



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DEL GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

### **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“EMPLOYER BRANDING Y LA RETENCIÓN DEL TALENTO EN UNA  
EMPRESA FLORÍCOLA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título  
de Licenciado en Gestión del Talento Humano

**Autores:**

Dayana Gissel Proaño Vilca

Marilyn Mylen Tusso Soza

**Tutor:**

Mgs. Angelita Elizabeth Romero Poveda

**LATACUNGA - ECUADOR**

**AGOSTO – 2025**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Información General.....	xii
Resumen .....	xiii
Abstract.....	xiv
1. Planteamiento del Problema.....	1
1.1. Pregunta.....	3
1.2. Objetivo General.....	3
1.3. Objetivos Específicos .....	3
2. Beneficiarios del Proyecto .....	4
2.1. Directos.....	4
2.2. Indirectos .....	4
3. Fundamentación Científico Técnica.....	5
3.1. Antecedentes.....	5
3.2. Marco Conceptual.....	8
3.2.1. Employer Branding.....	8
3.2.2. Teoría de Employer Branding .....	9
3.2.3. Teoría de los stakeholders o grupos de interés .....	10
3.2.4. Teoría del Employer branding según Barrow y Mosley (2005).....	11
3.2.5. Teoría del employer branding según Berthon, Ewing y Lian (2005).....	13
3.2.6. Teoría del employer branding según Gavilán, Avelló y Fernández (2013) .....	14
3.2.7. Teoría de la experiencia de marca empleadora .....	14
3.2.8. Teoría del employer branding según Silvente (2017) .....	15
3.2.9. Modelos del Employer Branding.....	17
3.2.10. Beneficios del Employer Branding.....	18
3.2.11. Importancia del Employer Branding .....	19
3.2.12. Dimensiones del Employer Branding.....	20
3.2.13. Retención del Talento.....	21
3.2.14. Teorías de la Retención del Talento .....	23
3.2.15. Modelos de la Retención del Talento .....	25
3.2.16. Beneficios de la Retención del Talento .....	26
3.2.17. Importancia de la retención del talento.....	26
3.2.18. Relación entre Employer Branding y Retención del Talento .....	27
3.2.19. Estrategias Organizacionales .....	28
4. Metodología Empleada .....	31

4.1.	Enfoque de Investigación .....	31
4.1.1.	Diseño de Investigación.....	31
4.1.2.	Tipo de Investigación .....	31
4.1.3.	Alcance de Investigación.....	31
4.1.4.	Población .....	32
4.1.5.	Método de Recolección de Datos .....	32
4.1.6.	Instrumento de Recolección de Datos .....	32
4.1.7.	Prueba piloto y fiabilidad .....	33
4.1.8.	Procesamiento de Datos.....	34
4.1.9.	Coefficiente Alfa de Cronbach y la Prueba de KMO .....	34
5.	Análisis y Discusión de los Resultados.....	36
5.1.	Análisis Socio Demográfico Florícola “Valle del Sol” .....	36
5.2.	Baremación.....	39
5.3.	Discusión de Resultados.....	46
5.4.	Prueba de normalidad .....	48
5.4.1.	Hipótesis .....	49
5.5.	Correlación Pearson.....	49
5.6.	Descripción de las Estrategias Organizacionales .....	52
5.6.1.	Propuesta Estrategias Organizacionales .....	73
6.	Conclusiones y Recomendaciones .....	74
6.1.	Conclusiones.....	74
6.2.	Recomendaciones .....	75
7.	Bibliografía.....	76

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Desarrollo de objetivos.....	3
<b>Tabla 2</b> Beneficiarios.....	5
<b>Tabla 3</b> Prueba piloto - Análisis KMO, Alfa de Cronbach del instrumento Employer Branding .....	33
<b>Tabla 4</b> Prueba piloto - Análisis KMO, Alfa de Cronbach del instrumento Retención del Talento.....	34
<b>Tabla 5</b> Análisis KMO, Alfa de Cronbach del instrumento Employer Branding.....	35
<b>Tabla 6</b> Análisis KMO, Alfa de Cronbach del instrumento Retención del Talento .....	35
<b>Tabla 7</b> Resumen KMO, Alfa de Cronbach.....	36
<b>Tabla 8</b> Género .....	36
<b>Tabla 9</b> Rango de edad .....	37
<b>Tabla 10</b> Nivel de estudio .....	37
<b>Tabla 11</b> Tiempo de trabajo en la empresa .....	38
<b>Tabla 12</b> Cargo .....	38
<b>Tabla 13</b> Resumen de niveles de las variables.....	39
<b>Tabla 14</b> Pruebas de normalidad.....	48
<b>Tabla 15</b> Correlaciones generales: Employer Branding y la Retención del Talento .....	49
<b>Tabla 16</b> Correlación entre Retención del Talento y dimensión Valor de Interés.....	50
<b>Tabla 17</b> Correlación entre Retención del Talento y dimensión Valor Social .....	50
<b>Tabla 18</b> Correlación entre Retención del Talento y dimensión Valor Económico .....	51
<b>Tabla 19</b> Correlación entre Retención del Talento y dimensión Valor de Desarrollo.....	51
<b>Tabla 20</b> Correlación entre Retención del Talento y dimensión Valor de Aplicación .....	52
<b>Tabla 21</b> Programa de formación y capacitación .....	71
<b>Tabla 22</b> Cuadro de resumen de las estrategias .....	73

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Pirámide de Maslow.....	24
<b>Figura 2</b>	Teoría de la motivación y de la higiene .....	24
<b>Figura 3</b>	Nivel del instrumento E.B.....	40
<b>Figura 4</b>	Nivel 1 de las dimensiones del E.B.....	41
<b>Figura 5</b>	Nivel 2 de las dimensiones del E.B.....	42
<b>Figura 6</b>	Nivel 3 de las dimensiones del E.B.....	43
<b>Figura 7</b>	Nivel 4 de las dimensiones del E.B.....	44
<b>Figura 8</b>	Nivel 5 de las dimensiones del E.B.....	45
<b>Figura 9</b>	Nivel del instrumento R.T.....	46

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Proaño Vilca Dayana Gissel con cédula de ciudadanía No. 0550267256, Tuso Soza Marilyn Mylen con cédula de ciudadanía No.0550433536, declaramos ser autores del presente **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: “EMPLOYER BRANDING Y LA RETENCIÓN DEL TALENTO EN UNA EMPRESA FLORÍCOLA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI”**, siendo la Mgs. Angelita Elizabeth Romero Poveda tutora del presente trabajo; y, eximimos a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.

Latacunga, 28 de julio del 2025



Dayana Gissel Proaño Vilca

C.C: 0550267256



Marilyn Mylen Tuso Soza

C.C:0550433536

## **AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

**“EMPLOYER BRANDING Y LA RETENCIÓN DEL TALENTO EN UNA FLORÍCOLA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI”** de Proaño Vilca Dayana Gissel; Tuso Soza Marilyn Mylen, de la carrera de Gestión del Talento Humano, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, 28 de julio del 2025



Firma

Mgs. Angelita Elizabeth Romero Poveda

C.C. 0503241119

**TUTORA**

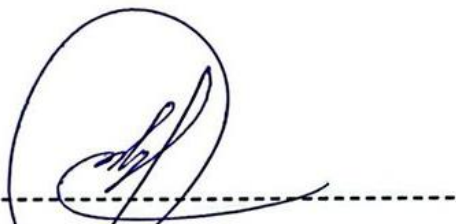
## AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y, por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas; por cuanto, las postulantes: Proaño Vilca Dayana Gissel, Tuso Soza Marilyn Mylen, con el título de Proyecto de Investigación: **“EMPLOYER BRANDING Y LA RETENCIÓN DEL TALENTO EN UNA FLORÍCOLA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI”**, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometidos al acto de sustentación de la titulación.

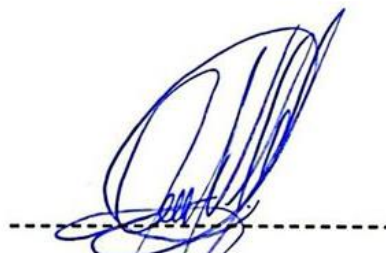
Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según las normativas institucionales.

Latacunga, 28 de julio del 2025

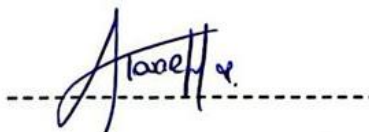
Para constancia firman:



DR. MARLON TINAJERO  
C.C. 0502080336  
**LECTOR 1 (PRESIDENTE)**



MG. ANGEL VILLARROEL  
C.C. 0602765406  
**LECTOR 2 (MIEMBRO)**



MG. EVELYN TOVAR  
C.C. 0503804593  
**LECTOR 3 (MIEMBRO)**

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradecemos a Dios por guiarnos a lo largo de este camino, por brindarnos sabiduría, claridad y fortaleza en cada etapa, especialmente en los momentos de mayor reto y dificultad. Expresamos nuestra más sincera gratitud a nuestra tutora, Mgs. Angelita Romero, y a todos los docentes que nos acompañaron en este proceso, por su dedicación, paciencia y por permitirnos realizar nuestro trabajo de investigación con éxito. Asimismo, agradecemos a la prestigiosa Universidad Técnica de Cotopaxi por permitirnos crecer en nuestra formación profesional, adquirir conocimientos significativos y contar con el respaldo institucional necesario para llevar a cabo esta investigación. Además, queremos hacer un agradecimiento especial a nuestros amigos, que más que amigos, han sido verdaderos hermanos de corazón y compañeros de aventuras durante toda esta etapa: Karlita y Michael. Su apoyo incondicional y motivación constante han sido un faro en nuestro camino, ayudándonos a mantenernos firmes y a no desmayar en los momentos difíciles. Estamos profundamente agradecidas por su amistad y por cada instante compartido en este recorrido. Finalmente es un honor expresar nuestro agradecimiento a la empresa florícola Valle del Sol, cuyo apoyo ha sido fundamental en nuestro proceso de investigación y nos ha permitido llevar a cabo este trabajo. Valoramos profundamente la confianza que han depositado en nosotras. Su apoyo ha sido un pilar esencial en nuestro camino.*

***Proaño Vilca Dayana Gissel***

***Tuso Soza Marilyn Mylen***

## **DEDICATORIA**

*El siguiente proyecto de investigación esta dedico primero a dios que ha sido mi fortaleza durante toda mi vida universitaria, me ha dado mucha sabiduría y sobre todo mucho valor para poder sobrellevar cada obstáculo.*

*A mis queridos padres Darwin y Miriam, ellos han sido mi motor para seguir adelante, gracias a ellos estoy donde estoy, cansados o no siempre han trabajado por nunca hacerme faltar nada, de ellos aprendí a que por más difícil es el camino nunca debo darme por vencida, sé que siempre van a estar para mí, porque son lo más valioso que tengo en mi vida, sé que el verdadero amor existe porque ellos me lo dan todos los días.*

*A mi hermano Fabricio, que desde pequeños me cuido y siempre me dijo lo importante que soy para él, siempre me apoyo y me dio fuerzas cuando no podía más, nunca me dejo sola, siempre seré tu hermana pequeña, eres mi vida y eres mi toda nuca me faltes. Gracias por ser mi hermano.*

*A mi gran pequeño amor, mi sobrino Eithan, que desde el primer día que supe que venias en camino, mi vida se llenó de felicidad, tus cálidos abrazos son una calma para mi corazón, tus pequeñas risas me dan mil años de vida, siempre estaré para ti, eres el regalo más lindo que me puedo dar mi hermano y mi cuñada, no solo soy tu tía, soy como una segunda mama para ti.*

*A mi novio Andy, por estar a mi lado desde el primer día en que nuestras vidas se cruzaron. Gracias por tu apoyo incondicional, por tus palabras de aliento. Gracias por creer en mi incluso cuando yo dudaba, por acompañarme en cada etapa de este proceso y por recordarme que los sueños si se cumplen. Tu presencia ha sido fundamental en este camino, gracias por todo mi amor.*

*Cada paso que di me trajo a donde estoy ahora, pero no lo hubiese logrado sin la ayuda de todos ustedes, son la fuerza de mi vida y sin ustedes no lo podría lograr. Son lo más valioso que tengo en mi vida y el día que me lleguen a faltar la vida se me acaba.*

*Hoy me reconozco y me honro por haber tenido el coraje de seguir adelante, incluso cuando todo me invitaba a detenerme. Me agradezco por la fortaleza con la que enfrente cada obstáculo, por no rendirme cuando sentí miedo, y por elegir caminar en lugar de huir. Me siento profundamente orgullosa de mí misma y del camino recorrido. Gracias por siempre creer en ti Dayana ¡Lo conseguimos!*

**Proaño Vilca Dayana Gissel**

## **DEDICATORIA**

*Dedico el presente trabajo de investigación con todo mi corazón a Dios, quien ha sido mi luz en los momentos oscuros y mi fuerza en las pruebas más difíciles. Su sabiduría me ha guiado y su amor infinito me ha sostenido, recordándome que nunca estoy sola.*

*A mis adorados padres, quienes son la luz de mi vida y el corazón de mi ser. No hay palabras suficientes para expresar lo agradecida que estoy por cada gesto de amor que me han brindado; sus abrazos siempre han sido mi refugio y su aliento, mi inspiración. Me enseñaron a creer y confiar en mí misma y a reconocer que el amor y la perseverancia pueden superar cualquier obstáculo.*

*A mi querida madre, María mi alma gemela: Gracias por su amor y por enseñarme a enfrentar los desafíos con valentía. Estoy eternamente agradecida por todo lo que hace por mí.*

*A mi querido padre, Víctor mi super héroe: Gracias por siempre creer en mí y por inspirarme a ser la mejor versión de mí misma. Su apoyo ha sido fundamental en cada paso de mi vida, profundamente agradecida por su guía.*

*Este logro es mío, pero el verdadero triunfo es de ustedes, que han estado a mi lado en cada paso del camino. Sin su apoyo, este sueño no sería posible.*

*Me agradezco a mí misma por seguir adelante y enfrentar cada obstáculo. Por ser valiente en esos momentos en que quise salir corriendo. Por soñar y amar a pesar de las circunstancias. Estoy orgullosa de mí y de lo que hemos logrado. Me agradezco, me valoro y me auto-felicito. ¡Lo hemos logrado Maily!*

*A mis queridas hermanas, Nicol, Ariana, Eliana y Noelia, por su amor y compañía siempre han estado conmigo, demostrando que la verdadera fuerza proviene de casa. En especial a mi hermano Eduardito, quien ha sido mi compañero de vida. Gracias por estar siempre a mi lado, animándome y creyendo en mí.*

*Finalmente extendiendo mi gratitud a todos aquellos que, de alguna manera, han contribuido a hacer realidad este sueño. Gracias por caminar conmigo en este hermoso viaje y por ser parte de mi historia.*

**Tuso Soza Marilyn Mylen**

## Información General

**Título del Proyecto:**

Employer Branding y la Retención del Talento en una empresa florícola de la provincia de Cotopaxi

**Fecha de inicio:** Octubre 2024

**Fecha de finalización:** Agosto 2025

**Lugar de ejecución:**

**Barrio:** El Elejido **Parroquia:** Eloy Alfaro **Cantón:** Latacunga **Provincia:** Cotopaxi

**Zona:** 3 **Institución:** Universidad Técnica Cotopaxi

**Facultad que auspicia**

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

**Carrera que auspicia:**

Gestión del Talento Humano

**Proyecto de investigación generativo vinculado (si corresponde):**

N/A

**Grupo de investigación**

N/A

**Equipo de Trabajo:**

Proaño Vilca Dayana Gissel **Cl.** 0550267256

Tuso Soza Marilyn Mylen **Cl.** 0550433536

**Área de Conocimiento:**

Ciencias Administrativas

**Línea de investigación:**

Administración y Economía para el desarrollo sostenible de organizaciones.

**Sub líneas de investigación de la Carrera (si corresponde):**

Estudios del Trabajo y Gestión Humana en las organizaciones del siglo XXI.

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

### TÍTULO: “EMPLOYER BRANDING Y LA RETENCIÓN DEL TALENTO EN UNA EMPRESA FLORÍCOLA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI”

#### Autores:

Proaño Vilca Dayana Gissel  
Tuso Soza Marilyn Mylen

#### Resumen

Esta investigación, parte de la pregunta ¿Existe relación entre Employer Branding y la Retención del Talento en una empresa florícola de la provincia de Cotopaxi? El objetivo general fue establecer esta relación en la empresa Valle del Sol. Se empleó una metodología cuantitativa, con diseño no experimental, descriptivo y correlacional. La población estuvo compuesta por 120 colaboradores, a quienes se aplicaron cuestionarios en escala Likert: el instrumento de Employer Branding fue el “Modelo EmpAt” de Berthon et al. (2005), y para la Retención del Talento se utilizó el “Cuestionario estructurado de retención del talento” de Chopra et al. (2023). El Alfa de Cronbach fue de 0,937 para Employer Branding y 0,910 para Retención del Talento, con índices KMO de 0,934 y de 0,913. El 89,17 % de los colaboradores perciben un alto nivel de Employer Branding y el 75 % reporta alta Retención del Talento. El análisis de los datos se realizó mediante el SPSS, aplicando la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, con un valor de significancia de 0,200, lo que indica que los datos son normales. Se utilizó el coeficiente de Pearson, cuyo resultado fue de 0,28, indicando una relación débil. Con estos resultados se definieron las siguientes estrategias: Rotaflor: Cruce de Saberes, Padrino Laboral, Desempeño que Vale, Puertas al Saber, Constelación de Logros, Amanecer Valle: lunes con magia, Huellas del Futuro, y Raíces de Éxito. La empresa debe fortalecer no solo la marca empleadora, sino también mejorar otros aspectos internos que influyen directamente en la Retención del Talento.

**Palabras Clave:** gestión de personal, gestión de marca, imagen institucional, talento humano.

# TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES

**THEME: “EMPLOYER BRANDING AND TALENT RETENTION IN A  
FLORICULTURE COMPANY IN THE COTOPAXI PROVINCE”**

**Authors:**

Proaño Vilca Dayana Gissel  
Tuso Soza Marilyn Mylen

## **Abstract**

This research originates from the question: Is there a relationship between employer branding and talent retention in a floriculture company in the Cotopaxi province? The general objective was to establish this relationship within the company Valle del Sol. A quantitative methodology was employed, with a non-experimental, descriptive, and correlational design. The study population consisted of 120 employees who were administered Likert-scale questionnaires: the Employer Branding instrument was the "EmpAt Model" by Berthon et al. (2005), and for Talent Retention, the "Structured Talent Retention Questionnaire" by Chopra et al. (2023) was used. Cronbach's Alpha was 0.937 for Employer Branding and 0.910 for Talent Retention, with KMO indices of 0.934 and 0.913, respectively. Results showed that 89.17% of employees perceived a high level of Employer Branding, and 75% reported high Talent Retention. Data analysis was conducted using SPSS software. The Kolmogorov-Smirnov normality test yielded a significance value of 0.200, indicating that the data followed a normal distribution. Pearson's correlation coefficient was 0.28, indicating a weak relationship between the two variables. Based on these results, the following strategies were proposed: Rotaflor: Knowledge Exchange, Labor Godparenting, Performance that Matters, Doors to Knowledge, Constellation of Achievements, Amanecer Valle: Magical Mondays, Footprints of the Future, and Roots of Success. The company must not only strengthen its employer brand but also improve other internal aspects that directly influence talent retention.

**Keywords:** personnel management, brand management, institutional image, human talent.

## 1. Planteamiento del Problema

La retención de talento se ha convertido en una problemática crítica para las organizaciones. A pesar de los esfuerzos por atraer a candidatos calificados, muchas empresas enfrentan alta rotación debido a factores como la falta de oportunidades de desarrollo, un ambiente laboral insatisfactorio y la escasez de reconocimiento. Esta situación no solo provoca altos gastos en la contratación y formación; sino que también impacta negativamente la moral del equipo y la continuidad de las operaciones. En un contexto donde los empleados valoran cada vez más la cultura organizacional, las empresas que no logran comunicar una propuesta de valor atractiva corren el riesgo de perder a sus mejores talentos, lo que impacta negativamente en su competitividad y rendimiento general. La incapacidad de retener a los empleados no solo implica la pérdida de conocimiento y experiencia valiosa, sino que puede crear un ciclo vicioso donde la alta rotación es constante con el ambiente laboral inestable y desmotivador.

Terán (2024), el problema que se aborda en su estudio es la baja retención del talento humano en las grandes empresas de manufactura y comercio en Nuevo León, un fenómeno que afecta la competitividad y el desarrollo organizacional. A pesar de los esfuerzos realizados por estas empresas para atraer y seleccionar a los mejores candidatos, la fuga de talento se ha convertido en una preocupación creciente, especialmente entre los estudiantes universitarios que integran el mercado laboral. La falta de estrategias efectivas en la planeación de recursos humanos, un clima organizacional deficiente, y esquemas de remuneración poco atractivos contribuyen a la insatisfacción y desmotivación de los empleados. Esto, a su vez, genera un alto índice de rotación, lo que implica costos significativos en términos de reclutamiento, capacitación y pérdida de conocimiento crítico. Además, el empoderamiento y participación activa de los empleados en la toma de decisiones son elementos que a menudo se pasan por alto, lo que limita su compromiso y lealtad hacia la organización.

Día y Puma (2021), el problema que aborda es la baja retención del talento en la empresa Corporación Esmeraldas (Taxi Alo 45), ubicada en Arequipa, Perú. A pesar de contar con un equipo de talento humano calificado y comprometido, la empresa enfrenta serias dificultades para mantener a sus empleados, lo que repercute negativamente en la productividad y el clima laboral. Esta situación se ve agravada por la elevada carga laboral

que enfrentan los trabajadores, así como por la falta de programas de incentivos y reconocimiento que podrían motivar su permanencia en la organización. La constante rotación de personal no solo genera costos adicionales en procesos de selección y capacitación, sino que también afecta la moral de cada miembro del equipo, creando un ambiente de inestabilidad y desconfianza. Además, la falta de oportunidades de desarrollo profesional y de conciliación entre vida laboral y personal contribuye a la insatisfacción de los colaboradores.

Maldonado (2011), en su estudio realizado en Cotopaxi- Quito, identificó que los colaboradores de la florícola Ecoroses S.A. enfrentan serios desafíos en cuanto a la retención de talento. La alta rotación de personal operativo genera costos significativos para la organización, lo que afecta negativamente la colaboración y el clima laboral. Sin embargo, la situación se ve agravada por la falta de estrategias efectivas para satisfacer las necesidades y expectativas de los empleados, resultando un clima laboral insatisfactorio. La insatisfacción laboral puede llevar a una atención deficiente al cliente, afectando la reputación de la empresa en un mercado competitivo. Esto no solo implica en la moral del equipo, sino también puede resultar en un aumento en la carga laboral para el personal restante. Por otro lado, la falta de continuidad en el equipo de trabajo puede dificultar el desarrollo de las relaciones laborales sólidas con los demás y de igual manera la transmisión de conocimiento, lo que limita la capacidad de la empresa para innovar y adaptarse a los cambios del mercado.

Para identificar el problema de Retención del Talento en la florícola Valle del Sol, se llevó a cabo una reunión con la coordinadora de Talento Humano, en la que se discutieron aspectos de cómo se lleva a cabo el proceso de selección, reclutamiento y contratación del personal entre otras cosas, se supone que tienen un compromiso alto con los colaboradores.

El Employer Branding es una estrategia clave para abordar el problema de la retención del talento en las organizaciones, ya que permite crear una imagen atractiva y auténtica de la organización, fomentando la lealtad y el compromiso de los colaboradores, mejorando la capacidad de la organización para atraer y retener a los mejores talentos. Al desarrollar una marca empleadora, las organizaciones no solo mejoran su reputación en el mercado laboral, sino que también fomentan un sentido de pertenencia y compromiso entre todos sus colaboradores. Sin embargo, es importante que el Employer Branding refleje genuinamente

los valores, el ambiente de trabajo y las oportunidades que ofrece la organización para así retener al personal.

### 1.1. Pregunta.

¿Qué relación existe entre Employer Branding y la Retención del Talento en una empresa florícola de la provincia de Cotopaxi?

### 1.2. Objetivo General

Establecer la relación entre Employer Branding y la Retención del Talento en una empresa florícola de la provincia de Cotopaxi

### 1.3. Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente el Employer Branding y la Retención de Talento.
- Determinar los niveles de Employer Branding y la Retención de Talento en una empresa florícola de la provincia de Cotopaxi.
- Proponer estrategias de Employer Branding para el fortalecimiento de la Retención del Talento en una empresa florícola de la provincia de Cotopaxi.

**Tabla 1**

*Desarrollo de objetivos*

<b>Objetivo específico</b>	<b>Actividades</b>	<b>Cronograma</b>	<b>Producto</b>
Fundamentar teóricamente el Employer Branding y la Retención de Talento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de fuentes bibliográficas sobre Employer Branding y Retención del talento.</li> <li>• Análisis teórico sobre Employer Branding y su impacto en la Retención del Talento.</li> <li>• Redacción del marco teórico sobre el Employer Branding y Retención del Talento.</li> <li>• Citación y referencia de fuentes bibliográficas en formato APA 7ma edición.</li> </ul>	Semana 1-5	Marco Teórico
Determinar los niveles Employer Branding y la Retención de	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de prueba piloto.</li> <li>• Aplicación del cuestionario presencialmente a cada colaborador.</li> </ul>	Semana 6-10	Niveles entre Employer Branding y

Talento en una empresa florícola de la provincia de Cotopaxi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesamiento de los datos en el software estadístico SPSS.</li> <li>• Utilización de la función de baremación del software SPSS para clasificar los puntajes en rangos predefinidos (bajo, medio, alto).</li> <li>• Análisis de resultados obtenidos del cuestionario.</li> <li>• Determinación de los niveles de Employer Branding y Retención del Talento.</li> </ul>		la Retención del Talento.
Proponer estrategias de Employer Branding para el fortalecimiento de la Retención del Talento en una empresa florícola de la provincia de Cotopaxi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de estrategias de Employer Branding basadas en los resultados del análisis para la Retención del Talento.</li> <li>• Preparación de un plan de implementación para las estrategias propuestas, incluyendo recursos y responsables.</li> </ul>	Semana 11- 16	Estrategias de Employer Branding para la Retención del Talento

## 2. Beneficiarios del Proyecto

### 2.1.Directos

El presente proyecto de investigación titulado "Employer Branding y la Retención del Talento en una empresa florícola de la provincia de Cotopaxi", tendrá como principales beneficiarios a la misma empresa y a todos sus colaboradores que integran las distintas áreas operativas y administrativas. En total la organización cuenta con 120 personas, quienes se verán beneficiadas al identificarse a los trabajadores de alto potencial, se conocerá el nivel de retención del talento que tiene la empresa y se realizará una serie de estrategias, para poder retener a los trabajadores.

### 2.2.Indirectos

Los beneficiarios indirectos serán los clientes, proveedores y la comunidad donde opera la empresa "Valle del Sol", en la parroquia de Mulaló, ubicada en el cantón Latacunga. A continuación, se presenta los beneficiarios directos e indirectos:

**Tabla 2***Beneficiarios*

<b>Beneficiarios Directos</b>	<b>Beneficiarios Indirectos</b>
120 Colaboradores “Valle del Sol” 110 Operativos 10 Administrativos	130 Clientes (SAMSA S.A., AmFlora, Royal Flower, etc.) 110 Proveedores (Carli San Ecuador, Agro Insumafer, Rosentantau del Ecuador, etc.) 9101 Habitantes de Mulaló 120 Familias de los empleados

**3. Fundamentación Científico Técnica****3.1. Antecedentes**

Un trabajo de investigación de maestría en Recursos Humanos y Gestión Organizacional por Mendoza & Mercado (2025), en Perú titulado “Employer branding y retención del talento humano en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo-2024 se realizó con el objetivo de determinar la relación entre el employer branding y la retención del talento humano en los colaboradores administrativos de la Universidad Continental- Campus Huancayo. Para ello, emplearon una metodología de enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación aplicada, nivel correlacional, diseño no experimental y transversal. La técnica utilizada para la recolección de la información fue la encuesta, y los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios en la escala de Likert: uno de 26 ítems que se refiere a la medición del employer branding y otro de 14 ítems que hace referencia a la medición de la retención del talento humano, ambos con valores del 1 al 5. Se aplicaron las pruebas de correlación de Pearson y de Spearman para comprobar las hipótesis específicas, y un modelo de regresión lineal para la hipótesis general, con un nivel de confianza del 95%. La población estaba compuesta por 95 colaboradores administrativos. Entre los principales hallazgos, Se observó una conexión directa y significativa entre la marca del empleador y la retención del talento, con un coeficiente de correlación fuerte de 0.666; encontrándose también correlaciones significativas entre el employer branding y sus dimensiones concretas; colocación de colaboradores ( $r = 0.704$ ). desarrollo de colaboradores ( $r=0.552$ ) y retención de colaboradores ( $r=0.558$ ), todas con un nivel de significancia estadísticas. Y como conclusión el estudio enfatiza que se determinó que el employer branding influye positivamente en la retención del talento, fortaleciendo la gestión y competitividad en el entorno educativo.

Un trabajo de investigación de maestría en Administración por Astudillo & Ortega (2024), en Ecuador, titulado “Employer Branding: Estrategias de Atracción y Retención de Talento en Emprendimientos Emergentes”, el objetivo del estudio fue desarrollar estrategias de Employer Branding adaptadas a las necesidades de los emprendedores. Para llevar a cabo el estudio, se utilizó una metodología mixta que combinó el enfoque cualitativo y cuantitativo, aplicando encuestas a 318 individuos del mercado laboral y realizando entrevistas a 148 emprendedores. El instrumento principal fue un cuestionario que recogió información sobre las expectativas y percepciones de los empleados respecto a las empresas emergentes. Para analizar los datos, se emplearon técnicas de análisis estadísticos y análisis de contenido, lo que permitió identificar patrones y tendencias significativas en las respuestas. Los resultados obtenidos indicaron que los factores más valorados por los empleados al elegir un lugar de trabajo incluyen oportunidades de crecimiento profesional, salarios competitivos y un equilibrio saludable entre vida laboral y personal. Estos hallazgos sugieren que los candidatos priorizan no solo la compensación económica, sino también un ambiente laboral positivo y alineado a sus valores. Y como conclusión, el estudio enfatiza que el employer branding es importante para el éxito sostenible de los emprendimientos emergentes, resaltando la necesidad de que los emprendedores implementen estrategias efectivas.

Un estudio realizado por Chimborazo et al. (2023), en Ambato titulado “Employer branding en la gestión de atracción y retención del talento humano: un análisis del sector del calzado” el objetivo del estudio consiste en determinar la relación entre el employer branding y la gestión de atracción y retención de talento humano en las empresas de calzado del cantón Cevallos, para llevar a cabo el estudio, se utilizó una metodología de tipo descriptivo exploratorio, que se caracteriza por el diagnóstico del manejo del employer branding en las empresas de calzado del cantón Cevallos. Se obtuvo apoyo de análisis bibliográfico de revistas científicas, libros, documentos y tesis, para recopilar información referente al employer branding, atracción y retención de talento humano, así como el nivel de empresas seleccionadas. Por ende, se utilizó el método causa-efecto para obtener conclusiones óptimas de acuerdo a los aportes consultados, mediante el cual se utilizó el estadístico Spss versión 25.0. Se aplicó el instrumento de evaluación a las empresas de calzado del cantón Cevallos con 14 preguntas de selección múltiple que incluyen: género, edad, formación académica y área que desempeña; así como preguntas para obtener información relevante sobre el employer branding, retención y atracción de personal. La misma que se aplicaron preguntas

en escala de Likert posee 5 puntos de ponderación: totalmente desacuerdo (1p); en desacuerdo (2p); ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3p); de acuerdo (4p); totalmente de acuerdo (5p). Luego, se utilizó la prueba no paramétrica de Chi-Cuadrado con un 95% nivel de confianza y un 5% margen de error, para la comprobación de las hipótesis planteadas para el estudio.

Según Amaya (2019) es considerado como un método estadístico que sirve para probar una hipótesis de una investigación y de esa manera establecer si existe una disparidad significativa de los resultados obtenidos, es una prueba no paramétrica que es de gran utilidad para la variedad de investigadores. Las encuestas fueron aplicadas a 133 colaboradores de manera aleatoria en las empresas de calzado del cantón Cevallos, con el propósito de determinar aspectos referentes a la aplicación de la herramienta del employer branding en las empresas.

Un estudio realizado por Durán et al. (2020), en Chile titulado “Aproximación a la retención de talentos: enfoque employer branding en las universidades”, tuvo como objetivo identificar los factores más valorados por los académicos para mantenerse en sus instituciones, con el fin de contribuir a la toma de decisiones estratégicas en el ámbito de la gestión del talento en universidades. La metodología es de tipo cualitativa de carácter descriptivo transversal. Por lo tanto, la entrevista final, quedó compuesta por cuatro preguntas de contexto, veinte preguntas sobre marca del empleador y cinco preguntas elaboradas en función de los objetivos de la investigación. El instrumento fue validado a través de la realización de dos entrevistas de prueba, con académicos de la Universidad Católica del Maule. El diseño de muestreo es no probabilístico por conveniencia, dado la contingencia social y sanitaria. La población objetivo está constituida por los académicos de las escuelas de negocios de las universidades Santo Tomás (sede Talca), Universidad de Talca y Universidad Católica del Maule, la cual se eleva a 68 docentes, informados por sus propias plataformas y finalmente fueron 11 los académicos que fueron entrevistados. La recogida de datos fue presencial a través de toma de apuntes y grabadora de voz, la que también fue objeto de un análisis; el cual fue utilizada como técnica, la cuantificación de la frecuencia de diez, las palabras más usadas en las respuestas libres del instrumento, y como resultado. Los resultados revelaron que los factores más valorados por los académicos para permanecer en sus instituciones son el prestigio de la universidad.

Estudio realizado por Guamán et al. (2020), en Ecuador, titulado “Una revisión sobre el employer branding como estrategia de atracción y retención del talento humano en las organizaciones”, tuvo como objetivo analizar el employer branding como una estrategia eficaz para atraer y retener talento humano en las organizaciones, a través de una revisión documental. Se pretende identificar cómo esta estrategia puede influir en la gestión del talento y el posicionamiento organizacional en el contexto actual. Para llevar a cabo el estudio, se utilizó una metodología cualitativa basada en la revisión bibliográfica de fuentes científicas publicadas en los últimos cinco años. La información fue recolectada a través de bases de datos académicos como Scopus Dialnet, Scielo y Google Scholar, enfocándose en artículos relacionados como employer branding y gestión del talento humano. Se aplicó una técnica de análisis documental, organizando y sintetizando la información en una matriz con variables como autores, año país, título, objetivos, metodología, resultados y conclusiones. Los resultados del estudio destacaron que el employer branding es percibido como una estrategia fundamental para atraer y retener talento, al fortalecer la imagen de marca empleadora, mejorar el clima organizacional y fomentar la identificación del personal con la cultura organizacional, se evidencio que las organizaciones que invierten en employer branding suele experimentar menor rotación de personal y mayo compromiso de los empleados.

### **3.2.Marco Conceptual**

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

Según Duque et al. (2024), el employer branding; es un esfuerzo de la organización para comercializar su propuesta de valor de empleo para mejorar el reclutamiento y la retención y aumentar el valor del capital humano. Es la estrategia de una organización para promocionar su propuesta de valor con el objetivo de mejorar el reclutamiento y la retención del talento, más allá de mejorar el reclutamiento y la retención, esta práctica fortalece el vínculo entre la empresa y su talento, aumentando el valor del capital humano como un activo estratégico.

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 (Astudillo & Ortega, 2024). Además, crear una buena imagen como empleador es importante, ya que influye en cómo los empleados ven a la empresa. De este modo, un equipo motivado y comprometido mejora la productividad y el éxito de la organización.

Según Cochachin (2019) el employer branding es el grupo o conjunto de iniciativas de las empresas, que influyen en la percepción como lugares excelentes o atractivos para trabajar por los posibles candidatos (tanto activos como pasivos), accionistas, clientes, colaboradores y la sociedad. El Employer Branding tiene en cuenta el ambiente de trabajo, valores y la cultura de la empresa. En efecto que distingue a una organización de sus competidores, la hace única, confiable y significativa para los empleados actuales, así como para aquellos potenciales y futuros colaboradores. En este contexto, el employer branding abarca acciones que establecen la marca de una organización como destino laboral atractivo, su alcance es más amplio, busca posicionar a la empresa como un empleador de referencia.

La marca del empleador se refiere a la promoción; tanto interna como externa de una imagen definida de lo que hace única y atractiva a una empresa para trabajar. Se habló de Employer Branding como una herramienta para atraer a nuevo talento humano y asegurar al talento ya perteneciente en la organización, buscando así comprometerlos con la cultura y los principios de la empresa (Guibovich & Razuri, 2019). Por lo tanto, el employer branding es fundamental para que las organizaciones demuestren que son empleadores atractivos; con el objetivo de captar nuevos talentos y fidelizar a los ya existentes.

Dentro del ámbito laboral el employer branding aparece como un interés genuino en comunicar y atraer a futuros colaboradores a la compañía; según sus objetivos estratégicos, fortalezas y propuestas de valor donde el principal objetivo es atraer potenciales talentos para que se conecten con los objetivos de la organización. Así mismo, estas estrategias de Employer Branding o marca empleadora también permitirán retener a los talentos que forman parte de la empresa (Salvador, 2018).

### ***3.2.2. Teoría de Employer Branding***

El employer branding surge en los Estados Unidos a finales de los años 80. Es allí donde por primera vez se nota en el mercado laboral la caída de la natalidad (unos 20 años después de que esta se inicie). Tras la generación del baby-boom (los nacidos tras II Guerra

Mundial) vino una época de menor natalidad. Estamos en los años 60 años de prosperidad en los que las tasas de natalidad se reducen drásticamente. En los años 80 se empieza a resentir el mercado laboral norteamericano y hace que cada día se mas difícil encontrar jóvenes y más aún si se les pedían las competencias que las empresas deseaban. Estados Unidos empieza a “luchar por el talento” en varios frentes: atraer jóvenes de alto potencial de otros países (muchos de ellos asiáticos, por cierto) preocuparse por la atracción y la retención de los mejores y a utilizar la marca para traer, retener y comprender al mejor talento. Durante los años 90 se desarrollan muchas iniciativas que podríamos encuadrar como de Employer Branding y los empleadores empiezan a darse cuenta de la importancia del talento como ventaja competitiva y como elemento de diferenciación entre unas empresas y sus competidores. Entonces se reconoce que en muchas ocasiones hay buenas políticas de gestión pero que no se han “venido” bien y empiezan a utilizarse conceptos del marketing y la comunicación hacia los empleados. En los 90s se acuña también el término “la guerra por el talento” y en 2001 se publica el libro “The War for Talent” de Michaels, Handfield-Jones y Axelrod, que resume gran parte del pensamiento sobre las dificultades que tienen las empresas para atraer y retener talento. A finales de los 90 el concepto cruza el atlántico y llega a Europa, principalmente a los países escandinavos y a las islas británicas. La primera experiencia de employer branding en una empresa española la realiza Banesto en 2004 desarrollando un plan de imagen de marca como empleador que le ayudara a ordenar las acciones para su posicionamiento durante 2005, acciones que más tarde lograran el reconocimiento de la comunidad de negocios. En 2009 vio la luz el primer libro en español sobre la materia: “Employer Branding – La gestión de las marcas para atraer y retener el talento”, publicado por la editorial Almuzara y que recoge las primeras experiencias en España llevadas a cabo entre 2004 a 2008 (Jiménez, 2015).

### ***3.2.3. Teoría de los stakeholders o grupos de interés***

Fue expuesta por primera vez por Edward Freeman en 1984, menciona que se debe dar gran importancia a todas las partes que participan en un sistema organizacional. La forma en que la organización da tratamiento a las relaciones con todos sus clientes, tanto internos como externos influye en el comportamiento de cada uno de ellos. Los empleados de la empresa son un grupo de interés fundamental para la organización. La lealtad a la marca es un concepto estudiado por el marketing, orientado a grupos de interés (stakeholders) en específico y refiere a la elección de los clientes por una marca lo cual afecta en el rendimiento de las

organizaciones. La satisfacción del cliente impacta en la lealtad de marca lo cual genera un valor de esta. Es importante gestionar efectivamente la lealtad de la marca y aprovechar la incorporación de las nuevas tecnologías para orientar a los clientes en su preferencia a la marca. La lealtad de marca tiene diferentes enfoques, el primero el comportamental el cual considera que la lealtad de marca se manifiesta a través del comportamiento de repetir compras, independientemente de las intenciones declaradas por el cliente. El segundo enfoque es el actitudinal, el cual define la lealtad como una actitud, relacionada con sentimientos positivos hacia un producto, marca u organización basados en la experiencia y las necesidades del consumidor. El tercer enfoque, el comportamental -actitudinal, define la lealtad como un compromiso con la marca que va más allá del comportamiento de compra y se basa en una combinación de disposiciones, emociones y acciones (Del Moral & García , 2024).

#### **3.2.4. Teoría del Employer branding según Barrow y Mosley (2005)**

Barrow y Mosley (2005) con el fin de medir el employer branding actual de las empresas, desarrollaron 12 dimensiones fundamentales, en la cual separaron en dos 41 grupos grandes, el primer grupo relacionado con un contexto organizacional más amplio y política y el segundo contexto y práctica local.

- a) **Reputación externa.** Barrow y Mosley (2005) afirman que existe una relación entre la marca del empleador y la reputación de sus bienes/servicios, porque es probable que si la empresa tiene éxito financiero es porque es un buen empleador. De la misma forma, es comprensible que los trabajadores sientan orgullo por estar en organizaciones que son conocidas, brindando una positiva para su experiencia laboral, siendo una ventaja en exponer donde trabajan. Asimismo, siempre hay que considerar que la gestión de la marca del empleador es garantizar que siempre se tome la perspectiva del empleado en cuenta en el desarrollo de empresas externas o marketing de comunicación.
- b) **Comunicación interna.** La comunicación interna debe ser considerada como la comunicación de la marca empleador, porque esa comunicación dice algo sobre la organización. Es necesario que las organizaciones realicen las acciones necesarias en donde defienda 42 la estrategia más coherente y vista centrada en el trabajador de la comunicación interna, donde haya la gestión del contenido de su comunicación y no conducir a la perspectiva de los trabajadores con percepciones de sobrecarga de

información e incoherencia. Con todo ello, permitiendo a la organización la retroalimentación y control de la dirección de los mensajes deseados.

- c) **Liderazgo experimentado.** El liderazgo tiene un rol crítico tanto para reforzar la credibilidad y el espíritu de la marca empleador. El liderazgo efectivo es uno de los impulsores más significativos de los trabajadores. Todo ello no significa que los líderes de la organización tengan que estar todo su tiempo directamente comunicando la propuesta de empleo, pero sí que las organizaciones deben informar el estilo en que se comunican y cómo serán estructurados sus mensajes con el fin de reforzar la relación deseada entre los trabajadores y la organización. Del mismo modo sucede para los líderes de la organización, ya que ellos se encargan de comunicar la propuesta de la marca empleadora.
- d) **Valores y responsabilidad social corporativa.** Ha habido un creciente crecimiento en los últimos años con respecto a la RSC y numerosos estudios donde se refleja en crecimiento del compromiso por las buenas prácticas de las organizaciones, aún más que hace más atractiva la marca empleadora si las organizaciones son responsables con la sociedad. Otros estudios concluyen que ello mejora la moral, motivación y la propensión de los trabajadores en recomendar a su empresa a otros. Dos aspectos significativos son la diversidad y el equilibrio entre el trabajo y la vida. La diversidad va más allá de la igualdad de oportunidades, abarcando un mayor respeto a las diferencias visuales en todas sus formas. En la responsabilidad de las organizaciones con el equilibrio entre el trabajo y la vida, en donde hace referencia alentar a los trabajadores a encontrar un equilibrio en sus vidas, permitiendo rendir al máximo en sus labores. El estrés causa muchas consecuencias negativas en los trabajadores, siendo una de las principales formas en donde este equilibrio empieza a tener problemas. En ese contexto, esta dimensión no solo debe ser para tener buenas prácticas o mejorar su reputación.
- e) **Sistemas de medida interna.** A través de esta investigación se ha estudiado a varias organizaciones con marcas de empleador fuerte donde han repetido: refuerza nuestra creencia en la máxima lo que se mide, se hace. Con un enfoque transparente, toman sus evaluaciones de 360° ha sido reconocido para la estimulación de la superación

personal. En ambos casos de las empresas estudiadas, muestra que los trabajadores están seguros de que sus empresas toman en serio su propuesta a los empleados suficiente para medirlo.

- f) Servicio de ayuda.** Esta se refiere a la calidad de servicio que reciben los trabajadores cuando necesitan algo urgentemente para satisfacer a un cliente o cuando representa para algo más personal, esto representa como un momento crítico de verdad para la marca empleadora, ya que en varias organizaciones se hace hincapié en lo que se espera del empleado sobre lo que se espera que entregue al cliente, ello hace que los trabajadores cuestionen la autenticidad de la marca y sus supuestos valores si no tienen una experiencia propia de la organización con sus solicitudes internas (Astor, 2021).

### 3.2.5. *Teoría del employer branding según Berthon, Ewing y Lian (2005)*

Berthon et al. (2005) realizaron un estudio en donde identifican 5 dimensiones para medir el atractivo de la marca empleadora.

- a) Valor interés.** Esta dimensión consiste en medir el grado en cuanto la persona se siente atraído hacia un empleador que proporciona un ambiente de trabajo motivador, innovador y que utiliza la creatividad de sus trabajadores para desarrollar productos y servicios novedosos y de alta calidad.
- b) Valor social.** Esta dimensión consiste en evaluar el grado en que una persona es atraído por un empleador de acuerdo con quien le brindan un entorno de trabajo divertido y feliz, donde estimulan las buenas comunicaciones con sus colegas y un ambiente de compañerismo.
- c) Valor económico.** Referente a este punto, es donde se evalúa el grado en donde el individuo se siente atraído por un empleador que brinda un salario superior al promedio.
- d) Valor de desarrollo.** Esta dimensión pretende evaluar hasta qué punto una persona se siente fascinado por un contratante que brinde reconocimiento; autoestima y confianza, junto con un nuevo aprendizaje que mejore su carrera y un resorte para el

empleo futuro. E. Valor de aplicación. Esta dimensión evalúa el grado en que un individuo se siente atraído hacia un empleador que brinda la oportunidad de aplicar lo que aprendió y poder enseñar a otros, en un entorno que esté orientado al cliente y humanitario (Astor, 2021).

### **3.2.6. Teoría del employer branding según Gavilán, Avelló y Fernández (2013)**

Gavilán et al. (2013) proponen un modelo para la medición del employer branding a través de la experiencia de la marca y lo resumen en tres dimensiones que son: experiencia sensorial, experiencia intelectual y experiencia emocional.

- a) Experiencia sensorial.** Se refiere al conjunto de estímulos sensoriales que desarrolla el empleador a través del lugar físico donde se realiza el trabajo y que por ellos se transforma en el escenario de la experiencia laboral (stage experience). El espacio físico permite al empleador poder proyectar de manera tangible un mejor bienestar a sus trabajadores a través de los colores, olores, sonidos y así individualizar y hacer la diferencia.
- b) Experiencia intelectual.** La dimensión de la experiencia de la marca se refiere a los valores y supone que para el trabajador el acercamiento; identificación e interiorización de ellos y así lograron la correcta transmisión al exterior. Uno de los elementos mas importantes de la cultura organizacional son los principios y valores que tienen y deben estar alineados a los propósitos como empleador y a los miembros de la organización. En ese sentido; de acuerdo a como sea percibida la cultura organizacional y aceptada por los miembros de la organización.
- c) Experiencia emocional.** La dimensión experiencial emocional esta referida a la dimensión de entretenimiento, es la representación del trabajo y el desempeño que conlleva realizarlas. Los trabajadores que disfrutan con su trabajo se desempeñan mejor, se produce una motivación extrínseca (Astor, 2021).

### **3.2.7. Teoría de la experiencia de marca empleadora**

Nace de la combinación de técnicas de marketing y gestión estratégicas de recursos humanos, iniciándose un amplio debate en esta línea de investigación. Siguiendo el aporte de

Fernández et al. (2016), la experiencia de la marca empleadora es el proceso de estímulo inducido al trabajador de percepciones físicas, sentimientos, emociones y acciones del lugar de empleo, disfrute del trabajo y valores empresariales; es decir, los beneficios que ofrece la organización al empleado por ser y hacerse parte de la organización Hurtado et al. (2021).

### 3.2.8. *Teoría del employer branding según Silvente (2017)*

Silvente (2017) dice que el employer branding consiste en los siguientes elementos:

- a) Responsabilidad social corporativa.** Sostiene que la responsabilidad social corporativa del cual se refiere que es una estrategia la cual a través del tiempo se vuelve más común entre las grandes empresas, siendo una demanda y requisito para profesionales y clientes que encuentran de alguna manera sentir que contribuyen a la sociedad. Existen distintas iniciativas, sin embargo, todas tienen en común la ética empresarial. No solo se trata de aceptar las normas legales, sino que cada acción requiere la colaboración de las organizaciones y sus trabajadores para contribuir con la mejora de las diferentes maneras. Entre las materias abarcan las siguientes: económica, es decir tratar todo lo que respecta a la diferencia de riqueza que la globalización está generando entre los países desarrollados y subdesarrollados; social, se refiere a la reinserción de personas que están en riesgo de ser excluidas socialmente o proteger sus derechos humanos se trata esta materia; medioambiental, se refiere a las medidas que contribuyan a reducir las consecuencias negativas ocasionadas por un mal manejo de los recursos de la organización.
- b) Confort.** Afirma que el ambiente físico de trabajo, el cual consiste en las adecuadas condiciones de trabajo, las cuales son necesarias debido a la cantidad de tiempo que los trabajadores pasan en su lugar de trabajo y es de suma importancia que sean justas las características del lugar. Algunos de estas componentes contribuyen en la calidad del trabajador y por ello son considerados importantes los espacios abiertos, la luz natural, la gestión de diseño del puesto de trabajo, la disminución de los riesgos provocados por la carga mental en los trabajadores a través de una buena planificación de trabajo, por ejemplo la empresa Google, es conocida por ser la mejor organización para trabajar, en el cual todas sus sedes están compuestas por diseños 50 personalizados con el fin de crear ambientes donde pueda su equipo descansen y no se

trata de que todos sean como Google, sino que ofrecen instalaciones donde se busque el bienestar del trabajador.

- c) Cultura organizacional.** Silvente (2017) dice que la cultura organizacional en la que una empresa puede ser más tradicional o revolucionaria dependiendo de la cultura que haya establecido la dirección de la empresa. En el primer contexto, la empresa es más flexible, lo cual permite que sus trabajadores puedan participar en la toma de decisiones y en el segundo contexto, será más jerárquica, donde todo está en dirección a procedimiento y no habrá oportunidad para la improvisación. Cada colaborador se siente identificado con un tipo de clima organizacional: personas que necesitan desarrollar y poder tomar decisiones en la organización prefieren una empresa más participativa, por otro lado, las personas que no estén interesadas en participar en las decisiones de la organización preferirán una empresa más clásica.
- d) Clima organizacional.** La cuarta dimensión mencionada es el clima laboral, según Silvente (2017) sostiene que el clima organizacional es influido por el liderazgo, incurriendo en la creatividad y productividad. Es por lo que los líderes transformacionales deben crear un ambiente de integración con sus trabajadores, dando como consecuencia confianza, mayor comunicación interna contribuyendo positivamente a las dos partes. Por otro lado, Silvente (2017) menciona tres hechos de los cuales contribuyen de manera positiva a la construcción de un ambiente laboral: el primero es reconocer los buenos resultados, este reconocimiento motiva a los trabajadores acompañado de una recompensa, el segundo es la amistad en el trabajo, es decir tener una buena relación con los compañeros de trabajo es un factor significativo, ya que es un lugar 51 donde pasa muchas horas y por último la optimización de la comunicación entre las distintas generaciones que se desarrollan en la organización, ya que las diferencias en ocasiones pueden provocar conflictos por falta de comunicación interna. Es por ello necesario brindar atención a los trabajadores, atendiendo la necesidad de cada generación y estimular la formación de las relaciones entre las mismas.
- e) Comunicación interna.** Silvente (2017) menciona que la comunicación interna, es de suma importancia en la construcción de mejorar la imagen que los trabajadores tienen

de su organización para poder crear una visión efectiva por parte de ellos, convirtiéndola como la quinta dimensión del employer branding. La comunicación interna permite crear una identidad corporativa y de esa manera incrementar la motivación en sus trabajadores, creando un sentimiento de pertenencia, estimulando en los trabajadores la identificación con la empresa. Es por lo que es necesario que se elabore un plan de comunicación diseñado adecuadamente para la empresa.

- f) **Desarrollo profesional.** La última dimensión es la del desarrollo profesional el cual indica que hay empresas que arriesgan por el desarrollo profesional de sus trabajadores y otras que no tocan ese tema. El desarrollo necesita un aprendizaje constante para adaptarse a los cambios continuos que se desarrollan en las empresas, es por lo que el valor agregado no solo es para el trabajador, sino también para la empresa, que se beneficia con el crecimiento de la eficacia. Un trabajador con ambición siempre busca mayores conocimientos, aprender de ello asumiendo los retos que se le presente. Si la empresa no le proporciona ello, el trabajador no estará comprometido con la empresa, su rendimiento bajará y cuando encuentre una empresa que le proporcione ello (Astor, 2021). Por lo tanto, estas teorías destacan la importancia de la gestión de las relaciones con los empleados y de una marca empleadora eficaz. Esto sirve para mejorar la calidad de vida laboral y fomentar la lealtad a la empresa. En conjunto, estas perspectivas se convierten en herramientas fundamentales asegurando que se conviertan en empleadores de elección en un mercado cada vez más competitivo.

### ***3.2.9. Modelos del Employer Branding***

**Employer branding y propuesta de valor.** La propuesta de valor para el empleado (pve; en inglés Employee Value Proposition o evp) han adquirido en el área de dirección de personas una importancia inusitada en el contexto empresarial actual. Las estrategias de imagen de marca como buen lugar para trabajar están multiplicando sus acciones de comunicación para dar a conocer una experiencia del trabajo atractiva (Cheptoo et al. 2021).

**Aportaciones del Employer Branding.** En el plano interno; origina un mayor nivel de compromiso y eficacia en los empleados, con sus consiguientes beneficios dentro de la organización. En el plano externo, de manera directa genera una identidad de marca del empleador diferenciada y atractiva para potenciales candidatos que permitirá a la organización convertirse en un empleador de elección que selecciona a los mejores empleados. E indirectamente al repercutir el rendimiento del trabajo de los empleados en la calidad percibida y la imagen de los productos y servicios. Es evidente que el desarrollo de una imagen en una relación laboral entre la organización y sus actuales potenciales trabajadores, es un proceso. Por lo tanto; el fin último de la marca del empleador es la atracción y retención de los empleados, actuales y potenciales (Fernández et al 2014).

### ***3.2.10. Beneficios del Employer Branding***

Según Granados et al. (2017), con el objetivo de conocer los beneficios de la marca empleadora citan a Ambler y Barrow (1996), quienes indican que “la marca empleadora ofrece tres tipos diferentes de beneficios a los empleados de una organización, los cuales son: funcionales económicos y psicológicos”.

Los beneficios que ofrecen la marca empleadora son expuestos de forma detallada a continuación:

- **Beneficios funcionales:** Se refiere a aquellos que ofrece la marca empleadora de manera más tangible; es decir, lo que nos ofrece el puesto como por ejemplo la carrera profesional, el grado de desarrollo o la flexibilidad en funciones y proyectos.
- **Beneficios económicos:** Se refiere a cómo será recompensado el empleado y que debe esperar a cambio de su esfuerzo; por ejemplo, el salario, comisiones, bonos y todo tipo de remuneración del esfuerzo que se realice.
- **Beneficios psicológicos:** Hace referencias a aspectos intangibles que ofrece la marca empleadora como, por ejemplo: el orgullo de pertenencia del empleado en la organización, la sensación de participación en la misión de la empresa, la identificación con el proyecto o los estilos de relación. Por otro lado, el employer branding ofrece beneficios que impactan positivamente en los empleados.

### ***3.2.11. Importancia del Employer Branding***

Se puede asumir que el employer branding goza de dos líneas de trabajo: a nivel externo e interno. En cuanto al employer branding y su proyección a nivel externo, se enfoca en la forma en que se proyecta la imagen de la marca, es decir la forma en que se comunica nuestra imagen. Sin embargo, una vez atraído al talento que se desea seguidamente habrá que fidelizar al talento, por lo que habrá que trabajar desde un nivel interno en el employer branding. Por tanto, el employer branding implica una actividad ordenada, secuencial, sistemática, y concatenada, la cual debe de gozar de acciones y mensajes congruentes durante el ciclo laboral del empleado (Guardado & Martínez, 2024). Por tanto, el employer branding se divide en dos categorías generales; externa e interna. Externamente, aborda la imagen y la comunicación de la marca. Internamente se ocupa de retener el talento una vez atraído.

El Employer Branding más allá de una definición implica una nueva forma de formar un fuerte sentimiento de pertenencia hacia la marca del empleador y su implementación en las empresas debe estar precedida por una exitosa campaña de comunicación interna donde se comuniquen todos los elementos que configuran la cultura organizacional que todos los trabajadores deben conocer y las personas que prefieran trabajar en la empresa que accedan a alguna oportunidad de trabajo deben, de igual manera conocer los aspectos básicos que les permita decidir y trabajar en la empresa por convicción y no solo como una opción (Montalvo & Godoy, 2021). Por ende, el employer branding es el proceso de desarrollar un sentido de pertenencia hacia la marca del empleador, esto fortalece el vínculo entre el empleador y los empleados, impulsando así el crecimiento organizacional.

La marca del empleador sirve no solo para transferir el mensaje de la personalidad de una organización como empleador de elección, sino que es importante ya que ha sido utilizado para adaptar, con un enfoque de marketing las herramientas y técnicas que suelen utilizar para motivar y contratar a los empleados. Una imagen de marca del empleador afecta positiva o negativamente el atractivo de la organización para los solicitantes de empleo y en ningún caso es neutra, por lo tanto, se debe potenciar como fortaleza (Durán et al. 2020).

El recurso más valioso con el que cuentan las empresas son las personas. Para que la estrategia de employer branding funcione hay que crear una propuesta de valor atractiva orientada hacia lo que busca el talento en el puesto de trabajo. Hay que asegurarse de que la

propuesta de valor cubre las necesidades del tipo de candidato que se necesita en la empresa para tu compañía, y de ofrecer la información que requieran los posibles candidatos, acerca de beneficios, salarios, etc. (Montes, 2020). En este sentido el employer branding desempeña un papel fundamental para que una organización sea la mejor opción para sus empleados. Una gestión exitosa influye en la actitud de los candidatos, generando interés en la empresa.

### ***3.2.12. Dimensiones del Employer Branding***

- a) **Valor de Interés.** El valor del interés es la innovación y el interés por el producto o servicio, mide si el individuo es atraído por una organización que le ofrece un trabajo desafiante y estimulante, con nuevas prácticas laborales y productos y servicios innovadores, en un entorno que promueve la creatividad y la innovación (Lazarte & Llerena, 2021).
- b) **Valor Social.** El Valor Social, mide si un individuo es atraído por el entorno social e interpersonal positivo y agradable de una organización. Es un constructo elaborado de forma subjetiva por los stakeholders destinatarios de dicho valor. Consecuentemente con la perspectiva fenomenológica, intentamos analizar la totalidad del fenómeno para cada situación (valor social generado por cada organización) a partir de muestras pequeñas tomadas de los diferentes grupos de interés (Retolaza et al. 2014).
- c) **Valor Económico.** Valor económico es aquel que asume distintos valores monetarios, según sea el agente económico y la valoración que él hace del objeto en su propia realidad circundante; por ende, este valor económico, tal como indica Broto (2000), tiene que ser sustituido por algún subrogado del mismo, ya sea el precio, el costo, u otro parámetro de valuación (Giacomozzi, 2011).
- d) **Valor de Desarrollo.** Consideramos que una definición de desarrollo organizacional más acorde con los tiempos actuales es la siguiente: “Es el proceso mediante el cual la organización evalúa las conductas, los valores, las creencias y las actitudes de la gente para enfrentar la resistencia al cambio; con lo cual puede aplicar modificaciones en la cultura organizacional para alcanzar mejores niveles de productividad y eficiencia”. Independientemente de la definición que decida aceptar el lector, en lo que sí se han puesto de acuerdo los diferentes autores es en

la existencia de tres elementos fundamentales en el desarrollo organizacional: diagnóstico, acción y administración del programa (Hernández et al. 2011).

- e) **Valor de Aplicación.** Es el proceso en el que los individuos capturan la esencia de la empresa creando una imagen en su mente, la cual proyecta un lugar ideal para trabajar donde los colaboradores se encuentran aprendiendo y creciendo constantemente. Asimismo, las autoras mencionan que definitivamente la reputación que establece una marca empleadora sólida atraerá a personas con talento a la organización (Lazarte & Llerena, 2020).

### ***3.2.13. Retención del Talento***

La retención de Talento es una estrategia para persuadir a los empleados a permanecer en la empresa durante el mayor tiempo posible. Puede verse influenciado por el avance profesional la capacitación y el desempeño compensación, motivación y provisión de los beneficios necesarios (Shahzad et al. 2024).

La retención del talento humano es el aspecto por atraer y mantener a empleados talentosos en un entorno empresarial dinámico. Las organizaciones que logran retener a su talento humano se benefician de la continuidad de conocimientos, la reducción de costos asociados a la rotación de personal y la estabilidad en la ejecución de proyectos, además, suministrar un entorno laboral que fomente la motivación y el compromiso de desarrollo de carrera (Patiño & Sánchez , 2024).

Las empresas que implementan estrategias de retención del talento son empresas sólidas y bien planificadas logran una ventaja competitiva al asegurar que sus mejores profesionales permanezcan en la organización. La retención del talento se convierte en una herramienta estratégica para impulsar el crecimiento, la innovación y la rentabilidad de la empresa (Marroquín, 2023). Así, las empresas que ejecutan acciones para mantener a su personal talentoso son entidades bien estructuradas, la retención del talento se transforma en un factor importante para promover el crecimiento, la innovación y la rentabilidad de la empresa.

Cuando se habla de retención, no solo estamos hablando de pagar bien o seleccionar adecuadamente el personal más idóneo, sino que la empresa, al haber invertido en su selección y favorecido el desarrollo del conocimiento de los mismos, los trabajadores se constituyen en el capital más valioso y, por ende, administrarlo y retenerlos se constituye en una tarea nada fácil. En consecuencia, motivar al personal es imperativo al ser una de las principales formas de retener a las personas para alcanzar las metas propuestas (Guillen, 2022). Destaca que la retención del talento humano no solo consiste en ofrecer buenos sueldos, sino también en la creación de un ambiente estimulante que valore el desarrollo de la carrera profesional y donde se reconozca el rendimiento, retener a los colaboradores es un reto para las empresas.

Según Cheptoo & Kilika (2021), Retención del talento, se refiere a la capacidad de una organización para evitar que sus empleados se vayan en busca de su confianza, empatía, compromiso y lealtad. Este enfoque considera que la retención del talento es un proceso que se centra en construir una relación sólida y duradera entre la organización y sus colaboradores, basado en la confianza, la empatía, con el objetivo de evitar pérdida del talento y mantener a los colaboradores comprometidos y motivados lo que permitirá a los colaboradores sentirse valorados, reconocidos y apoyados en su desarrollo tanto personal como profesional.

La retención del talento es la que constituyen los esfuerzos que realizan las empresas para evitar la fuga de los empleados más valiosos. Estos son retos críticos que las empresas deben afrontar en el entorno económico actual agobiado por recortes presupuestarios que obligan a maximizar los esfuerzos de retención del personal crítico o clave que genera valor dejando ir aquel personal que no es indispensable para la supervivencia de las organizaciones.

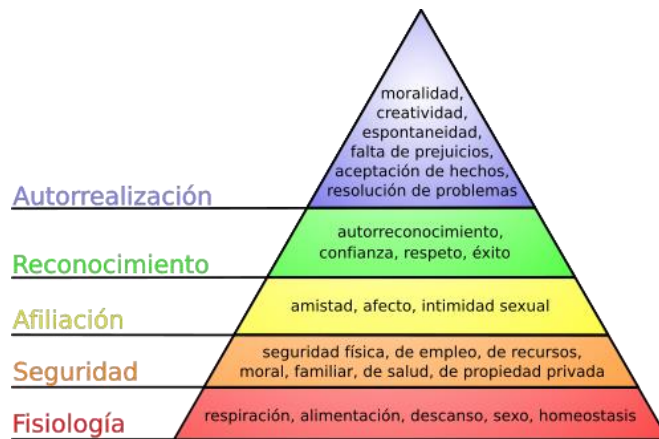
El establecimiento de estrategias para la retención de las personas en las empresas es fundamental, ya que esto depende el seguimiento y continuidad de la misma a los cambios exigidos por el entorno cada vez más globalizado (Parra & García, 2020). Bajo este concepto, la retención del talento se entiende como el esfuerzo de una empresa para evitar que se vayan los colaboradores que aportan a la organización, haciendo todo lo posible para que se queden, buscando así prosperar como organización en un entorno competitivo, motivando a todo el personal, dándoles la oportunidad de crecer en la empresa.

### **3.2.14. Teorías de la Retención del Talento**

Existen varias teorías y modelos que abordan sobre la retención de empleados, cada una desde diferentes perspectivas según los autores que han investigado y estudiado, algunas de las teorías son:

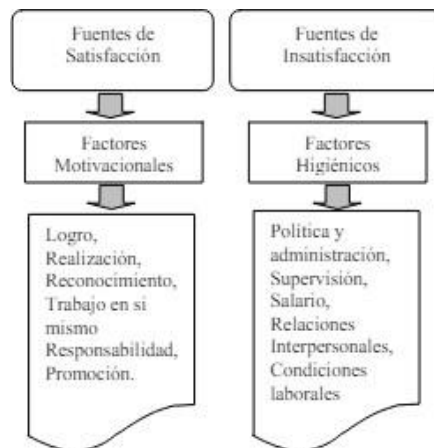
**Teoría de las expectativas por Lawler.** En su teoría Lawler considera dos bases fundamentales: Considera que el dinero satisface todas las necesidades, tanto las primarias como las secundarias. Si las personas creen que aumentando su desempeño obtendrán más dinero sin duda se desempeñará de la mejor manera. Cada organización debe tener en cuenta lo antepuesto y aplicar estrategias que permitan potenciar al máximo el rendimiento de los empleados (Yelicich, 2019).

**Teoría de la jerarquía de las necesidades según Maslow.** La Teoría de la motivación humana propuesta por Abraham Maslow encuentra los propósitos de observar universalmente la esencia humana, esta puede ser entendida mediante una escala de niveles de las necesidades. Abraham Maslow agrupó en cinco escalones distintas necesidades, con la creencia de que es necesario la realización del escalón anterior para poder pasar el siguiente, así hasta llegar hasta la cima de la pirámide, el orden de la pirámide empezando por el primer escalón encontramos necesidades de fisiología, si seguimos escalando encontramos la seguridad, posteriormente la afiliación, después el reconocimiento y por último encontramos la autorrealización. Encontramos que existen necesidades con mayor relevancia como puede ser, la necesidad de relacionarse, el reconocimiento, el desarrollo personal y también se tiene necesidades que se pueden considerar “básicas” pero que sin ellas no se pueden escalar a las más relevantes, como pueden ser las fisiológicas o de seguridad. La pirámide de Maslow puede ayudar a las personas a comprender y satisfacer sus necesidades básicas. Al reconocer que la alimentación, el refugio, la seguridad y otras necesidades fisiológicas son fundamentales, las personas pueden centrar sus esfuerzos en asegurar que estas necesidades estén satisfechas. Tras su publicación, esa teoría fue representada en forma de pirámide, de la siguiente manera, donde se puede evidenciar en la figura 1.

**Figura 1***Pirámide de Maslow*

*Nota:* Adaptado de (Ríos, 2022, como se citó de Maslow 1954)

**Teoría de los factores de Herzberg.** Frederick Herzberg propone la teoría de la motivación, que se establece en dos factores: la higiene relacionada con el entorno laboral, en caso de ausencia genera insatisfacción y Motivación asociada entre sí, ya que pueden conducir a la satisfacción y la motivación. De acuerdo con esta teoría, es importante, proporcionar buenos factores de higiene como requisito básico para prevenir la insatisfacción (Arias et al., 2008). En la figura 2 se muestran las fuentes de satisfacción e insatisfacción, así como los factores que afectan la retención de los colaboradores.

**Figura 2***Teoría de la motivación y de la higiene*

*Nota:* Adaptado de (Arias et al., 2008, como se citó de Herzberg 1950)

### ***3.2.15. Modelos de la Retención del Talento***

**Gestión de la Atracción y Retención del Talento Humano.** En tanto que, la conformación de una plantilla laboral idónea no solamente radica en incorporar nuevos talentos, sino también conservar a los colaboradores con amplia trayectoria y expertos. Por ello, la retención de personal refiere al conjunto de estrategias y prácticas que una organización implementa para mantener a su talento humano valioso y calificado dentro de la empresa, asegurando la continuidad y el éxito de la organización, ya que permite mantener la experiencia, el conocimiento y las habilidades de los empleados más valiosos en la empresa (Taruchaín, 2023).

**Retención del talento relacionado con la experiencia del empleado.** En un mundo empresarial, donde cada vez se encuentran más dificultades para retener a los empleados a causa de diferentes factores, como pueden ser la globalización o la necesidad de innovar en la empresa, es importante que la empresa identifique el talento de sus empleados atrayéndolos a la vez que teniéndolos. Una vez se cuenta con el talento, la compañía estaría en posesión de una ventaja competitiva frente a otras empresas dado el valor que nos aporta el empleado (Bocigas, 2019).

**Prácticas de gestión humana vs. Retención.** En este punto, se reconoce que la necesidad de profundizar en los procesos a través de los que los propios recursos humanos y la gestión de los mismos influyen sobre los resultados organizacionales siendo una cuestión claramente reconocida y aceptada, si bien no es fácil establecer la forma exacta en que se lleva a cabo. Se ha constatado la necesidad de retener el capital humano estratégico de la empresa. Jeffrey Pfeffer, gran estudioso de los aspectos organizacionales y para este caso de las prácticas de talento humano que favorecen la retención del talento, en su libro *la Ecuación Humana*, presentan un estudio sobre la eficacia de las prácticas de alto rendimiento en diferentes sectores industriales y en diferentes países con el objetivo de generalizar su utilización; Las seis prácticas propuestas y estudiadas son: Seguridad en el empleo, Contratación selectiva de nuevo personal, Retribución comparativamente alta dependiendo de los resultados, Reducción de distinciones y obstáculos, incluyendo vestimenta, lenguaje, distribución del centro de trabajo y diferencias salariales entre categorías (Prieto, 2013).

### ***3.2.16. Beneficios de la Retención del Talento***

Es primordial que las empresas consideren que la retención del talento humano reporta numerosos beneficios. Existen talentos que son valiosos para la organización. El mantener y valorar a los trabajadores impulsa a que se sientan comprometidos y motivados, así mismo el conocer las necesidades que puedan tener, así como una remuneración justa y condiciones laborales adecuadas, lo que conlleva a que su estancia sea duradera. Tengamos un personal más productivo y con un mejor rendimiento. Asimismo, retener al personal beneficia a que la empresa no genere más gastos y tiempo en buscar un nuevo talento. De esta manera, al tener un equipo de trabajo sólido donde laboran por un largo tiempo, fomenta que la comunicación sea mucho más efectiva, ya que se tendrá una mejor comprensión e interacción entre compañeros, pues todos apuntarán a las mismas metas y objetivos (Ramirez & Cahuaya, 2024). Los empleados valiosos aportan significativamente al éxito organizacional. Al cuidar y reconocer sus contribuciones, fomenta el compromiso de los miembros de la organización.

La atracción y retención del talento se ha convertido en una de las fuentes de ventaja competitiva más importantes que las empresas deben desarrollar si quieren mantener una posición de liderazgo en el mercado. Los beneficios que una empresa puede incluir en un paquete retributivo son casi infinitos, pero pueden ser agrupados según el tipo de valor que generen para el empleado, Al igual que los bienes y servicios son consumidos para satisfacer una serie de necesidades y generar distintos tipos de valor en el consumidor, los trabajadores también hacen uso del empleo para obtener beneficios que cubran sus necesidades y les ofrezcan utilidad (Ronda, 2019). Las organizaciones que se centran en ofrecer beneficios suelen disfrutar de una mayor lealtad por parte de su personal, lo que se traduce en una reducción de la rotación.

### ***3.2.17. Importancia de la retención del talento***

La retención del talento humano es muy importante para cualquier empresa ya que permite disponer siempre del personal idóneo para el puesto de trabajo, Por tal motivo las organizaciones deben continuar con sus esfuerzos para retener el personal ya que demuestran que los colaboradores tienen las capacidades y las competencias necesarias para desempeñar sus funciones los cuales pueden llevar al éxito a la organización. La estrecha relación entre el área de gestión de talento humano y el resto de la organización es evidente. La salida de los colaboradores puede significar una pérdida considerable de conocimiento, que pueden ser

irremplazables. Por ello, es fundamental fomentar una cultura centrada en el bienestar de los colaboradores, priorizando su permanencia y desarrollo (Veintimilla & Velásquez, 2024).

La retención del talento es importante porque va más allá de solo un salario, las nuevas generaciones buscan que las empresas compartan sus valores y que tengan un propósito que resuene con el de ellos. Horarios flexibles, trabajo por objetivos o trabajo en casa, son modalidades que han crecido exponencialmente (Ramos, Mata, & Torres, 2021). Además, estas alternativas no solo conducen a una mayor satisfacción laboral, sino también a un entorno laboral más inclusivo y más adaptado a las necesidades individuales.

Según Pérez (2020), “La relevancia de la retención del trabajador se fundamenta en talentos claves, es decir, aquellos colaboradores que generan mayores ganancias y una rentabilidad superior. De igual manera, estos trabajadores son los más eficaces y eficientes para la empresa.”

El talento humano es fundamental para toda organización, es quien permite el alcance de productividad y resultados de una empresa. A partir de esto, todas las organizaciones se han centrado en atraer el mejor capital y potencial humano que esté disponible dentro del mercado laboral. Sin embargo, no es solo el hecho de atraer nuevos talentos, además, se tiene el reto de mantener y retener aquellos que ya se tuvo la oportunidad de cautivar (Padilla, 2020). Por lo tanto, es esencial destacar que los colaboradores clave no solo influyen en los resultados financieros, sino también son esenciales para el funcionamiento eficiente y la competitividad de la organización.

### ***3.2.18. Relación entre Employer Branding y Retención del Talento***

Una sólida reputación del empleador es un activo importante para la atracción de talento humano de calidad. Las empresas que cuidan su cultura organizacional promueve un ambiente de trabajo positivo y se comunican de manera efectiva sobre sus ventajas como empleadores tienen una ventaja competitiva en la guerra por el talento y son más propensas a atraer y retener a los mejores profesionales en el mercado laboral Córdoba et al. (2023).

La relación entre el employer branding y la retención del talento es estrecha y significativa, ya que esta se encuentra correlacionada con la percepción que tienen el talento

humano sobre la organización, en este mismo sentido se menciona que "Es importante que haya una relación entre la organización y los colaboradores ya que de esta depende la atracción y retención de capital humano" (Jimeno, 2019, p.2). El correcto desarrollo de la marca empleadora también pone de relevancia determinadas características que ponen de manifiesto una alta interpretación de la propuesta de valor de la organización.

### ***3.2.19. Estrategias Organizacionales***

La estrategia organizacional es la generación de prácticas bajo una planificación y control de acciones que permiten conducir un negocio con el fin de sobrevivir a corto plazo y mantenerse competitivo a largo plazo. Esta perspectiva, debe ser responsabilidad de quien la realiza y no un proceso centralizado. De esta manera, a través de la gestión estratégica las organizaciones tales como las cafeterías, pueden lograr posicionarse en forma competitiva, con gran solidez, con motivación y desarrollo del talento humano, para lograr mejoras en el desempeño y en los procesos productivos, reduciendo así sus costos (Suárez, 2018). Por lo tanto, las estrategias organizacionales implican implementar prácticas mediante la planificación y el control de actividades que permitan a una empresa fomentar el desarrollo de talento humano.

### **Estrategias de Employer Branding**

En la marca empleadora (ME) ha emergido el concepto de "atractivo del empleador" (AE). Las empresas están cada vez más interesadas en resultar atractivas como empleadoras para el personal con talento. Cada vez más empresas quieren "seducir" a las personas con talento que trabajan en la empresa para que no se marchen de las mismas, al tiempo que quieren convertirse en empleadores atractivos para los demandantes de empleo con alto potencial (Lucero, 2020). Por lo tanto, el concepto de "atractivo del empleador" dentro de la marca empleadora refleja una tendencia creciente en las empresas por posicionarse como destinos deseables para el talento.

El employer branding nace como estrategia para este tipo de procesos de atracción y retención; Este concepto se desarrolla a partir del conjunto de actividades que despliega la empresa para obtener una buena imagen y reputación corporativa. Hay que tener en cuenta que el concepto de reputación trasciende el concepto de imagen, ya que la reputación es algo que la organización debe ganarse a partir de su comportamiento y su capacidad de agregar

valor a todos sus procesos y propuestas para su capital humano (Jimeno, 2019). Por ello, nace como una estrategia esencial que va más allá de la simple imagen corporativa, ya que se centra en construir una reputación sólida basada en el comportamiento y el valor que la organización aporta a su capital humano.

### **Estrategias para mantener el Talento**

Invertir en formación, flexibilidad, comunicación, ambiente laboral, beneficios psicosociales y compensación económica son aspectos clave para mantener a los empleados comprometidos y satisfechos ( Riva, 2024). Es esencial que las empresas se concentren en identificar y atender las expectativas de sus colaboradores. Esto no solo reduce los gastos vinculados con la salida de personal, sino que también refuerza la efectividad y el crecimiento a largo plazo de la organización.

Las organizaciones buscan estrategias efectivas para retener a su personal, con un entorno empresarial donde la retención del talento se vuelve cada vez más relevante, la comprensión de los factores que contribuyen a la rotación de empleados adquiere una importancia significativa ( Jaramillo, 2024).

Algunas de las estrategias o variables que necesitamos para conseguir mantener el talento en nuestra empresa son:

1. Ofrecer un ambiente de trabajo positivo: Crear un ambiente laboral positivo y saludable es fundamental para retener a los empleados. Incluye promover la colaboración, la comunicación abierta, y la inclusión.
2. Proporcionar un paquete de compensación y beneficios competitivo: ofrecer un salario y beneficios justos y atractivos es fundamental para retener a los empleados más valiosos de tu empresa. Esto se puede conseguir a través de un salario competitivo, bonificaciones, programas de incentivos, planes de beneficios completos.
3. Promover el desarrollo y crecimiento profesional: es fundamental para retener a los empleados motivados y comprometidos. Esto se puede conseguir a través de programas de capacitación y desarrollo, programas de mentoría.

4. Mantener una comunicación efectiva: Mantener una comunicación abierta, clara y regular con los empleados. Para ello, se puede proporcionar retroalimentación constante sobre su desempeño, escuchar sus inquietudes y sugerencias.
5. Ofrecer un equilibrio entre vida laboral y personal: permite mantener un equilibrio adecuado entre sus responsabilidades laborales y personales.
6. Reconocer y recompensar el desempeño: Proporciona retroalimentación constante sobre el desempeño de tus empleados, y reconoce y recompensa el desempeño excepcional.
7. Fomentar un sentido de pertenencia y propósito: incluye establecer una cultura empresarial fuerte y positiva, promover los valores y la misión de la empresa, y brindar oportunidades para que los empleados se involucren en proyectos significativos.
8. Trabajo en equipo y colaboración: promoviendo la colaboración en proyectos y el trabajo en grupo, consigues fomentar el trabajo en equipo y la colaboración.

La capacidad para mantener a los mejores empleados en una empresa a largo plazo es de suma importancia para el éxito y la competitividad de la misma en la actualidad. La retención del talento permite a las empresas mantener una fuerza laboral estable y experimentada (Sancho, 2023). Involucrar a los empleados en la toma de decisiones y en proyectos significativos que reflejen sus valores y aspiraciones. Al cultivar un sentido de pertenencia y promover un fuerte trabajo en equipo. Implementar estrategias adecuadas para comprender y satisfacer las necesidades de los empleados no solo ayuda a reducir los costos asociados con la rotación de personal, sino que también mejora la productividad y el éxito organizacional a largo plazo.

## **4. Metodología Empleada**

### **4.1. Enfoque de Investigación**

Este estudio, de enfoque cuantitativo, analizó la relación entre Employer Branding y la Retención. El enfoque cuantitativo se distinguió por su énfasis en la medición y análisis numérico de datos, según Ramírez et al. (2023), “La investigación cuantitativa es una metodología de investigación que se basa en la recolección y análisis de datos numéricos y estadísticos para comprender y explicar fenómenos sociales y naturales” (pág. 71).

#### ***4.1.1. Diseño de Investigación***

Dado que el objetivo fue comprender la relación entre las variables en su contexto natural, se optó por un diseño no experimental. Este diseño, al no manipular deliberadamente la variable, permitió obtener una comprensión más auténtica y precisa del Employer Branding y la Retención del Talento. Según Sánchez (2023), la investigación no experimental “es el tipo de estudio que se lleva a cabo sin la manipulación deliberada de las variables para generar un efecto sobre otras variables” (pág.26).

#### ***4.1.2. Tipo de Investigación***

Dado que el nivel de investigación fue descriptivo, se centró en detallar y describir las características del Employer Branding y cómo estas percepciones afectan la Retención del Talento. Para Galarza (2020), este tipo de investigación “Busca realizar, desarrollar estudios de tipo fenomenológicos o narrativos constructivistas, que busquen describir las representaciones subjetivas que emergen en un grupo humano sobre un determinado fenómeno” (pág. 3).

#### ***4.1.3. Alcance de Investigación***

El alcance de esta investigación fue correlacional. Se pretendió investigar la relación entre estas dos variables, identificando patrones y vínculos significativos que permitieron comprender cómo el Employer Branding influyó en los niveles de la Retención del Talento. Según Ramírez et al, (2023), “La investigación correlacional es una metodología de investigación que se utiliza para analizar la relación entre dos o más variables. En esta metodología, se mide la relación entre las variables sin manipularlas, lo que significa que no se puede establecer una relación causal entre ellas” (pág. 29).

#### **4.1.4. Población**

La población de estudio estuvo conformada por los colaboradores de la empresa Valle del Sol, quienes representaron un total de 120 colaboradores. Esto se consideró una población manejable. Para Vizcaíno et al. (2023), “Se comprende que la población, más allá de ser un mero conjunto numérico, es una entidad estructurada que requiere de una detallada identificación y descripción para ser adecuadamente investigada” (pág. 10).

#### **4.1.5. Método de Recolección de Datos**

**Técnica de Recolección de Datos – Encuesta.** La encuesta es una técnica de investigación que se efectúa mediante la elaboración de cuestionarios y entrevistas de manera verbal o escrita que se hace a una población, ésta generalmente se hace a un grupo de personas y pocas veces a un solo individuo, el propósito es el de obtener información mediante el acopio de datos cuyo análisis e interpretación permiten tener una idea de la realidad para sugerir hipótesis y poder dirigir las fases de investigación (Quispe & Sánchez, 2011).

#### **4.1.6. Instrumento de Recolección de Datos**

Para la recolección de datos, se utilizaron dos instrumentos: uno para el Employer Branding y otro para la Retención del Talento. Según Useche et al. (2019), “El cuestionario es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información” (pág. 32).

El instrumento de la variable Employer Branding fue de Berthon et al (2005), denominado “El atractivo del empleador (modelo EmpAt)”, estuvo compuesto por 5 dimensiones; Valor de Interés, Valor Social, Valor Económico, Valor de Desarrollo y Valor de Aplicación. Incluyó 7 ítems para de (VI) Valor de Interés, 6 ítems para (VS) Valor Social, 3 ítems para (VE) Valor Económico, 4 ítems para (VD) Valor de Desarrollo y 6 ítems para (VA) Valor de Aplicación, totalizando 26 ítems. Se utilizó una escala Likert de cinco puntos, donde 1=Nada importante; 2= Poco importante; 3= Ni importante ni poco importante; 4=Bastante importante; 5=Muy importante). Se determinó que el instrumento contaba con un Alfa de Cronbach de 0.96 lo cual presentó un valor de consistencia interna excelente. El KMO y la prueba de esfericidad de Bartlett determinaron que la medida de adecuación muestral fue de 0.803 lo cual presentó un valor de consistencia interna excelente.

El instrumento de la variable Retención del Talento propuesto por Chopra et al. (2023), denominado “Cuestionario estructurado de retención del talento”. Estuvo compuesto por 24 ítems, con una escala de tipo Likert de cinco opciones (1= Totalmente en desacuerdo; 2=En desacuerdo; 3=Ni de acuerdo ni en desacuerdo;5=Totalmente de acuerdo). Según Chopra et al, se determinó que el instrumento contaba con un Alfa de Cronbach de 0.91 lo cual presentó un valor de consistencia interna excelente. El KMO y la prueba de esfericidad de Bartlett determinaron que la medida de adecuación muestral fue de 0.778 lo cual presentó un valor de consistencia interna aceptable.

#### **4.1.7. Prueba piloto y fiabilidad**

Para la validación y fiabilidad de estos instrumentos, se volvió a aplicar una prueba piloto. En el marco de la investigación sobre el Employer Branding y la Retención del Talento, se realizaron dos pruebas piloto con instrumentos de recolección de datos. La aplicación de estos instrumentos se llevó a cabo a través de un cuestionario de manera presencial, dirigido a un total de 40 participantes. Para el análisis “Alfa de Cronbach “se hizo con 20 encuestados y para el análisis de validez “KMO” con 30 encuestados. Por lo tanto, se puede evidenciar el análisis factorial en la Tabla N° 3 y 4.

**Tabla 3**

*Prueba piloto - Análisis KMO, Alfa de Cronbach del instrumento Employer Branding*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach		0,899
N de elementos		26
<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,782
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1208, 308
	G1	325
	Sig.	,000

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

Los resultados del análisis de fiabilidad del instrumento Employer Branding, mostraron un coeficiente alfa de 0,899, indicando una alta consistencia interna entre sus 26 elementos. Además, el valor de KMO fue de 0,782, lo que sugirió que la validez del instrumento era aceptable.

**Tabla 4***Prueba piloto - Análisis KMO, Alfa de Cronbach del instrumento Retención del Talento*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach		0,950
N de elementos		24
<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,812
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	228,812
	Gl	66
	Sig.	,000

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

Los resultados del análisis de fiabilidad del instrumento Retención del Talento, mostraron un coeficiente alfa de 0,950, indicando una alta consistencia interna entre sus 24 elementos. Además, el valor de KMO fue de 0,812, lo que sugirió que la validez del instrumento era aceptable.

#### **4.1.8. Procesamiento de Datos**

Este estudio investigativo tuvo un procesamiento de datos con un enfoque presencial. En el cuestionario se incluyeron instrucciones detalladas, datos demográficos y preguntas con escalas de respuesta de Likert. Una vez aplicado el cuestionario en la organización, los datos se procesaron utilizando el software estadístico SPSS. Garantizando la precisión en la medición de los datos mediante SPSS, se empleó la baremación para obtener medidas de niveles, lo que permitió obtener datos confiables para el análisis posterior. De igual manera se establecieron correlaciones entre el Employer Branding y la Retención del Talento.

Según Mayorga et al. (2021), “El Programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), es un software que ayuda al investigador a estudiar los tipos de métodos de recolección, organización y resumen de la información” (pág. 1).

#### **4.1.9. Coeficiente Alfa de Cronbach y la Prueba de KMO**

El Coeficiente Alfa de Cronbach, según Videla et al. (2024), permite tener una visión más completa y precisa de la confiabilidad puesto que muestra la variabilidad en la estimación del coeficiente y, así, permite tomar mejores decisiones. Su valor varía entre 0 y 1, donde valores por debajo de 0.6 indican una confiabilidad baja, entre 0.6 y 0.8 representan una confiabilidad moderada, y valores superiores a 0.8 sugieren una confiabilidad alta.

Según Romero, & Mora (2020),” Mediante la prueba del estadístico Kaiser-Meyer-Olkin KMO, índice en el cual indica un promedio de los términos de la diagonal de la matriz de correlaciones, la cual contiene los valores negativos de los coeficientes de correlación parcial de las variables” (pág. 911). Se puede evidenciar en la Tabla N° 5 y 6.

**Tabla 5**

*Análisis KMO, Alfa de Cronbach del instrumento Employer Branding*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach		0,910
N de elementos		26
<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,889
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1442,997
	G1	325
	Sig.	,000

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

Los resultados del análisis de fiabilidad del instrumento Employer Branding, mostraron un coeficiente alfa de 0,910, indicando una alta consistencia interna entre sus 26 elementos. Además, el valor de KMO fue de 0,889, lo que sugirió que la validez del instrumento era aceptable.

**Tabla 6**

*Análisis KMO, Alfa de Cronbach del instrumento Retención del Talento*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach		0,964
N de elementos		24
<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,897
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1336,251
	G1	276
	Sig.	,000

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

Los resultados del análisis de fiabilidad del instrumento Retención del Talento mostraron un coeficiente alfa de 0,964, indicando una alta consistencia interna entre sus 24 elementos. Además, el valor de KMO fue de 0,897, lo que sugirió que la validez del instrumento era aceptable.

**Tabla 7**

*Resumen KMO, Alfa de Cronbach*

<b>Resumen de Resultados</b>		
	Estadísticas de fiabilidad	Prueba de KMO y Bartlett
Variable Employer Branding	0,91	0,889
Variable Retención del Talento	0,964	0,897

## 5. Análisis y Discusión de los Resultados

### 5.1. Análisis Socio Demográfico Florícola “Valle del Sol”

En la encuesta aplicada a los colaboradores de la florícola “Valle del Sol”, se evaluó el estado sociodemográfico de la población de estudio, abarcando aspectos como género, edad, nivel educativo, tiempo de trabajo y tipo de cargo. Estos datos se muestran en las siguientes tablas.

**Tabla 8**

*Género*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	61	50,8	50,8	50,8
	Femenino	59	49,2	49,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

Los resultados muestran que el 50,8% de los colaboradores son hombres y el 49,2 % son mujeres. Esta distribución sugiere una representación equilibrada de géneros en la fuerza laboral, lo que contribuye a un ambiente de trabajo inclusivo.

**Tabla 9***Rango de edad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18-25	37	30,8	30,8	30,8
	26-30	12	10,0	10,0	40,8
	31-35	23	19,2	19,2	60,0
	36-40	22	18,3	18,3	78,3
	41-45	10	8,3	8,3	86,7
	46 en adelante	16	13,3	13,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

La distribución por edad revela que el grupo más numeroso se encuentra en el rango de 18-25 años, con un 30,8%, seguido por el rango de 31 a 35 años, que representa el 19,2 %. Esto indica que “Valle del Sol” ofrece oportunidades laborales significativas para los jóvenes, mientras que también una base de empleados más experimentados.

**Tabla 10***Nivel de estudio*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primaria	36	30,0	30,0	30,0
	Secundaria	2	1,7	1,7	31,7
	Bachillerato	67	55,8	55,8	87,5
	Superior	10	8,3	8,3	95,8
	Técnico	4	3,3	3,3	99,2
	Posgrado	1	,8	,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

En cuanto al nivel educativo, el 55,8% de los colaboradores tiene estudios de bachillerato, lo que refleja una fuerza laboral mayormente capacitada. Sin embargo, un 1,7% solo cuenta con estudios secundarios y un 3,3% tiene formación técnica. Es fundamental la capacitación continua para asegurar que todos los empleados puedan avanzar en sus carreras.

**Tabla 11**

*Tiempo de trabajo en la empresa*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de un año	33	27,5	27,5	27,5
	1 a 5 años	35	29,2	29,2	56,7
	Más de 5 años	7	5,8	5,8	62,5
	Más de 10 años	45	37,5	37,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

Respecto al tiempo de trabajo, el 27,5 % de los colaboradores tiene menos de un año en “Valle del Sol”, lo que puede indicar una alta rotación. Solo un 5,8% cuenta con más de 5 años de experiencia, lo que sugiere la necesidad de estrategias para retener talento a largo plazo.

**Tabla 12**

*Cargo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Administrativo	7	5,8	5,8	5,8
	Operativo	113	94,2	94,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

Finalmente, el 94,2% de los colaboradores ocupa cargos operativos, mientras que solo un 5,8 % se desempeña en roles administrativos. Esto refleja una estructura organizativa centrada en las operaciones.

## 5.2. Baremación

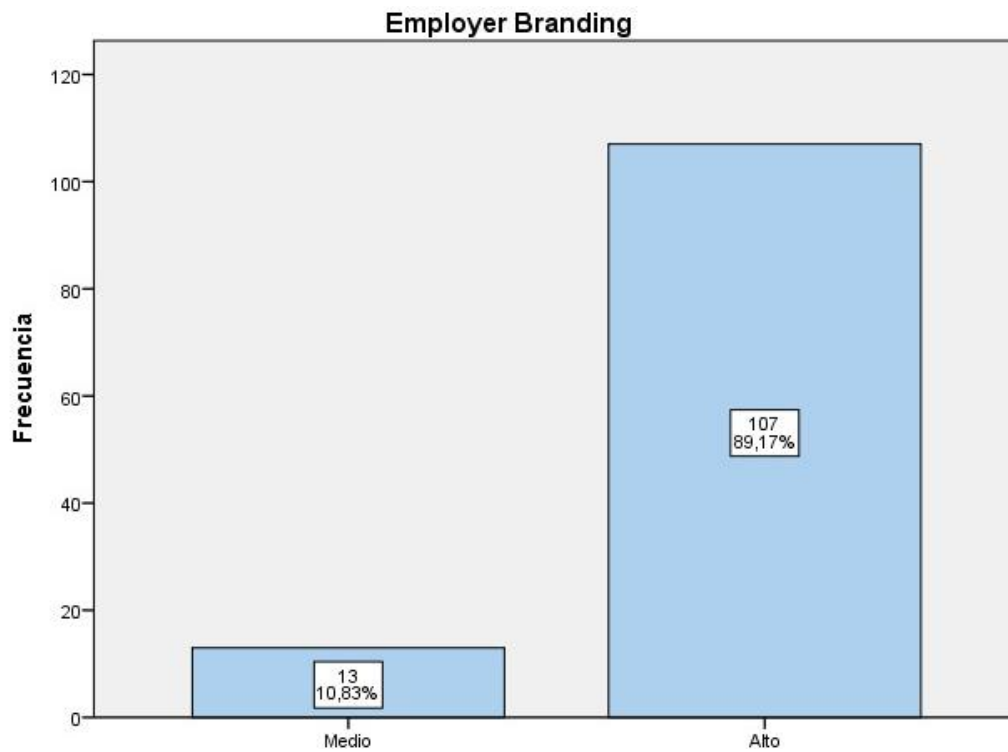
El baremo es la escala de valores que se establece para evaluar o clasificar los elementos de un conjunto, de acuerdo con alguna de sus características como las tablas de comparación, de transformación de puntuaciones, están contruidos en base a una o varias escalas normativas se aplican a un grupo o muestra Coloma et al. (2022).

Para este análisis, se determinó un valor de 3 niveles en función de los rangos establecidos en la Tabla N°13. Cabe destacar que la división de los rangos se llevó a cabo a través de un cálculo.

**Tabla 13**

*Resumen de niveles de las variables*

<b>Resumen de Resultados</b>				
		Niveles		
		Bajo	Medio	Alto
Variable Employer Branding		0 %	10,83 %	89,17 %
Dimensiones	Valor de Interés	0 %	15,83 %	84,17 %
	Valor Social	0 %	14,17 %	85,83 %
	Valor Económico	0 %	29,17 %	70,83 %
	Valor de Desarrollo	0 %	20 %	80 %
	Valor de Aplicación	0 %	19,17 %	80,83 %
Variable Retención del Talento		0 %	25 %	75 %

**Figura 3***Nivel del instrumento E.B*

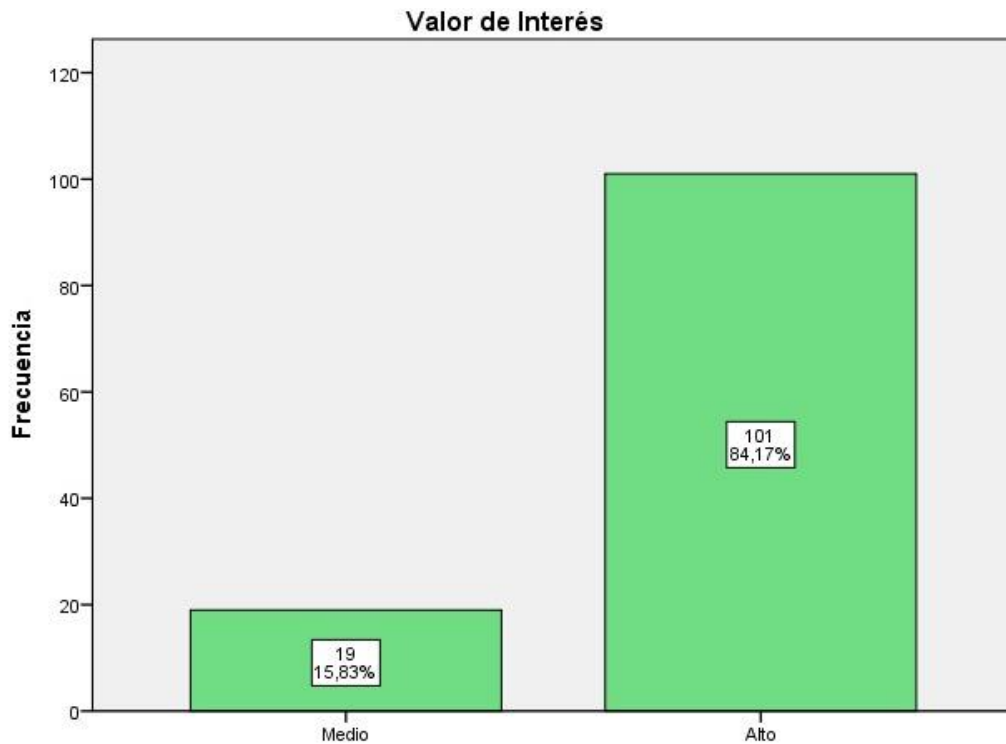
*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

### **Interpretación**

Los resultados del gráfico correspondiente al instrumento de “Employer Branding”, se observa que de un total de 120 colaboradores de la florícola “Valle del Sol” 107 personas con un 89,17 % indicaron un nivel Alto en la percepción del Employer Branding. La mayoría de los encuestados sugieren que tienen una percepción muy positiva sobre la marca empleadora. Sin embargo, el 10,83% indica que existe un pequeño grupo que podría no estar completamente satisfecho.

**Figura 4**

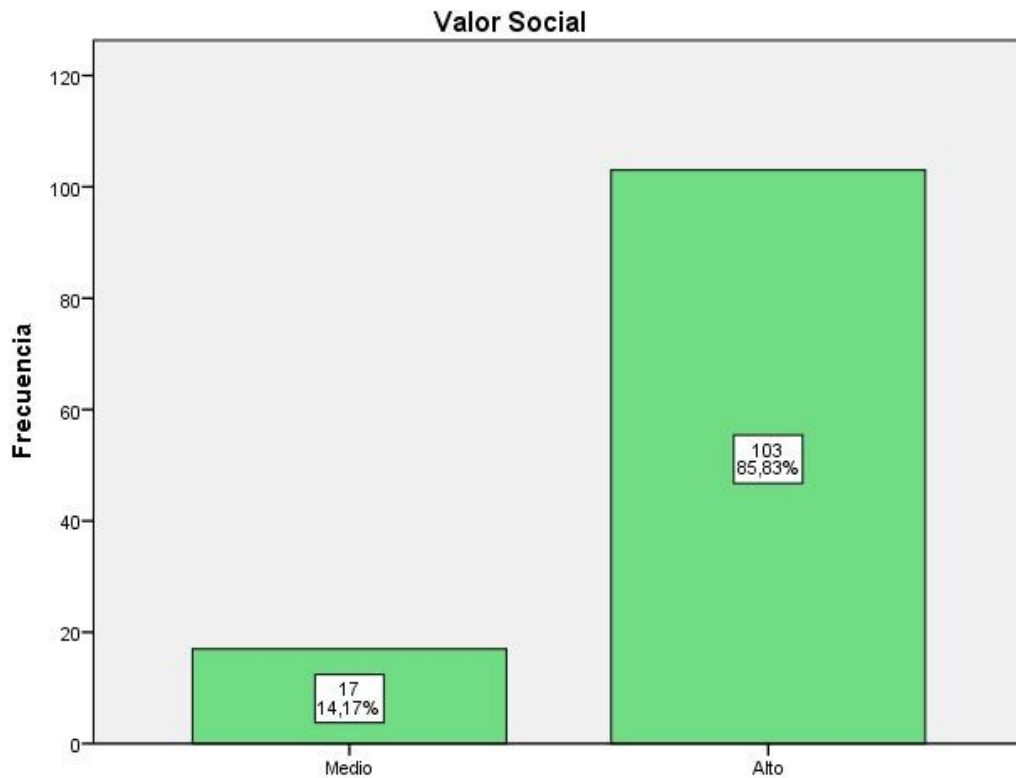
*Nivel 1 de las dimensiones del E.B*



*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

### **Interpretación**

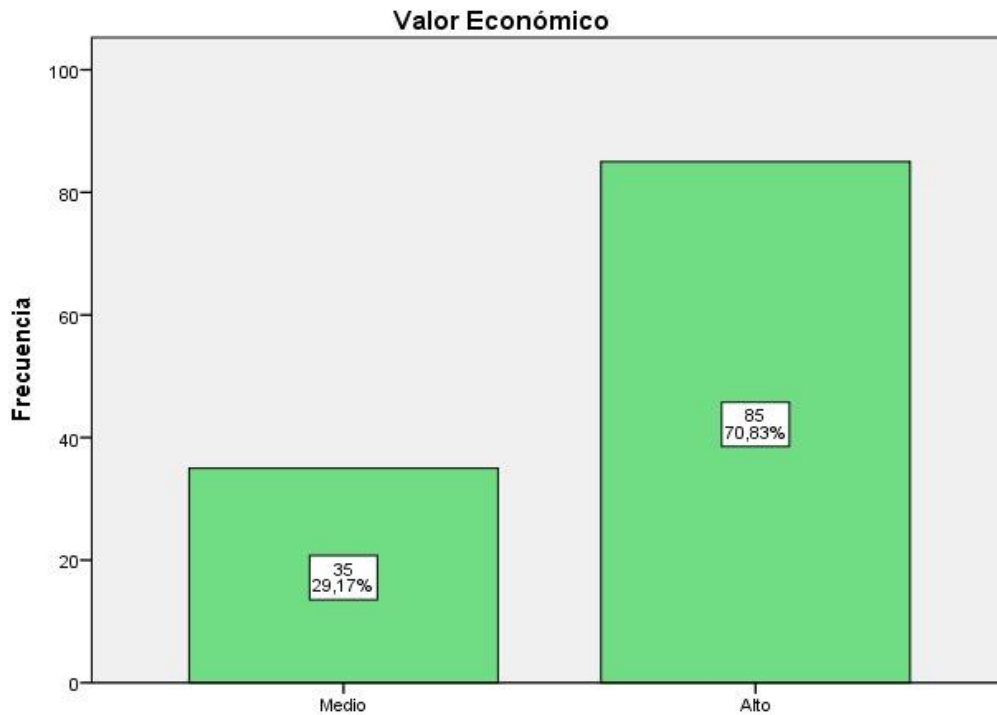
Los resultados obtenidos en la dimensión de Valor de Interés muestran que, de un total de 120 personas encuestadas en la florícola “Valle del Sol”, 101 colaboradores 84,17% fueron clasificadas en un nivel Alto y 19 colaboradores 15,83% en un nivel Medio”. Esto indica que la gran mayoría de los participantes poseen un alto grado en dicho valor, lo que sugiere una percepción o desempeño positivo generalizado en el aspecto evaluado, destacando así la fortaleza de este factor dentro de la producción florícola.

**Figura 5***Nivel 2 de las dimensiones del E.B*

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

### **Interpretación**

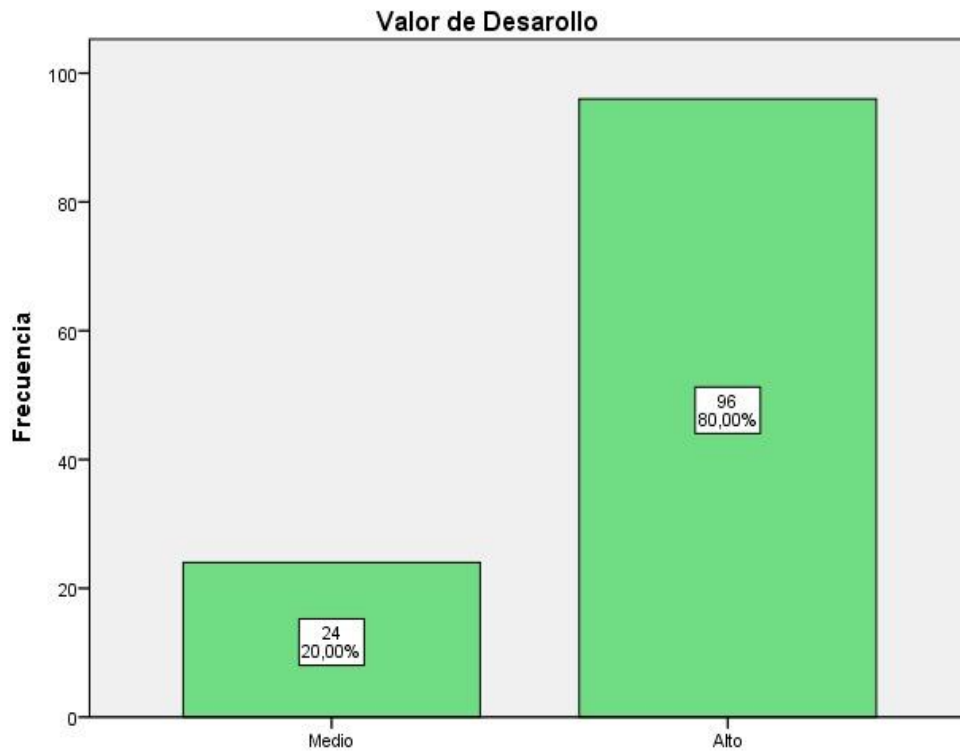
Los resultados obtenidos en la dimensión de Valor Social muestran que, de un total de 120 personas encuestadas en la florícola “Valle del Sol”, 103 colaboradores 85,83% reportaron un nivel Alto, mientras que 17 colaboradores 14,17% indicaron un nivel Medio. Esto indica que la mayoría de encuestados percibe un fuerte sentido de cohesión y apoyo social dentro de la comunidad. Sin embargo, la presencia de un nivel Medio indica que existen áreas de oportunidades que podrían ser abordadas para mejorar el bienestar social y fomentar una mayor integración y participación.

**Figura 6***Nivel 3 de las dimensiones del E.B*

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

### **Interpretación**

Los resultados obtenidos en la dimensión de Valor Económico muestran que, de un total de 120 personas encuestadas en la florícola “Valle del Sol”, 85 colaboradores 70,83% reportaron un nivel Alto, mientras que 35 colaboradores 29,17% indicaron un nivel Medio. Estos resultados indican que una mayoría significativa de los encuestados perciben una situación económica favorable en la florícola, lo que puede estar relacionado con el acceso a recursos y oportunidades de desarrollo.

**Figura 7***Nivel 4 de las dimensiones del E.B*

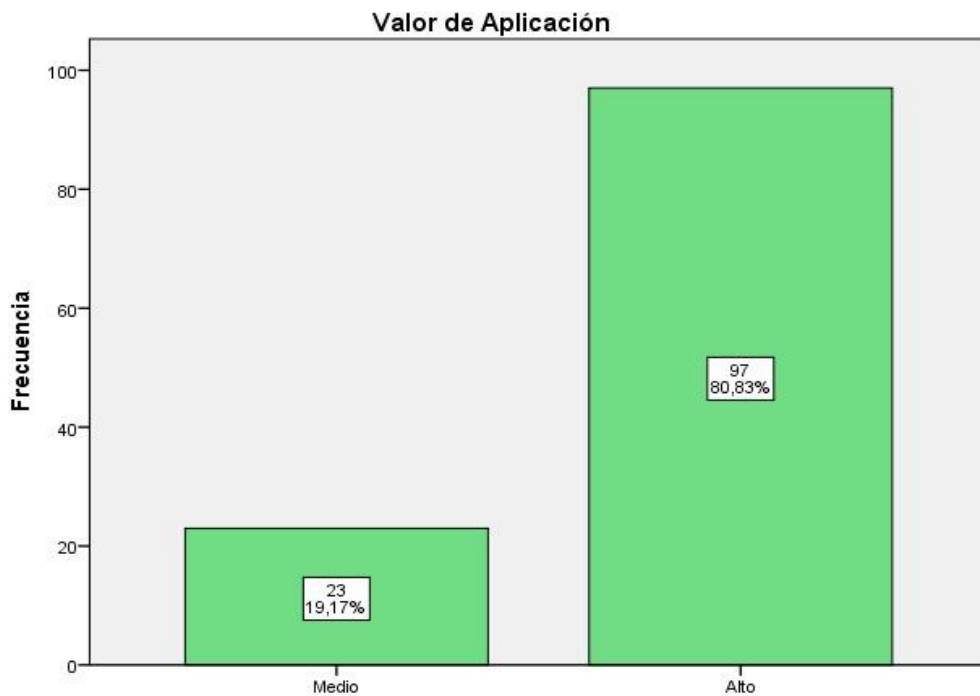
*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

### **Interpretación**

Los resultados obtenidos en la dimensión de Valor de Desarrollo muestran que, de un total de 120 personas encuestadas en la florícola “Valle del Sol”, 96 colaboradores 80% reportaron un nivel Alto, mientras que 24 colaboradores 20% indicaron un nivel Medio. Estos resultados muestran que la mayoría de los encuestados perciben un avance significativo en términos de desarrollo en la florícola. Sin embargo, en nivel medio indica la existencia de percepciones de progreso limitado entre parte de la organización.

**Figura 8**

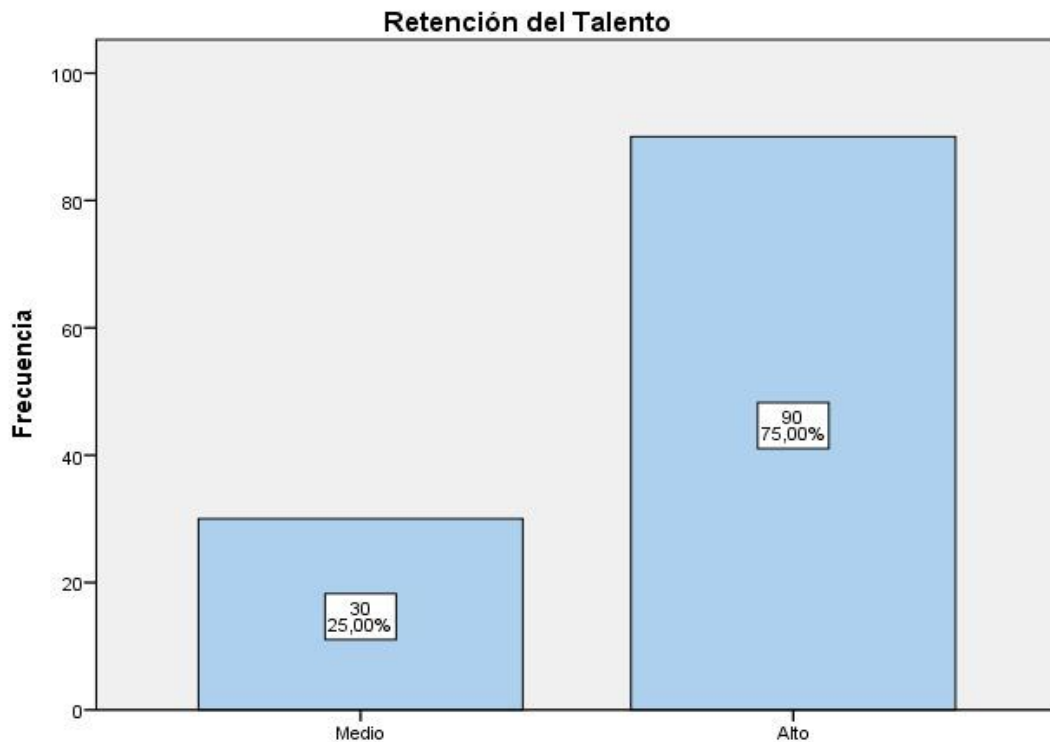
*Nivel 5 de las dimensiones del E.B*



*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

### **Interpretación**

Los resultados obtenidos en la dimensión de Valor de Aplicación muestran que, de un total de 120 personas encuestadas en la florícola “Valle del Sol”, 97 colaboradores 80,83% reportaron un nivel Alto, mientras que 23 colaboradores 19,17% indicaron un nivel Medio. Estos resultados muestran que una gran mayoría de los encuestados perciben que las iniciativas y programas implementados en la comunidad están teniendo un impacto positivo y efectivo.

**Figura 9***Nivel del instrumento R.T*

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

### **Interpretación**

Los resultados del gráfico correspondiente al instrumento “Retención del talento”, se observa que de un total de 120 colaboradores de la florícola “Valle del Sol”, 90 colaboradores 75% reportaron un nivel Alto sobre la retención del talento humano, mientras que 30 colaboradores 25% indicaron un nivel Medio. Estos resultados indican que un porcentaje significativo se sienten satisfechos con las estrategias implementadas por la florícola para mantener el talento dentro de la organización. Sin embargo, cabe recalcar que un porcentaje señala que no están satisfechos en la florícola.

### **5.3.Discusión de Resultados**

Los resultados de la investigación en la florícola “Valle del Sol” indican que el 89,17 % de los colaboradores perciben un alto nivel de Employer Branding. Este hallazgo se alinea con el estudio de Guamán et al. (2020), que enfatiza que una marca empleadora bien construida es clave para atraer y retener talento. Una percepción positiva no solo mejora la

satisfacción laboral, sino que también fortalece la reputación de la empresa, facilitando la atracción de talentos de calidad.

En cuanto al resto de las dimensiones del Employer Branding, el Valor de Interés fue considerado alto con el 84,17 % de los encuestados. Este resultado coincide con la investigación de los autores Durán et al. (2020) que plasmaron que un cierto prestigio de una institución desempeña un papel primordial en la decisión que adopta los trabajadores. Por ello, afirmó que la Florícola “Valle del Sol” está constituyendo un lugar de trabajo que define un alto grado de compromiso y retención del talento.

Respecto a la dimensión de Valor Social, el 85,83% de los colaboradores dio cuenta de una elevada percepción. Este resultado concuerda con la investigación de Chimborazo et al. (2023) que establece que un ambiente bueno es importante para la salud de los y las colaboradores. En este sentido, valida la importancia de construir una cultura organizacional que favorece la conexión y el apoyo entre los componentes de un equipo.

En cuanto al Valor Económico, se observa que el 70,83 % de los encuestados, percibe que existe una situación económica favorable. La misma situación se remarca en el estudio de Astudillo & Ortega (2024) donde llega a la conclusión que los trabajadores valoran la compensación económica, pero también las oportunidades para continuar con su desarrollo profesional.

En la dimensión del Valor del Desarrollo, se evidencia el 80% del grupo de colaboradores tienen un avance notable en su crecimiento profesional. En conclusión, tiene concordancia con los estudios de Mendoza & Mercado (2025), los cuales expresan la necesidad de establecer estrategias para impulsar el desarrollo profesional y fortalecer la marca del empleador, al mismo tiempo que colabora a la retención del talento de la organización.

Finalmente, en relación a la Retención del Talento, el 75% de los colaboradores reportó estar satisfechos con las medidas de retener al talento. En la investigación de Mendoza & Mercado (2025), concluyen que el Employer Branding ejerce un impacto importante en la Retención del Talento en las organizaciones.

#### 5.4. Prueba de normalidad

La prueba de normalidad tiene como objetivo determinar si realmente la distribución de las variables calculadas corresponde con una distribución normal o no, esto resulta imprescindible, ya que en función de ellos se puede seleccionar el estadístico aplicable para la realización de la prueba de hipótesis, así, los datos cuando tienen una distribución normal se utilizará R de Pearson y cuando no, se aplicará Rho de Spearman, la prueba de normalidad, en sí misma tal como puede verse asimila la estadística inferencial, dado que compara la distribución acumulada empírica con la esperada si los datos fueron normales y lo que sucede es que si la diferencia es muy grande se acepta la hipótesis nula que considera que sí se trata de una distribución normal, así, se busca establecer si las medias se corresponden dentro de una distribución normal, el nivel de la significancia es por lo general de 5% que es igual a: 0.05 y para establecer que la variable tiene una distribución normal, es decir que se acepta la hipótesis nula (Ho), la significancia asintótica bilateral (llamada también P valor) debe ser menor a 0.05. Para este estadístico se tiene diferentes pruebas, pero la más usada para datos menores de 50 es Shapiro Wilk y para datos de 50 o más, se usa la prueba de Kolmogorov Smirnov (Espejo, 2020).

**Tabla 14**

*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
TOTAL.E. B	,070	120	,200*	,981	120	,093
TOTAL.R. T	,093	120	,013	,967	120	,005

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

Los resultados se muestran en la Tabla N°14. La prueba de normalidad confirmó que las variables presentan una distribución normal. Esto implica que los datos se distribuyen de manera simétrica y equilibrada alrededor del valor central.

#### 5.4.1. Hipótesis

##### H0

No existe correlación entre Employer Branding y la Retención del Talento en una empresa florícola de la provincia de Cotopaxi.

##### H1

Existe correlación entre Employer Branding y la Retención del Talento en una empresa florícola de la provincia de Cotopaxi.

Dado que la población de estudio es mayor a 50, se procedió a usar la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, lo que indica que los datos siguen una distribución normal, donde se utilizará una correlación de Pearson. No obstante, este resultado respalda la hipótesis nula no existe correlación entre las variables. Dando así por aceptada la hipótesis nula.

#### 5.5. Correlación Pearson

El coeficiente de correlación de Pearson cuantifica la relación lineal firmemente establecida que existe entre dos variables. Los valores del coeficiente de correlación variarán desde -1 hasta +1 (Dagnino, 2014).

**Tabla 15**

*Correlaciones generales: Employer Branding y la Retención del Talento*

		TOTAL.E. B	TOTAL.R. T
TOTAL.E. B	Correlación de Pearson	1	,028
	Sig. (bilateral)		,761
	N	120	120
TOTAL.R. T	Correlación de Pearson	,028	1
	Sig. (bilateral)	,761	
	N	120	120

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

Los resultados sugieren que no hay asociación significativa entre la variable independiente Employer Branding y la variable dependiente Retención del Talento, pues el coeficiente de correlación es de 0,28; esto indica una correlación baja.

**Tabla 16**

*Correlación entre Retención del Talento y dimensión Valor de Interés*

		TOTAL.R. T	Dimensión 1 Valor de Interés
TOTAL.R. T	Correlación de Pearson	1	-,070
	Sig. (bilateral)		,450
	N	120	120
Dimensión 1 Valor de Interés	Correlación de Pearson	-0,70	1
	Sig. (bilateral)	,450	
	N	120	120

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

La correlación de Pearson entre la retención del talento y el valor de interés es de -0,070, indicando una relación negativa muy débil. El valor de significancia ,450, por lo que no es estadísticamente significativa. No existe evidencia suficiente para afirmar que la variable retención del talento y la dimensión Valor Social no están relacionadas.

**Tabla 17**

*Correlación entre Retención del Talento y dimensión Valor Social*

		TOTAL.R. T	Dimensión 2 Valor Social
TOTAL.R. T	Correlación de Pearson	1	,098
	Sig. (bilateral)		,285
	N	120	120
Dimensión 2 Valor Social	Correlación de Pearson	,098	1
	Sig. (bilateral)	,285	
	N	120	120

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

La correlación de Pearson entre la retención del talento y el valor social es de 0,098, lo que indica una relación positiva muy débil. El valor de significancia ,285, por lo que la correlación no es estadísticamente significativa. Esto implica que no hay evidencia suficiente.

**Tabla 18**

*Correlación entre Retención del Talento y dimensión Valor Económico*

		TOTAL.R. T	Dimensión 3 Valor Económico
TOTAL.R. T	Correlación de Pearson	1	-,010
	Sig. (bilateral)		,910
	N	120	120
Dimensión 3 Valor Económico	Correlación de Pearson	-,010	1
	Sig. (bilateral)	,910	
	N	120	120

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

La correlación de Pearson entre la retención del talento y el valor económico es de -0,010, indicando una relación negativa prácticamente nula. El valor de significancia ,910 es muy superior a 0,05, por lo tanto, no es estadísticamente significativa.

**Tabla 19**

*Correlación entre Retención del Talento y dimensión Valor de Desarrollo*

		TOTAL.R. T	Dimensión 4 Valor de Desarrollo
TOTAL.R. T	Correlación de Pearson	1	,062
	Sig. (bilateral)		,399
	N	120	120
Dimensión 4 Valor de Desarrollo	Correlación de Pearson	,062	1
	Sig. (bilateral)	,399	
	N	120	120

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

La correlación de Pearson entre la variable Valor de Desarrollo y el instrumento Retención del Talento es de 0,062, lo que indica una relación positiva muy débil. El valor de significancia bilateral es 0,399, por lo que la relación no es estadísticamente significativa. Esto indica que no existe una asociación comprobable.

**Tabla 20**

*Correlación entre Retención del Talento y dimensión Valor de Aplicación*

		TOTAL.R. T	Dimensión 5 Valor de Aplicación
TOTAL.R. T	Correlación de Pearson	1	,047
	Sig. (bilateral)		,308
	N	120	120
Dimensión 5 Valor de Aplicación	Correlación de Pearson	,047	1
	Sig. (bilateral)	,308	
	N	120	120

*Nota:* Resultados obtenidos mediante el Software IBM SPSS statistics, versión 22.00

La correlación de Pearson entre la variable Valor de Aplicación y el instrumento Retención del Talento es de 0,047, lo que indica una relación positiva muy débil. El valor de significancia ,308, por lo tanto, no es estadísticamente significativa.

Como resultado de la investigación que analizó los niveles de Employer Branding y la Retención del Talento, y tras determinar el coeficiente de correlación de Pearson, se elaboraron las siguientes estrategias orientadas a fortalecer la marca empleadora y la retención del talento:

### **5.6.Descripción de las Estrategias Organizacionales**

#### **Estrategia N° 1: Employer Branding dimensión Valor de Interés**

##### **Descripción**

“Rotaflor: Cruce de Saberes” busca que los colaboradores puedan explorar nuevas funciones, adquirir habilidades diversas y comprender mejor el proceso productivo global, promoviendo así el desarrollo personal y profesional además de fortalecer la colaboración interdepartamental.

## **Requisitos**

**Apoyo de Gerencia:** Es fundamental contar con el respaldo de la gerencia para la ejecución de la estrategia.

**Recursos Necesarios:** Es necesario asegurar la disponibilidad de materiales y herramientas adecuadas para llevar a cabo las actividades de nuevos conocimientos.

## **Proceso**

### **1. Primera Etapa:**

El departamento de Talento Humano elaborará un informe detallado que identifique las áreas clave dentro de la organización como cultivo y postcosecha donde los colaboradores puedan adquirir nuevos aprendizajes. Este informe incluirá los perfiles de los puestos a explorar, las habilidades requeridas, los posibles beneficios del intercambio de conocimientos y la logística necesaria para llevar a cabo las estrategias.

### **2. Segunda Etapa:**

Se empezará la rotación de los colaboradores seleccionados por las diferentes áreas en las que aprenderán nuevas funciones con el apoyo de los supervisores de cada área tanto de cultivo como de postcosecha. Cada rotación será breve y planificada, asegurando que las actividades operativas no se vean afectadas. Se utilizarán formatos simples para registrar los aprendizajes adquiridos durante el proceso.

### **3. Tercera Etapa:**

Al finalizar las rotaciones, se aplicará una encuesta a los participantes y supervisores para evaluar la experiencia, los aprendizajes obtenidos y áreas de mejora. Con base a los resultados, se ajustará a la estrategia para futuras ediciones del programa.

## **Responsables**

- ✓ Departamento de Talento Humano
- ✓ Supervisores de cada área.

## **Recursos Humanos**

Total, de empleados: 120 personas en la organización

- ✓ 110 operativo
- ✓ 10 administrativo

### **Materiales y presupuesto**

#### **Identificación de Participaciones: \$ 0**

- ✓ Selección basada en observaciones directas, recomendaciones por supervisores de área y reuniones con jefes de área.

#### **Materiales de aprendizaje: \$ 40**

- ✓ Formatos impresos o digitales para el registro de aprendizajes, observaciones y seguimiento.

#### **Reconocimiento al Guía de Aprendizaje: \$ 80**

- ✓ Entrega de un pequeño obsequio o certificado simbólico a los colaboradores que actuaron como guías durante el proceso.

### **Limitaciones**

**Resistencia al Cambio:** Algunos colaboradores pueden mostrarse poco dispuestos a salir de su rutina o zona de confort, lo que podría limitar su apertura al aprendizaje.

## **Estrategia N° 2: Employer Branding dimensión Valor Social**

### **Descripción**

“Padrino Laboral” busca promover la integración cultural, acelera el aprendizaje inicial y refuerza el sentido de pertenencia desde el primer día. Al contar con una figura de apoyo, se fortalece la confianza, el compañerismo y la comunicación dentro de los grupos de trabajo.

### **Requisitos**

**Selección de Padrinos:** Los jefes de área, en coordinación con Talento Humano, deben identificar a colaboradores con experiencia, actitud positiva y buen desempeño, que puedan actuar como padrinos.

**Espacio de Seguimiento:** Se necesita disponibilidad de tiempo y espacios para reuniones breves entre padrino y colaborador durante las primeras semanas.

## **Proceso**

### **1. Primera Etapa:**

El área de Talento Humano determinará cuáles pueden ser los padrinos de cada área de trabajo y, a su vez, elaborará un breve perfil por cada uno de ellos, teniendo en cuenta su disponibilidad, conocimientos y habilidades sociales. Posteriormente, se convocará una reunión con los jefes de área para presentar y socializar el programa de padrinazgo y los criterios de selección. Una vez seleccionados los padrinos, recibirán una breve introducción de su función y metodología de conexión en el proceso.

### **2. Segunda Etapa:**

A cada nuevo colaborador se asignará un padrino de la misma área o proceso. Durante las dos primeras semanas del inicio de la actividad, el padrino prestará apoyo continuo, expondrá los procedimientos elementales, resolverá dudas, y apoyará la integración del nuevo colaborador con su equipo de trabajo. Se entregará una guía de acompañamiento con temas clave que el padrino deberá revisar con el nuevo ingreso.

### **3. Tercera Etapa:**

Al finalizar las primeras semanas, se aplicará una encuesta de retroalimentación a los nuevos colaboradores para evaluar la utilidad del acompañamiento. También se recogerán comentarios de los padrinos para identificar mejoras al proceso y ajustar la estrategia en futuras implementaciones.

## **Responsables**

- ✓ Departamento de Talento Humano
- ✓ Jefes de Área.
- ✓ Colaboradores designados como padrinos.

## **Recursos Humanos**

Total, de empleados: 120 personas en la organización

- ✓ 110 operativo

- ✓ 10 administrativo

### **Materiales y presupuesto**

#### **Guía de Acompañamiento Personalizada: \$ 90**

- ✓ Diseño e impresión de manuales prácticos para padrinos y nuevos ingresos (60 guías a \$1,50 cada una).

#### **Kit de Bienvenida para Nuevos Ingresos: \$ 100**

- ✓ Entrega de un kit con elementos útiles: libreta, esfero, etc \$5 ingreso mensual 20 personas.

#### **Reconocimiento a Padrinos Destacados: \$150**

- ✓ Certificados \$5 por padrino a 60 personas beneficiarias.

#### **Comunicación Interna y Visibilidad: \$10**

- ✓ Afiche del programa, cronogramas y señaléticas en las carteleras.

#### **Evaluación y Seguimiento: \$0**

- ✓ Aplicación de encuestas y entrevistas a través del equipo de Trabajo social.

### **Limitaciones**

**Carga operativa del padrino:** El padrino podría tener dificultades para equilibrar sus responsabilidades laborales con el acompañamiento, especialmente en jornadas intensas.

### **Estrategia N° 3: Employer Branding dimensión Valor Económico**

#### **Descripción**

“Desempeño que Vale” busca dar beneficios a través de bonos económicos o incentivos en especie, se motiva a los trabajadores a mantener estándares de calidad y productividad. Esta iniciativa refuerza una cultura organizacional basada en la meritocracia y el esfuerzo, promoviendo así una actitud proactiva y orientada a resultados.

## **Requisitos**

**Apoyo de Gerencia:** Es fundamental contar con la aprobación de presupuesto por parte de la Gerencia General y sobre todo con el apoyo.

**Sistema de Evaluación de Desempeño:** Se requiere una metodología clara y objetiva para identificar a los colaboradores destacados, con base en indicadores de producción, calidad, asistencia y actitud.

**Transparencia en la Selección:** Los criterios deben ser comunicados a todo el personal para asegurar confianza y equidad en el proceso.

## **Proceso**

### **1. Primera Etapa:**

El departamento de Trabajo Social, junto con los jefes de área, definirá los criterios para observar y dar seguimiento al rendimiento de los colaboradores. Se elaborará una matriz con indicadores específicos por área, basada en logros, compromiso y actitud. Esta información será socializada con los equipos de trabajo para asegurar comprensión

### **2. Segunda Etapa:**

Cada mes, los jefes de área identificarán a los colaboradores con mejor desempeño, basados en la matriz definida. Se seleccionará un número limitado de ganadores (por ejemplo, uno por área) para recibir los reconocimientos. La información será validada por Trabajo Social y se organizará una breve ceremonia de entrega de premios.

### **3. Tercera Etapa:**

Al finalizar se aplicará una encuesta mensual para conocer la percepción de los trabajadores sobre el proceso de selección y el impacto de la estrategia. Esto permitirá ajustar los criterios, reforzar la motivación y detectar oportunidades de mejora en la implementación.

## **Responsables**

- ✓ Departamento de Trabajo Social
- ✓ Jefes de Área

### **Recursos Humanos**

Total, de empleados: 120 personas en la organización

- ✓ 110 operativo
- ✓ 10 administrativo

### **Materiales y presupuesto**

#### **Diseño del Sistema de Evaluación: \$ 0**

- ✓ Matriz de indicadores elaborada internamente por Trabajo Social.

#### **Incentivos Económicos o en Especie: \$ 420**

- ✓ Bonos para alimentos en algún supermercado con un valor de \$60 para 7 colaboradores destacados cada mes uno por área.

#### **Material de Reconocimiento: \$ 35**

- ✓ Diplomas impresos para acompañar el incentivo para los 7 colaboradores destacados cada mes (\$5 cada uno).

#### **Comunicación Interna y Visibilidad: \$20**

- ✓ Afiche del programa en las carteleras.

#### **Decoración: \$30**

- ✓ Arreglar el lugar en donde se va a realizar la entrega de los bonos (globos, serpentinas, etc.)

### **Limitaciones**

**Dependencia del incentivo:** Existe el riesgo de que algunos colaboradores solo se motiven por el beneficio y no por el compromiso a largo plazo con la organización.

### **Estrategia N° 4: Employer Branding dimensión Valor de Desarrollo**

#### **Descripción**

“Puertas al Saber” tiene como finalidad ayudar a los colaboradores que no pueden leer ni escribir. Buscando así brindarles herramientas básicas de alfabetización función mediante metodologías inclusivas, participativas y adaptadas a su realidad laboral. A través de talleres

presenciales con dinámicas visuales, orales y prácticas, se busca mejorar su autonomía, autoestima y seguridad dentro del entorno laboral y personal.

### **Requisitos**

**Apoyo de Gerencia:** Es necesario contar con el compromiso institucional para facilitar horarios y logística, ya que se trata de una estrategia de impacto social y humano.

**Diagnóstico Inicial:** Se considera la recogida de información confidencial y respetuosa para identificar a los colaboradores que requieran apoyo en analfabetismo.

### **Proceso**

#### **1. Primera Etapa:**

El área de Trabajo Social, junto con la asistencia de los jefes de área, realizará un diagnóstico confidencial, con el fin de conocer los trabajadores que necesiten alfabetización, y se elaborará un cronograma semanal en función de la jornada laboral.

#### **2. Segunda Etapa:**

Se iniciará con la selección y contratación del facilitador. Seguidamente se ejecutará el programa con sesiones presenciales 1 o 2 veces por semana, utilizando material visual y métodos orales. El enfoque será práctico: reconocer su nombre, formar, leer instrucciones básicas y comprender señales del entorno.

#### **3. Tercera Etapa:**

Cada tres meses se aplicará una evaluación participativa (ejercicios guiados, juegos, conversación dirigida) para medir el progreso de los participantes. Además, se solicitará retroalimentación para ajustar contenidos y garantizar un aprendizaje significativo y respetuoso.

### **Responsables**

- ✓ Departamento de Trabajo Social
- ✓ Jefes de área
- ✓ Facilitador

### **Recursos Humanos**

Total, de empleados: 120 personas en la organización

- ✓ Participantes estimados: 10-15 personas por grupo piloto.
- ✓ Público objetivo: colaboradores que presentan dificultades de lectoescritura.

### **Materiales y presupuesto**

#### **Diagnóstico y Sensibilización: \$ 0**

- ✓ Entrevistas y observación directa realizada internamente por Trabajo Social.

#### **Facilitador Externo Especializado: \$ 300**

- ✓ Remuneración mensual.

#### **Material Didáctico: \$ 75**

- ✓ Entrega de materiales como: lápices, esferos, cuadernos etc. \$5 para 10-15 personas.

#### **Incentivo Simbólico: \$38**

- ✓ Refrigerios \$2,50 para 10-15 personas.

#### **Certificados de Progreso: \$30**

- ✓ Entrega de reconocimiento por etapa culminada.

### **Limitaciones**

**Diversidad de niveles:** El grupo puede tener distintos ritmos de aprendizaje, por lo que se necesita un enfoque altamente personalizado.

### **Estrategia N° 5: Employer Branding dimensión Valor de Aplicación**

#### **Descripción**

“Constelación de Logros” establece un espacio interactivo que reconoce y celebra los logros del personal de la organización. Este espacio fomenta un ambiente de trabajo positivo, al celebrar los logros, se busca no solo motivar a los colaboradores, sino también fortalecer la cultura organizacional. La iniciativa promueve la colaboración y el sentido de pertenencia, creando un equipo más comprometido.

## **Requisitos**

**Apoyo de Gerencia:** Es importante contar con el respaldo de la gerencia para la efectividad de la estrategia.

**Recursos Necesarios:** Se necesita asegurar la disponibilidad de materiales, herramientas adecuadas para llevar a cabo las actividades de reconocimiento y celebración de logros.

## **Proceso**

### **1. Primera Etapa:**

El departamento de Talento Humano elaborará un informe detallado que incluirá la infraestructura donde se colocará el muro de logros. Este muro exhibirá reconocimientos como “Empleados del Mes y celebraciones de cumpleaños, etc. Se convocará a una reunión a los jefes de áreas para comunicará todos los detalles.

### **2. Segunda Etapa:**

En esta fase se llevará a cabo la instalación del muro de logros y la ejecución del contenido visual, en formato físico, en formato virtual o en el que consideremos el más apropiado que visibilice los logros y aportaciones tanto de los colaboradores como también la importancia de una actividad que se ejecuta en la organización. Se diseñarán formatos atractivos para los reconocimientos y se establecerán mecanismos para actualizar la información regularmente.

### **3. Tercera Etapa:**

Se llevará a cabo una encuesta mensual para evaluar la satisfacción de los colaboradores con el espacio. Los resultados de esta encuesta servirán para identificar áreas de mejora y ajustar la iniciativa según las necesidades de los colaboradores.

## **Responsables**

- ✓ Departamento de Talento Humano
- ✓ Jefes de Áreas
- ✓ Equipo de Comunicación

### **Recursos Humanos**

Total, de empleados: 120 personas en la organización

- ✓ 110 operativo
- ✓ 10 administrativo

### **Materiales y presupuesto**

#### **Investigación: \$ 0**

- ✓ Encuesta mensual por parte de Trabajo Social.

#### **Espacios Interactivos: \$ 250**

- ✓ Diseño del tablero o pantalla para mostrar los logros.

#### **Campañas de Comunicación: \$ 80**

- ✓ Diseño e impresión de carteles y correos electrónicos para informar sobre el mural de logros.

### **Limitaciones**

**Recursos Logísticos:** La falta de espacios adecuados y materiales necesarios podría comprometer la calidad de la estrategia.

### **Estrategia N° 1: Retención del Talento Humano**

#### **Descripción**

La estrategia “Amanecer Valle: lunes con Magia” fomenta un ambiente laboral motivador y unido al inicio de cada semana. Mediante actividades integradoras y mensajes motivacionales. Se centra en crear un espacio donde los trabajadores puedan iniciar la semana con energía y motivación, promoviendo así un mejor clima organizacional.

#### **Requisitos**

**Aprobación de la Gerencia:** El apoyo y compromiso del gerente general es fundamental ya que es el responsable de autorizar las iniciativas y asegurar el éxito.

**Espacios:** Se requiere la disponibilidad de espacios cómodos y adecuados dentro de la organización, donde se llevarán a cabo las actividades programadas.

## **Proceso**

### **1. Primera Etapa**

Desde el departamento de Trabajo Social se prepararán actividades de motivación y recreativas que se llevarán a cabo cada quince días, los lunes. Las actividades de motivación y recreativas que se ejecutarán incluyen ejercicios de integración, música seleccionada de manera consensuada por parte de los colaboradores y mensajes motivadores. Igualmente, se procederá a buscar los espacios existentes para que sean adecuados y cómodos para ejecutar actividades, promoviendo así una acción adecuada por parte de todos.

### **2. Segunda Etapa**

En esta etapa se generará un informe específico sobre las acciones a realizar, la logística de las mismas, las fechas y los materiales a utilizar. Posteriormente al informe se tendrá una reunión con los jefes de área y supervisores para comentar todos los aspectos del informe y conseguir el compromiso en la realización de actividades.

### **3. Tercera Etapa**

Finalmente, se llevará a cabo una encuesta mensual para evaluar la satisfacción de los colaboradores con las actividades propuestas. Los resultados de esta encuesta, serán fundamentales para identificar áreas de mejora y ajustar las actividades de acuerdo con las necesidades y preferencias de los colaboradores. De igual manera, se fomentará un espacio de retroalimentación donde los empleados puedan expresar sus opiniones y sugerencias, garantizando así que las iniciativas continúen siendo relevantes y efectivas en el tiempo.

## **Responsables**

- ✓ Área de Trabajo Social
- ✓ Jefes de Áreas

## **Recursos Humanos**

Total, de colaboradores:120

- ✓ 110 operativo
- ✓ 10 administrativo

## **Materiales**

### **Mensajes Motivadores:**

Cada quince días, al inicio de la jornada, los jefes de área, en colaboración con el departamento de Trabajo Social, serán responsables de compartir mensajes motivadores con sus equipos. Se les proporcionará una tarjeta física que incluirá un mensaje inspirador. Estas tarjetas también se enviarán de manera digital a través de correos electrónicos, asegurando que todos los colaboradores tengan acceso a estas palabras de aliento.

### **Playlist de Música:**

Se crearán listas de reproducción que reflejen los gustos musicales de los colaboradores. Cada quince días, se llevará a cabo una encuesta para que los colaboradores puedan expresar su género musical preferido. Con base en los resultados, se generará una nueva lista de reproducción diferente cada lunes, comenzando con un género distinto para mantener la diversidad y el interés en las actividades.

### **Ejercicios de Integración:**

Para iniciar la jornada de trabajo y fomentar el liderazgo, la comunicación, y el trabajo en equipo, se presentarán diversos ejercicios, tales como:

- ✓ Ejercicios de Respiración: Breves sesiones al inicio de la jornada que combinan técnicas de respiración profunda. Estas actividades ayudarán a relajar la mente y reducir el estrés, preparando a los colaboradores para el trabajo de manera efectiva.
- ✓ Ejercicios de Estiramiento: Se realizarán estiramientos suaves que permitirán relajar el cuerpo y mejorar la circulación. Estos ejercicios son ideales para aliviar tensiones y aumentar la flexibilidad, contribuyendo a un mejor rendimiento durante la jornada laboral.
- ✓ Juego del Tingo Tango: Los colaboradores se agruparán en un círculo, y el jefe de área liderará el juego pasando un objeto en el círculo durante 5 minutos. Estos ejercicios fomentarán la interacción y el dinamismo entre los participantes.

### **Presupuesto**

#### **Investigación: \$ 0**

- ✓ Encuesta mensual por parte del área de Trabajo Social.

#### **Mensajes motivadores: \$102**

- ✓ Tarjetas Físicas: El costo de impresión será de \$ 102, considerando 120 tarjetas a \$0,85 cada una.

#### **Playlist de Música: \$ 0**

- ✓ Encuesta de música preferida.

#### **Ejercicios de Integración: \$30**

- ✓ Ejercicios de Respiración y Estiramiento \$ 0
- ✓ Juego del Tingo Tingo Tango: Se destinará un pequeño premio \$30

### **Limitaciones**

**Variabilidad en la participación:** La diferencia en el interés de los colaboradores hacia las actividades puede debilitar la efectividad del equipo. Algunos miembros pueden estar más comprometidos que otros, lo que afecta en el desarrollo de las actividades.

**Limitaciones de tiempo:** En jornadas con agendas apretadas, la falta de tiempo puede resultar en la implementación apresurada de las dinámicas. Esto no solo reducen la efectividad de las actividades, sino que también puede generar frustración entre los participantes.

### **Estrategia N° 2: Retención del Talento Humano**

#### **Descripción**

La estrategia “Huellas del Futuro”, enfocada en el apoyo educativo y la motivación para los hijos de los empleados, con el fin de fomentar el rendimiento académico. Esta iniciativa, tiene como finalidad dar apoyo a las familias, refuerza el compromiso de la organización con el desarrollo integral de sus empleados y sus hijos, promoviendo un ambiente positivo y la colaboración en la comunidad laboral.

## **Requisitos**

**Aprobación de la Gerencia:** Es fundamental obtener la autorización de la alta dirección para asegurar la asignación adecuada de recursos financieros. Esto garantizará que la estrategia tenga el respaldo necesario para su implementación y sostenibilidad.

**Encuesta Inicial:** Para saber el número de hijos y nivel de estudio. Esta información es importante para determinar la cantidad de materiales requeridos y para identificar a los beneficiarios que calificarán para los beneficios.

## **Proceso**

### **1. Primera Etapa**

Contabilidad junto a Trabajo Social buscará la aprobación de la alta dirección para la implementación de la estrategia. Se elaborará un informe que detalle los objetivos del programa, cronograma, los beneficiarios esperados. Además, se diseñará una encuesta que permita determinar el número de hijos y nivel de estudio. Esta encuesta se distribuirá a todos los empleados a través de correos electrónicos y mensajes de texto.

### **2. Segunda Etapa**

Se llevará a cabo una reunión con todos los colaboradores para informarles sobre la estrategia y su metodología. Durante esta reunión, se les explicará detalladamente la importancia de su participación. Además, se les solicitará que entreguen las notas finales del año lectivo al departamento de Trabajo Social. La reunión también servirá para resolver cualquier duda y fomentar un ambiente de colaboración.

### **3. Tercera Etapa**

Con las notas finales recopiladas, el departamento de Trabajo Social establecerá un ranking que identifique a los tres mejores promedios en cada nivel educativo, tanto en escuela como en colegio. Se seleccionarán 21 beneficiarios en la parte de la escuela y 18 en el colegio, sumando un total de 39 beneficiarios principales. En caso de que haya dos estudiantes con el mismo promedio en un rango, ambos serán reconocidos. Se comunicará a los padres de los estudiantes sobre su reconocimiento, fomentando un ambiente de motivación. Se otorgarán los premios y certificado de reconocimiento a los estudiantes con los mejores promedios en cada nivel:

**Escuela:**

- ✓ 1er Lugar: Bono escolar \$30
- ✓ 2 do Lugar: Mochila \$ 10
- ✓ 3 er Lugar Terno deportivo \$15

**Colegio:**

- ✓ 1er Lugar: Tablet \$115
- ✓ 2 do Lugar: Bono escolar \$50
- ✓ 3 er Lugar Mochila \$ 20

**Kits escolares para todos los demás:**

- ✓ Cuaderno escolar \$1,15
- ✓ Cartuchera \$ 1
- ✓ Paquete de esferos \$1,05
- ✓ Paquete de pinturas \$ 0,80

Los que se beneficiarán ya no podrá recibir dos veces el beneficio se le otorgará kits escolares, esto se debe que todos deben tener la oportunidad de ser el principal beneficiario.

**4. Cuarta Etapa**

El Equipo Logístico, en coordinación con Trabajo Social y Contabilidad, gestionará la obtención de los recursos necesarios para la entrega de los beneficios escolares. Se elaborará un presupuesto detallado que contenga todos los gastos asociados, desde los premios hasta los materiales de infraestructura. La obtención de este recurso incluirá la búsqueda de proveedores, para garantizar que se disponga de todo lo necesario para el evento. Se realizan los pedidos necesarios, manteniendo un control de inventario para asegurar que todos los materiales estén disponibles para la distribución en el evento.

**5. Quinta Etapa**

Se llevará a cabo una ceremonia de premiación donde se otorgarán incentivos y certificados de reconocimiento a los mejores estudiantes y kits escolares aquellos que no estén en el ranking. Esta ceremonia será un evento destacado que celebrará los logros académicos y motivará a otros estudiantes a esforzarse por alcanzar sus metas.

## 6. Sexta Etapa

Se realizará una encuesta de seguimiento para evaluar el impacto del programa en la satisfacción de los empleados y sus familias. Los resultados de la encuesta se utilizarán para mejorar la estrategia. Finalmente, se presentará un informe con los resultados y recomendaciones a la alta dirección para garantizar la continuidad y mejora de la estrategia.

### Responsables

- ✓ Trabajo Social
- ✓ Departamento de Contabilidad
- ✓ Equipo Logístico

### Recursos Humanos

Total, de empleados: 120 personas en la organización

- 110 operativo
- 10 administrativo

### Materiales y Presupuesto

#### Investigación: \$ 0

Estudio de Necesidades del personal:

- ✓ Se llevarán a cabo encuestas realizadas por el Trabajo Social junto con Contabilidad.

#### Escuela: \$ 385

- ✓ 7 bonos escolares de \$ 30 uno por nivel =  $7 * \$30 = \$ 210$
- ✓ 7 mochilas de \$ 10 uno por nivel =  $7 * \$10 = \$ 70$
- ✓ 7 ternos deportivos de \$15 uno por nivel =  $7 * \$15 = \$ 105$

#### Colegio: \$ 1,110

- ✓ 6 Tablet de \$ 115 uno por nivel =  $6 * \$115 = \$ 690$
- ✓ 6 bonos escolares de \$ 50 uno por nivel =  $6 * \$ 50 = \$ 300$
- ✓ 6 mochilas de \$20 uno por nivel =  $6 * \$20 = \$ 120$

#### Kit escolar para todos los demás: \$ 444

Suponiendo que hay un total de 150 estudiantes (aproximadamente)

150 estudiantes – 39 beneficiarios = 11 estudiantes que recibirán kit escolar.

- ✓ Cuaderno escolar \$1,15
- ✓ Cartuchera \$ 1
- ✓ Paquete de esferos \$1,05
- ✓ Paquete de pinturas \$ 0,80
- ✓ Total, para kits escolares:  $111 * \$ 4 = \$ 444$

#### **Amplificación: \$ 45**

- ✓ Carpa por \$15
- ✓ Un sistema de amplificación por \$20
- ✓ Contratación de un dj \$ 10

#### **Limitaciones**

**Limitaciones en los materiales:** Demanda del mercado y la capacidad de los proveedores al no obtener todo lo necesario. Esto podría resultar en retrasos en la entrega y complicaciones en la distribución.

**Presupuesto limitado para cantidad:** Esta limitación puede impedir que se alcance a todos los beneficiarios potenciales, especialmente si el número de hijos de empleados que requieren apoyo es elevado.

**Falta de interés o conocimiento del programa:** La desinformación o la falta de motivación pueden llevar a una baja participación, dificultando la identificación de beneficiarios adecuados y afectando la efectividad general de la estrategia.

### **Estrategia N° 3: Retención del Talento Humano**

#### **Descripción**

La estrategia "Raíces de Éxitos" se centra en identificar y potenciar el talento humano dentro de la organización. A través de evaluaciones de desempeño, se busca reconocer las fortalezas de los empleados, identificar áreas de mejora y fomentar un ambiente de desarrollo profesional continuo. Este enfoque no solo mejora la productividad, sino que también contribuye a la retención del talento, creando un clima laboral más positivo y comprometido.

## **Requisitos**

**Compromiso de Gerencia:** El apoyo de la gerencia es importante para comunicar la importancia de las evaluaciones de desempeño y asegurar los recursos necesarios.

**Capacitación de Evaluadores:** Los supervisores y jefes de área recibirán capacitación en herramientas de evaluación y retroalimentación constructiva.

**Definición de Criterios:** Es esencial establecer criterios claros y objetivos para las evaluaciones de desempeño, alineados con los objetivos estratégicos de la organización.

## **Proceso**

### **1. Primera Etapa**

El departamento de Talento Humano se encargará de definir los objetivos específicos que se pretenden alcanzar con las evaluaciones de desempeño, alineándose con la filosofía organizacional. Los objetivos serán formulados bajo el criterio SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales). Esta claridad no sólo establecerá las expectativas para los empleados, sino que también permitirá a la organización establecer métricas de éxito.

### **2. Segunda Etapa**

Talento Humano desarrollará instrumentos de evaluación, como encuestas y formularios, que facilitarán la recopilación sistemática de datos. Se incluirán ítems que aborden tanto el rendimiento como la satisfacción laboral, proporcionando una visión integral del clima organizacional. Estas herramientas serán diseñadas y accesibles, para todos los colaboradores promoviendo así una participación activa.

### **3. Tercera Etapa**

Se implementarán evaluaciones de desempeño que incluirán las valoraciones por parte de supervisores o jefes de áreas. Los datos obtenidos se analizarán para identificar tendencias y áreas de mejora. Basándose en los resultados de las evaluaciones de desempeño, el departamento de Talento Humano diseñará un programa de formación para los empleados

mejor evaluados en cada área. Este programa identificará puestos clave y se enfocará en el desarrollo de competencias esenciales. Se incluirán módulos específicos en liderazgo, habilidades técnicas y atención al cliente. Este enfoque no solo potenciará el talento interno, sino que también incentivará el compromiso y retención del personal.

#### 4. Cuarta Etapa

Este programa de formación y capacitación consiste en:

**Tabla 21**

*Programa de formación y capacitación*

<b>Nombre del Taller</b>	<b>Modalidad</b>	<b>Módulos</b>	<b>Actividades</b>
Dominio del Arte Técnico	Presencial	Habilidades técnicas	Talleres Prácticos
Liderazgo Inspirador	Presencial	Liderazgo	Dinámicas Interactivas Simulaciones de Liderazgo
Mentores del Futuro	Presencial	Programa de mentoría	Sesiones de mentoría Networking
Viaje de Crecimiento	Virtual	Autoconocimiento y Desarrollo Personal	Talleres de Reflexión Planes de Acción Personal

#### 5. Quinta Etapa

Se establecerá un sistema de seguimiento y evaluación para monitorear el progreso de los participantes y medir la efectividad del programa. Se realizarán evaluaciones periódicas que permitirán ajustar el contenido y la metodología según sea necesario, garantizando que el programa se mantenga relevante y efectivo. Este proceso será supervisado por el departamento de Talento Humano y los jefes de áreas, quienes trabajarán de manera conjunta.

#### **Responsables**

- ✓ El departamento de Talento Humano
- ✓ Jefes de áreas

### **Recursos Humanos**

Total de empleados: 120

- ✓ 110 operativo
- ✓ 10 administrativo

### **Materiales y Presupuesto**

#### **Investigación: \$ 0**

Estudio de Necesidades del personal:

- ✓ Se llevarán a cabo encuestas por el equipo de Talento Humano.

#### **Capacitación: \$ 1,000**

- ✓ Programa de formación y capacitación

### **Limitaciones**

**Resistencia al Cambio:** Algunos empleados pueden mostrar resistencia a ser evaluados o participar en el proceso, lo que dificultará la efectividad de la estrategia.

**Falta de Recursos Adecuados:** Puede existir limitaciones en tiempo y presupuesto que impiden una ejecución completa y efectiva de las evaluaciones, así como la capacitación necesaria para el personal.

### 5.6.1. Propuesta Estrategias Organizacionales

**Tabla 22**

*Cuadro de resumen de las estrategias*

<b>Estrategias Organizacionales</b>				
<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Objetivo</b>
<b>Employer Branding</b>	Valor de Interés	Rotaflor: Cruce de Saberes	\$ 120,00	Fomentar la curiosidad y el aprendizaje integral, permitiendo a los colaboradores explorar nuevas funciones.
	Valor Social	Padrino Laboral	\$ 350,00	Facilitar la adaptación de nuevos colaboradores.
	Valor Económico	Desempeño que Vale	\$ 505,00	Incentivar el rendimiento y compromiso con los resultados.
	Valor de Desarrollo	Puertas al Saber	\$ 443,00	Desarrollar capacitaciones esenciales del personal.
	Valor de Aplicación	Constelación de Logros	\$ 330,00	Crear un espacio interactivo que reconozca y celebre los logros del personal.
<b>Retención del Talento</b>		Amanecer Valle: Lunes con Magia	\$ 132,00	Transformar el inicio de la semana en una experiencia motivadora.
		Huellas del Futuro	\$ 1,984.00	Brindar apoyo educativo a los hijos de los empleados.
		Raíces de Éxitos	\$ 1,000	Identificar y potenciar el talento a través de evaluaciones de desempeño.

## 6. Conclusiones y Recomendaciones

### 6.1. Conclusiones

- El employer branding no tiene una relación significativa con la retención del talento en la Florícola Valle del Sol. Esto se respalda por los datos: employer branding mostró un  $p=0.200$  y retención del talento un  $p= 0.013$ , indicando que no hay correlación entre la marca empleadora y la retención del talento. Evidencia una percepción positiva significativa de la marca empleadora por parte de los colaboradores. Esto indica que la imagen de la empresa como empleador no influye en la retención del talento.
- La fundamentación teórica del Employer Branding y la Retención del Talento muestra que ambos conceptos están conectados en la gestión de las personas en las empresas. Una buena imagen de la empresa como empleador no solo atrae a nuevos talentos, sino que también ayuda a mantener a los empleados. Cuando los colaboradores se sienten apreciados y parte de una cultura positiva, su motivación y lealtad aumenta.
- Se determina que la empresa florícola de la provincia de Cotopaxi presenta un nivel alto de Employer Branding, percibido así por el 89,17% de sus colaboradores, mientras que el 75% reporta un nivel alto de Retención de Talento. Esto evidencia que la mayoría de los empleados valoran positivamente la marca empleadora y las estrategias de retención implementadas. Sin embargo, existe un porcentaje minoritario que percibe niveles medios en ambas variables, lo que indica áreas de mejora para fortalecer estos aspectos dentro de la organización
- Finalmente se propusieron diversas estrategias orientadas a fortalecer tanto el Employer Branding como la Retención del Talento. Estas incluyen estrategias como Rotaflor: cruce de saberes, padrino laboral, desempeño que vale, puertas al saber, constelación de logros, amanecer valle: lunes con magia, huellas del futuro y raíces de éxitos. Cada una de ellas busca la integración, el reconocimiento y el desarrollo. Busca también fortalecer el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo.

## 6.2.Recomendaciones

- La empresa no debe depender exclusivamente del Employer Branding para retener talento, ya que una percepción positiva de la marca empleadora no garantiza la Retención del Talento. Es necesario que la organización explore y atienda otros factores que influyen directamente en la retención, complementando la imagen de marca con acciones que realmente impacten en la decisión de los empleados de quedarse.
- Es importante que la empresa se mantenga informada sobre Employer branding y retención del talento mediante fuentes teóricas confiables. Esto permitirá comprender mejor cada concepto y los factores que los afectan. Aunque no se realicen investigaciones propias, el conocimiento adquirido contribuirá a tomar decisiones más acertadas. Una base teórica sólida puede guiar acciones más efectivas y sostenibles en la gestión del talento humano.
- La empresa debe reforzar y mantener las acciones que han permitido alcanzar altos niveles de Employer Branding y Retención de Talento, promoviendo la comunicación interna y el reconocimiento de los logros del personal. Se deben priorizar dimensiones con el nivel medio de efectividad como el Valor de Interés, Valor Social, Valor de Económico, Valor Desarrollo y de Aplicación, este enfoque optimiza recursos y mejora el impacto.
- Se recomienda implementar estrategias como Rotaflor: cruce de saberes, padrino laboral, desempeño que vale, puertas al saber, constelación de logros, amanecer valle: lunes con magia, huellas del futuro y raíces de éxitos. Estas acciones promueven el desarrollo, reconocimiento y sentido de pertenencia.

## 7. Bibliografía

- Arias, L., Portilla, L. M., & Castaño, J. C. (septiembre de 2008). Compensación y beneficios salariales; Atracción y Retención de trabajadores. *Scientia Et Technica*, XIV (39), 265-268. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4745750>
- Astor Paredes, K. (2021). *Employer Branding y Compromiso Organizacional en la empresa Alignet S.A.C., Miraflores - 2020*. Lima- Perú. Obtenido de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1774/Astor%20Paredes%2c%20Kelly.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Astudillo, S. E., & Ortega, M. F. (10 de Mayo de 2024). Employer Branding: Estrategias de Atracción y Retención del Talento en Emprendimientos Emergentes. *SAPientia Technological*. doi:<https://doi.org/10.58515/edesp1spt06>
- Berthon, P., Ewin, M., & Hah, L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. doi:<https://doi.org/10.1080/02650487.2005.11072912>
- Bocigas, M. (2019). *Retención del Talento, Relacionado con la experiencia del empleado*
- Cheptoo, S. H., & Kilika, J. (2021). Discretionary benefits and employee retention in state agencies: a case of regulatory state agencies under the national treasury , nairobi city county,kenya. *Edith Cowan*. Obtenido de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Discretionary\\_Benefits\\_and\\_Employee\\_Rete.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Discretionary_Benefits_and_Employee_Rete.pdf)
- Chimborazo, D., Sánchez, M., Abril, J., & Jordán, J. (2023). Employer branding en la gestión de atracción y retención del talento humano: un análisis del sector del calzado . *REVISTA ERUDITUS*, 75-90. doi:<https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.758>
- Chopra, A., Sahoo, C. K., & Patel, G. (2023). Exploring the relationship between employer branding and talent retention: the mediation effect of employee engagement. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2023-3638>
- Cochachin, E. (2019). *Employer branding y engagement en Sudamericana Vigilancia y Servicios Especializados S.A.C., San Juan de Lurigancho 2019*.
- Coloma, M., Jaramillo, M. L., & Michay, G. (2022). *Fundamentos y Técnicas Pedagógicas del Diseño Gráfico Orientado a la Educación*. Cuenca, Ecuador. Obtenido de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/FUNDAMENTOS%20DE%20DISE%C3%91O%20\(DIGITAL\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/FUNDAMENTOS%20DE%20DISE%C3%91O%20(DIGITAL).pdf)
- Cordoba, M., Ligña, K., Esparza , Y., & Garcia, V. (2023). Propuesta de estrategias relacionadas al Employer Branding en la empresa Netlife en el año 2023. *UIDE*.

- Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/6601/1/UIDE-Q-TMTH-2023-21.pdf>
- Dagnino, J. (2014). Coeficiente de Correlación Lineal de Pearson. *Rev Chil Anest*, 150-153. Obtenido de <https://revistachilenadeanestesia.cl/PII/revchilanestv43n02.15.pdf>
- Del Moral , R. J., & García , E. (9 de diciembre de 2024). Impacto de la marca empleadora en la atracción y retención en empresas de distribución de alimentos en Mexicali, Baja California. *Astra Editorial*. doi:<https://doi.org/10.61728/AE24002141>
- Día Canaza, L. P., &Puma Huamani, A. A. (2021). *Capital Humano y Retención de los colaboradores de la empresa Corporación Esmeraldas (Taxi Alo 45), año 2021*. Arequipa – Perú. Obtenido de <https://repositorio.ucsm.edu.pe/server/api/core/bitstreams/2f2273ea-35a9-4a41-ba5c-d8ad54cfd8d/content>
- Duque, V., Túñez, J., & Bárbara, M. (2024). *Employer branding su abordaje en Iberoamérica: Tendencias a partir de un análisis bibliométrico*.
- Duran, I., Moreno, D., Valenzuela, K., & Alarcón, N. (2020). Aproximación a la retención de talento: enfoque employer branding en las universidades. *Redalyc*. doi: <https://doi.org/10.5281/zenodo.4292696>
- Espejo, F. G. (2020). Estadística para la tesis y uso de SPSS. *Centrum Legalis*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/677191332/Libro-Estadistica-para-tesis-y-uso-del-spss-Francisco-Sanchez-Espejo>
- Fernández, S., Avelló, M., Gavilán, D., & Blasco, F. (2014). 18 años de Employer Branding: hacia una definición más precisa. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, 32-51. doi:10.7263/ADRESIC.010.002
- Galarza, C. R. (2020). Los alcances de una investigación. *Revista Ciencia América*, Vol. 9(No. 3), pp. 1-5. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746475>.
- Giacomozzi, A. M. (Diciembre de 2011). Valor económico de la empresa: alcances y consideraciones. *Contabilidad y Negocios*, 6(12), 36-49.
- Granados, A. J., Avila, B. M., & Vento, J. D. (2017). “*Marca Empleadora como medio de Atracción del Talento Humano juvenil de la Pontificia Universidad Católica del Perú: Estudio de caso de una empresa del sector bancario denominada ABD*”. Tesis, Lima - Perú: Pontificia Universidad Católica del. Obtenido de [file:///C:/Users/Windows/Downloads/Tesis.%20No.%2010.%20Avila,%20Granados%20y%20Vento%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Windows/Downloads/Tesis.%20No.%2010.%20Avila,%20Granados%20y%20Vento%20(1).pdf)

- Guamán, D. (2020). *Una revisión conceptual a la Marca Empleadora como generador estratégico de captación y retención de talentos*.
- Guardado, S., & Martínez, J. (2024). Employer branding: herramienta de atracción y retención del talento humano y estrategia en la búsqueda de nuevos productos financieros en las Mi Pymes mexicanas. En S. Guardado, & J. Martínez, *Employer branding: herramienta de atracción y retención del talento humano y estrategia en la búsqueda de nuevos productos financieros en las MiPymes mexicanas* (págs. 87-125).
- Guibovich, G., & Razuri, A. (2019). *Employer branding y atracción laboral de las empresas del sector retail en la generación millennial de la ciudad de Chimbote, 2019*. Chimbote
- Guillen, A. (2022). “Satisfacción laboral y retención del talento en el personal de la empresa imco servicios sac en Moquegua. 2020”. Obtenido de [https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1579/Andrea\\_tesis\\_grado-acad\\_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1579/Andrea_tesis_grado-acad_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández, J., Gallarzo, M., & Espinoza, J. (2011). *Desarrollo Organizacional*. Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Hurtado Palomino, A., Dante De la Gala Velásquez, B. R., Ccorisapra Quintana, F., & Quispe Ambrocio, A. D. (Julio de 2021). Cultura y Compromiso Organizacional: Efectos indirectos de la experiencia de La Marca Empleadora. *Scielo*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n4/2218-3620-rus-13-04-369.pdf>
- Jaramillo, J. S. (2024). *Modelado Predictivo para la Retención de Talento en Solvo Global: Un Enfoque Estratégico con Machine Learning*. Medellín, Antioquia, Colombia. Obtenido de [https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/41852/1/JuanJaramillo\\_2024\\_Predicci%c3%b3nRetenci%c3%b3nTalento](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/41852/1/JuanJaramillo_2024_Predicci%c3%b3nRetenci%c3%b3nTalento)
- Jiménez, A. (2015). *Employer Branding: 14 preguntas*. Obtenido de [https://www.peplematters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/articulos/1510\\_Capital%20Humano%20AJ.pdf](https://www.peplematters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/articulos/1510_Capital%20Humano%20AJ.pdf)
- Jimeno, M. (2019). “Employer Branding”: Análisis de técnicas de Atracción y Retención del Talento Humano con mejores resultados en las organizaciones.
- Lazarte, A. I., & Llerena, A. (Julio de 2021). *Análisis de las principales brechas y similitudes entre los atributos que atraen a los profesionales que trabajan en proyectos de transformación digital y lo que ofrece la marca empleadora del banco para atraerlos: caso Banco Pichincha*. Lima. Obtenido de

- <https://tesis.pucp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/f3131bdb-052f-48b4-bc46-521a0ccb57c4/content>
- Lazarte, A., & Llerena, A. (2020). *Atracción del talento humano en la Banca Múltiple: La estrategia de Marca Empleadora*.
- Lucero, N. (2020). *Relación entre el atractivo de la marca empleadora (Employer Branding) y la decisión de postulación para empleo de las generaciones X, Y, Z*.
- Maldonado, A. L. (2011). *Diseño de un programa de Retención para el personal operativo de la empresa Florícola Ecoroses S.A.* Quito. Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/de133bcc-a988-4fce-a6b8-8743f3718c91/content>
- Marroquín, R. D. (2023). *Estrategias de Retención del Talento en la Administración de Recursos Humanos*. Obtenido de <https://innovasciencesbusiness.org/index.php/ISB/article/view/161/143>
- Mayorga-Ponce, R., Hernández, A., & Hernández-Rubio, J. (2021). *Programa SPSS*. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/ICSA/article/view/7761/8440>
- Mendoza , J. E., & Mercado , B. N. (2025). *Employer branding y retención del talento humano en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo-2024*. Lima. Obtenido de [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/17018/4/IV\\_PG\\_MRHG\\_O\\_TE\\_Mendoza\\_Mercado\\_2025.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/17018/4/IV_PG_MRHG_O_TE_Mendoza_Mercado_2025.pdf)
- Montalvo, M., & Godoy, E. (2021). *Employer Branding y la Gestión del talento humano en los trabajadores de la empresa J.E., La Molina 2020*.
- Montes, G. (2020). *Employer branding digital y la atracción y retención de talento. Especial referencia al Plan de Igualdad*.
- Padilla, M. F. (2020). *"Employer Branding": Análisis de técnicas de atracción y retención del talento humano mejores resultados en las organizaciones*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/62d40aab-5de1-4f73-9813-86cf17bb02d8/content>
- Parra, C., & García, E. (2020). Retención del talento humano crítico y clave en empresas contratistas petroleras. *K Consensus*, 4(2). Obtenido de <https://pragmatikasolutions.com/consensus/index.php/consensus/article/view/54/54>
- Patiño, J. P., & Sánchez , F. M. (2024). Análisis del Bienestar Laboral, la Productividad y la Retención del Talento Humano en las Pequeñas y Medianas Análisis del Bienestar

- Laboral, la Productividad y la Retención del Talento Humano en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). *Revista Multidisciplinar G-Ner@ndo*. Obtenido de <https://revista.gnerando.org/revista/index.php/RCMG/article/view/231/213>
- Perez, E. Y. (2020). *Influencia del Employer Branding en la Retención del Talento Humano en la Corporación*. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1883/Perez-Perez-Elena.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Prieto, P. (2013). *Modelo Gestión del Talento Humano como estrategia para Retención del Personal*.
- Quispe, D., & Sánchez, G. (2011). *Encuestas y entrevistas en investigación científica*.
- Ramírez, A. A., Orellana, L. M., Tapia, R. D., Teves, R. M., & Tisoc, J. H. (2023). Métodos de investigación científica. En A. A. Ramírez, L. M. Orellana, R. D. Tapia, R. M. Teves, & J. H. Tisoc, *Métodos de investigación científica*. Puno. Obtenido de <https://unglueit-files.s3.amazonaws.com/ebf/b1d763e3953440199ad2b90c990cf3fa.pdf>
- Ramirez, I. A., & Cahuaya, L. S. (2024). *Salario emocional y su impacto en la retención del talento humano de la empresa Corporación Andina del Gas S.A.C., Arequipa - 2024*. Arequipa- Perú. Obtenido de <https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/634c67f2-39e2-42a5-9412-a5000da707b6/content>
- Ramos, K. Á., Mata, G. A., & Torres, P. A. (2021). *La importancia del proceso de retención de talento en la empresa de Tecnología 4040 APSS*. Obtenido de [https://revistaelectronica-ipn.org/ResourcesFiles/Contenido/25/HUMANIDADES\\_25\\_000971.pdf](https://revistaelectronica-ipn.org/ResourcesFiles/Contenido/25/HUMANIDADES_25_000971.pdf)
- Retolaza, J. L., Ruiz, M., San-Jose, L., & Barrutia, J. (2014). *Cuantificación del valor social: propuesta metodológica y aplicación al caso de Lantegi Batuak*. doi:<http://dx.dio.org/10.5569/1134-7147.55.02>
- Rios, A. A. (2022). Aplicación de la Pirámide de Maslow en la actualidad. *Universitas*. Obtenido de <https://dspace.umh.es/bitstream/11000/29766/1/TFG-Angulo%20de%20los%20Rios%2C%20Antonio.pdf>
- Riva, Á. (2024). *Gestión del talento y retención de los empleados en el entorno empresarial actual Talent Management and Employee Retention in toda`s business environment*. Obtenido de

- [https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/22730/Fern%  
c3%a1ndez\\_De\\_La\\_Riva\\_%c3%81lvaro.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/22730/Fern%c3%a1ndez_De_La_Riva_%c3%81lvaro.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ronda, L. (2019). *Conciliación: atracción y retención de talento*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Lorena-Ronda/publication/350319289\\_Conciliacion\\_atraccion\\_y\\_retencion\\_de\\_talento/links/6059de5b299bf17367624d13/Conciliacion-atraccion-y-retencion-de-talento.pdf?\\_\\_cf\\_chl\\_tk=Qy\\_j9JR9ktUAe10sqJ8mcIZDsfnoGCRJWKy3LpPP.SM-](https://www.researchgate.net/profile/Lorena-Ronda/publication/350319289_Conciliacion_atraccion_y_retencion_de_talento/links/6059de5b299bf17367624d13/Conciliacion-atraccion-y-retencion-de-talento.pdf?__cf_chl_tk=Qy_j9JR9ktUAe10sqJ8mcIZDsfnoGCRJWKy3LpPP.SM-)
- Romero, K., & Mora, O. (2020). Análisis factorial exploratorio mediante el uso de las medidas de adecuación muestral kmo y esfericidad de bartlett para determinar factores principales. *Journal Of Science and Research*, 5. doi:<https://doi.org/10.5281/ZENODO.4453224>
- Salvador, K. (2018). *Implementación de estrategias de Employer Branding para mejorar la atracción y retención de talento humano mediante el compromiso organizacional*.
- Sancho, E. T. (2023). “¿Es posible retener el talento en tu empresa con el Employer Branding?”. Valladolid. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/62805/TFGL3697.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sánchez, L., Morales, A., & Flores, D. (2023). Challenges and solutions in talent management in higher education institutions in Ecuador. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 45(3), 276-293. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2023.2115674>.
- Shahzad, M. F., Martins, J. M., Rita, J., Xu, S., & Mushtaq, H. M. (July-September de 2024). Assessing the Impact of Strategic HR Practices on Talent Retention Through Job Satisfaction and Work Engagement: Moderating Role of Psychological Empowerment. *Sage Journals*, 14. doi:10.1177/2158244024128183
- Suárez, H. (2018). *Estrategias organizacionales de gestión del talento humano*.
- Taruchaín, L. (2023). Gestión de la Atracción y Retención del Talento Humano en el Siglo XXI: una Revisión Bibliográfica Sistemática de la Literatura Latinoamericana. *Digital Publisher*, 749-756. doi:<https://doi.org/10.33386/593>
- Terán, M. M. (2024). “Factores organizacionales que mejoran la Retención del Talento de estudiantes universitarios en las grandes empresas de manufactura y comercio de Nuevo León”. Monterrey, Nuevo León, México. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/27594/1/1080312926.pdf>

- Useche, M., Artigas, W., Queipo, B., & Pérezo, E. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección*. Obtenido de <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/server/api/core/bitstreams/58ae17e3-11a9-4f4a-be08-ec7839528f01/content>
- Veintimilla, J. P., & Velásquez, E. N. (2024). *Factores de bienestar laboral y retención del personal dentro de la empresa de productos cárnicos maribo “La Madrileña”*. Latacunga-Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/cede680e-a056-4b36-8c8d-5bd1de460f54/content>
- Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). *Metodología de la investigación científica: guía práctica*. doi:Metodología de la investigación científica: guía práctica
- Yelicich, M. B. (2019). *La incidencia del Employer Branding en el sentido de pertenencia*. Obtenido de [https://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac\\_css/doc\\_num\\_data.php?explnum\\_id=1958](https://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac_css/doc_num_data.php?explnum_id=1958)