

TLATEMOANI
Revista Académica de Investigación
Editada por Eumed.net
No. 38 – Diciembre 2021.
España
ISSN: 19899300
revista.tlatemoani@uaslp.mx

Fecha de recepción: 24 de Septiembre de 2021.
Fecha de aceptación: 30 de Noviembre de 2021.

**ANÁLISIS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA MARCA EMPLEADORA
(EMPLOYER BRANDING) DE UNA EMPRESA AGROINDUSTRIAL DE SAN
FELIPE, GTO.**

**ANALYSIS FOR THE CONSTRUCTION OF THE EMPLOYER BRANDING OF
AN AGROINDUSTRIAL COMPANY IN SAN FELIPE, GTO.**

Autores:

David Lomeli Monsiváis
davidlomeli04@outlook.com
Virginia Azuara Pugliese
virginia.azuara@uaslp.mx
Armando Sánchez Macías
armando.sanchez@uaslp.mx
Miguel Ángel Vega Campos
miguel.vega@uaslp.mx

RESUMEN

El estado de Guanajuato presenta alertas en su economía y mercado laboral; por un lado, la ocasionada por el COVID-19, evidenciando crisis, rotación de personal y despidos; y por otro, la llegada de nuevas empresas y trabajos, en especial por el clúster automotriz, lo que ha generado competencia y lucha por mantener crecimiento y desarrollo sostenido.

El estudio permite entender los elementos de la marca empleadora (*employer branding*) y la mezcla de marketing, así como sus beneficios, por medio de una investigación descriptiva, no experimental y transversal. Mediante un enfoque cuantitativo, evalúa la percepción de la marca como empleador, desde la perspectiva de sus colaboradores de producción invernaderos de esta empresa agroindustrial ubicada en San Felipe, Gto. El objetivo de investigación es analizar los elementos para reforzar la construcción de la *Employer Branding*, bajo el supuesto de investigación de que la empresa tiene un potencial alto para atraer y retener personal.

PALABRAS CLAVE: Marca empleadora, agroindustria, mercadotecnia, marketing interno, identificación de marca, imagen, reputación.

ABSTRACT

The state of Guanajuato presents alerts in its economy and labor market; on the one hand, that caused by COVID-19, evidencing crisis, staff turnover and layoffs; and on the other, the arrival of new companies and jobs, especially by the automotive cluster, which has generated competition and struggles to maintain growth and sustained development.

The study allows us to understand the elements of employer branding and the marketing mix, as well as its benefits, through descriptive, non-experimental and transversal research. Through a quantitative approach, it evaluates the perception of the brand as an employer, from the perspective of its greenhouse production collaborators of this agro-industrial company located in San Felipe, Gto. The research objective is to analyze the elements to reinforce the construction of Employer Branding, under the research assumption that the company has a high potential to attract and retain staff.

KEYWORDS: Employer brand, agroindustrial, marketing, internal marketing, branding identification, image, reputation.

INTRODUCCIÓN

La empresa objeto de este estudio, pertenece al sector agroindustrial, fue fundada el 12 de abril de 2007 en los límites de Villa de Reyes, S.L.P. y San Felipe Torres Mochas, Gto., dedicándose desde sus inicios a la producción y comercialización de hortalizas hidropónicas para el sector alimenticio primario. Se establece para iniciar su producción en el ciclo agrícola 2007-2008 bajo invernaderos hidropónicos de alta tecnología.

En marzo de 2007 la empresa inicia la construcción de 2 invernaderos, de cinco hectáreas cada uno, para la producción de pimiento (bell-pepper); para julio de ese mismo año se plantó el primer ciclo, y en agosto de ese año se tuvo la primera cosecha de toda la historia de la empresa; en octubre de 2007 se inaugura el almacén general del producto con características específicas y con mira hacia el futuro, iniciando operaciones de empaque en marzo de 2008, enfocado 100% al producto de marca *premium*; siete meses después de ver la factibilidad del proyecto, se construyen 2 invernaderos más y para febrero del 2011 otros 2, todos estos del producto de pimiento; para 2014 se completó un área total de producción de 50 hectáreas. En agosto de 2017 se arranca con el proyecto de tomate con la construcción de 2 invernaderos extra, y es entonces que la viabilidad de ambos proyectos, tanto de pimiento como de tomate, toman una gran fuerza hasta llegar a la actualidad, a un total de 80 hectáreas de cultivo en invernaderos, repartidas en 12 invernaderos de pimiento y 4 de tomate, adicional a ello dos áreas de empaque equipadas con la más alta tecnología en el ramo y un total de 1514 colaboradores.

La empresa pertenece al grupo Corporativo San Luis, un grupo de empresas potosinas entre las cuales destacan sectores restauranteros, deportivos, cementeros y acereros, todos del mismo dueño potosino. Ocupa tecnología de nivel internacional, para producir, empacar y comercializar 2 variedades de pimientos, *bell pepper* y *sweet pepper*, en 4 colores, verde, amarillo, naranja y rojo, y 3

variedades de tomate, T.O.V (en racimo o bola), *grape* y *angel sweet* o *cherry*, mediante cultivos de alto rendimiento por goteo y sobre bases de sustrato de fibra de coco, no a cielo abierto, cosechando casi todo el año con calidad *premium* de exportación. La creación de esta empresa se concibió bajo la estrategia de diversificación del negocio, debido a la gran oportunidad de negocio en el sector agroindustrial de riego por goteo para exportación hacia Estados Unidos de América y Canadá. Cabe mencionar que la empresa exporta cerca del 95% de su producción y sólo el 5% se queda en la región del bajío mexicano, bajo el concepto de venta de producto nacional de segunda calidad; es una empresa que exporta en pocas palabras un producto *premium* mínimamente procesado o de confección al detalle.

Este complejo agroindustrial es un proyecto ecológico respetuoso del medio ambiente, que promueve el uso racional del agua; consume un 65% menos de agua que los proyectos agrícolas a campo abierto. Este proyecto de inversión privada es de los más importantes en la agricultura hidropónica del centro de México y es un detonante en la comercialización, producción y generación de empleos que marca una nueva ruta del progreso agrícola del país.

La empresa cumple con todos los requisitos para la exportación de alimentos desde su inicio, tiene el certificado de exportación regulado por la *Food and Drug Administration* (FDA) de Estados Unidos de América (EUA) y la norma *Food Safety Modernization Act* (FSMA), así mismo cumple con *PRIMUS GFS* y *Hazard Analysis & Critical Control Points* (HACCP) para producir, empacar y comercializar alimentos, estos aplicados y regulados por el cliente Mastronardi, y además cumple con las buenas prácticas de manufactura agrícola del Sistema de Reducción de Riesgos de Contaminación (SRRC). el cual es un permiso para exportar alimentos inocuos, además avala el uso y manejo correcto de agroquímicos. Ha logrado el distintivo *Equitable Food Initiative* (EFI) de Costco en marzo del 2020, el cual asegura la producción equitativa de alimentos de alta calidad a través del cuidado de los colaboradores y de la cadena de suministro, generando el retorno de un beneficio (prima a pagar) a los colaboradores, siempre y cuando se cumpla con el

manual de requisitos, los cuales soportan el bienestar de la gente, la calidad del producto final, el cuidado del medio ambiente y el control de plagas.

Además de contar con el reconocimiento por parte de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social como empresa libre de trabajo infantil y empresa con responsabilidad socio-laboral, además, por parte de una casa certificadora EQA, y ser es reconocida como una empresa certificada en ISO 22000 o conocida en el ramo de la alimentación como la FSSC 22000, cuenta con galardones y reconocimientos por parte de sus proveedores mundiales, como SYNGENTA, en categorías como excelencia en el cumplimiento social 2018, mejor calidad en pimientos 2016 y excelencia en la producción de pimientos 2015, esto en la cumbre de cultivadores de América Latina.

Actualmente dispone de 80 hectáreas extras, las cuales pretende expandir a partir del año 2020 de manera estratégica y teniendo en cuenta la visión de la organización.

Con la alta tecnología, se logra abarcar una pequeña parte de la demanda del consumidor de Estados Unidos de América y Canadá, y debido a la visión de negocio en un futuro cercano, se pretende expandir al doble la compañía, 160 hectáreas cultivadas de hortalizas, comenzando con 2 invernaderos extras de tomate para finales de 2020, los invernaderos 17 y 18, y la creación de un nuevo empaque para 2021, lo que llevaría a la empresa a expandir su plantilla laboral y obligarse a atraer y retener el mejor talento aprovechando sus fortalezas e iniciará una competencia por el personal operativo contra grandes corporativos y el clúster automotriz.

En el desenvolvimiento normal de este entorno, tanto practicantes como estudiantes y jóvenes, están constantemente buscando la organización que mejor se ajuste a ellos (Al Badawy, Fahmy & Magdy, 2017), y además las marcas se posicionan como los más valiosos activos de una empresa, por ello la gestión de

marca debe ser una de las principales actividades dentro de las empresas. Aunque normalmente, éstas enfocan sus estrategias y esfuerzos de construcción de marca, en el desarrollo del producto y de la compañía, en pocas palabras desarrollo de la mercadotecnia, el *branding* también puede ser utilizado en el área de marketing interno, dirigido a los colaboradores de la organización. “De aquí ha surgido el concepto *employer branding* que se define como una estrategia a largo plazo dirigida a gestionar el conocimiento y las percepciones de los empleados -actuales y potenciales- acerca de una empresa en particular” (Sullivan, 2004, como se citó en Blasco- López, Rodríguez- Tarodo, & Fernández- Lores, 2014). De esta manera, 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, como lo es el Estado de San Luis Potosí y de Guanajuato y sus zonas industriales.

Fundamentación Teórica

Se define *employer branding* a la marca de una empresa como fuente de trabajo o empleador, es decir, la imagen que la empresa tiene en la mente de la gente tanto al exterior como al interior, hacia sus propios empleados, sobre todo, “la imagen que perciben sus posibles candidatos” (Almeda, 2017) coincidiendo, al mismo tiempo, con Al Badawy et al. (2017) bajo el concepto del mejor lugar para trabajar. Por su lado Backhaus & Tikoo (2004) mencionan que el *employer branding* es una “herramienta crítica para la atracción de talento, desarrollo y retención, además asocia al empleado con su experiencia laboral en cierta compañía desde que aplica al puesto hasta que se va”. Por otro lado, Velilla (2010) menciona que el *employer branding* representa al marketing interno de una organización para hacerla ver atractiva y como la primera opción tanto para los empleados futuros como para los actuales. Sullivan (2004) citado en Al Badawy et al. (2017) lo define como “una larga y medible estrategia que administra y enfoca la conciencia y percepciones de los empleados actuales y potenciales”. Ambler & Barrow (1996) como se cita en Backhaus & Tikoo (2004) definen el concepto en términos de beneficios llamándolos “el paquete de beneficios funcionales, económicos y

psicológicos provistos por el empleador y que están identificados con la compañía”. Para Edwards (2010), la marca empleadora “son todas las actividades donde los principios de marketing, específicamente el branding, son usados para iniciativas de recursos humanos dirigidas a empleados actuales y potenciales”. O como último concepto descrito por el *Chartered Institute of Personal and Development* mencionado por Carsi (2020) “El *employer branding* es la forma en la que las organizaciones se diferencian a sí mismas en el mercado laboral; lo que les permite reclutar y establecer vínculos con las personas adecuadas”.

El concepto de marca empleadora nace en Estados Unidos, en los 60’s, desde un estudio realizado por un hospital, el cual demostró que la reputación o imagen como buen lugar o centro de trabajo tenía relación directa con la retención del mejor personal sanitario (Almeda, 2017). Hasta 1980 empezó a cobrar importancia, debido a la gran explosión económica que surgió de la mano de la inflexión del crecimiento de la población activa por el efecto post-*baby-boom*. Es decir, había más demanda de talento que oferta de profesionales cualificados y las empresas empezaron a ingeniárselas para atraer a los mejores trabajadores (Almeda, 2017).

De acuerdo con Almeda (2017) existen conceptos importantes que se deben tener en cuenta para crear una estrategia de *employer branding* con unos buenos cimientos.

- Ser transparente y real. La marca empleadora no trata de hacer ver lo que no tiene a las personas interesadas, ni mentirles solo por atraer mayor cantidad de candidatos. Una estrategia de este tipo debe tener una base firme con información verídica y hechos. Se debe mostrar los verdaderos valores de la compañía, su forma de trabajar y cómo es el trato hacia el talento.

- El talento siempre primero. El talento de las personas es el recurso más valioso para las compañías. Para construir una estrategia de *employer branding*, se debe saber qué es lo que buscan ellos en un puesto de trabajo para crear una propuesta

de valor que atraiga, descripciones de puesto detalladas y actualizadas. Que el puesto ideal haga match con el candidato ideal. En otras palabras, el *Employee Value Proposition* debe cubrir las necesidades del candidato ideal.

- Los empleados son la voz de la empresa. Los mejores embajadores y apóstoles de la empresa son los propios trabajadores. Cada uno de ellos sabe perfectamente cómo es cada organización en específico y su forma de trabajar. Ellos son los que deben explicar los beneficios que se ofrece, cómo es la cultura de la empresa y el ambiente que se respira día tras día.

- El internet y las redes sociales son el mayor aliado. Son el medio perfecto para comunicar la filosofía y valores de la empresa, se muestra la realidad y se debe ser transparente, mostrarse en el día a día de la compañía, eventos e incluso jornadas extraordinarias. Se utiliza además para presentar a los nuevos empleados y, sobre todo, escuchar y participar en la conversación. En este mundo tan intercomunicado por medio de redes la empresa se puede volver mucho más competitiva y atractiva para el mejor talento, si ésta pone atención especial en cuidar su presencia en redes sociales y observa detenidamente su marca empleadora (Almeda, 2017).

El *employer branding* se construye comunicando eficazmente sus valores empresariales, ya que estamos en un mundo en el que tan importante es hacer las cosas bien, como saberlas comunicar (Porter y Pfoertsch, 2010). Para ello la comunicación digital de la marca empleadora es fundamental a la hora de transmitir eso que se está haciendo (Carsi, 2020). El rol de la marca empleadora es asegurar que todos los empleados entienden, respetan y actúan en concordancia con los valores y objetivos de la compañía (Backhaus & Tikoo, 2004). Administrar el *employer branding* tiene un impacto positivo en la motivación y retención de los empleados actuales y en la atracción de los adecuados aspirantes según Al Badawy et al. (2017), coincidiendo con Hurtado (2018), sólo diferenciando el incremento en el compromiso de los empleados y su papel de embajadores que mejoran la reputación.

Construir una buena marca empleadora requiere cuidar la presencia y el espacio digital de la empresa, así como la información que comparte ella misma y

sus empleados en Internet y en especial en redes sociales que puede funcionar como arma de doble filo. Según Carsi (2020), se ha constatado por parte de expertos lo siguiente:

- La página web corporativa es el principal medio utilizado por las empresas para explicar y transmitir su filosofía o ADN, es decir, comunicar la misión o causa, visión o sueño, valores y la cultura corporativa.

- Las redes sociales (LinkedIn, Facebook, Twitter, Youtube, etc) son el canal preferido para dar a conocer la vida o el día a día en la empresa, cómo se desarrolla el trabajo en ella, y se expone a los candidatos, futuros empleados, clientes, etc.

- LinkedIn en especial ofrece un “extra”, ya que no sólo informa y da a conocer la vida en la empresa, sino que a través de ella también se puede dialogar e interactuar con sus profesionales y candidatos de manera individual o grupal, inclusive a través del mundo entero.

Existen tres componentes del *employer branding* incluyen: patrimonio de la marca empleador, lealtad a la marca con empleados comprometidos, y la atracción y retención de talento. Las compañías con el mayor involucramiento en marca empleadora son generalmente bien manejadas y tienen empleados motivados, en continuo aprendizaje y creciendo (Biswas & Damodar, 2016).

El *employer branding* se compone de varias estrategias de marketing que pueden ayudar en el proceso de atraer, el uso de varias ideas innovadoras con puntería que ayudan a desarrollar la imagen de una organización y crear una atractiva identidad no solo a un grupo cualquiera de personas, si no que asegure también la relación de las habilidades requeridas con las vacantes (Al Badawy et al., 2017).

El *employer branding* utiliza conceptos básicos de marketing como: marketing interno, *branding*, identificación, la imagen, reputación, junto con algunos conceptos únicos de recursos humanos como la identidad organizacional y la

satisfacción del empleado (Katoen & Macioschek, 2007, como se menciona en Al Badawy et al., 2017).

Ayuda a crear una fuerza laboral que es difícil para otros imitar. Esto se logra exponiendo a los trabajadores a la propuesta de valor de la marca empleadora de una manera sistemática, la cultura de trabajo es moldeada alrededor de las metas corporativas, habilitando a la firma a lograr una única cultura enfocada a hacer negocios, una que fortalezca los vínculos entre los trabajadores (Backhaus & Tikoo, 2004).

Al Badawy et al. (2017) comentan que el *employer branding* es parte del marketing interno de una organización para hacerla ver atractiva y como la primera opción tanto para los empleados futuros como para los actuales.

Metodología

Es una investigación aplicada al sector empresarial, de tipo descriptiva, que analiza cómo es y cómo se comporta un fenómeno y lo que lo compone (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado & Baptista-Lucio, 2014) y puede aportar al análisis para reforzar la marca empleadora de la organización. Es decir, la percepción de los empleados actual con respecto a su empresa como marca empleadora; es considerada además de empírica, por estudiar individuos en el lugar en donde trabajan (Cazau, 2006), documental por utilizar datos secundarios y material publicado y primaria por que los datos que se obtuvieron fueron de una fuente primaria. Es además no experimental, transversal y cuenta con un enfoque cuantitativo.

La población a considerar son trabajadores del área de producción invernaderos tanto de pimiento como de tomate de la empresa dedicada a la industria alimentaria ubicada en San Felipe, Gto., representando la muestra estadística de la población. Como criterio de inclusión se tomaron en cuenta los 16 invernaderos de producción de la empresa de la agroindustria ubicada en San Felipe, Guanajuato, quienes representan el 100% de la muestra. Para el reparto de la muestra manejado en porcentaje y de manera dirigida, se consideró lo siguiente:

4.4% para cada invernadero de producción pimiento *bell-pepper*, es decir 4.4% del total de la muestra para los invernaderos 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 15 y 16; el porcentaje de aplicación para el invernadero 5 es del 6.5% del total de la muestra y para el invernadero 6 es de un 7.9% del total, estos invernaderos cosechan pimiento mini; y por último para los invernaderos de producción tomate, 11 y 12, la aplicación será de un 11.9% a cada uno y para los invernaderos 13 y 14 será de un 8.9%, considerándose así debido a la distribución de los colaboradores en cada invernadero. Después de este criterio, se tomó en cuenta ahora la parte probabilística, esencial en los diseños de investigación transeccionales, tanto descriptivos como correlacionales-causales, con la cual se pretende hacer estimaciones de variables en la población y con la cual se seleccionó finalmente a los colaboradores a entrevistar. Para ello se utilizó la tabla de números *random* (al azar) de la plantilla de colaboradores totales o *head count*, para asegurar que cada unidad de la población tenga igual probabilidad de ser incluida en la muestra y garantizar la representatividad (Tamayo, 1999:185, mencionado en Cazau, 2006). Conformando el tamaño bajo los 3 términos clave: el tamaño de la población, cantidad total del grupo de personas, 655 colaboradores de producción invernaderos, el margen de error del 5%, porcentaje que nos dice en qué medida podemos esperar que los resultados de la encuesta reflejen la opinión de la población en general, y el nivel de confianza del 95%, por lo que el tamaño de la muestra quedó considerado en 243, donde 65% fueron hombres y 35% mujeres, tomando en cuenta que el total de la plantilla laboral se tiene una mezcla de 70% hombres y 30% mujeres.

RESULTADOS

Dentro del 100% de los encuestados, la mezcla de generaciones queda finalmente con la mayoría de generación *centennial* con un 41%, seguido de los *millennials* con 34%, después la Generación X con un 18% y por último los *Baby boomers* con un 6%. Esto es entendible por el cambio de generación que se está viviendo actualmente, como se mencionó en las variables externas a considerar por parte de los empleadores. Teniendo a la mayoría entre *centennials* y *millennials*

podemos rescatar que la población que se tiene en la empresa es menor de los 36 años de edad, lo que posiciona a la juventud y adultos jóvenes como la fuerza mayoritaria laboral y entendiendo que la organización es una empresa joven.

En la figura 1 se observa que, 51% de los encuestados están de acuerdo con que el nombre de la empresa es de prestigio, y si a esto se suma el 28% de la gente que contempló esta afirmación como totalmente de acuerdo, tendríamos una gran mayoría de un 79% a favor.

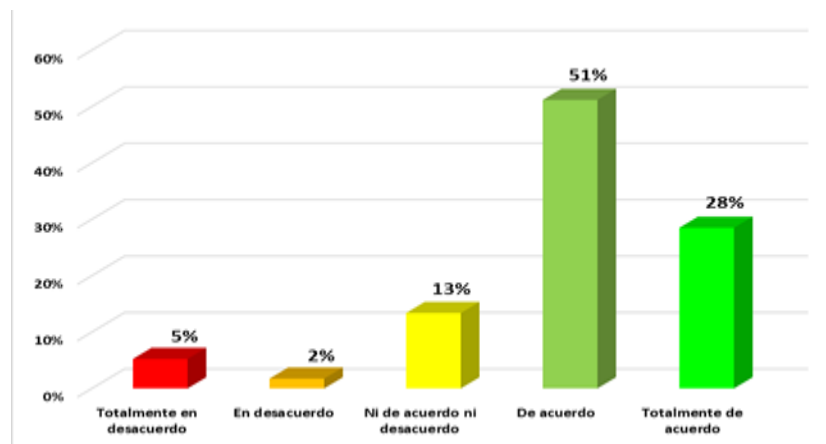


Figura 1. Nombre de prestigio.

Fuente: Elaboración propia

En la figura 2, 69% del total de encuestados están a favor de que la empresa es innovadora, tiene en sus procesos alta tecnología que puede ser observada por los colaboradores, la mayoría son los que están de acuerdo con un 53%.

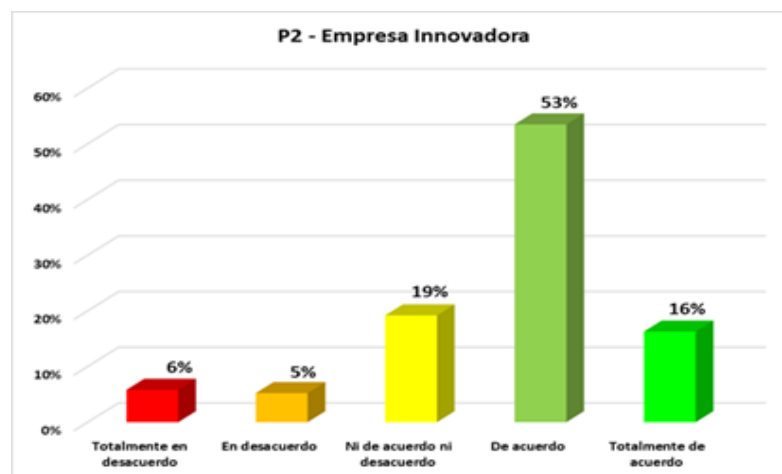


Figura 2. Empresa innovadora

Fuente: Elaboración propia

Un 86% del total de la muestra que están de acuerdo con que el producto lo cuidan entre todos, esto refleja un compromiso de cuidado y respeto por lo que se hace, y tomando en cuenta que están conscientes de que el producto se exporta, se puede inferir que esto es una aportación de parte de los colaboradores, en el cuidado, para que el producto pueda pasar la frontera y venderse en otro país

Aunque el logo de la empresa no es resultado de algún diseño profesional, o de algún mercadólogo, si no es una creación de los pioneros de la empresa, éste se ha posicionado internamente con un 70%, evidenciando que un 30% lo desconoce o a su percepción no es conocido lo suficiente por él mismo o sus compañeros, dando por hecho que existe un área de oportunidad en la comunicación interna del logo y en el marketing interno, que con el tiempo se volverá externo y necesario para posicionarse como una marca empleadora ejemplo en la agroindustria de San Felipe, Guanajuato, del Bajío y del país.

Toda empresa debe difundir su historia con sus colaboradores, para entender los inicios, conocer a los socios o dueños, a los pioneros quienes deben ser ejemplo a seguir por parte de sus compañeros, ya que viven la filosofía al pie de la letra, además deben conocer el porqué de la empresa, el camino que ha avanzado junto con el éxito que ha obtenido, hasta llegar al punto de entender el camino, el presente y conocer la visión a futuro de la organización; tan sólo un 51% aprueba y afirma que conoce algo muy básico, la edad (historia) de la empresa.

Sin embargo, un 83% está de acuerdo en que la empresa objeto de estudio genera una gran fuente de empleo en la región y un 76% afirma que invitaría a trabajar a sus conocidos, a la empresa.

Con relación al nivel de salarios, la mayoría de los encuestados, un 36% no está de acuerdo ni en desacuerdo con que en la empresa se paga igual o mejor que en otros invernaderos, y si a eso se suma el 17% en desacuerdo sería un total de 53% que desconocen si la empresa es competitiva en materia de sueldos, salarios o compensaciones.

En la figura 3 se muestra un 71% de acuerdo con que la empresa se preocupa por la salud y por la seguridad de los colaboradores. Aun así, una empresa segura y libre de accidentes debería de tener una aprobación utópica del 100% o lo más cercano a ello, por lo que se puede trabajar un poco más en este tema de salud y seguridad laboral.

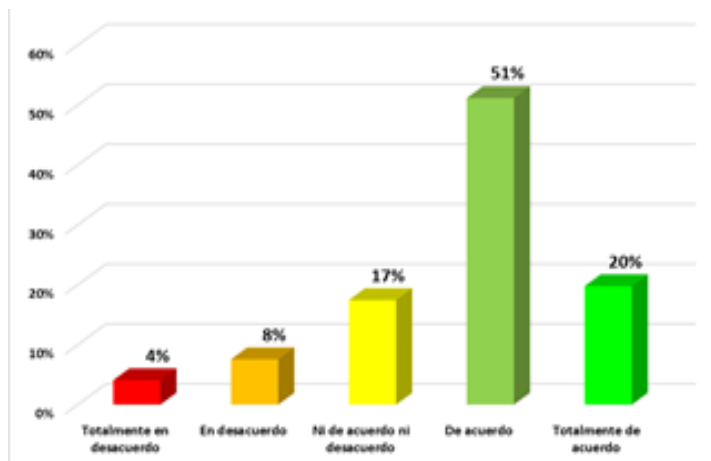


Figura 3. Preocupación de la empresa por la salud de los empleados
Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la percepción de los encuestados respecto a su desarrollo profesional, 64% está de acuerdo con que en la empresa pueden obtener conocimientos y habilidades con las que pueden trabajar y crecer, un 21% no está de acuerdo ni en desacuerdo y un 14% en desacuerdo.

La respuesta de los encuestados a la afirmación de si la empresa es un buen lugar para trabajar, en donde un 70% contestó de manera afirmativa a esta cuestión, un 22% que se mantiene sin una opinión y sólo un 8% que dice y afirma que no es un buen lugar para trabajar.

La percepción acerca de si la empresa ofrece oportunidades para crecer se observan en la figura 4, un 50% dice que sí hay opciones de crecer, un 34% no toma partida y un 16% dice que no hay oportunidades. Al ser únicamente el 50% a favor de esta afirmación, se muestra otra área de oportunidad para la empresa, hay un 34% que puede moverse a favor si se comunican todos los ejemplos, sin embargo, esto es tarea de Recursos Humanos.

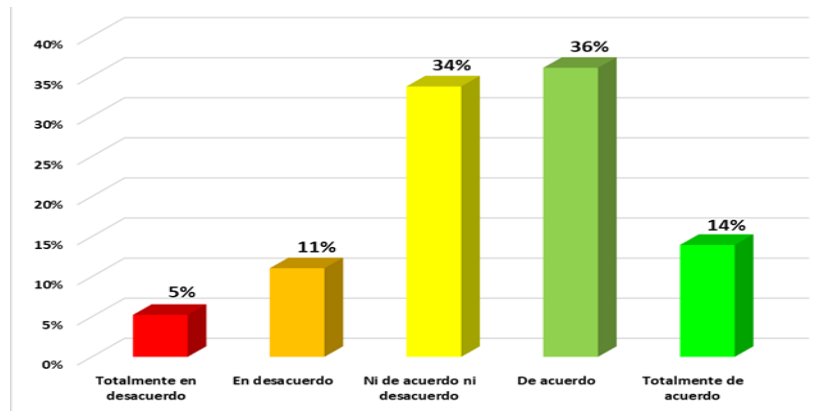


Figura 4. Oportunidades de crecimiento en la empresa
Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la opinión sobre el trabajo, la primera cuestión es si el trabajo es emocionante y retador, sin esto un trabajo no presenta motivación alguna para la persona, los encuestados opinaron en un 61% que esto de verdadero, un 24% no tiene una opinión y un 15% que no; y la segunda cuestión es si el trabajo es entretenido, sin ello, el trabajo se vuelve aburrido, y cualquiera de estas dos cuestiones recae directamente en la rotación. En cuanto a si el trabajo es emocionante y retador, la percepción de los encuestados es un 68% a favor, un 26% neutral y un 6% en contra, por lo que se infiere que mínimo un 60% de la población considera emocionante, retador y entretenido su trabajo.

Con relación a la percepción de satisfacción con el trabajo realizado el 82% se siente satisfecho con su trabajo, un 12% ni uno ni otro y sólo un 6% insatisfecho, lo cual corrobora el dato de que el tener un trabajo emocionante, retador y entretenido hace a la gente sentir satisfacción con lo que hace.

Al preguntar acerca del tema de la estabilidad en el trabajo, 72% de los encuestados que están de acuerdo con que, en la empresa, sí existe una estabilidad laboral, lo cual da seguridad a los colaboradores y disposición a hacer una carrera dentro de la empresa.

Además, 65% afirma estar de acuerdo con que el trabajar en esta empresa les da tiempo de poder convivir con sus familias y amigos, mientras que un 23% no

está de acuerdo ni en desacuerdo y un 12% siente que si existe un empalme entre la vida laboral y la personal. Mientras que 66% está de acuerdo con sentirse orgullosos por la empresa, 24% no están de acuerdo ni en desacuerdo y sólo 9% no sienten el orgullo por la compañía.

Un 62% manifiesta estar de acuerdo con que la empresa ofrece algo más aparte del sueldo, un 22% están indecisos y el 16% considera que no se ofrece nada más.

Ante la afirmación **YO SOY CIMARRÓN**, lema de la empresa, representa orgullo y sentido de pertenencia, un 62% está de acuerdo con esta afirmación y tienen la camiseta bien puesta, un 30% está indeciso, pero puede ser tendencia a favor en cuanto se comuniquen los beneficios de estar y ser parte de la empresa y sólo 8% no se sienten parte de esta compañía.

En cuanto al clima y entorno organizacional, los encuestados comentan que el ambiente laboral es bueno, con un 64% de acuerdo, un 21% indeciso y un 15% en desacuerdo. Sin embargo, se puede observar la inclinación por el sueldo más que por un buen ambiente laboral, un 38% a favor del ambiente laboral y un 49% a favor del sueldo. Además de esto, los colaboradores en un 60% opinan que no se irían si tuvieran otra opción de trabajo.

Se les cuestionó además si el trabajo que realizan lo consideran estable, es decir, no hay cambios repentinos o tareas no planeadas, a lo que el 76% contestó estar de acuerdo.

Acerca de si en el trabajo se sienten seguros y libres de accidentes, un 44% está de acuerdo con la premisa, pero 27% no sabe bien y está indecisos al responder, y además hay un 29% que no está de acuerdo con que la empresa sea segura y libre de accidentes, lo que representa un área de oportunidad para la

organización, ya que la seguridad también puede ser un factor de rotación del personal.

Tratando de observar la autonomía de los trabajadores al realizar sus tareas y tomar decisiones propias, un 73% a favor y de acuerdo con la afirmación de que cada uno puede hacer las cosas por sí mismo y que no necesitan que les repitan varias veces lo que tienen que hacer y que estén atrás de ellos todo el tiempo.

Ante la pregunta si se llevan bien con sus compañeros de trabajo, un 72% se inclina por estar de acuerdo con la afirmación y solo un 8% en no estar de acuerdo; además de esto, se requería ver si consideran que en su área son unidos, trabajan en equipo, si alguien se atrasa ellos qué partida toman y si al final los compañeros de trabajo se consideran amigos. Se destaca que los colaboradores consideran que son unidos un 65% Vs. un 12% que dicen que no; 78% dice que ayudan incondicionalmente a quienes se atrasan; mientras que 73% comentan que sí trabajan en equipo; 72% considera a sus compañeros de trabajo como amigos. Parte importante para un buen clima y entorno organizacional además de los compañeros, es tener un buen liderazgo en las áreas, el cual ayuda además a pemear la cultura en toda la organización.

Para obtener información sobre conceptos claves, que ayuden con el análisis de los datos y permita realizar el análisis del *employer branding* de la compañía, se preguntó si los colaboradores han hablado de la empresa con otras personas y después, para complementarla se planteó una pregunta abierta, acerca de con quién han platicado de la empresa además de su familia. Esto ayuda a confirmar si se habla de la empresa, es decir, como se mencionó en el marco teórico, si los mismos colaboradores hacen la labor de apóstoles de la marca empleadora, y si es verdadera la respuesta, ¿con quién o con quienes hablan? 71% confirma, está a favor y de acuerdo con que han hablado de la empresa con alguien más y solo un 12% no difunde la marca. De los que difunden la marca, se destaca que 52% lo hace con amigos y conocidos; para aportar un extra de información, se hizo la

pregunta de qué medio de comunicación es el más utilizado para hablar de la compañía, resultando contundente que, por medio de boca a boca, encontrando otra pareja de oportunidad con las opciones de comunicación a través de redes sociales.

CONCLUSIONES

Como lo menciona Backhaus & Tikoo (2004), la marca empleadora tiene dos vertientes, una es trabajar hacia el exterior con la asociación de la marca y usar la imagen para poder atraer personal, y la otra es trabajar internamente la identidad organizacional y la cultura organizacional para generar lealtad a la marca empleadora generando productividad, que la gente no quiera irse y decida no irse de la compañía, lo que nos lleva a la no rotación y por ende se cumplen los objetivos de la empresa.

En conclusión, la marca empleadora o *employer branding* tiene varios beneficios que la empresa debe aprovechar y convertirlos en una ventaja competitiva, de lo contrario se convertirá en un costo de oportunidad a largo plazo, cuando se estabilice la economía y crezca la oferta laboral. Dentro de esta marca empleadora la empresa debe destacar y presumir sus fortalezas encontradas, y debe además de trabajar al mismo tiempo en las debilidades o áreas de oportunidad que perciben los mismos empleados, atacándolas, segmentando la opinión por generaciones, sexo y áreas.

Después de haber sido analizados los resultados, estos corroboran y son coherentes con el supuesto de investigación: “la empresa tiene un potencial alto para atraer y retener personal y además puede ser utilizado como base de su *Employer Branding*.”, lo que aporta evidencia a su favor y genera confianza en la teoría del *branding*

Este estudio abre posibles líneas de investigación donde se puede profundizar el tema, entre otras, correlacionar el concepto de marca empleadora con salarios o con satisfacción en el trabajo, lo que permitiría aportar nuevo conocimiento al campo de investigación.

La principal limitante de este trabajo es la circunscripción del campo en que se aplicó este estudio, habría que ampliar la investigación a toda la empresa y a un mayor número de empresas para validar hacer generalizaciones basadas en este estudio.

REFERENCIAS

- Al Badawy, T., Fahmy, V., & Magdy, M. (2017). Can employer branding raise the retention and motivation of egyptian employees? *Journal of Competitiveness Studies*, 25, p 250-265. 16p.
- Almeda, C. (enero de 2017). Blog Talent Clue, *Qué es el Employer Branding: Definición y ejemplos*, obtenido de <http://blog.talentclue.com/employer-branding>
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, (9)5, pp. 501-517.
- Biswas, M., & Damodar, S. (Junio de 2016). Antecedents and consequences of employer branding. *Journal of Business Ethics*, 136, p. 57-72. 16p.
doi:10.1007/s10551-014-2502-3
- Blasco- López, M. F., Rodríguez- Tarodo, A. & Fernández- Lores, S. (2014). Employer branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador. *Universia Business Review*, Madrid España, ISSN: 1698-5117, p34-53. 20p.
- Carsi, A. (2020). Social Selling Consulting, LinkedIn para empresas, *Qué es employer branding y cómo llevarlo a cabo eficazmente*”, recuperado de: <https://triunfaconlinkedin.com/blog-linkedin/que-es-employer-branding/>
- Cazau, P. (Marzo de 2006). *Introducción a la investigación en ciencias sociales*. (3a Ed.). Buenos Aires, Argentina.

- Edwards, M. (febrero de 2010). An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel Review Journal*. London UK. Volumen 39. 5-23. doi: 10.1108/00483481011012809, tomado de: https://www.researchgate.net/publication/211385429_An_integrative_review_of_employer_branding_and_OB_theory.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. & Baptista-Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta edición ed.). Ciudad de México, México: McGraw-Hill / Interamericana editores S.A. de C.V. ISBN: 978-1-4562-2396-0
- Hurtado, M. (20 de mayo de 2018). *Employer Branding, Talento y Responsabilidad Social Corporativa*. El Blog de Manuel Hurtado, tomado de: <https://manhurtadofer.wordpress.com/2018/05/20/employer-branding-talento-rsc/>
- Kotler, P. y Pfoertsch, W. (2010). *Ingredient Branding. Making the invisible visible*. Berlín: Ed. Springer. ISBN: 783642 042140
- Velilla, J. (2010). *Branding. Tendencias y Retos en la Comunicación de Marca*. Barcelona: Editorial UOC. ISBN 97884 9788 6444.