

Octubre 2019 - ISSN: 1696-8352

“PLAN DE MARKETING PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA MARCA EMPLEADORA PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A.”

1. Autores: Patricio Edmundo Mantilla Manjarrés

45 años de edad, Magister en Gestión de Marketing y Servicio al Cliente, Director de Gestión de Portafolio de Plasticaucho Industrial S.A., Diseñador Gráfico de profesión (UTA 2009).
Email: pmantilla@plasticaucho.com

2. Autores: Ing. Edwin Pombosa Junez

45 años de edad. Ingeniero de Empresas, Diplomado en Diseño Curricular Superior, Máster en Educación Superior y a Distancia, Doctor en Ciencias Económicas PhD, 20 años de experiencia laboral en el ámbito privado como Gerente de Ventas y Gerente General de varias empresas de la ciudad de Riobamba. Ex director de Escuela, Ex director de Talento Humano y ex Director de Vinculación con la Colectividad y Relaciones Internacionales, Ex Director Administrativo del GAD Municipal de la ciudad de Riobamba, Ex Vicedecano y ex Decano de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y Doctor en Ciencias Económicas en la Universidad de la Habana.
Email: pombosaedwin@yahoo.com

3. Autores. Ing. Norberto Hernán Morales Merchán MSC

54 años de edad, Ingeniero en Marketing de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería en Marketing, Magister en Proyectos. Director de la Unidad de Educación a Distancia de la FADE. Profesor Agregado de la ESPOCH. Aspirante a PhD en la Universidad de La Habana de Cuba.
Email: norberto.2@hotmail.es

4. Autores: Eduardo Rubén Espín Moya

63 años de edad, Ingeniero de Empresas, 35 años de experiencia en el sector productivo de la provincia de Chimborazo, Director de la Talento de Humano de la Empresa Cemento Chimborazo, Docente de la Espoch, Director de la Escuela de Ingeniería de Empresas. Magister en Educación Superior y a Distancia y Doctor en Ciencias Económicas.
Email: edurubespmya@gmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Patricio Edmundo Mantilla Manjarrés, Edwin Pombosa Junez, Norberto Hernán Morales Merchán y Eduardo Rubén Espín Moya (2019): “Plan de marketing para la implementación de la marca empleadora Plasticaucho Industrial S.A.”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (octubre 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/10/plan-marketing-marca.html>

RESUMEN:

La presente investigación centra su atención en la necesidad de conocimiento de Plasticaucho Industrial S.A., sobre las nuevas generaciones de profesionales, y las expectativas de su empleabilidad y su estilo de vida. En este estudio, como contexto macro, se analizan los problemas que han surgido en las compañías que no gestionan sus marcas y sus propuestas de valor adecuadamente y cuyo resultado es el incremento de la fuga de sus talentos. Por medio este proyecto se elaboró un plan de marketing para Plasticaucho Industrial S.A. como marca empleadora, que resulte atractivo para los profesionales externos e internos de la empresa. Para lograr este objetivo, se desplegó un trabajo investigativo de carácter cualitativo y cuantitativo, a través de análisis exploratorios, descriptivos, de campo y bibliográfico y varios enfoques etnográficos y sociológicos. Los datos obtenidos han puesto en evidencia la necesidad de acoger mecanismos más enfocados y empáticos a la hora de atraer y retener el talento requerido dentro de la compañía. Estos mecanismos son dinámicos, respetando los códigos de la audiencia a los que se dirigen, pero más allá de eso preparando el camino a un replanteo de la propuesta de valor al interior de la mencionada empresa.

En un contexto híper-informado, las compañías que no gestionan sus marcas y sus propuestas de valor adecuadamente ven, como se incrementa la fuga de sus talentos y el poco interés que despiertan en los profesionales que relevaran sus filas proyectándolas hacia el futuro. El presente estudio centra su atención en la necesidad de conocimiento de Plasticaucho Industrial, sobre las nuevas generaciones de profesionales, las expectativas de su empleabilidad y su estilo de vida.

Para cumplir con este objetivo, el trabajo investigativo es de carácter cualitativo y cuantitativo, a través de análisis exploratorios, descriptivos, de campo y bibliográficos y varios enfoques etnográficos y sociológicos.

El análisis de los datos evidencia la necesidad de mecanismos más enfocados y empáticos a la hora de atraer y retener el talento requerido dentro de la compañía, estos mecanismos deben ser dinámicos, respetando los códigos de la audiencia a los que se dirigirán, pero más allá de eso deben preparar el camino a un replanteo de la propuesta de valor.

Palabras claves: Plan de Marketing - Plasticaucho Industrial S.A. - Reputación - Marca empleadora - Propuesta de Valor

SUMMARY:

This research focuses on the need for knowledge of Plasticaucho Industrial S.A., about the new generations of professionals, and the expectations of their employability and lifestyle. In this study, as a macro context, we analyze the problems that have arisen in companies that do not manage their brands and their value propositions adequately and whose result is the increase in

the flight of their talents. Through this project a marketing plan was developed for Plasticaucho Industrial S.A. as an employer brand, which is attractive for external and internal professionals of the company. To achieve this objective, a qualitative and quantitative research work was deployed, through exploratory, descriptive, field and bibliographic analyzes and various ethnographic and sociological approaches. The data obtained have shown the need to welcome more focused and empathetic mechanisms when attracting and retaining the required talent within the company. These mechanisms are dynamic, respecting the codes of the target audience, but beyond that preparing the way for a redefinition of the value proposal within the aforementioned company.

In a hyper-informed context, companies that do not manage their brands and their value propositions adequately see, as the flight of their talents increases and the little interest they awaken in the professionals who will relieve their ranks projecting them into the future. The present study focuses on the need for knowledge of Industrial Plastic, on the new generations of professionals, the expectations of their employability and their lifestyle.

To fulfill this objective, the research work is of a qualitative and quantitative nature, through exploratory, descriptive, field and bibliographic analyzes and various ethnographic and sociological approaches.

The analysis of the data demonstrates the need for more focused and empathetic mechanisms when attracting and retaining the required talent within the company, these mechanisms must be dynamic, respecting the codes of the audience to which they will be directed, but beyond that should prepare the way to a redefinition of the value proposition.

Keywords: Marketing Plan - Plasticaucho Industrial S.A. - Reputation - Employer Brand - Value Proposal

INTRODUCCIÓN:

El marketing, como una disciplina moderna para la gestión comercial ha realizado numerosos aportes, desde el siglo pasado, a las organizaciones, generando valor para justificar los márgenes económicos deseados por ellas. Uno de sus enfoques más usados es el de la gestión de marca o branding para posicionar atributos y conceptos ligados a una marca comercial o personal. El círculo se cierra al ligar al *branding* con los procesos internos de las empresas destinados a la gestión del talento humano, este aporte se lo conoce como Marca Empleadora.

Se justifica apelar al concepto antes descrito, al revisar el incremento de la velocidad de desvinculación de los empleados en la mayoría de las empresas a nivel mundial. El tiempo de permanencia dentro de las filas productivas o administrativas en las organizaciones se ha visto

drásticamente reducido, el motivo está determinado por cambios en el estilo de vida de las personas (Arellano, 2010). El acceso y la inmediatez de información permite conocer y aplicar con gran facilidad a otras propuestas laborales que resulten más atractivas a los profesionales (Quiñones, 2014).

Plasticaucho Industrial S.A. (PISA) empresa manufacturera ambateña, no está exenta de este fenómeno, el riesgo en este caso, como en todos los anteriores, es el de un descenso en la productividad general debido a los procesos que involucran la vinculación del personal a la compañía. El presente estudio, representa para la mencionada compañía, por una parte, la oportunidad de visualizar la adecuada configuración de la propuesta de valor más ajustada a las expectativas de aquellos que forman parte de su nómina para seducirlos a incrementar su permanencia. Además, pretende facilitar el entendimiento de las perspectivas buscadas y pertinentes para los profesionales que están en el mercado laboral.

El desarrollo de un Plan de Marketing sobre Marca empleadora, se articula de manera directa con dos de las líneas de investigación aprobadas en el marco de la Maestría en la cual se llevó adelante esta investigación. Específicamente, este proyecto puede ser abordado desde la “Gestión Estratégica de Comunicación Corporativa y de Marketing” y desde la “Gestión de Marketing en Calidad de Servicio y Competitividad”.

DEFINICIÓN TEÓRICA

El problema desde el cual parte el trabajo de investigación señala: ¿Cuáles son los atributos que deben tomarse en cuenta en un plan de marketing, para desarrollar una marca empleadora atractiva desde la perspectiva de los profesionales externos a la empresa Plasticaucho Industrial S.A.? Desde esta pregunta problema, la hipótesis general planteada determinó que: El establecimiento de un plan de marketing para Plasticaucho Industrial S.A. como marca empleadora, permite la identificación de los puntos más relevantes para los profesionales externos e internos de la compañía y el desarrollo de estrategias para seleccionar, captar y fidelizar adecuadamente a este recurso humano.

Para sustentar esta investigación, en primer lugar, se definieron los contenidos teóricos más relevantes, así como las propuestas conceptuales bases para la construcción de un Plan de Marketing para Marca Empleadora. De este modo, y acogiendo como punto de partida la propia definición de marketing, se abordó teóricamente: el plan de marketing, la propuesta de valor, el salario emocional, el concepto de marca y marca empleadora, así como concepciones sobre *branding*. Es importante señalar que conceptualmente se acogieron las propuestas realizadas por Susana Fernández-Lores, María Avello y Diana Gavilan (2013), que analizan el *Employer Branding* en busca de establecer una definición más precisa, sobre el tema abordado.

Marketing

Philip Kotler (1980) considera que el marketing constituye un proceso social y administrativo, a través del cual se busca la satisfacción de necesidades, por medio del intercambio de bienes y servicios entre individuos o grupos. Para John A. Howard (1988) el marketing consiste en un proceso en el que se deben comprender las necesidades de los consumidores y encontrar qué se puede producir para satisfacerlas.

Plan de Marketing

El plan de marketing puede entenderse como una herramienta de carácter comercial, que sirve de base para otros planes al interior de una empresa, por medio del cual se definen responsabilidades y consiente revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación. Esta herramienta se convierte en un poderoso instrumento de gestión (Etzel, 2011).

Propuesta de valor

Según Osterwalder (2010) una propuesta de valor consiste en una serie de ventajas o diferenciadores que una empresa, producto o persona ofrece a los clientes internos o externos. Se convierte por tanto en un factor de interés decisivo para el cliente, que hará que se incline por uno u otro producto.

Marca

Se define como marca a la identidad de un producto, servicio, persona, lugar o empresa que permite diferenciarla entre muchas otras en un espacio y tiempo determinado. Para García (2005) la marca busca hacer perceptible una entidad, a través de un conjunto de expresiones o elementos reconocibles.

Marca Empleadora

Algunos autores (Mosley, 2007; Davies, 2008) conciben a la marca empleadora como una iniciativa estratégica, en la cual se ejecutan varias actividades de marketing con el fin de atraer profesionales y mantener una plantilla comprometida. Este proceso inicia con la construcción de la marca del empleador, y contiene la creación de una propuesta de valor diferenciada, así como las acciones requeridas para la atracción, selección, fidelización y el proceso de desvinculación de los empleados (Sutherland, Torricelli y Karg, 2002).

Branding

Peters (1997) afirma que el éxito de una compañía no viene de sus productos, sino de los valores que transmite y de su empatía con el consumidor. El *branding* muestra, ante un público objetivo, a una marca con sus valores, de forma persuasiva, ya que la marca es un intangible que se construye desde la percepción del usuario y el significado que tenga para él.

Gestión de Talento Humano

De acuerdo a Cortés (2002) se trata de una expresión moderna para designar la administración de personal, por medio de la cual se organiza, desarrolla y alinea al personal y sus funciones frente a las estrategias de la organización.

Experiencia de Marca

Las marcas, ante el crecimiento de la oferta saben que no basta con vender productos o servicios, deben conectar con el consumidor y su mundo, su oferta debe ir acompañada de experiencias y de emociones. Experiencia de marca es la emoción que un usuario siente de la acción que realiza una marca, de forma que se siente involucrado en esa experiencia (Lewis, 2014).

METODOLOGÍA

Para concretar la recolección de datos y dando cuenta de la naturaleza del presente proyecto y sus unidades de análisis, se definió a esta como una investigación mixta, pues teniendo una base interpretativa (Ynoub, 2015) se construyeron también datos cuantitativos en consideración de las variables propuestas.

En el caso del método cuantitativo “el saber científico se caracteriza por ser racional, objetivo, se basa en lo observable, en lo manipulable y verificable” (Cuenya & Ruetti, 2010 en Ramos, 2015, p. 11).

Mientras que el método cualitativo, busca “la comprensión de los fenómenos en su ambiente usual, desarrollando la información basada en la descripción de situaciones, lugares, periódicos, textos, individuos, etc.” (Ramos, 2015, p.15). En la investigación cualitativa, el proceso a desarrollarse es más flexible y está en constante correlación entre los hallazgos del campo y la teoría que lo sustenta.

Empero, tomando en cuenta la necesidad de analizar los modelos de gestión y las prácticas asociadas a la cultura empresarial de Plasticaucho Industrial S.A. se procedió al uso combinado de diversos métodos de investigación para lograr los objetivos previamente establecidos.

Es por ello que, se utilizaron los métodos inductivo, deductivo y correlacional, tanto en el proceso de recolección de información de campo, así como en la selección de la información bibliográfica. Con el uso de estos métodos se establecieron contrastes entre las generalidades y las particularidades de los elementos estudiados y las posibles relaciones entre las variables definidas. El método analítico fue también usado para el procesamiento de los datos obtenidos a través de las técnicas e instrumentos aplicados. A través de este método además, se procedió al desarrollo de un plan de marketing para incrementar el valor percibido como marca

empleadora para Plasticaucho Industrial, tanto para los profesionales internos como externos de la compañía. Finalmente se debe señalar, que por medio del método descriptivo fue posible informar sobre los resultados obtenidos en el contacto directo entre el investigador y los sujetos de estudio.

Diseño de la investigación

Definido este, como un estudio cuali-cuantitativo, en el mismo se acogió como base las prácticas de investigación documental y de campo. Nos referimos a la investigación documental para dar cuenta del proceso de recolección de información que se efectuó en documentos con aval científico, académico e incluso empresarial registrados en medios impresos, digitales y audiovisuales. Adicionalmente se recurrió al trabajo de campo, que fue posible a través de la observación participante dentro de la comunidad de Plasticaucho Industrial S.A., así como en el dialogo personal con informantes claves seleccionados para la realización de las entrevistas.

Técnicas e instrumentos

Dado el enfoque mixto de la investigación, las técnicas utilizadas para la recolección de datos fueron: la entrevista, la encuesta y el análisis de datos. La información primaria fue recolectada bajo dos patrones de entrevista y por medio de una encuesta.

Población y muestra

Para la realización del presente trabajo, y considerando su orientación mixta, se asumió que en el mismo la población base estaría dividida en dos componentes. Un primer grupo poblacional estuvo constituido por el personal administrativo de Plasticaucho Industrial S.A.; dentro de este primer bloque poblacional se estableció una muestra intencional constituida por 17 habitantes (de entre los que se considera 16 informantes claves), la misma que se obtuvo por medio de “la selección de casos basada en criterios sustantivos del investigador/a –muestras intencionales” (Ynoub, 2015), dado que el investigador evidencia previamente los criterios sobre el comportamiento del universo al cual se va a estudiar.

Con el segundo bloque poblacional se aspiró a conocer los criterios externos sobre la imagen de Plasticaucho Industrial S.A. por ello se asumió como fuente poblacional a los graduados de las universidades de la Zona 3 que incluye los centros de educación superior de las provincias de Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo y Pastaza.

Sin embargo, para la construcción de esta fuente poblacional se tomó como base el documento público de rendición de cuentas elaborado por las universidades, por lo que la población quedó constituida por el número de graduados de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (UNACH), de la Universidad Técnica de Ambato (UTA) y de la Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC).

Los datos poblacionales fueron los siguientes:

Tabla 1 Graduados IES Zona 3 año 2018

Institución de Educación Superior	N° de graduados / año 2018
ESPOCH	2090
UTA	2289
UTC	1406
Total:	5785

Elaborado por los autores en base a los informes de rendición de cuentas de las IES año 2018.

Dado el número de habitantes que formaron esta población se procedió a obtener una muestra de 360 individuos a quienes se aplicó las encuestas.

Fuentes

Se acudió tanto al uso de fuentes primarias como secundarias. Como fuentes primarias se consideró a los profesionales que estuvieron vinculados, están prestando servicios o son posibles candidatos a trabajar a la empresa. Mientras que para las fuentes secundarias se recurrió al análisis de información bibliográfica.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como se señaló en el punto anterior las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron la entrevista y la encuesta. En el caso de las entrevistas se realizó una (1) a profundidad al actual Gerente de Desarrollo Organizacional de Plasticaucho S.A. y adicionalmente, se ejecutaron entrevistas cortas a informantes claves divididas en dos bloques: un total de trece (13) entrevistas dirigidas a actuales empleados de la empresa y tres (3) entrevistas a ex empleados de PISA.

A continuación se describen los principales resultados obtenidos y las conclusiones parciales bajo la aplicación de los métodos antes citados.

Análisis – opiniones de empleados de PISA

Por medio de un formato de entrevista corta, se recogió las opiniones de trece (13) informantes claves que actualmente laboran en Plasticaucho y entre los cuales se ha considerado a trabajadores que llevan vinculados entre 1 año hasta aquellos que superan los 18 años de trabajo en PISA. Entre los elementos que más se destacan de la información proporcionada es posible señalar, en primer lugar, que las razones que para mantenerse dentro de la compañía han sido las posibilidades de crecimiento personal, la estabilidad laboral, el prestigio y el buen ambiente laboral que existe.

Entre los elementos que deberían mejorar al interior de la empresa los entrevistados señalan mayoritariamente que la comunicación interna es el elemento sobre el que más se debe trabajar. Es importante destacar que se aspira que PISA se adapte a las nuevas formas de trabajo propuesta por los mercados actuales.

Análisis – opiniones ex empleados de PISA

Los criterios recogidos en este apartado corresponden a empleados que trabajaron en las áreas de producción y comercial durante un periodo de tiempo que fluctúa entre 3 a 8 años. En torno a su experiencia al interior de la empresa, los entrevistados citan opiniones positivas, destacando las posibilidades de perfeccionamiento de capacidades y las oportunidades de trabajo posteriores que se dan al haber sido parte de PISA.

En cuanto a lo que se debe mejorar se señala que la comunicación al interior de la empresa debe ser más efectiva. Se considera también que se deben mejorar las oportunidades de crecimiento al interior de PISA (que fue el motivo principal de desvinculación de los ex empleados). Adicionalmente piensan que la compañía debe adaptarse a las nuevas formas de comportamiento de los consumidores (actualizarse frente a los cambios de la sociedad).

Encuestas

Se aplicó la encuesta que contenía once (11) preguntas a la muestra conformada por 360 graduados de la Zona 3.

Se recogen aquí los resultados de tres de las preguntas consultadas, pues son las que más aportaron para comprender la necesidad de desarrollo de la propuesta.

¿Cuántos empleos ha tenido desde que egresó hasta la actualidad?

Tabla 2. Pregunta 4: Número de empleos

Variable	Cantidad	Porcentaje
Ninguno	50	13,89
1	98	27,22
2	136	37,78
3 o más	76	21,11
Total	360	100,00

Elaborado por los autores

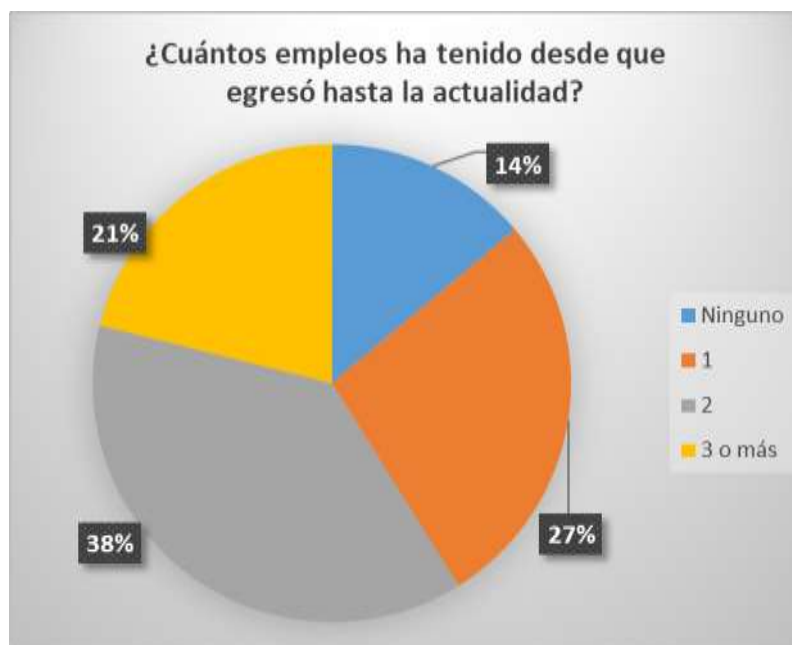


Figura 1- Pregunta 4: Número de empleos

Elaborado por los autores

¿Cuál cree usted que es el tiempo máximo que una persona debe permanecer en una misma compañía?

Tabla 3. Pregunta 6: Tiempo de permanencia en un empleo

Variable	Cantidad	Porcentaje
1 a 3 años	60	16,67
3 a 5 años	110	30,56
5 a 7 años	75	20,83
Más de 7 años	115	31,94
Total	360	100,00

Elaborado por los autores

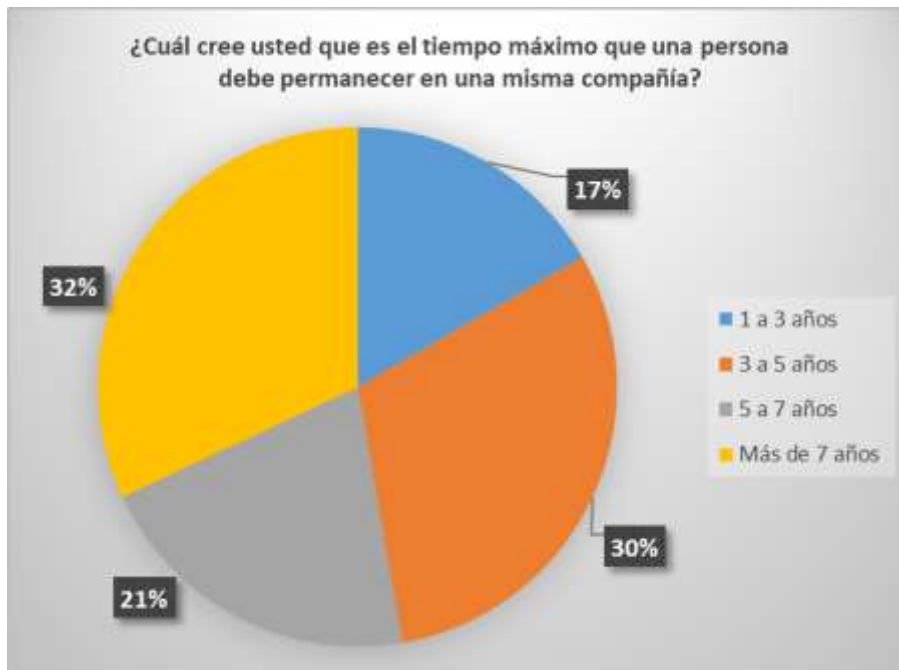


Figura 2- Pregunta 6: Tiempo/empleo

Elaborado por los autores

¿Considera a Plasticaucho Industrial una buena opción para trabajar?

Tabla 4. Pregunta 10: Plasticaucho S.A. como opción de empleo

Variable	Cantidad	Porcentaje
Si	66	18,33
No	14	3,89
No lo sé	280	77,78
Total	360	100,00

Elaborado por los autores

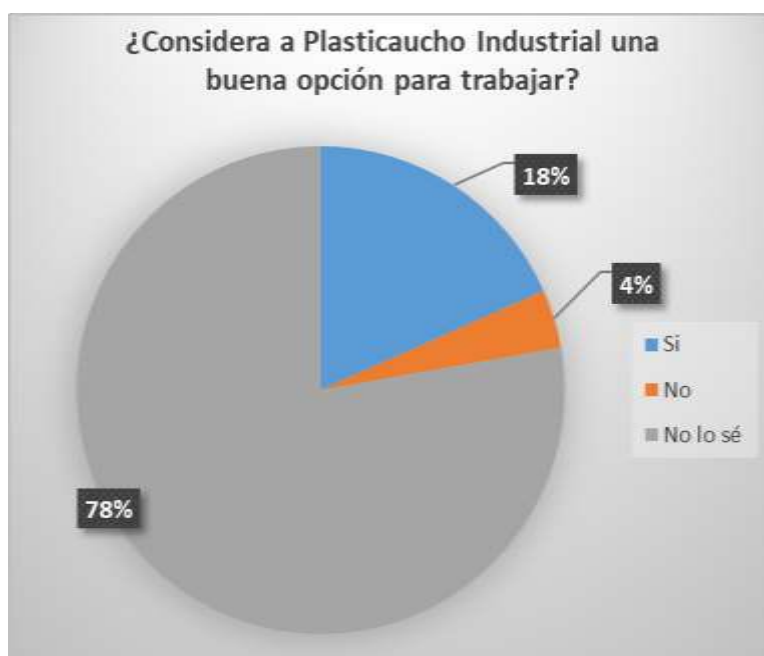


Figura 3.

Pregunta

10: Plasticaucho como opción de empleo

Elaborado por los autores

Para validar los datos obtenidos por medio de la aplicación de estos instrumentos se procedió a un proceso de triangulación de hipótesis que permite la interpretación de los componentes cualitativos, así como una comprobación de hipótesis que valide los datos cuantitativos en función de las variables determinadas.

¿Por qué motivos dejaría un trabajo que le guste?

Tabla 5 Motivos para dejar un empleo

Variable	Cantidad	Porcentaje
Remuneración baja	196	27,84
Mal ambiente laboral	204	28,98
No existe oportunidad de crecer (ascensos)	192	27,27
Aburrimiento (trabajo muy rutinario)	112	15,91
Total de respuestas	704	100,00
Total de encuestas	360	

Elaborado por los autores



Figura 4 Motivos para dejar un empleo

Elaborado por los autores

Análisis: Al consultar sobre los motivos que al encuestado le harían abandonar un trabajo, que resulta ser de su agrado, el 29% respondió que un mal ambiente laboral sería el motivo principal para dejarlo. Sin embargo con una muy escasa diferencia los encuestados manifiestan que una baja remuneración (28%) y la falta de oportunidades de ascender en una empresa (27%) serían también factores decisivos para abandonar un trabajo. En una apreciación inicial parecería ser que estos resultados se contraponen a las respuestas obtenidas en la pregunta N°5 (Motivaciones de empleo), pues la posibilidad de ascensos fue el rango más bajo entre las variables para definirse por un puesto laboral, y, un mal ambiente laboral solo ocupó el tercer lugar de selección. Sin embargo en esa misma pregunta se hace hincapié en la estabilidad

laboral como una de las preferencias para decidirse por un trabajo, por tanto ser parte de un trabajo estable demanda un buen ambiente laboral, que incluye además una reciprocidad salarial frente al trabajo efectuado.

¿Cree usted que Ambato es una ciudad de oportunidades en el campo laboral?

Tabla 5. Oportunidades laborales en Ambato

Variable	Cantidad	Porcentaje
Si	264	73,33
No	96	26,67
Total de respuestas	360	100,00

Elaborado por los autores



Figura 5. Oportunidades laborales en Ambato

Elaborado por los autores

Análisis: El 73% de los encuestados considera que la ciudad de Ambato brinda oportunidades laborales, esto considerando que los encuestados son habitantes en su mayoría de las provincias de Tungurahua, Cotopaxi y Chimborazo. Es decir, no solo los residentes de la ciudad creen que en Ambato se puede encontrar un trabajo apropiado para sus necesidades.

Nombre una empresa de la ciudad de Ambato en la que le gustaría trabajar

Tabla 6. Empresas ambateñas en las que desearía trabajar

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Clubes deportivos	4	1,11
Comunicación y diseño	36	10,00
Educación Superior	24	6,67
Industria alimenticia	23	6,39
Industria del calzado	52	14,44
Ninguna - no sé	48	13,33
Propia	4	1,11
Retail y comercialización	12	3,33
Sector Automotriz	32	8,89
Sector de la construcción	15	4,17
Sector financiero y bancario	15	4,17
Sector público	40	11,11
Sector Textil	28	7,78
Supermercados	27	7,50
Total de respuestas	360	100,00

Elaborado por los autores

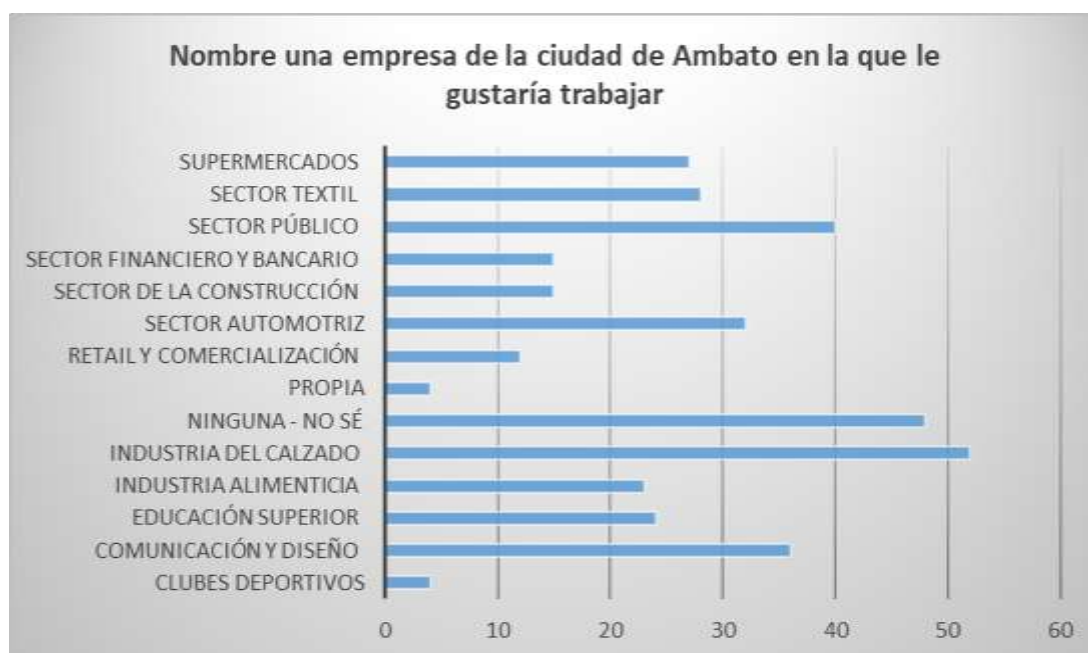


Figura 6. Empresas ambateñas en las que desearía trabajar

Elaborado por los autores

Análisis: Es necesario aclarar, en primer lugar, que al ser esta una pregunta abierta, se receptaron más de 250 respuestas diferentes otorgadas por los encuestados. Por ello se procedió a agruparlas en 14 categorías que permitieron centralizar la información de las

empresas citadas en relación a las actividades que desarrollan. De entre estas 14 categorías es posible identificar que:

- El 41% de los encuestados prefiere trabajar en campos vinculados a la industria y la producción.
- El 26% considera como una opción laboral más adecuada los sectores comerciales, bancarios y los negocios propios.
- El 11% de los encuestados prefiere trabajar en el sector público.
- El 8% en áreas vinculadas a la educación y el deporte.
- Mientras que el 14% no hace referencia a ninguna empresa de forma específica.

¿Considera a Plasticaucho Industrial una buena opción para trabajar?

Tabla 7. Plasticaucho S.A. como opción de empleo

Variable	Cantidad	Porcentaje
Si	66	18,33
No	14	3,89
No lo sé	280	77,78
Total de respuestas	360	100,00

Elaborado por los autores

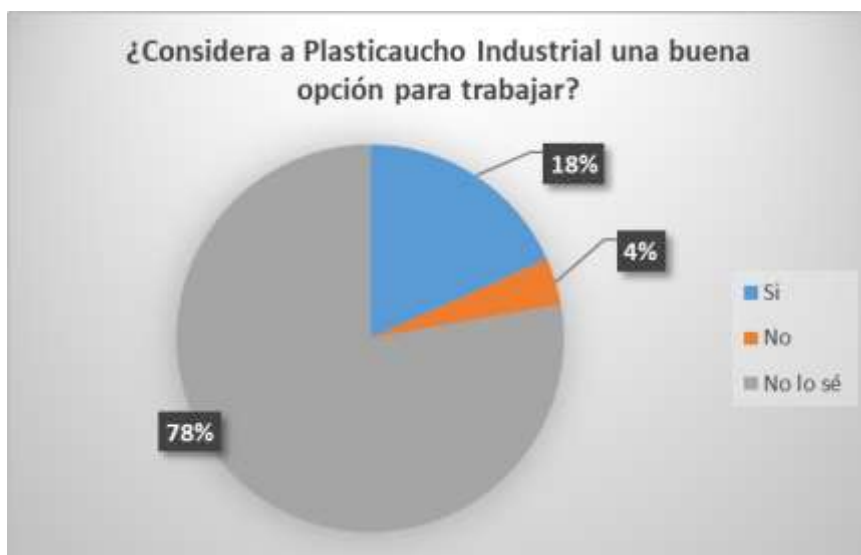


Figura 1-4 Plasticaucho S.A. como opción de empleo

Elaborado por los autores

Análisis: Ante el cuestionamiento realizado acerca de considerar a Plasticaucho S.A. como una buena opción de empleo, el 78% de los encuestados dice no saberlo. Un número reducido del 4% afirma que esta empresa no es una buena opción laboral, mientras que el 18% si cree que esta empresa es una buena opción laboral. Estos datos permiten comprender la diferencia

que hay entre quienes ven a PISA como una buena opción laboral y entre quienes rechazan esta idea. No obstante la mayoría encuestada, ampliamente, no conoce la actividad de la empresa.

Señale las razones que justifican su respuesta anterior

Tabla 8. Opiniones sobre Plasticaucho S.A.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Prestigio - reputación	45	12,50
Trayectoria	24	6,67
Solvencia	19	5,28
Estabilidad laboral - oportunidad	15	4,17
Referencias negativas	14	3,89
No sé - no conozco	243	67,50
Total de respuestas	360	100,00

Elaborado por los autores

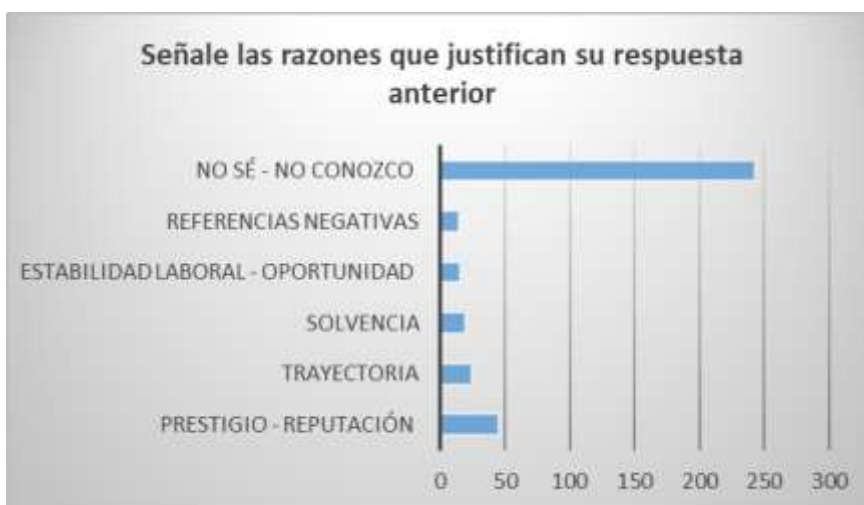


Figura 8. Opiniones sobre Plasticaucho S.A.

Elaborado por los autores

Análisis: Esta pregunta fue la segunda de opinión abierta que se presentó en la encuesta, por tanto existió una alta variedad de respuestas. De igual modo que en la pregunta N°9 se procedió a agrupar las respuestas receptadas, en este caso en seis categorías. Los resultados obtenidos, en primer lugar, refuerzan los datos de la pregunta N°10 (Consideración sobre Plasticaucho como espacio laboral), pues más de la mitad de los encuestados (67,50%) dicen no conocer sobre PISA. En segundo lugar se debe destacar que las opiniones consideradas negativas sobre la empresa, en este caso suman el 6,67% de los encuestados, casi 3 puntos más que en la pregunta anterior (se registra este aumento de opiniones negativas tomando en

cuenta que varias de las respuestas hacían referencia a informes dados por terceros). Finalmente se debe señalar que las opiniones consideradas favorables, que incluyen criterios sobre el prestigio, la trayectoria, la solvencia y la estabilidad laboral que demuestra PISA, suman el 22,62% de las respuestas recopiladas. Lo cual demuestra que entre quienes conocen a la empresa existe un alto porcentaje de aceptación sobre la labor que desarrolla.

Triangulación metodológica

El proceso de triangulación entre métodos permite su aplicación durante el diseño o la recolección de datos, de este modo, la triangulación puede efectuarse dentro de métodos y entre métodos (Arias, 2000). En el caso de la triangulación dentro de métodos, se procede a la combinación de procesos de recolección de datos bajo parámetros similares. En este caso, la inclusión de dos aproximaciones cualitativas por medio de una entrevista a profundidad y una recolección de datos etnográfica a través de informantes claves.

En correspondencia, la triangulación entre métodos requiere la combinación de diferentes estrategias investigativas que actúan sobre una misma unidad empírica. Proceso que se llevó adelante por medio de un análisis conjunto que sintetiza las opiniones más relevantes, obtenidas en las entrevistas, las encuestas y el análisis documental efectuado.

En la primera triangulación dentro de métodos (entrevistas) se destacan como conclusiones, en primer lugar que desde el área de Desarrollo Organizacional, se ve la necesidad de trabajar en la marca empleadora como una herramienta que permita apoyar los procesos de captación y retención de talento humano, así como su potencial para el vínculo con otros sectores, como las universidades. Tanto la Gerencia de Desarrollo Organizacional, como los empleados y exempleados consideran que un motivo para la desvinculación de PISA sería el crecimiento profesional y un mejor salario. Se resalta la consideración de establecer un plan de carrera al interior de la empresa.

En torno al clima laboral, en general se mantiene una percepción positiva, sin embargo y a pesar de las estrategias incrementadas, los problemas de comunicación interna y externa es un criterio que preocupa tanto a empleados como a exempleados.

En los tres sectores consultados se hace referencia a la necesidad de que la empresa se adapte a los cambios de la sociedad de forma dinámica, así como a los nuevos comportamientos del consumidor.

La triangulación efectuada entre métodos, al relacionar los resultados cuantitativos como cualitativos, pone en evidencia que la visión general de los empleados y posibles empleados de PISA, resaltan la importancia contar con un espacio de trabajo que brinde estabilidad laboral, reconociendo apropiadamente el trabajo por medio de la remuneración apropiada.

Estos resultados evidencian además que se valora el prestigio, la trayectoria y la solvencia de PISA, sin embargo se sugiere adaptabilidad a los nuevos cambios del contexto y el mercado.

Finalmente, se considera a la comunicación interna como un tema problemático dentro de PISA, pues si bien existen canales de comunicación posicionados, el mensaje no siempre es decodificado adecuadamente. Este hecho sin embargo, obedece a un problema superior, que está relacionado con la dispersión en cuanto al tratamiento de *branding* al interior de la empresa.

Estos elementos citados permiten comprender qué, es necesario construir un plan de marketing sobre marca empleadora para PISA a fin de unificar el propio tratamiento de la marca y establecer estrategias apropiadas que permitan mejorar el clima laboral al interior de la empresa y que al mismo tiempo contribuyan a solventar los problemas de comunicación interna.

La definición de un plan de marketing para marca empleadora permitirá además delinear las estrategias necesarias para posicionar a la marca, adaptándose a los cambios actuales, fuera de la empresa.

Comprobación de la hipótesis

Tomando en cuenta que esta investigación es de corte cuanti- cualitativo, los métodos empleados para la recolección y análisis de datos exigen que en el procesamiento se haga uso de técnicas tanto de análisis personal (que se realizó con la *Triangulación de hipótesis*), además de procedimientos estadísticos para procesar los datos numéricos recolectados a través de la encuesta.

Una vez procesados los datos obtenidos por medio de la última técnica citada, se estableció el proceso de verificación de la hipótesis para afirmar la viabilidad de investigación, desde una postura cuantitativa.

La prueba de hipótesis que se escogió para el proceso de comprobación fue el Chi-Cuadrado para verificar la correlación existente o no, entre las dos variables.

Para la verificación de la hipótesis se acogieron las preguntas de la encuesta N° 4 y N° 10, en las cuales se consultó: *Pregunta 4: ¿Cuántos empleos ha tenido desde que egresó hasta la actualidad?*

Pregunta 10: ¿Considera a Plasticaucho Industrial una buena opción para trabajar?

Del cálculo aplicado se definió el Chi-Cuadrado X crítico igual a 22,3010097. Y dado que valor de valor X_{2t} (Chi tabla) fue 12,5916, siendo este valor menor al Chi-cuadrado calculado, en función de la regla de aceptación establecida se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), que se definió como: $H_1 =$ “*La implementación de un plan de marketing para Plasticaucho Industrial S.A. como marca empleadora, Si permite la identificación de los puntos más relevantes para los profesionales externos e internos de la compañía.*”

Al finalizar el proceso de verificación de hipótesis por medio de pruebas estadísticas se puede concluir que:

Si bien durante el desarrollo de la encuesta y la aplicación de métodos etnográficos, se reconoce la solvencia y trayectoria de Plasticaucho S.A, los potenciales empleados de esta empresa no están seguros, mayoritariamente, si PISA se constituye o no un sitio apropiado de trabajo.

Paralelamente, en contraste con el conocimiento de la empresa, los encuestados, señalan haber rotado laboralmente por más de dos ocasiones desde su egresamiento en la Universidad. Sin embargo, y a pesar de requerir estabilidad laboral, la mayor parte de los encuestados, no tienen una visión clara de lo que significa laboralmente Plasticaucho S.A.

Por tanto, este análisis permite concluir que el desarrollo de un Plan de Marketing para la implementación de Marca Empleadora en PISA, permitiría un mejor conocimiento sobre las condiciones de empleabilidad del actual y futuro Talento Humano de Plasticaucho, para de esta manera, definir las estrategias más adecuadas en torno a la selección de nuevo personal y la fidelización hacia la compañía en los actual trabajadores.

Formulación de la hipótesis

H0= “La implementación de un plan de marketing para Plasticaucho Industrial S.A. como marca empleadora, NO permite la identificación de los puntos más relevantes para los profesionales externos e internos de la compañía”.

H1= “La implementación de un plan de marketing para Plasticaucho Industrial S.A. como marca empleadora, SI permite la identificación de los puntos más relevantes para los profesionales externos e internos de la compañía”.

Nivel de significación

El nivel de significación con el que se trabajó fue el 5% considerando que es el valor más apropiado dentro de los proyectos de investigación.

Elección de la prueba estadística

La prueba de hipótesis que se escogió fue el Chi-Cuadrado (χ^2) para verificar la correlación existente o no, entre las dos variables. Se procedió a organizar los datos en función de las frecuencias de los datos observados (f_O) y de los datos esperados (f_e).

Para la verificación de la hipótesis se acogieron las preguntas de la encuesta N° 4 y N° 10, en las cuales se consultó:

Pregunta 4. ¿Cuántos empleos ha tenido desde que egresó hasta la actualidad?

Pregunta 10. ¿Considera a Plasticaucho Industrial una buena opción para trabajar?

Datos observados

DATOS OBSERVADOS					
		Plasticaucho S.A. como opción de empleo			TOTAL
		Si	No	No lo sé	
Número de empleos desde su egreso.	Ninguno	8	6	36	50
	1	16	4	78	98
	2	35	4	97	136
	3 o más	7	0	69	76
TOTAL		66	14	280	360

Elaborado por el autor

Grados de libertad

$$Gf = (F-1) (C-1)$$

$$Gf = (3-1) (4-1)$$

$$Gf = (2) (3)$$

$$Gf = 6$$

Dónde:

Gf= Grados de libertad

F= Filas de la tabla

C= Columnas de la tabla

Grados de libertad= 6 Nivel de significancia= 0,05 = 5%

Valor de la tabla

v/p	0,01	0,25	0,05
1	6,6349	5,0239	3,8415
2	9,2104	7,3778	5,9915
3	11,3449	9,3484	7,8147
4	13,2767	11,1433	9,4877
5	15,0863	12,8325	11,0705
6	16,8119	14,4494	12,5916
7	18,4753	16,0128	14,0671
8	20,0902	17,5345	15,5073

Datos estándar – adaptados por el autor

Calculado el grado de libertad se establece una relación con el nivel de significancia y de una valor de: $X^2_t = 12,5916$

Datos esperados

DATOS ESPERADOS					
		Plasticaucho S.A. como opción de empleo			TOTAL
		Si	No	No lo sé	
Número de empleos	Ninguno	9,17	1,94	38,89	50
	1	17,97	3,81	76,22	98
	2	24,93	5,29	105,78	136
	3 o más	13,93	2,96	59,11	76
TOTAL		66	14	280	360

Análisis del cálculo del Chi- Cuadrado

Descripción	f_o	f_e	$(f_o - f_e)$	$(f_o - f_e)^2$	$((f_o - f_e)^2) / f_e$
Ninguno / si	8	9,17	-1,17	1,3689	0,14928026
1 / si	16	17,97	-1,97	3,8809	0,2159655
2/ si	35	24,93	10,07	101,4049	4,06758524
3 o más / si	7	13,93	-6,93	48,0249	3,44758794
Ninguno /no	6	1,94	4,06	16,4836	8,49670103
1 / no	4	3,81	0,19	0,0361	0,00947507
2/ no	4	5,29	-1,29	1,6641	0,31457467
3 o más / no	0	2,96	-2,96	8,7616	2,96
Ninguno / no lo sé	36	38,89	-2,89	8,3521	0,21476215
1 / no lo sé	78	76,22	1,78	3,1684	0,04156914
2/ no lo sé	97	105,78	-8,78	77,0884	0,72876158
3 o más / no lo sé	69	59,11	9,89	97,8121	1,65474708
				X²c	22,3010097

Se define entonces el Chi-Cuadrado X crítico es igual a 22,3010097

Verificación de la hipótesis

$$X_{2c} = 22,3010097 < X_{2t} = 12,5916$$

Dado que el valor $X_{2c} = 22,3010097$ es mayor al valor $X_{2t} = 12,5916$, de acuerdo a la regla de aceptación establecida se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1).

Por lo tanto:

H_1 = “La implementación de un plan de marketing para Plasticaucho Industrial S.A. como marca empleadora, SI permite la identificación de los puntos más relevantes para los profesionales externos e internos de la compañía”.

Conclusión

Al finalizar el proceso de verificación de hipótesis por medio de pruebas estadísticas se puede concluir que:

Si bien durante el desarrollo de la encuesta y la aplicación de métodos etnográficos, se reconoce la solvencia y trayectoria de Plasticaucho S.A, los potenciales empleados de esta empresa no están seguros, mayoritariamente, si PISA se constituye o no un sitio apropiado de trabajo.

Paralelamente, en contraste con el conocimiento de la empresa, los encuestados, señalan haber rotado laboralmente por más de dos ocasiones desde su egresamiento en la Universidad (este dato merece una especial comparación con la edad de los encuestados). Sin embargo, y a pesar de requerir estabilidad laboral, la mayor parte de los encuestados, tal como se estableció en la idea que antecede, no tienen una visión clara de lo que significa laboralmente Plasticaucho.

Por tanto, este análisis permite concluir que el desarrollo de un Plan de Marketing para la implementación de Marca Empleadora en PISA, permitirá un mejor conocimiento sobre las condiciones de empleabilidad del actual y futuro Talento Humano de Plasticaucho, para de esta manera, definir las estrategias más adecuadas en torno a la selección de nuevo personal y la fidelización hacia la compañía en los actual trabajadores.

PROPUESTA

“PLAN DE MARKETING PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA MARCA EMPLEADORA PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A.”

Añadir la perspectiva del marketing y sus metodologías a la gestión de Talento Humano en PISA, representa una posibilidad para alinear herramientas, mensaje y recursos al servicio de las expectativas del profesional de la zona centro del país que ha decidido vincularse a la compañía, lo está considerando o incluso aquellos que no han alcanzado este estado, por falta de visibilización de la compañía. Debemos agregar que, de antemano, existe un grupo de personas que forman parte de la nómina de la compañía y que requieren atención por tratarse de la fuerza productiva de la misma y debe ser retenida en las mejores condiciones.

Esta simbiosis, entre talento Humano y el *branding* como instrumento del marketing, representa modernizar más allá de la tecnología involucrada, la perspectiva de la gestión requerida para construir una marca empleadora sólida, una marca empleadora coherente con lo requerido, que aporte a la captación del talento, su reclutamiento, la estadía en la compañía y la desvinculación de las personas luego de este período. La modernización descrita lleva implícito la modificación de paradigmas sobre las necesidades de las personas en un mundo interconectado donde pueden buscar y configurar más de una opción para hacerlo satisfactoriamente.

La compañía Plasticaucho Industrial S.A. funciona en la ciudad de Ambato desde 1938. Dedicada a la elaboración de calzado bajo la marca VENUS. Su misión y su visión forman parte de la estrategia de la compañía y se apunta a su cumplimiento a través de sus procesos.

Objetivos:

Objetivo General

Incrementar el posicionamiento dentro y fuera de la compañía, de Plasticaucho Industrial S.A. como marca empleadora en la mente de los profesionales de la zona centro del país.

Objetivos Específicos

Desarrollar una propuesta de valor sustentada en el conocimiento de la estructura de la organización, sus valores y sus necesidades de talento acorde a las expectativas del público objetivo.

Establecer estrategias que incluyan argumentos comunicacionales que direccionen eficientemente la información hacia los profesionales dentro y fuera de la compañía.

Propuesta de valor

La propuesta que se elaboró contempla estrategias que atiendan de manera satisfactoria a dos (2) de las tres (3) dimensiones perceptibles de la marca, la experiencia de usuario y el contenido, por ser éstas factibles de ser configuradas:



Figura 4: Síntesis propuesta de valor

Elaborado por los autores

El Proceso de Talento Humano es también considerado como una dimensión tangible de la marca, más la revisión y reestructuración que se le dé y que pueda servir para estos fines, requiere de la competencia de otros profesionales, afines al área.

Comunicación

Considerando el concepto de propuesta de valor (Osterwalder, 2010) hace referencia al diferencial percibido frente a otras propuestas por un público objetivo, dividido en este caso en Interno y Externo; cada uno de estos públicos requiere estrategias comunicacionales específicas, porque sus necesidades son diferentes. Los *touch points* o momentos de exposición a la marca también lo son distintos y lo que se busca conseguir con cada uno es diferente, por lo que se manejan dos (2) mensajes distintos y soluciones diferentes, según el caso.

La necesidad implícita en este caso es generar empatía y desde ella seguridad y confianza.

Se trabajaron piezas gráficas que apoyan en la difusión del mensaje, y que están destinadas a distintos *touch points*, que son de alto tráfico para nuestro público objetivo (*touch points* naturales).

La ejecución bajo este enfoque permite minimizar el impacto y no ser invasivos en el ejercicio de la transmisión del mensaje, al contrario, se busca mezclarse con las rutinas de trabajo de forma sutil, sin pasar desapercibidos o camuflándonos en el entorno de forma mimética.

Los mensajes que se comparten para estos fines son breves, buscando que la tipografía y la imagen se conviertan en agentes que capten la atención y sean a la vez vehículos del contenido.

Se acuden a menciones breves sobre la solvencia de la compañía, sus años en el mercado, su compromiso con el medio ambiente y la equidad.

El plan proyectado utiliza algunos medios y formatos que dispone la compañía, adicionalmente acude a formatos no declarados que se incorporan a la propuesta.

Para el público objetivo interno, el concepto a difundir determinado fue: *"Plasticaucho es un espacio ideal para trabajar porque cuida mi futuro y el de mi familia"*. Las piezas publicitarias propuestas se definieron para cubrir los siguientes espacios: asientos del transporte de la compañía, tornos de ingreso y salida, sit and watchs y espacios brandeables, así como un formato especial para la entrega rol de pagos.

Para el público objetivo externo, el concepto desarrollado fue: *"Tú puedes ser parte del mejor equipo. Plasticaucho"*. Las piezas publicitarias propuestas fueron: Anuncios en redes sociales (*facebook, instagram y whatsapp*), publicidad digital, y publicidad para carteleras y espacios brandeables.

Experiencia de Marca

Según Lewis (2014) la forma adecuada de gestionar una marca, desde la experiencia con el usuario es seguir una ruta de 5 pasos, conocida como las 5E:

- **Emocionalidad:** Atraer la atención del usuario desde un buen concepto que lo motive a sumergirse en la experiencia.
- **Entrada de la marca:** En el pico de la emocionalidad aparece la marca, haciéndose evidente, pero sin cortar el hilo de la experiencia.
- **Engagement (Involucramiento):** El usuario toma el control de la situación, decide, avanza, propone.
- **Exit (salida):** Salir de la experiencia con un cierre memorable.
- **Extensión de experiencia:** Publicación en redes o recordárselo con una llamada.

Una experiencia de marca bien diseñada causará el impacto deseado en la mente del consumidor e influenciará su decisión sobre la marca, por lo mismo debe partir del conocimiento profundo de las rutinas de aquel a quien se busca involucrar.

Es preciso por lo tanto repasar con detenimiento todos los posibles momentos del día a día de esa persona, cuáles son aquellos que despiertan su emocionalidad y desarrollar desde este entendimiento la mejor experiencia.

Quienes manejan la marca o diseñan las experiencias deben ser conscientes de lo que quieren despertar en la mente de las personas, que imagen pretenden depositar en el inconsciente del usuario, a qué emoción apelarán previo a la generación de seguridad al presentar a la marca.

Recordemos que existen tres (3) pares de emociones básicas, cada una se puede ampliar en sensaciones hasta treinta y tres (33) veces.

CONCLUSIONES

A partir del análisis de datos cuantitativos y cualitativos fue posible desarrollar un plan de marketing para Plasticaucho Industrial S.A. para posicionarla como una excelente opción de marca empleadora enfocada en las necesidades de los profesionales externos e internos de la empresa.

La información bibliográfica revisada aportó con las bases conceptuales pertinentes para el desarrollo adecuado de elementos comunicacionales y experienciales, incluidos en el plan.

El diagnóstico situacional de la compañía y su entorno justifican desarrollar una propuesta que apoye los procesos de captación y fidelización del talento humano requerido.

Las estrategias desarrolladas para posicionar a la compañía no pueden pasar por alto la generacionalidad y las interacciones propias de aquellos que son el público objetivo: profesionales de la zona 3 del país vinculados o que pueden vincularse con Plasticaucho Industrial S.A.

BIBLIOGRAFÍA

Arellano, R. (2010): "Al medio hay sitio: El crecimiento social según los estilos de vida" Lima, pp. 37-48.

Arias, M. (2000): La triangulación metodológica: sus principios, alcances y limitaciones. Investigación y Educación en Enfermería, vol. XVIII, núm. 1, marzo, 2000, pp. 13-26. Universidad de Antioquia. Medellín.

Davies, G. (2008): Employer branding and its influence on managers. *European Journal of Marketing*, 42 (5/6), 667-681.

Etzel, M. (2011): *Fundamentos de Marketing*. México. Mc-Graw Hill.

Gavilan, D; Avello, M; Fernández,S. (2013): *Employer branding: la experiencia de la marca empleadora y su efecto sobre el compromiso afectivo*. En *Revista Internacional de Investigación en Comunicación aDResearch ESIC Vol 7 · Primer semestre, enero-junio 2013 ·* pág. 58 a 75

García, M. (2005): *Arquitectura de Marcas*. Madrid. ESIC Editorial.

Kotler, P. (1980): *Principles of Marketing*. London. Prentice-Hall

Lewis, B. (2010): "Social Media and Strategic Communication" Chicago, pp. 65-67.

Mosley, R. (2007): Customer experience, organisational culture and the employer Brand. *Journal of Brand Management*, 15(2), 123-134.

Osterwalder, A; Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. New Jersey. Hoboken.

Peters, T. (1997): The Brand called you en "Fast Company @ Inc". Available at: <https://www.fastcompany.com/28905/brand-called-you>

Quiñones, C. (2014): "Desnudando la mente del Consumidor" Lima, pp. 20-36.

Ramos, C. (2015): *Los paradigmas de la Investigación científica* en "Avances en Psicología" *Revista de la Facultad de Psicología y Humanidades Volumen 23 (1) 2015*. Lima. Universidad Femenina del Sagrado Corazón – UNIFÉ.

Ynoub, R. (2015): *Cuestión de Método. Aportes para una metodología crítica*. México: CENGAGE Learning.