMDUtMzg0Zi00Mzi0LTk5NWEtY2JiMWUzM2YyYjdlIiwidCI6ImYxNThhMmU4LWNhZWMTNDQwNi1iMGFiLWY1ZTI1OWJkYTExMiJ9>
- Jiménez Figueroa, A., y Aravena Vega, V. (2015). Desafíos de fomentar estrategias personales e incorporar políticas de conciliación trabajo-familia en las organizaciones. *Pensamiento Psicológico*, 13(2), 123-135.
<https://doi.org/10.11144/Javerianacali.PPSI13-2.dfep>

- Monje, C. (2011). *Metodología del Investigación Cuantitativa y Cualitativa*. Neiva: Universidad SurColombiana. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- MPCEIP. (10 de 01 de 2024). *Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca*. Categorización de Emprendedores: <https://www.datosabiertos.gob.ec/dataset/categorizacion-de-emprendedores>
- Saltos, J., y Espinoza, R. (2020). La marca del empleador como estrategia de marketing para la empresa de bebidas Cervecería Nacional Ambato-Ecuador. *Digital Publisher*, 146-158. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5.265>
- Sánchez Hernández, M. I., y Barriuso Iglesias, M. C. (2007). Explorando la relación entre la reputación corporativa y el employer branding. *Conocimiento, innovación y emprendedores*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2234846>