



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**EMPLOYER BRANDING Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO HUANCABILCA,
CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2022.**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

Paolo Angelo Lucas Gómez

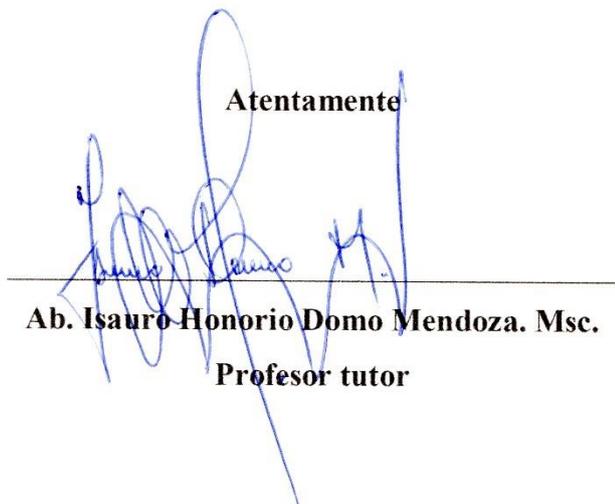
LA LIBERTAD – ECUADOR

FEBRERO – 2023

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, **“Employer Branding y desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.”**, elaborado por el Sr. Paolo Angelo Lucas Gómez, egresado de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



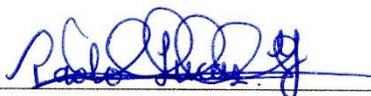
Ab. Isauro Honorio Domo Mendoza. Msc.
Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado **“Employer Branding y desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.”**, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Paolo Angelo Lucas Gómez** con cédula de identidad número **240024490-7** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Atentamente



Lucas Gómez Paolo Angelo

C.C. No.: 240024490-7

Agradecimientos

Reconocer con gratitud el beneplácito de nuestro Padre celestial, por mantenerme firme y sano con su luz divina para la realización de este proyecto. Especiales agradecimientos a mis padres, Gustavo Ramiro Lucas Albán y Paola Leonor Gómez Gagliardo quienes siempre estuvieron presentes y actuaron como conductores y consejeros de vida, dándome la oportunidad de formar mi carrera profesional y educarme de manera adecuada, con valores y principios de calidad. Un singular agradecimiento a mi novia, Yalitz Lissette Galdea Chávez quien me brindó su apoyo constantemente, por su paciencia, tolerancia, afecto, palabras de ánimo y cooperación en temas poco comprendidos de la materia; aspectos que me mantuvieron confiado para la realización de esta investigación.

Dar las gracias a la institución Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, que me concedió la posibilidad de desempeñar mi trabajo en sus instalaciones, por la aceptación y educación que me ofreció todo el personal de la organización. Por consiguiente, agradecer a la señora Judith Coello Armstrong y al señor Luis Caisa Galarza, quienes, en su posición de jefe de talento humano y Gerente General respectivamente, fueron los responsables de darme todas las facilidades e indicaciones para realizar el estudio dentro del período determinado.

Finalmente, mis más sinceros agradecimientos a mi tutor, Ab. Isauro Honorio Domo Mendoza y a la profesora tutora de la materia de UIC, Ing. Sabina Villón Perero, por su trabajo de tutoría y enseñanza a lo largo de este proceso, y, sobre todo, su predisposición para ayudar en todo momento, sus conocimientos e interés en prepararme para el futuro, como un profesional competitivo y de bien.

Paolo Angelo Lucas Gómez

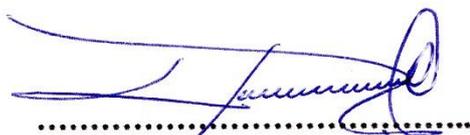
Dedicatoria

Por tanto, la presente investigación es una dedicación para todas las personas que estuvieron apoyándome en este arduo proceso académico. A mi familia, mis hermanos y padres, Gustavo Ramiro Lucas Albán y Paola Leonor Gómez Gagliardo, siendo las personas que actuaron como pilares fundamentales, dentro del conjunto familiar, ofreciendo su apoyo moral y económico, motivándome a continuar y superarme día a día.

Mencionar con especial consideración a una persona en particular, mi novia, Yalitz Lissette Galdea Chávez, a quien dedico este trabajo por su absoluta presencia, por su singular e incondicional apoyo, sus continuos ánimos, buenas vibras, y aprecio total en todo momento. Finalmente, a mis compañeros, quienes se volvieron amigos durante el transcurso de toda la carrera, Fabián Reyes, José Reyes y Jhalmar Quirumbay, con los cuales pude compartir varios momentos de aprendizaje y risas diarias, hasta la actualidad.

Paolo Angelo Lucas Gómez

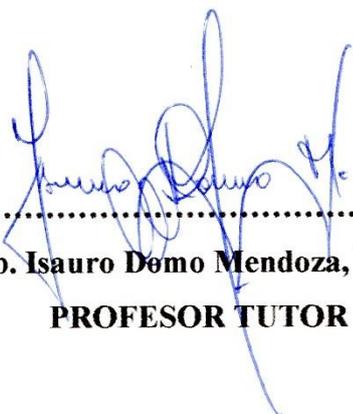
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



.....
Lic. José Tomalá Uribe, MSc.
DIRECTOR DE LA CARRERA



.....
Ing. Sabina Villón Perero, MSc.
PROFESOR ESPECIALISTA



.....
Ab. Isauro Demo Mendoza, MSc.
PROFESOR TUTOR



.....
Ing. Sabina Villón Perero, MSc.
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

.....
Sandra Saltos B.

Lic. Sandra Johanna Saltos Burgos
SECRETARIA

Índice General

Agradecimientos	4
Dedicatoria	5
Resumen	12
Abstract	13
Introducción	14
Capítulo I. Marco Referencial.....	18
Revisión de la literatura.....	18
Desarrollo de teorías y conceptos.....	22
Employer Branding	22
Desempeño laboral.....	25
Fundamentos Legales	27
Constitución de la República del Ecuador	27
Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria	27
Reglamento a Ley Orgánica Economía Popular	29
Código del trabajo	30
Capítulo II. Metodología.....	31
Diseño de la investigación.....	31
Métodos de la investigación	31
Población y muestra	32
Recolección y procesamiento de datos.....	32
Validación de los instrumentos	33
Confiabilidad de los instrumentos.....	33
Capítulo III Resultados y Discusión	35
Análisis de datos.....	35
Análisis de datos de entrevistas.....	35
Análisis de datos de encuestas	40
Discusión	59
Propuesta de valor a empleados y trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.....	61
Presentación.....	61

Misión, visión y valores	62
Misión	62
Visión	62
Valores	62
Objetivos.....	62
Objetivo general	62
Objetivos específicos	63
Estrategias.....	63
Alcance.....	63
Desarrollo	63
Fase 1. Descubrimiento de atributos de marca del empleador.....	64
Fase 2. Análisis, interpretación y creación de propuesta de valor	64
Fase 3. Implementación y comunicación de la marca del empleador.....	66
Fase 4. Medición, mantenimiento y optimización	67
Conclusiones	68
Recomendaciones.....	69
Referencias.....	70
Apéndice	74

Índice de tablas

Tabla 1 Población.....	32
Tabla 2 Alfa de Cronbach	34
Tabla 3 Edad	40
Tabla 4 Género.....	41
Tabla 5 Departamento	42
Tabla 6 Beneficios emocionales-Realización personal.....	43
Tabla 7 Beneficios emocionales-Ambiente Laboral	44
Tabla 8 Beneficios racionales-Recompensas	45
Tabla 9 Beneficios racionales-Condiciones de trabajo	46
Tabla 10 Beneficios racionales-Formación.....	47
Tabla 11 Asociaciones tangibles-Producto y tamaño	48
Tabla 12 Asociaciones intangibles-Reputación Corporativa	49
Tabla 13 Gestión de marca-Imagen Corporativa	50
Tabla 14 Comunicación de marca.....	51
Tabla 15 Habilidades.....	52
Tabla 16 Destrezas-Adaptabilidad	53
Tabla 17 Destrezas-Desarrollo.....	54
Tabla 18 Desempeño individual.....	55
Tabla 19 Medición de desempeño.....	56
Tabla 20 Desempeño grupal.....	57
Tabla 21 Desempeño organizacional	58
Tabla 22 Matriz de consistencia.....	85
Tabla 23 Análisis de atributos de beneficios emocionales.....	90
Tabla 24 Análisis de atributos de beneficios racionales	90
Tabla 25 Análisis de atributos de asociaciones tangibles	90
Tabla 26 Análisis de atributos de asociaciones intangibles	91
Tabla 27 Análisis de gestión de marca.....	91
Tabla 28 Análisis de comunicación de marca.....	91

Índice de figuras

Figura 1 Edad	40
Figura 2 Género.....	41
Figura 3 Departamento.....	42
Figura 4 Beneficios emocionales-Realización personal	43
Figura 5 Beneficios emocionales-Ambiente Laboral.....	44
Figura 6 Beneficios racionales-Recompensas.....	45
Figura 7 Beneficios racionales-Condiciones de trabajo.....	46
Figura 8 Beneficios racionales-Formación	47
Figura 9 Asociaciones tangibles-Producto y tamaño	48
Figura 10 Asociaciones intangibles-Reputación Corporativa.....	49
Figura 11 Gestión de marca-Imagen Corporativa.....	50
Figura 12 Comunicación de marca	51
Figura 13 Habilidades	52
Figura 14 Destrezas-Adaptabilidad.....	53
Figura 15 Destrezas-Desarrollo.....	54
Figura 16 Desempeño individual	55
Figura 17 Medición de desempeño	56
Figura 18 Desempeño grupal	57
Figura 19 Desempeño organizacional.....	58
Figura 20 Fases del proceso de desarrollo de marca empleadora	64
Figura 21 Modelo de diagnóstico de atributos de marca empleadora.....	89
Figura 24 Estrategias de atributos de asociaciones tangibles.....	92
Figura 22 Estrategias de atributos de beneficios racionales.....	92
Figura 23 Estrategias de atributos de beneficios emocionales.....	92
Figura 25 Estrategias de atributos de asociaciones intangibles	92
Figura 26 Estrategias de atributos de comunicación de marca	92
Figura 27 Estrategias de atributos de gestión de marca	92
Figura 28 Mecanismos de evaluación de desempeño	92

Índice de Apéndices

Apéndice 1 Cronograma UIC 2022-2	74
Apéndice 2 Solicitud de aprobación de tema	75
Apéndice 3 Solicitud Upse para carta aval	76
Apéndice 4 Carta aval de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca.....	77
Apéndice 5 Solicitud de validación de instrumentos	78
Apéndice 6 Informe de validación de instrumentos.....	79
Apéndice 7 Certificado de validación de instrumentos.....	80
Apéndice 8 Solicitud 2 de validación de instrumentos	81
Apéndice 9 Informe 2 de validación de instrumentos.....	82
Apéndice 10 Certificado de validación de instrumentos.....	83
Apéndice 11 Ruc activo Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca	84
Apéndice 12 Cuestionario de encuestas a trabajadores y empleados	86
Apéndice 13 Guía de entrevista a jefe de Talento Humano de Cooperativa	88
Apéndice 14 Comunicado de Cooperativa para realización de encuestas	92
Apéndice 15 Evidencia encuestas a trabajadores día 1	92
Apéndice 16 Evidencia encuesta realizada a trabajadores día 2	92
Apéndice 17 Evidencia entrevista realizada a jefe de talento humano	92
Apéndice 18 Evidencia encuesta realizada para trabajadores ausentes	92
Apéndice 19 Evidencia tutoría presencial.....	92
Apéndice 20 Evidencia tutoría virtual.....	92



Employer Branding y desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.

AUTOR:

Lucas Gómez Paolo Angelo

TUTOR:

Ab. Isauro Honorio Domo Mendoza, MSc.

Resumen

El presente documento expone como tema de investigación el estudio del Employer Branding para mejorar el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2022. El problema identificado en la institución es que, el rendimiento de los trabajadores, no alcanzó a cubrir con la planificación y resultados deseados, siendo la posible causa la carencia de estrategias de marca empleadora, que mantenga motivado al personal de la entidad. La investigación tiene como objetivo determinar de qué manera estas estrategias de Employer Branding mejoran el desempeño de los trabajadores. Se optó por utilizar una metodología de investigación descriptiva, que reveló las características más importantes de las variables, con un enfoque mixto, para la obtención de datos cuantitativos y cualitativos, mediante la aplicación de un censo, que consideró a todos los colaboradores de Cooperativa seleccionada, a través del método analítico-sintético, que permitió, analizar de manera individual e integral, el estado del Employer Branding y desempeño Laboral en la entidad. Los resultados obtenidos revelaron que, mientras se apliquen estrategias de Employer Branding de forma eficiente, el desempeño laboral tendrá niveles de excelencia en la entidad, por el contrario, la ausencia de esta herramienta, generará malos resultados en el rendimiento de los colaboradores. Se concluye la importancia de emplear mecanismos de marca empleadora, que permitirán, no únicamente mostrar a la empresa como la más competitiva en el mercado, sino que, repercutirá en el rendimiento y resultados de la organización, generando grandes beneficios a la misma.

Palabras claves: Employer Branding, desempeño laboral, gestión del talento humano, gestión de marca, retención y atracción de talento humano.



Employer Branding and job performance in the Huancavilca Savings and Credit Cooperative, La Libertad canton, year 2022.

AUTHOR:

Lucas Gómez Paolo Angelo

TUTOR:

Ab. Isauro Honorio Domo Mendoza, MSc.

Abstract

This document exposes as a research topic the study of Employer Branding to improve job performance in the Huancavilca Savings and Credit Cooperative, La Libertad canton, Santa Elena province, year 2022. The problem identified in the institution is that, the performance of the workers, it was not enough to cover the desired planning and results, the possible cause being the lack of employer brand strategies that motivate the entity's staff. The research aims to determine how these Employer Branding strategies improve the performance of workers. It was decided to use a descriptive research methodology, which revealed the most important characteristics of the variables, with a mixed approach, to obtain quantitative and qualitative data, through the application of a census, which considered all the collaborators of the selected Cooperative, through the analytical-synthetic method, which allowed to analyze individually and comprehensively, the state of Employer Branding and Labor performance in the entity. The results obtained revealed that, while Employer Branding strategies are applied efficiently, job performance will have levels of excellence in the entity, on the contrary, the absence of this tool will generate poor results in the performance of employees. The importance of using employer brand mechanisms is concluded, which will not only show the company as the most competitive in the market, but will also have an impact on the performance and results of the organization, generating great benefits for it.

Keywords: Employer Branding, job performance, human talent management, brand management, retention and attraction of human talent.

Introducción

Employer Branding es un término de negocio novel del siglo XXI, siendo una estrategia muy reconocida y utilizada a nivel mundial. Conceptualmente, surge en los años 90, ante la necesidad de las empresas en utilizar una herramienta capaz de convertir la imagen de marca en un atractivo para los actuales y potenciales trabajadores. Existen casos sin igual de grandes organizaciones como son Google, Netflix, Starbucks, entre otros, que hicieron de la marca empleadora una forma de lograr el éxito empresarial. Sin embargo, obtener tales niveles de distinción, no es una tarea sencilla, y no todas las empresas priorizan la satisfacción laboral del mismo, por encima de los resultados de negocio.

En Ecuador, no existe una planificación empresarial enfocada en los trabajadores y empleados, pues este término no es totalmente conocido a nivel nacional. Sin embargo, hoy en día, se entregan galardones que premian la buena gestión del talento humano. Las empresas son votadas y seleccionadas por un grupo de expertos del medio, quienes escogen las entidades que consideran como las mejores en ofrecer una experiencia laboral de calidad en el país. Tales son los casos de Holcim escogida como la mejor marca empleadora y de Tesalia CBC como la mejor percepción de marca empleadora. Siendo este, el evento más importante de este tipo, que se desarrolla en el territorio ecuatoriano, teniendo como fin, no sólo premiar a los destacados del año, sino también, determinar las tendencias laborales del mercado para los nuevos talentos salientes.

Es así que, en la provincia de Santa Elena, las diversas empresas presentan ausencia en la aplicación de este tipo de estrategias, que prioriza la satisfacción del talento humano. Esto se refleja en el desempeño laboral de los trabajadores de las organizaciones del medio, quienes denotan comportamientos negativos en su área de trabajo, ante la falta de una propuesta de valor dirigida a los colaboradores, que genere motivación y entusiasmo para desarrollar sus labores, teniendo repercusión en los resultados planificados. Aun así, se empieza a entender la importancia del Employer Branding no solo para mostrarse como la empresa más competitiva en el mercado, sino como un método que tiene un efecto de mejora positiva en el desempeño de los trabajadores. Permitiendo no únicamente atraer y retener talentos, sino que aporta a la consecución de los objetivos empresariales.

Conforme a lo mencionado anteriormente, se plantea un estudio en la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, ubicada en La Libertad, provincia de Santa Elena, organización sujeta al sector de la Economía Popular y Solidaria, que otorga servicios y productos financieros a sus clientes. La imagen corporativa expuesta debe estar en paralelo con su funcionamiento y servicio, para así brindar la mayor satisfacción posible. No solo con los usuarios, sino también con los denominados clientes internos, el mismo talento humano.

En la Cooperativa, la problemática principal radica en el incumplimiento de la planificación realizada del año 2022, es decir, no se obtuvieron los resultados económicos deseados, por lo que, la empresa apunta al descenso en los niveles de desempeño de los trabajadores. Siendo el talento humano, la clave en esta fase, se puede evidenciar la carencia de estrategias que busquen mejorar el clima laboral de la entidad, y mantener niveles afables de satisfacción, lo que se convierte en un consecuente directo en el rendimiento de los colaboradores. Por esta razón, el departamento de talento humano, desconoce si el ambiente laboral brindado a su nómina de trabajadores y empleados actuales, es agradable y genera oportunidades que permitan el crecimiento y desarrollo del mismo. Ante tal desconocimiento, las pretensiones de la Cooperativa son las de identificar el nexo existente entre las estrategias de marca empleadora, con el desarrollo de las actividades profesionales de todo el personal.

Puesto que la falta de estrategias que generen motivación y compromiso de los trabajadores, podría ser un factor que afecte al desempeño laboral y consecución de los objetivos de la empresa, además de alterar de manera no deseada, el índice de rotación de personal en la organización. Por el contrario, mantener buenas condiciones y prácticas laborales con el cliente interno permitirá mejorar la productividad y rendimiento del mismo, pues este sentirá mayor fidelidad para con la empresa que lo respalda. A la par que se evidenciara una imagen empresarial más competitiva.

Con esta información, se **formula el problema** de investigación de la siguiente manera: ¿De qué modo el Employer Branding fortalece el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022?

Además, conjuntamente se puntualiza la **sistematización del problema**, descrito a continuación:

¿Cuál es el estado actual de la marca empleadora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022?

¿Cuál es el nivel de desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022?

¿La aplicación de estrategias de Employer Branding fortalecería el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022?

De esta forma, el estudio tiene como **objetivo general**: Determinar de qué modo el Employer Branding fortalece el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.

Y, para la consecución de este fin, se plantea los siguientes **objetivos específicos**:

Identificar el estado actual de la marca empleadora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.

Analizar el nivel de desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.

Proponer la aplicación de estrategias de Employer Branding para el fortalecimiento del desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.

La **justificación teórica** de la presente investigación, se sustenta en referencias bibliográficas que sostienen y afirman que las estrategias de Employer Branding sirven como herramientas capaces de aportar al éxito empresarial de una organización. Esto debido a que el estudio contiene información relevante de la aplicación de esta herramienta en diversos casos analizados, obteniendo resultados favorables para las organizaciones implicadas, en cuanto a la atracción y retención del talento humano. Adicionalmente, la teoría expuesta aporta con la conceptualización de las variables, dimensiones e indicadores, desde la perspectiva profesional de varios autores y especialistas en el tema. Con esto se puede deducir que, la investigación es viable y aplicable, en la Cooperativa.

Mientras que la **justificación práctica** está basada en el diseño de estrategias de Employer Branding, dentro de la Matriz Cooperativa de ahorros y créditos Huancavilca que mejoraran el desempeño laboral de los trabajadores de la misma, permitiendo el crecimiento competitivo de la marca empleadora, en paralelo con implantar niveles afables de satisfacción laboral, generando mejoras en los resultados obtenidos por los trabajadores, empleados y la institución en general. De esta manera se encontrarán beneficios en todos los niveles de la empresa, desde la gerencia que verá aumentar su reconocimiento como empleador y como empresa, y los colaboradores que se sentirán a gusto con el trato brindado. Y en posteriores resultados, permitirá la atracción de potenciales trabajadores.

De esta manera, se plantea la siguiente **idea a defender**: El Employer Branding fortalece de manera significativa el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.

Se presenta el desarrollo de la estructura del trabajo de titulación, de la siguiente manera:

En primer lugar, el **capítulo I** contiene el marco referencial, en este se definen los antecedentes de la investigación, donde se analizan distintos artículos, tesis y otros documentos que tienen relación con el tema. Además del desarrollo de las variables implicadas, mediante la indagación de teorías y conceptos referentes a la temática. De la misma forma, posee aspectos legales en concordancia a lo que requiere el documento.

Conforme al **capítulo II**, encontramos la metodología de estudio, donde se localizan, el diseño de la investigación, los métodos, la población, y las herramientas de recolección de datos, que permitirán el desarrollo pragmático del estudio, y aportar a la comprensión de la problemática planteada. Este apartado permitirá comprender el camino a seguir de la investigación, y de qué manera se obtuvieron los resultados.

Por último, el **capítulo III** denominado resultados y discusión, estará compuesto por el análisis de datos y debate de la información recolectada. Posteriormente, se pudo llegar a las conclusiones y recomendaciones obtenidos de la investigación, para finalmente desarrollar la propuesta de estrategias de Employer Branding para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores y empleados.

Capítulo I. Marco Referencial

Revisión de la literatura

Conforme a la problemática que se aborda en esta investigación, denominada: Employer Branding y desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, que gira en torno a la falta de estrategias de este tipo, que afectan al rendimiento de los colaboradores; varios trabajos han tomado en consideración el estudio de esta herramienta y su relación con la gestión del talento humano, pues genera preocupación en diversas empresas que se enfocan en esta línea de investigación, tanto a nivel local como internacional, como se describe a continuación en las siguientes referencias bibliográficas:

Por una parte Cornelio & Melgar (2021), en su tesis desarrollada para la obtención del título de Licenciado en Administración, denominada: “Plan de marketing interno para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Ovopack del distrito Huanchaco 2019”, estableció como objetivo la realización de una planificación de marketing interna, que permita conseguir resultados satisfactorios en el desempeño de los trabajadores de la organización. Para el análisis de este estudio, se recurrió al uso de una metodología aplicada con un diseño de investigación pre-experimental, empleada en una población de 27 colaboradores, propios de la institución seleccionada. Se consideró la totalidad de la población para la aplicación de los instrumentos de recolección de información: la encuesta y entrevista. De esta forma, la investigación resolvió desarrollar una Prueba T de Student para muestras relacionadas, demostrando estadísticamente la relación entre variables, dentro de dos periodos de tiempo distintos, es decir, medir el desempeño laboral de los colaboradores antes y después de la implementación de un plan de marketing interno. Los principales hallazgos revelaron que existió una diferencia radical entre los dos periodos de tiempo, mostrando cambios en la productividad del cliente interno cuando se ejecutaron estrategias relacionadas a las variables descritas, dejando en evidencia la importancia de esta herramienta. Se concluyó entonces la necesidad de diseñar un plan de marketing interno, que aporta a la motivación y satisfacción del personal, y repercute directamente en el desarrollo de sus actividades, mostrando cambios positivos en la consecución de los objetivos empresariales de la entidad

La investigación Briceño & Vázquez (2019), titulada: “Incidencia del Employer Branding en la Rotación de Personal de la oficina principal y sucursales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario - COOPAC NSR. en el año 2019”, que condujo a la obtención del título profesional en Licenciatura de Administración de Empresa, pretende identificar la relación existente entre las variables, la marca empleadora y rotación de personal en la Cooperativa estudiada. Con el fin de obtener información relevante del tema, se optó por una metodología de tipo cuantitativa no experimental transversal, dirigida a los trabajadores y empleados de la matriz y sucursales específicas de la entidad seleccionada. Siendo un total de 119 colaboradores, y considerando esta cifra como la población y muestra del trabajo desarrollado. Se escogió como técnica única de recolección de datos, la encuesta. Los resultados encontrados reflejaron que la empresa desconocía completamente este término empresarial, sin embargo, aplica empíricamente estrategias de Employer Branding, por esta razón, mantiene un índice bajo de rotación de personal. Además, se revela que los indicadores presentaron una relación de dependencia entre variables. Se llegó a la conclusión que la utilización de este tipo de estrategias dirigidas al talento humano es importante para retener y atraer a los trabajadores, presentando beneficios internos y externos, convirtiéndose en un lugar agradable para trabajar.

Además, el trabajo de Escobar (2019), denominado: “Desarrollo del modelo de marca empleadora para el mejoramiento del proceso de atracción y fidelización del talento humano en Sura regional occidente”, realizado para la obtención del título de Especialista en Gerencia del Talento Humano, busca el diseño de una propuesta de marca empleadora, que mejore dos procesos inherentes del talento humano, la atracción y retención. La metodología seleccionada fue una investigación de enfoque cualitativo, con alcance descriptivo y un método lógico-deductivo, que contará con la participación de 8 miembros con diversos puestos claves en la organización, siendo equivalente a la población y la muestra. Se optó por utilizar las entrevistas semiestructuradas hacia los integrantes antes señalados, adicionalmente, el uso de la revisión documental de los archivos propios de la institución para la creación de la propuesta de marca empleadora. Los resultados de la investigación revelaron que la empresa es capaz de dar paso a la aplicación y desarrollo del modelo de esta estrategia, y promete tener un efecto contiguo, es decir, se evidenciaron cambios inmediatos en la gestión del talento humano, generando ventaja competitiva, en cuanto a atracción y

fidelización de talento humano se refiere. Las conclusiones de este trabajo, muestran la importancia de aplicar un modelo de marca empleadora, que se presenta como un sistema de sostenibilidad empresarial y siendo un factor clave de éxito. Sin embargo, no desestima el hecho de que emplear este tipo de estrategias requiere de reunir los esfuerzos de todas las partes involucradas, de tiempo, conocimientos teóricos y prácticos para conseguir resultados satisfactorios.

Por consiguiente, Campuzano (2022), en su estudio realizado para obtener el título de Licenciado de Administración de Empresa, identificado con el nombre de: “Administración de recursos humanos y desempeño laboral: caso Cooperativa de Ahorro y Crédito Salitre Ltda., periodo 2019–2021”, buscó determinar el impacto que existe entre variables dentro de la institución investigada. Para la recolección de datos relevantes, se eligió aplicar una metodología con enfoque mixto, además de emplear múltiples tipos de investigación como son: descriptivo, explicativo, bibliográfico y de campo, y el uso de dos métodos complementarios, el inductivo-deductivo, y el analítico-sintético; los cuales apuntan a la población y la muestra de estudio, que en este caso son los 15 trabajadores que conforman las labores administrativas y de TTHH en la empresa. Estos permitieron desarrollar las técnicas de recolección de información escogidas: la técnica de observación directa, encuesta y entrevistas, necesarias para evidenciar desde la teoría y la práctica lo que sucede en la gestión de talento humano. Se tuvo como resultados investigativos, un conjunto de diferencias entre el personal de trabajo, compañeros, y la gerencia, mostrando una clara ineficiencia en el área de talento humano, que no mantiene la armonía de trabajo, por tanto, son las actividades grupales de la organización el punto débil y un factor perjudicial para lograr los objetivos propuestos. De esta manera, se concluyó la necesidad de diseñar un plan estratégico en la dirección de talento humano, que genere motivación y satisfacción al personal, y establezca un orden institucional que facilite las tareas de los trabajadores.

Prosiguiendo con los estudios relacionados, la autora Cárdenas & Salvador (2018), en su publicación científica efectuada como requisito parcial para alcanzar el título de Magister en Dirección de Talento Humano, con el nombre de: “Implementación de estrategias de Employer Branding para mejorar la atracción y retención de talento humano mediante el compromiso organizacional”, procura

generar un modelo que impulse la marca empleadora, fidelizando el talento humano y fortaleciendo la identidad de marca percibida, teniendo como ejemplo de estudio una empresa de la ciudad de Guayaquil dedicada a la producción dermo-cosméticos. Siendo la metodología seleccionada la investigación no experimental de enfoque cuantitativo con un alcance descriptivo y explicativo, usando el método de razonamiento hipotético-deductivo, que apunta como población y muestra de estudio un total de 120 trabajadores, y aplicando dos técnicas empíricas de recolección de información, el cuestionario de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen, y un cuestionario específico de Employer Branding desarrollado para este trabajo. Se obtuvieron como resultados de esta investigación, una relación entre las variables de estudio, mas no como único factor a considerar, es decir, que el compromiso de los empleados, no está dado únicamente por las estrategias de marca empleadora de la empresa, sino que existen otros factores contextuales que influyen. Siendo la conclusión de este trabajo que las estrategias de Employer Branding son uno de los tantos puntos clave que una empresa debe considerar para generar compromiso organizacional, aun así, existe una relación directa entre estas dos variables, sobre todo en retener y atraer a trabajadores a la entidad.

Por último, el estudio de Guamán (2020), con el título de: “Una revisión conceptual a la Marca Empleadora como generador estratégico de captación y retención de talentos”, que se realizó como requisito para alcanzar la maestría en profesional de desarrollo del talento humano, presentó como objetivo reconocer las características claves que conceptualmente integran a la marca empleadora. Para efecto del mismo, se empleó una metodología de alcance descriptivo, de tipo bibliométrico y exploratorio. Se recurrió como muestra a diversos trabajos que conceptualizan la temática estudiada, en base fuentes y datos de confiabilidad. Utilizando como técnica de investigación el análisis documental de los datos recogidos durante un periodo de tiempo de 4 meses. Se obtuvo como resultados ciertas categorías que destacan en una propuesta de Employer Branding como son: la estrategia, identidad, imagen, reputación entre otros, que deben compaginarse con las estructuras institucionales que ofrecen las empresas, para que las mismas sea consideradas como uno de los lugares con mejor experiencia para trabajar. Se concluye la utilidad de comprender y analizar los diversos atributos que estarán sujetos a tus estrategias de marca empleadora, no solo desde la práctica sino desde una perspectiva teórica.

Desarrollo de teorías y conceptos

Employer Branding

Según definen Horstmann & Martín (2017), el Employer Branding se describe como la estrategia capaz de convertir a una empresa, en un ente diferenciador laboral, enfocando su propuesta de valor en un conjunto de elementos tangibles e intangibles que brindan beneficios al talento humano, y por consiguiente generan una repercusión positiva en la organización.

Por otra parte, Campos & Zúñiga (2018), añaden la importancia de generar una imagen competitiva de la marca empleadora, esto mediante la combinación de las herramientas de Marketing y Recursos humanos, que aporten al crecimiento de la identidad corporativa a la par que presente mejoras en los procesos de atracción y retención del talento humano.

De esta forma, el Employer branding juega un rol fundamental en las empresas de la actualidad, pues no se limita únicamente a una estrategia de marca, sino que se propaga por toda organización, teniendo influencia directa e indirecta en varios miembros de los stakeholders, desde lo interno hacia lo externo, como son la satisfacción de trabajadores y empleados, que resonará positivamente hacia la perspectiva de los potenciales colaboradores y en el mercado que sea partícipe (Neme & López, 2021).

Employer Branding interno. Al referirnos al Employer Branding interno, García (2019), establece la importancia de mantener satisfecho y motivado al talento humano, mediante la aplicación de diversas estrategias que apunten a cumplir, inclusive superar, las expectativas de los trabajadores en su experiencia laboral. Desglosando los elementos que el trabajador perciba como relevantes para su beneficio, lo cual, repercutirá directamente en la productividad, consiguiendo así, un nexo de fidelidad con la organización.

Dentro de esta perspectiva interna, López (2022), concuerda con el hecho de que el Employer Branding, implica un proceso intrínseco, que radica en una propuesta de valor hacia el empleado, donde se genera un vínculo entre el empleador y los colaboradores, y se forma un sentido de pertenencia hacia la marca de la empresa, que lo respalda, es decir, se interioriza los principios que trasmite la organización.

Beneficios emocionales. Dentro de las cuatro categorías que están inmersas en las estrategias de Employer Branding, Espinoza & Toscano (2020), señalan a los beneficios emocionales, también denominados como salario emocional de un colaborador, como el término que recoge aquellos elementos del trabajo que generan un estímulo sentimental en la persona, percibiendo un beneficio intrínseco en la actividad que realiza. Entre ellos se destacan, el prestigio de la entidad, la comunicación entre trabajadores, los logros personales, el clima laboral, tener más responsabilidades, entre otros. Este beneficio generalmente genera un desarrollo personal del empleado, que lo hacen sentirse realizado y considerado por la empresa.

Beneficios racionales. Por consiguiente, la segunda categoría del Employer Branding, Távora (2021), menciona a los beneficios racionales, como aquellos que generan un beneficio lógico y racional, y que es extrínseco conforme al trabajo que se realiza, como son, la retribución salarial, las recompensas, la formación y desarrollo profesional, entre otros, permitiendo obtener ganancias sinónimo del esfuerzo realizado, logrando el crecimiento laboral de los trabajadores.

Asociaciones tangibles. En cuanto a la tercera categoría del Employer Branding, Silva et al. (2021), estipulan a las asociaciones intangibles como la percepción en primera línea de los aspectos físicos, propios de la organización, tales como, el producto o servicio, la proporción de la empresa, los logros de la entidad, el volumen de ventas e inclusive la capacidad financiera, que generan la identidad corporativa de la entidad. Siendo la forma de valorar a la empresa y generar una actitud de fidelidad hacia la marca.

Asociaciones intangibles. Por último, la cuarta categoría del Employer Branding, las asociaciones intangibles, conforme a lo que Méndez (2019), dice y cómo su escritura lo establece, son los atributos que no se pueden tocar, aspectos no físicos, que generan una identidad cultural de la empresa, y que generan un valor diferente al antes mencionado, producen confianza y seguridad, para quienes lo perciben. Entre los elementos descritos están, la filosofía empresarial, cultura, valores, y visión de la misma, la reputación de la marca, entre otros.

Employer Branding externo. Siendo una de las partes importante de aplicar estrategias de branding en el departamento de talento humanos, Employer Branding externo, de acuerdo a Gilchrist (2021), se define como el desarrollo de la marca empresarial, ubicándose como ente empleador de referencia, con estrategias de diferenciación aplicadas en la experiencia laboral de los colaboradores, logrando de esta manera el objetivo de esta herramienta, la atracción y retención del talento humano.

Mientras que Márquez (2021), al referirse de Employer Branding externo, menciona la importancia de laborar en un ambiente ideal de trabajo. Sin embargo, destaca con más relevancia, trabajar en la comunicación y gestión de la marca empleadora, transmitiendo los valores y principios de la empresa hacia los actuales y potenciales trabajadores, despertando una sensación de apego hacia la organización, logrando que los colaboradores se sientan cautivados y motivados a ser parte de la empresa. Por esta razón, se considera con más énfasis, exteriorizar las intenciones de la empresa, que provocarán una mejor percepción de la entidad que lo aplique.

Gestión de marca. Maldonado (2019), define la gestión de marca como una estrategia integradora de varios elementos que permitirán convertir la imagen de marca en un atractivo para el público objetivo, presentándose como una ventaja competitiva para la empresa que la aplique correctamente. Aunque es un concepto relacionado con la percepción del cliente externo, se destaca la importancia del cliente interno como promotor de la marca empresarial.

Comunicación de marca. Dentro de lo mencionado anteriormente, la comunicación de marca juega un papel fundamental, así lo determina Mayorga (2019), quien precisa que este término busca manifestar a los colaboradores, la filosofía corporativa, con el fin de que estos sean promotores de la marca y genere un mayor posicionamiento del mismo. Es decir, se basa en las características que permiten establecer una buena relación con, en primera instancia, los trabajadores y posteriormente, los usuarios.

Desempeño laboral

En lo referente al desempeño laboral, Bautista et al. (2020), resuelven este concepto como el conjunto de comportamientos y actitudes propias del trabajador, que promueven al desarrollo de sus actividades laborales, y, por consiguiente, al cumplimiento de los objetivos empresariales. Esta será una definición más acertada, dependiendo de qué tan competente y capaz sea un trabajador para realizar su trabajo,

En concordancia a este concepto, Olinda & Mori (2020), establecen como principal factor la eficiencia laboral, pues es la que refleja el cumplimiento de las actividades de los colaboradores, conforme a lo que la empresa espera del rol de cada trabajador. Este factor se ve influenciado por otros elementos, como la consecución de metas empresariales, las competencias laborales y personales, el grado de satisfacción laboral, entre otros.

Por último, añadir las palabras de Mora & Mariscal (2019), que resalta que el desempeño laboral va más allá de un sinnúmero de destrezas y habilidades que debe poseer un trabajador para el desarrollo monótono de sus actividades, por el contrario, se debe considerar varios factores, que engloban el clima laboral, como son aspectos físicos y psicológicos, falta de productividad y las evaluaciones constantes de desempeño que identifiquen las falencias.

Competencias laborales. Dicho por Espinach (2018), las competencias laborales engloban las características que posee una persona, para poder desarrollar sus actividades, en este caso, dentro del puesto de trabajo asignado. Siendo competente en el área que se le asigne, es decir, cumple con lo necesario para cumplir a cabalidad la exigencia del cargo asignado. Por supuesto que este individuo, ira desarrollando nuevas capacidades que lo harán un mejor profesional.

En acuerdo con el concepto anterior, Galarza et al. (2020), define las competencias laborales como aquellas habilidades y destrezas que un trabajador posee, que se vuelven fundamentales para cada individuo en su área de desempeño, y poder integrarlas en el equipo, todo esto con el fin de ponerlas al servicio de la organización. Todo esto puede ser corregido mediante capacitaciones y las oportunidades de crecimiento que brinda la empresa.

Habilidades. Al referirse a las habilidades, Camino & Chiatchoua (2021), manifiestan que son elementos, características y atributos que posee una persona, que les permite laborar ciertas actividades con resultados óptimos. En este caso, nos referimos a desarrollar las labores en la posición de trabajo. Dentro de este grupo se incluyen las habilidades personales, sociales y físicas, siendo desempeñadas casi de manera natural por cada individuo.

Destrezas. Al hablar de las destrezas, Camino & Chiatchoua (2021) exponen que son atributos cognitivos y motrices que se adquieren con la experiencia y la repetición de la misma actividad. Es decir, que, al contrario de las habilidades, estas se consiguen y se aprenden mediante la práctica consecutiva de la destreza a desarrollar y el perfeccionismo del mismo, conforme a un conocimiento previo del tema.

Evaluación de desempeño. El concepto de evaluación de desempeño es definido por Guartán et al. (2019), como la herramienta propia del departamento de recursos humanos, que permite cuantificar el nivel de rendimiento laboral de los trabajadores de una empresa, en un periodo de tiempo determinado. Siendo un procedimiento netamente de valoración, ya sea individual o grupal, basado en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

En concordancia con lo dicho anteriormente, Ortiz (2020), señala la importancia de evaluar constantemente el desempeño de los colaboradores, esto con el fin de comprender con más precisión, los resultados de la actividad laboral realizada por un empleado y su contribución a la organización. Determinando la evaluación de desempeño como un proceso periódico, que mide el grado de productividad y eficiencia de un trabajador en su puesto designado, y posteriormente, siendo un instrumento que permite corregir falencias y mantener los buenos resultados.

Desempeño individual. Para la evaluación de desempeño, en primer lugar, se establece un análisis del rendimiento individual de los trabajadores, dicho por Guisado (2018), como aquellas capacidades personales que posee cada individuo para ejecutar el rol asignado, es decir, una persona que cumple con sus funciones establecidas en la descripción del puesto de trabajo.

Desempeño grupal. Al hablar de rendimiento grupal, como segundo componente clave para evaluar el desempeño laboral, González et al. (2022), conceptualizan este término como el entorno en el que un conjunto de personas se expone, cooperando para la consecución de un objetivo en común. En este caso, en el ámbito empresarial, hace referencia a un área de trabajo en específico, de una entidad, en la cual los trabajadores unen esfuerzos para cumplir con las actividades establecidas.

Desempeño organizacional. Por último, es de relevancia medir los esfuerzos en un enfoque holístico, por esta razón existe el desempeño organizacional, dicho por Soto & Inga (2019), como el indicador que permite medir los resultados de los diferentes departamentos propios de la empresa, y los factores internos y externos, que integrados, logran determinar la productividad y eficiencia de la organización.

Fundamentos Legales

Constitución de la República del Ecuador

En la sección octava, de este documento, referente al trabajo y seguridad social estipula que:

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (Constitución de la República del Ecuador, 2021)

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

En el capítulo I, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria nos dice:

“Art. 8.- Formas de Organización. - Para efectos de la presente Ley, integran la Economía Popular y Solidaria las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares” (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2021).

En la sección 3, el artículo 21 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria referente a las organizaciones del sector Cooperativo estipula que:

Art. 21.- Sector Cooperativo. - Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

Art. 22.- Objeto. - El objeto social principal de las cooperativas, será concreto y consta en su estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objeto social.

Art. 23.- Grupos. - Las cooperativas, según la actividad principal que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios.

En cada uno de estos grupos se podrán organizar diferentes clases de cooperativas, de conformidad con la clasificación y disposiciones que se establezcan en el Reglamento de esta Ley.

Art. 27.- Cooperativas de ahorro y crédito. - Estas cooperativas estarán a lo dispuesto en el Título III de la presente Ley.

Art. 45.- Gerente. - El gerente es el representante legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa, siendo de libre designación y remoción por parte del Consejo de Administración y será responsable de la gestión y de su administración integral, de conformidad con la Ley, su Reglamento y el estatuto social de la cooperativa.

En los segmentos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito determinados por la Superintendencia, será requisito la calificación de su

Gerente por parte de esta última. (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2021)

Por otra parte, en la misma Ley, Título III, referente al Sector Financiero Popular y Solidario dice que:

De las Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario

Art. 78.- Sector Financiero Popular y Solidario. - Para efectos de la presente Ley, integran el Sector Financiero Popular y Solidario las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorro. (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2021)

Reglamento a Ley Orgánica Economía Popular

En el título II, del capítulo I de las formas de organizaciones de la Economía Popular y Solidaria:

Art. 7.- Requisitos cooperativas. - Las cooperativas además de los requisitos exigidos para las asociaciones, presentarán los siguientes documentos:

1. Estudio técnico, económico y financiero que demuestre la viabilidad de constitución de la cooperativa y plan de trabajo para el caso de cooperativas de ahorro y crédito; y, 2. Informe favorable de autoridad competente, cuando de acuerdo con el objeto social, sea necesario. Para el caso de cooperativas de transporte se contará con el informe técnico favorable, emitido por la Agencia Nacional de Tránsito o la Autoridad que corresponda, el mismo que señalará el número mínimo de socios de la organización. (Reglamento a Ley Orgánica Economía Popular, 2012)

En el Capítulo IV, habla de las Organizaciones del Sector Cooperativo, en el Capítulo II De las cooperativas de ahorro y crédito Sección I De la organización interna:

Art. 95.- Requisitos para gerentes. - Para ser designado Gerente de una cooperativa del segmento uno, el postulante deberá cumplir los requisitos señalados en el estatuto social.

Para el segmento dos el postulante deberá acreditar conocimientos y experiencia de, al menos, dos años en economía social y solidaria y finanzas solidarias.

Para ser designado Gerente de una cooperativa de los segmentos tres y cuatro, el postulante, deberá acreditar título profesional de, al menos, tercer nivel en administración, economía, finanzas, o ciencias afines, de conformidad con la ley que regule la educación superior o experiencia mínima de cuatro años como administrador, responsable de áreas de negocios, financieros o de administración de riesgos, en cooperativas de ahorro y crédito u otras instituciones de la economía social y solidaria y finanzas solidarias. (Reglamento a Ley Orgánica Economía Popular, 2012)

Código del trabajo

En el título I del Código de trabajo, referente al contrato individual de trabajo el presente archivo describe que:

Art. 8.- Contrato individual. - Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

Art. 9.- Concepto de trabajador. - La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

Art. 10.- Concepto de empleador. - La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador. (Código Del Trabajo, 2012)

Dentro del capítulo 4 del presente código hace referencia a la remuneración:

Art. 79.- Igualdad de remuneración. - A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

Capítulo II. Metodología

Diseño de la investigación

El presente trabajo resolvió la utilización de un enfoque de investigación cualitativo-cuantitativo, es decir, un enfoque mixto, el mismo que permitió tener el conocimiento de datos desde ambas perspectivas, tanto de las características y actitudes propias del fenómeno en estudio, como de los datos numéricos que abordan el caso específico. Se hace referencia al desempeño de los trabajadores y empleados de la Matriz Cooperativa de ahorro y crédito Huancavilca y de la gestión de la marca empleadora de la entidad, a cargo del departamento de talento humano.

Mientras que, el alcance investigativo del estudio, está basado en una investigación descriptiva no experimental transversal, buscando señalar y analizar las características propias de las variables en vigor, para así, tener una base de conocimiento del tema. Al ser una investigación transversal, se posiciona en un periodo de tiempo específico, En este caso, saber con exactitud qué es el Employer Branding, y lo que este concepto conlleva dentro del contexto empresarial. La aplicación de este tipo de investigación permitió describir las dos variables planteadas, para determinar la influencia de la marca empleadora en el desempeño laboral de la Matriz Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca.

Métodos de la investigación

El estudio conllevó la aplicación de un método de investigación analítico-sintético. El mismo que, consiste en un procedimiento que comienza desde el razonamiento y estudio de cada uno de los hechos de manera individual de las variables, para posteriormente, realizar un estudio de manera integral de las partes. Por tal razón, se tomó en consideración el diagnóstico de las estrategias de Employer Branding, aplicadas en la Cooperativa, a la par de haber analizado el nivel de desempeño laboral de los trabajadores y empleados de la misma. Finalmente, se establecerá un análisis holístico de ambos temas, para determinar la conexión existente entre las variables. Posteriormente, se negará o ratificará la postura tomada, mediante la recopilación de datos y análisis de información, de los resultados concretos.

Población y muestra

La población de estudio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca es de un total de 40 trabajadores y el jefe de talento humano, quienes laboran en los diversos departamentos de la matriz seleccionada, ubicada en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena. Por consiguiente, al ser una población finita, se empleó un censo para la recolección de información, que consideró a todos los trabajadores y empleados que en esta entidad desempeñan sus labores, dejando en nulidad la aplicación y diseño de cualquier método de muestreo.

Tabla 1

Población

#	Departamento	Número de trabajadores
1	Área de negocios	14
2	Área operativa	8
3	Área administrativa	6
4	Área administrativa-sistema	5
5	Área financiera contable	4
6	Área de control interno	2
7	Área de negocios-marketing	1
8	Seguridad	1
Total		41

Nota. Número de trabajadores, empleados y jefe de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.

Recolección y procesamiento de datos

Se utilizó como técnica de recolección de información de la investigación la entrevista, dirigida exclusivamente al jefe responsable del Talento Humano. Esto puesto que, las estrategias de Employer Branding deben ser aplicadas por los encargados de este departamento. Así, esta herramienta permitió obtener datos relevantes referente a la gestión de la marca empleadora dentro de la Cooperativa, desde la percepción administrativa, en conjunto con evaluar el desempeño laboral de la institución. De esta forma se consigue analizar ambas variables.

Por contrapartida, se aplicó como técnica de investigación enfocada en los trabajadores y empleados de la institución, la encuesta. Permittiéndonos agrupar datos de manera integral, de los colaboradores, y de esta manera, tener un análisis preciso, de su experiencia de trabajo en la en la institución para la que prestan sus servicios, en términos de satisfacción, motivación y comodidad. Además de conocer desde su perspectiva los diferentes atributos de su desempeño dentro de su área de trabajo.

Como instrumento de recolección de información, en el primer caso se acudió al diseño de una guía de entrevista, con un total de 12 preguntas abiertas, que serían respondidas por el jefe de talento humano. Esto permitió conocer tanto al responsable del departamento como al entrevistador, la dirección del estudio, es decir, el diagnóstico respectivo sobre las estrategias de marca empleadora aplicadas, y el desempeño de los trabajadores y empleados. Por otra parte, se aplicó un cuestionario de encuesta, con un total de 16 preguntas cerradas, establecidas dentro del formato de la escala de Likert, conforme al nivel de frecuencia, entregado a los 40 colaboradores de la institución de manera individual, para el análisis de su experiencia laboral, condiciones, motivación y satisfacción, y el nivel de desempeño.

Validación de los instrumentos

Los instrumentos de recolección de información antes mencionados, que se aplicaron en el presente estudio, fueron sujetos a revisión y ratificación por parte de metodólogos especializados en el tema de la investigación científica, quienes calificaron el cumplimiento de los parámetros pertinentes para la obtención de los datos, pudiendo de esta forma certificar el uso del cuestionario de la encuesta y a guía de entrevista respectivamente.

Confiabilidad de los instrumentos

Además, se determinó la credibilidad de los instrumentos de recolección de información, mediante la aplicación de una prueba piloto, que permitió compactar los resultados obtenidos con una herramienta estadística capaz de establecer la fiabilidad de las preguntas de manera sistematizada, es decir, con mucha más precisión, acorde a lo que pretende el estudio.

Prueba Piloto. Por consiguiente, se optó por emplear una prueba piloto del instrumento de recolección de información, en este caso, la encuesta, con la finalidad de determinar el grado de confiabilidad de las respectivas preguntas. Se aplicó el cuestionario descrito, con las 16 preguntas dirigidas a un total de 8 trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, esto con el criterio de seleccionar a un trabajador de cada departamento. El estadístico, desveló los siguientes resultados:

Tabla 2

Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,838	16

Nota. El alfa muestra un valor superior a 0.7, tomando en consideración la totalidad de las preguntas, por lo que se confirma la fiabilidad del cuestionario.

Capítulo III Resultados y Discusión

Análisis de datos

Análisis de datos de entrevistas

Por consiguiente, tras emplear los instrumentos de recolección de información, se muestra la información resultante de la entrevista realizada de forma presencial a la jefa de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

Indicador: Beneficios emocionales

1. ¿Considera que los trabajadores y empleados han tenido la oportunidad de crecer en su trabajo durante el último año? Explique por qué.

Los trabajadores y empleados han tenido la oportunidad de crecer, pero no todos como se esperaba. Desde su despunte en el año 2020, cuando la institución se ubicaba en un segmento 3, se incrementó la demanda de personal, se eligió contratar personas con estudios de bachilleratos, y varios de estos, no han avanzado en este sentido. Recientemente, en el año 2022, la empresa ubicada en un Segmento 2, siete personas se graduaron en una tecnología bajo modalidades híbridas de estudio. La contratación pretende apuntar a jóvenes estudiando en la universidad o egresados.

Indicador: Beneficios racionales

2. ¿La Cooperativa aplica sistemas de recompensas por resultados? Mencione cuáles

Se aplican sistemas de recompensas por resultado, pero no a todas las áreas de la institución, sino enfocado a áreas comerciales, como: negocios y captación de recursos, siendo los motores de la Cooperativa. Se emplea una metodología de comisión de variables, que viene inmerso dentro de un paquete salarial. En este, aparte del sueldo base, se otorgan variables de ranking 1, que se rige por el crecimiento de la agencia y la persona (ej. Asesor junior, asesor master, etc.); y de ranking 2, basado en el cumplimiento de presupuesto y planificación. Se adjudican bonos adicionales por cumplir las metas y métricas. Estas variables pueden llegar a superar hasta más de uno, dos y tres sueldos. Sin embargo, las áreas administrativas no aspiran a este tipo de beneficio.

3. ¿La empresa ha implementado planes de capacitación y desarrollo profesional de acuerdo al perfil de los trabajadores? Descríbalos

Los planes de capacitación se construyen en noviembre de cada año en base al DNC (Diagnóstico de necesidades de capacitación), es decir, se evalúan las necesidades existentes para implementar un plan de capacitación en la empresa. En este caso, existen dos líneas identificadas, las encuestas de salida de personal, y en base a las quejas de clientes. Los planes de capacitación actuales están destinados entonces al liderazgo, pues es un punto débil que perjudica la rotación de personal deseada. Y en fortalecer competencias individuales, el caso de servicio a los clientes, proponiendo cursos de inglés básico, para atender a usuarios del extranjero. Existiendo capacitación por área, a nivel masivo, e individuales.

Indicador: Asociaciones tangibles

4. ¿La empresa se siente complacida con el éxito empresarial y resultados financieros actuales? ¿Por qué?

La empresa no se siente complacida con el éxito y resultados actuales, se considera que aún existen partes por mejorar. La pandemia ha sido un factor negativo para muchos negocios, y la Cooperativa no ha sido la excepción. Diversas áreas crecieron, pero otras se mantuvieron estancadas. Esto por el proceso de adaptación que conllevó esta enfermedad para las empresas. Desde el punto de vista del desarrollo tecnológico fue afectado, teniendo un proceso de 18 meses de cambio de sistema que fue irrumpido y retomado recientemente, aunque en el punto de vista digital la empresa se fortaleció. En el área de talento humano, no fue posible implementar el nuevo aplicativo para el personal, con escalas de medición de crecimiento y cursos.

Indicador: Asociaciones intangibles

5. ¿Considera que sus trabajadores y empleados se sienten orgullosos y comprometidos de trabajar en mi empresa? ¿Por qué?

Los trabajadores se sienten orgullosos y comprometidos de laborar aquí, pero no en su totalidad. Existe un 70% de personal que tiene menos de 3 años en la institución, y los colaboradores necesitan tiempo para desarrollarse en la organización, aun así, se enfatiza el sentido de permanencia buscando evitar la rotación prematura de personal.

La empresa requiere fortalecer este aspecto ante una nómina nueva de colaboradores, que no tienen culturalizado completamente el estilo de vida que promueve la entidad. Para esto se realizan eventos de integración, como la confraternidad entre todas las agencias por los 20 años en diciembre, premiación a personas con más de 5 años laborando, charlas motivacionales, visitas del departamento, para consultar cómo se sienten, entre otros. Es así, que se impulsa la retención de talento humano, y se transmite a otras instituciones, fortaleciendo la atracción de potenciales trabajadores

Indicador: Gestión de Marca

6. ¿La institución emplea iniciativas que busquen la atracción y retención del talento humano? Mencione cuáles.

Se emplean varias iniciativas. En el año se realizan primordialmente tres tipos de eventos corporativos. El primero es en enero, donde se socializa el presupuesto y planificación proyectada hasta diciembre y a largo plazo. El segundo evento se realiza en mayo, donde se hacen diversas actividades conmemorando el mes del trabajador. En junio, se analizan los resultados alcanzados, se dictan charlas para fortalecer las competencias, liderazgo y trabajo en equipo. Además, el personal socializa sobre la indumentaria y logo de la entidad, pudiendo llegar a un consenso entre todos. Anteriormente, existía un evento en noviembre, donde se realizaba un viaje corporativo, con los fondos recaudados por cada trabajador a lo largo del año. De esta manera, la empresa incentivaba ahorrar a todos los trabajadores. Otras actividades adicionales que se realizan son las, cenas navideñas, olimpiadas y noche de talento.

La institución realiza estas actividades los fines de semana, siendo obligación de los trabajadores asistir, pues la empresa, invierte en los propios eventos y cubre los gastos operativos, como hospedaje, transporte y alimentación. Para los colaboradores más antiguos, se implementa un mecanismo de Family Day, donde cumpliendo los resultados antes del día viernes, se podrá tomar el día libre, y en fechas especiales, como su cumpleaños. Es así, que se promueve la retención del talento humano, fortaleciendo la marca, y transmitiendo a otros lugares de trabajo, de la competencia, donde varios aseguran, no se aplica este tipo de incentivos. Sin embargo, la empresa considera que aún existen mecanismos que no se utilizan, y pueden fortalecer la marca empleadora.

Indicador: Comunicación de marca

7. ¿La empresa comunica los objetivos, metas, planeación y resultados a los trabajadores y empleados? ¿De qué manera?

Los colaboradores siempre se mantienen informados. La planificación, objetivos y metas es bien conocida por los trabajadores con un año de anticipación, y los resultados se revisan constantemente. Se comunica el cumplimiento mediante un sistema jerárquico. Se evalúa el presupuesto anual, y se informa mensual y trimestralmente, a partir del jefe quien informa a sus trabajadores y así sucesivamente. Esto con la finalidad, de prorratear si en caso, las metas no se han cumplido en un mes, el siguiente deberás compensar los faltantes, y no existe decrecimiento.

Indicador: Habilidades

8. ¿El puesto de trabajo permite a los trabajadores y empleados desarrollar sus habilidades al máximo? ¿De qué manera?

Si permite, debido a que se realiza un riguroso proceso de reclutamiento, analizando cuidadosamente que las personas seleccionadas se ajusten correctamente al puesto de trabajo. Esperando que, dicho colaborador ascienda de manera vertical o horizontal a otros cargos. Y de esta manera, se alinee a las expectativas del cargo que ocupa. La empresa no contrata a personas, las cuales, su formación no tiene relación con el cargo aspirado. Además, se evidencia estas cualidades, dentro del periodo de prueba donde se analiza, la retentiva, agilidad, predisposición, actitud e iniciativa.

Indicador: Destrezas

9. ¿Las destrezas de los trabajadores y empleados se ajustan a su puesto de trabajo? Explique de qué manera

Si se ajusta las destrezas al puesto de trabajo, por las capacitaciones, y el mecanismo de rotación de personal ante la ausencia de un colaborador, han demostrado desempeñarse correctamente. Sin embargo, en varias ocasiones, la parte emocional es un factor influyente.. Problemas personales que afectan al desarrollo de las actividades laborales, como, problemas financieros, familiares, de amistades, decisiones equívocas, han conseguido desconcentrar a los colaboradores, al punto de bajar su rendimiento y perdiendo las destrezas que habían desarrollado.

Indicador: Desempeño Individual**10. ¿La Cooperativa aplica periódicamente mediciones de desempeño laboral individual? ¿Cada cuánto tiempo?**

La empresa no emplea mediciones de desempeño: comparativa, de subordinados, 180 grados y 360 grados. Sin embargo, se utilizan evaluaciones de rendimiento de acuerdo al cumplimiento de las metas y resultados alcanzados. Se realiza diariamente, por el jefe de la agencia, semanalmente por el Líder, y finalmente mensualmente por la gerencia. Si se presenta un llamado de atención a un colaborador en tres meses, se realizan las observaciones respectivas, y se genera una etapa de compromiso, para qué, en un periodo de dos meses, se pueda evidenciar un cambio.

Indicador: Desempeño Grupal**11. ¿La empresa considera que todos los trabajadores y empleados realizan sus funciones conforme a la planificación de la entidad? Explique por qué.**

Si la realizan, conforme a la planificación de la entidad. Se presentan inconvenientes cuando no cumplen con la exigencia diaria, cuando existe un evento corporativo y luego deben presentarse a trabajar. El líder no exige el compromiso del trabajador, entonces, se adaptan a esta modalidad de trabajo discontinua. Se ha cumplido con la planificación, pero se puede llegar a ser mejor.

Indicador: Desempeño organizacional**12. ¿Se siente satisfecho con el desempeño general de la organización? Califíquelo conforme a la siguiente escala y explique el porqué de su respuesta.**

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
	x			

Con los resultados alcanzados, se está a gusto, se busca desafiar un poco más intentando llegar a la excelencia. El desempeño de los trabajadores y empleados, ha sido bueno, dentro de las anomalías de la pandemia y el proceso de adaptación que conllevo, se supo mantener y en este año esperando despuntar hacia más. Sin embargo, existió un cambio de normativa de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que anteriormente los calificaba en un periodo de 45 días, y ahora los evaluó a raíz de 30 días, esto involucra en que el resultado no se logró como se esperaba, e influyó en no poder llegar a lo que se pretendía.

Análisis de datos de encuestas

A continuación, tras la aplicación de los instrumentos de recolección de información, se muestran los datos y resultados obtenidos de la encuesta realizada de forma presencial y virtual (para los ausentes), a los trabajadores y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad.

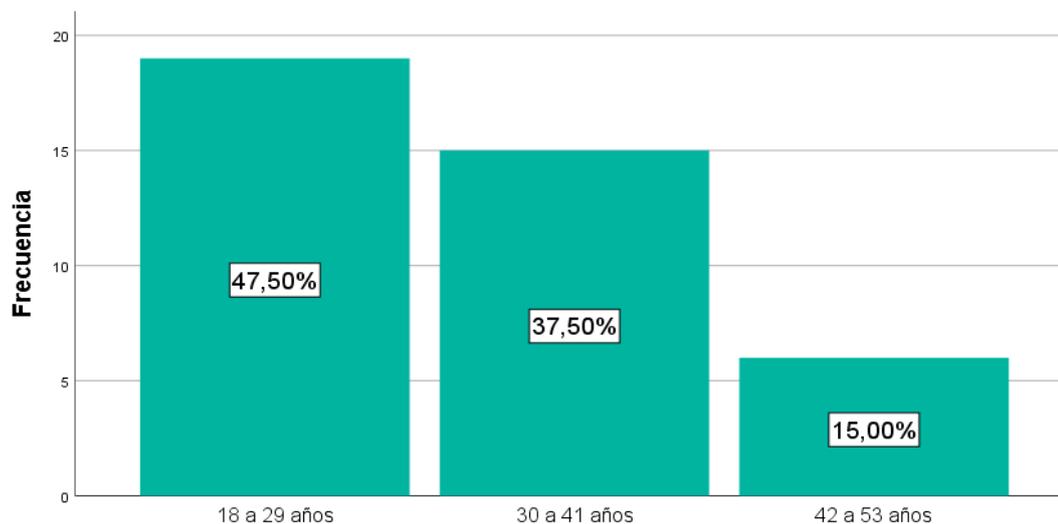
Tabla 3

Edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
18 a 29 años	19	47,5	47,5	47,5
30 a 41 años	15	37,5	37,5	85,0
42 a 53 años	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 1

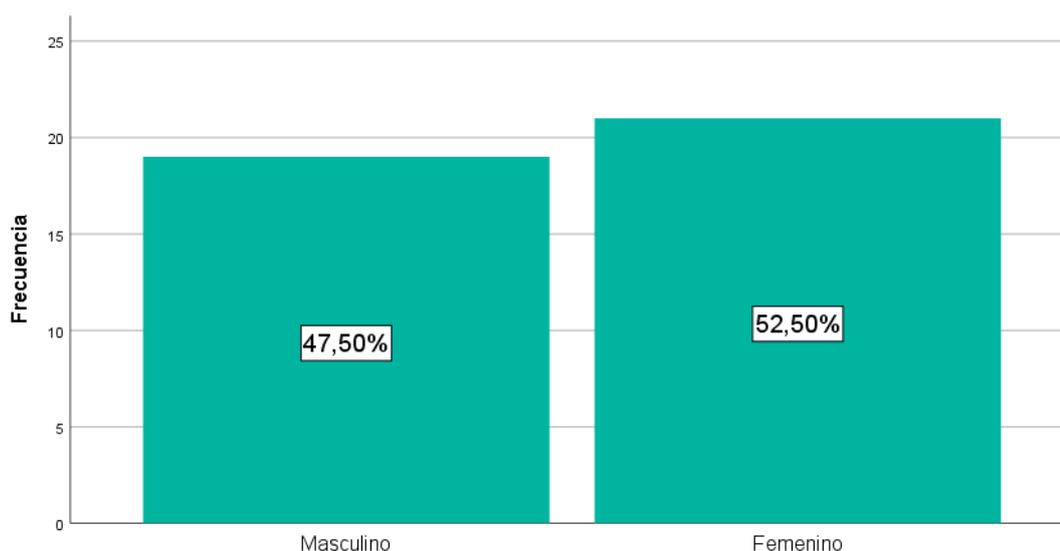
Edad



Conforme a la información de la Tabla 3 y Figura 1, se registra una mayoría de trabajadores y empleados con una edad que oscila entre los 18 y 29 años, mientras que, una pequeña cantidad poseen una edad entre los 42 y 53 años de edad. De esta manera, se refleja que en la Cooperativa predominan colaboradores con una edad entre los 18 y 41 años, siendo una nómina del personal joven que desempeña las distintas funciones en la empresa.

Tabla 4*Género*

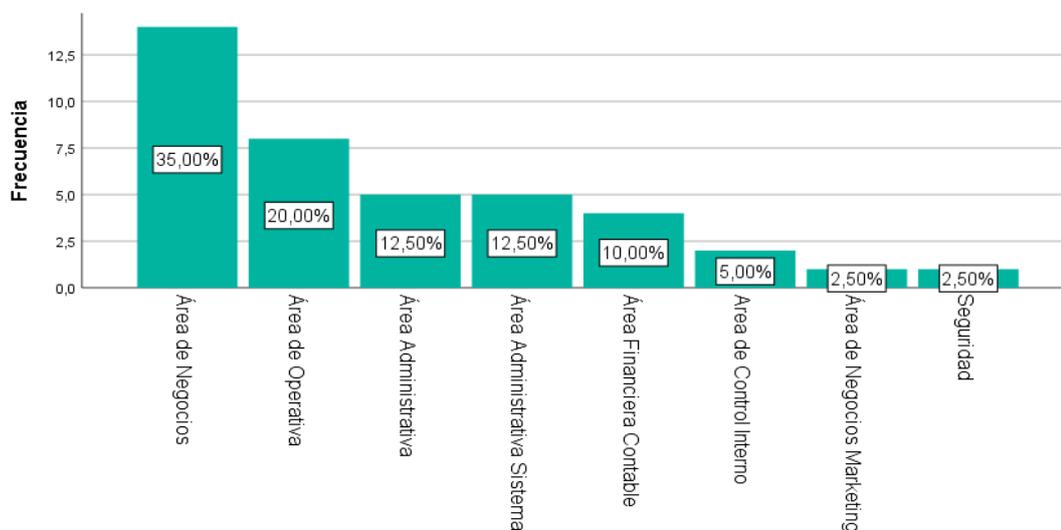
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	19	47,5	47,5	47,5
Femenino	21	52,5	52,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 2*Género*

De acuerdo a los datos de la Tabla 4 y Figura 2, se reconoce que la mayor parte de personas que laboran en la institución pertenecen al género femenino, y una diferencia limitada en número de colaboradores de la entidad, corresponden al género masculino. Esto muestra la igualdad de género fomentada en la Cooperativa, sin ningún tipo de distinción.

Tabla 5*Departamento*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Área de Negocios	14	35,0	35,0	35,0
Área de Operativa	8	20,0	20,0	55,0
Área Administrativa	5	12,5	12,5	67,5
Área Administrativa Sistema	5	12,5	12,5	80,0
Área Financiera Contable	4	10,0	10,0	90,0
Área de Control Interno	2	5,0	5,0	95,0
Área de Negocios Marketing	1	2,5	2,5	97,5
Seguridad	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 3*Departamento*

Los resultados de la Tabla 5 y Figura 3 muestran que, predomina la cantidad de trabajadores ubicados en el Área de Negocios, por el contrario, únicamente un individuo está designado para las actividades de Seguridad. Reconociendo la importancia de este departamento para la organización, y el desempeño de diferentes funciones del mismo.

1. ¿Ha tenido oportunidad de crecer en su trabajo durante el último año?

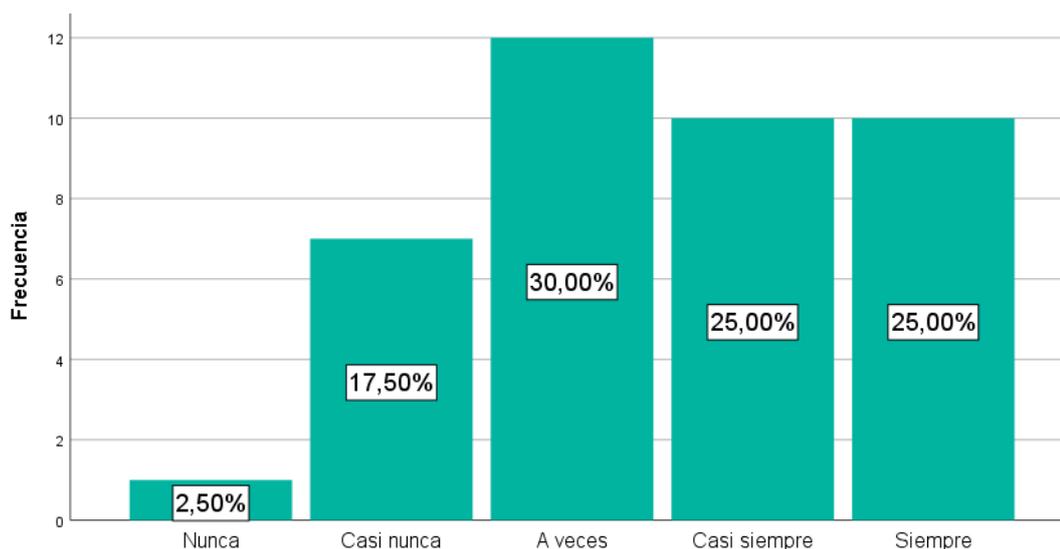
Tabla 6

Beneficios emocionales-Realización personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	2,5	2,5	2,5
Casi nunca	7	17,5	17,5	20,0
A veces	12	30,0	30,0	50,0
Casi siempre	10	25,0	25,0	75,0
Siempre	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 4

Beneficios emocionales-Realización personal



Según los datos de la Tabla 6 y Figura 4, en el transcurso del año, los trabajadores y empleados apuntan a que las oportunidades de crecer en el trabajo han sido intermitentes, y otros aseveran que nunca ha existido esta posibilidad. Esto deja en evidencia, que es necesario aplicar mecanismos que permitan el desarrollo personal y profesional de los involucrados.

2. ¿Cuenta con condiciones adecuadas de seguridad e higiene para realizar su trabajo?

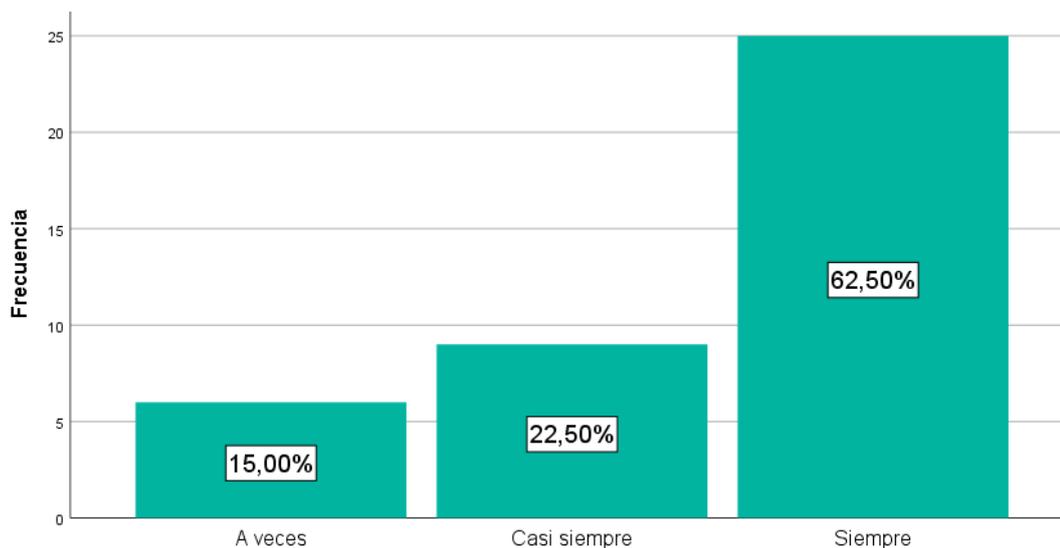
Tabla 7

Beneficios emocionales-Ambiente Laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	6	15,0	15,0	15,0
Casi siempre	9	22,5	22,5	37,5
Siempre	25	62,5	62,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 5

Beneficios emocionales-Ambiente Laboral



Acorde a la información de la Tabla 7 y Figura 5, los trabajadores y empleados coinciden que la Cooperativa cuenta con condiciones óptimas de seguridad e higiene para desempeñar las labores diarias, por el contrario, existe un reducido número de colaboradores que afirman que el ambiente laboral en contadas ocasiones se muestra adecuado. Siendo la prioridad sostener e impulsar las prácticas de seguridad e higiene en toda la entidad.

3. ¿Usted recibe recompensas por el logro de los resultados?

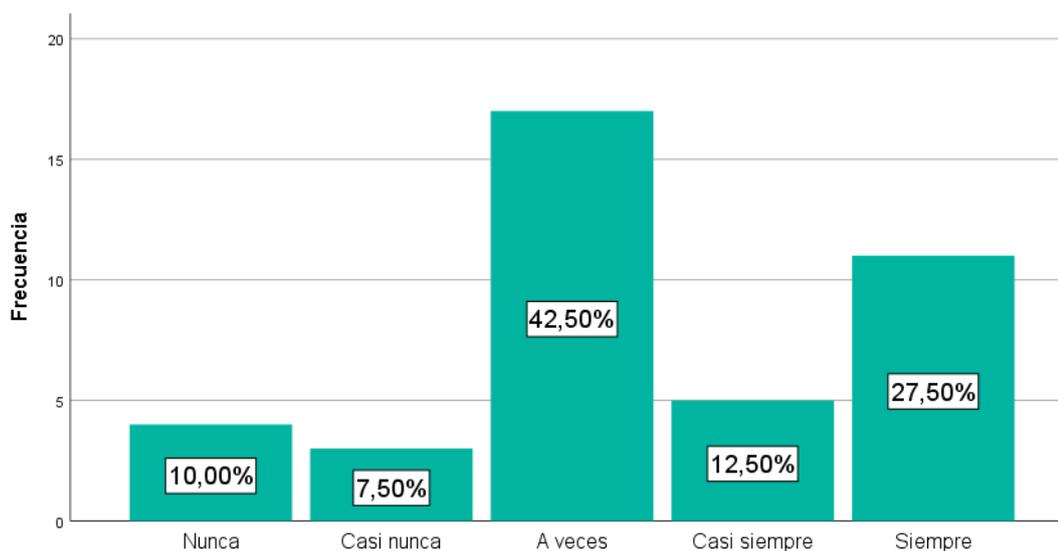
Tabla 8

Beneficios racionales-Recompensas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	10,0	10,0	10,0
Casi nunca	3	7,5	7,5	17,5
A veces	17	42,5	42,5	60,0
Casi siempre	5	12,5	12,5	72,5
Siempre	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 6

Beneficios racionales-Recompensas



En referencia a los datos obtenidos de la Tabla 8 y Figura 6, se consolida que los colaboradores ocasionalmente reciben una recompensa a causa del notable cumplimiento de sus labores, simultáneamente, una parte de ellos señala que son mínima las veces que se recibe este tipo de reconocimiento. Con esta premisa, se evidencia la necesidad de premiar el logro de los resultados a los trabajadores, con el fin de mantenerlos motivados, y cumplan con los objetivos empresariales de forma eficiente.

4. ¿Dispone del material y recursos necesarios para el desempeño de sus funciones?

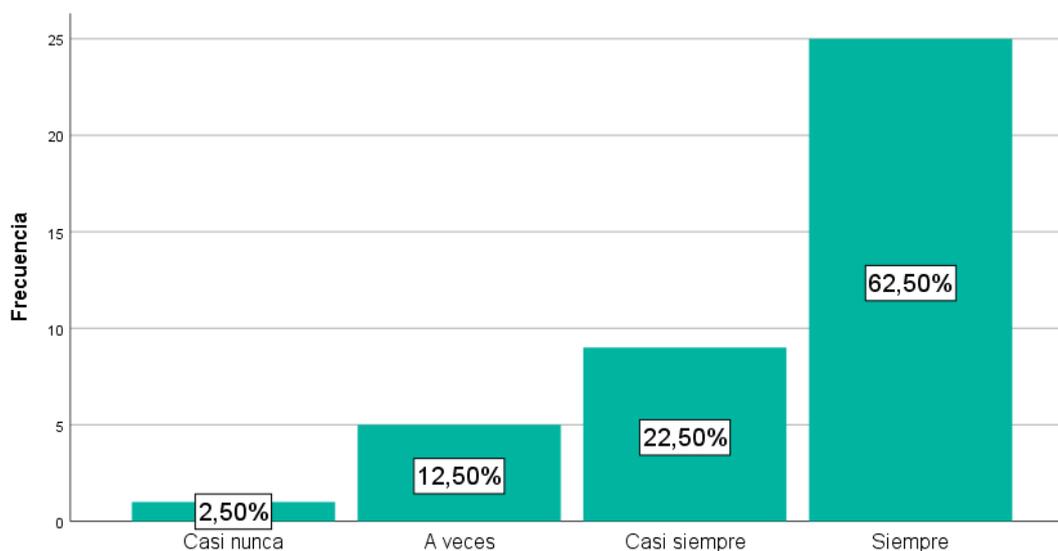
Tabla 9

Beneficios racionales-Condicionales de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	2,5	2,5	2,5
A veces	5	12,5	12,5	15,0
Casi siempre	9	22,5	22,5	37,5
Siempre	25	62,5	62,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 7

Beneficios racionales-Condicionales de trabajo



Dentro de la información de la Tabla 9 y Figura 7 se evidencia que continuamente, las condiciones de trabajo son las ideales para desempeñar las funciones laborales, en tanto un minoritario número de trabajadores coinciden en que eventualmente, los recursos no son suficientes. Con lo antes mencionado, es indispensable que la empresa mantenga dotado a los trabajadores de materiales para el desarrollo diario de sus actividades, aspirando a cubrir a la organización en su totalidad.

5. ¿Usted recibe capacitaciones relacionadas al área de su desempeño?

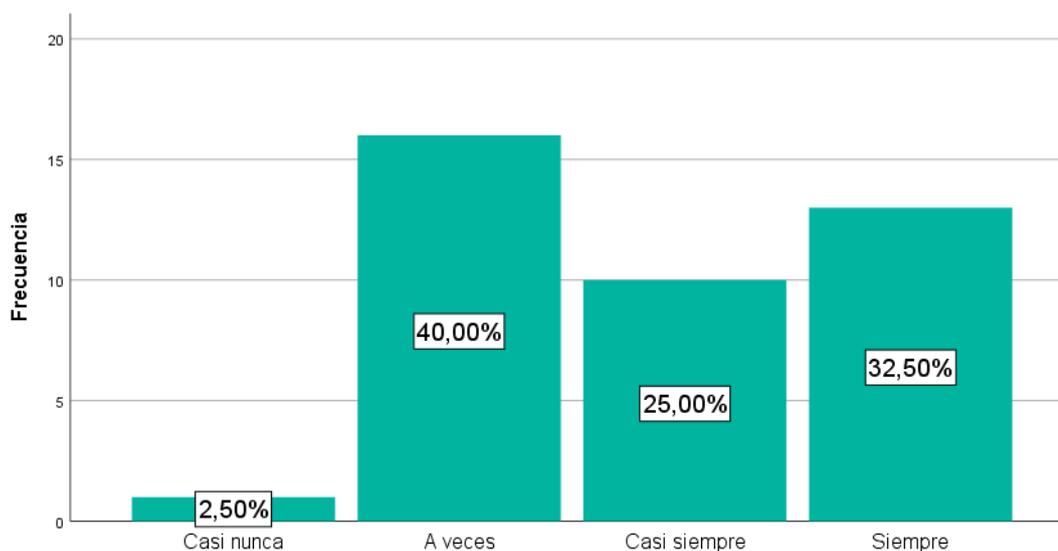
Tabla 10

Beneficios racionales-Formación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	2,5	2,5	2,5
A veces	16	40,0	40,0	42,5
Casi siempre	10	25,0	25,0	67,5
Siempre	13	32,5	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 8

Beneficios racionales-Formación



Conforme a los resultados de la Tabla 10 y Figura 8, en gran medida, los colaboradores coinciden en que las capacitaciones son otorgadas discontinuamente, mientras tanto, un reducido grupo de colaboradores concuerdan que pocas veces reciben este tipo de beneficio. De esta forma, es preciso señalar de vital importancia mantener capacitado al personal de la institución, que potencie los conocimientos y competencias del mismo.

6. ¿Se siente satisfecho con los productos/servicios que la empresa ofrece a sus usuarios?

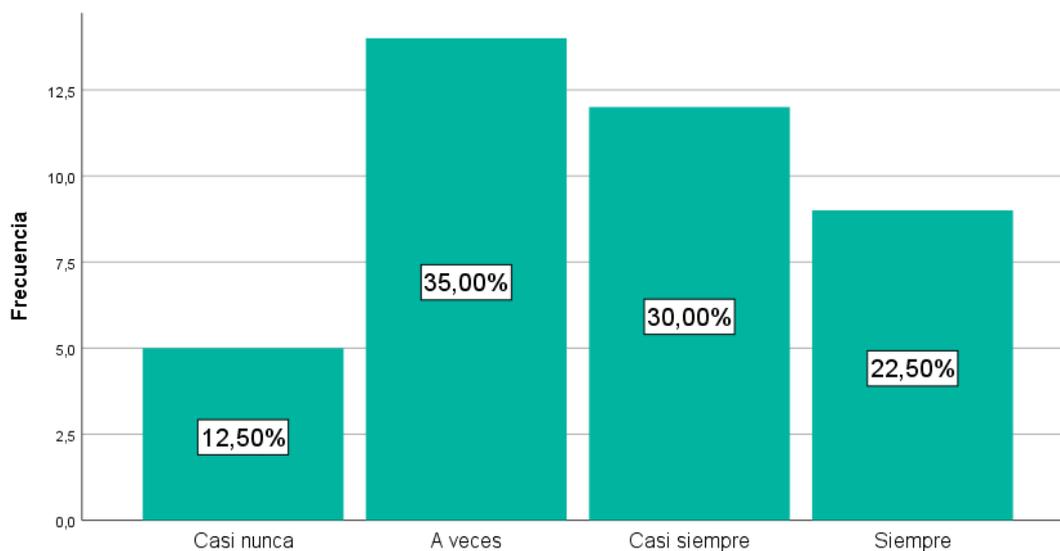
Tabla 11

Asociaciones tangibles-Producto y tamaño

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	5	12,5	12,5	12,5
A veces	14	35,0	35,0	47,5
Casi siempre	12	30,0	30,0	77,5
Siempre	9	22,5	22,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 9

Asociaciones tangibles-Producto y tamaño



De acuerdo a la información de Tabla 11 y Figura 9, la mayor parte de los trabajadores y empleados regularmente experimenta apego a los productos/servicio que ofrece la organización a los clientes, y otros aseveran que son pocas veces sentirse relacionados con los mismos. Siendo de vital importancia fomentar e incentivar estrategias enfocadas en crear niveles afables en los colaboradores, con el fin, de que los mismos se sientan identificados con la actividad que realiza la empresa

7. ¿Considera usted que la institución para la cual presta sus servicios es el mejor lugar para trabajar?

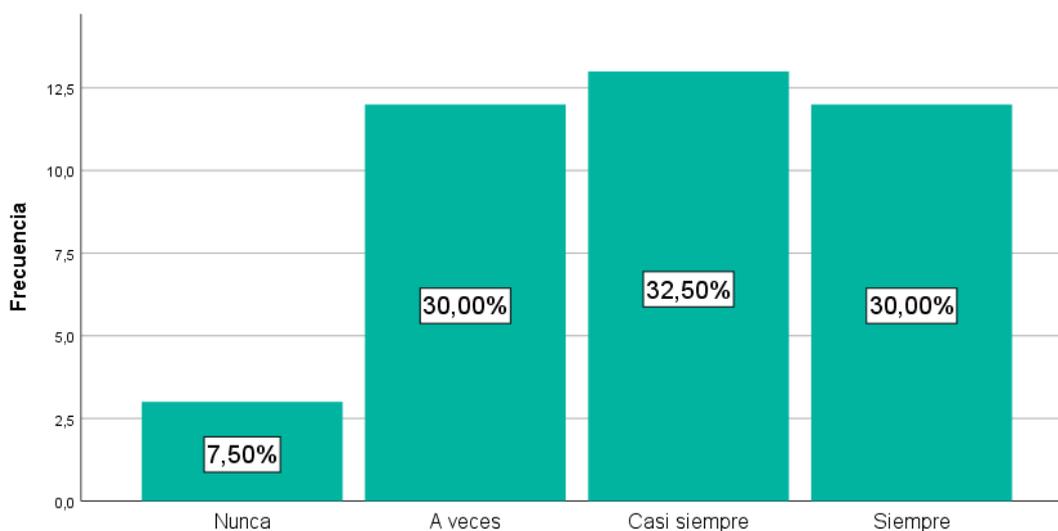
Tabla 12

Asociaciones intangibles-Reputación Corporativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	7,5	7,5	7,5
A veces	12	30,0	30,0	37,5
Casi siempre	13	32,5	32,5	70,0
Siempre	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 10

Asociaciones intangibles-Reputación Corporativa



Según los datos de Tabla 12 y Figura 10, los colaboradores de la institución aseveran que la organización normalmente es un sitio ideal para trabajar, siendo el juicio compartido por la mayoría, en tanto que una cantidad reducida, señala discrepancia ante este dictamen. La Cooperativa deberá unificar dichos criterios, aun cuando para muchos, es señalada como un buen lugar laboral. De esta manera, apunta a la satisfacción de todo el personal.

8. ¿Considera que el Gerente General ejerce un liderazgo adecuado?

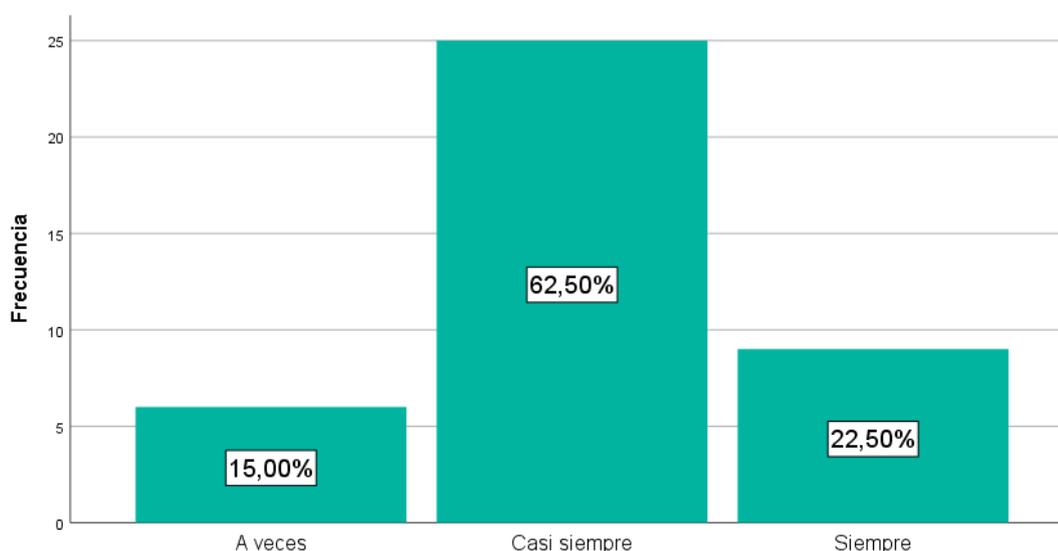
Tabla 13

Gestión de marca-Imagen Corporativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	6	15,0	15,0	15,0
Casi siempre	25	62,5	62,5	77,5
Siempre	9	22,5	22,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 11

Gestión de marca-Imagen Corporativa



En alusión, a los resultados de la Tabla 13 y Figura 11, los trabajadores y empleados coinciden que, comúnmente el liderato ofrecido por el Gerente General de la organización es efectuado de manera apropiada, mientras que, en menor medida señalan que el idóneo desempeño de liderazgo se realiza de forma alternativa. Por lo que, se pretende conseguir una percepción integral, apuntando a las áreas inconformes con el liderazgo ofrecido por el principal actor de la organización

9. ¿Su jefe le informa sobre los objetivos, metas y planeación de la organización?

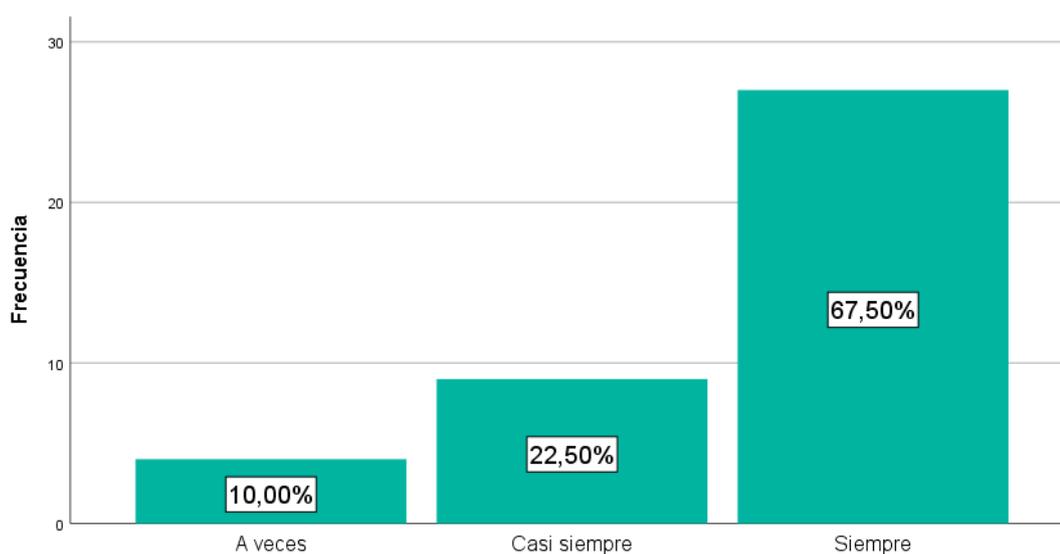
Tabla 14

Comunicación de marca

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	4	10,0	10,0	10,0
Casi siempre	9	22,5	22,5	32,5
Siempre	27	67,5	67,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 12

Comunicación de marca



Acorde a los datos de la Tabla 14 y Figura 12, en gran medida, las personas que laboran en la institución son informados, de la planeación y objetivos de la empresa, por el contrario, una diminuta porción, apunta que en ocasiones se le comunica en referencia a los planes de la Cooperativa. Por tanto, los trabajadores informados demuestran una respuesta positiva, al ser considerados para la toma de decisiones de la organización,

10. ¿Sus conocimientos le permiten desarrollar de manera adecuada sus labores?

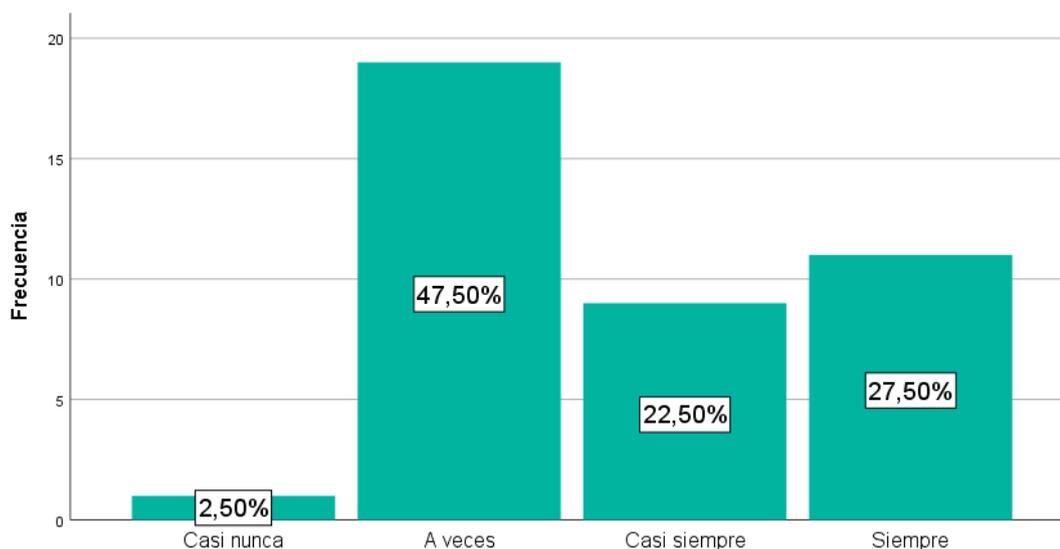
Tabla 15

Habilidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	2,5	2,5	2,5
A veces	19	47,5	47,5	50,0
Casi siempre	9	22,5	22,5	72,5
Siempre	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 13

Habilidades



Seguindo la información de la Tabla 15 y Figura 13, eventualmente los colaboradores muestran no sentir que sus habilidades se desarrollan, lo que provoca, no explorar todo su potencial, además de potenciales errores en el desempeño de las funciones diarias; un escenario familiar demuestra una pequeña parte de los trabajadores, quienes afirman que son pocas las veces que sus habilidades son potenciadas y tomadas en consideración. La Cooperativa debe tomar correctivos, de las razones que no permiten las relaciones en el trabajo.

11. ¿Usted se siente preparado para aceptar y enfrentar los cambios que ocurran en la forma de trabajar?

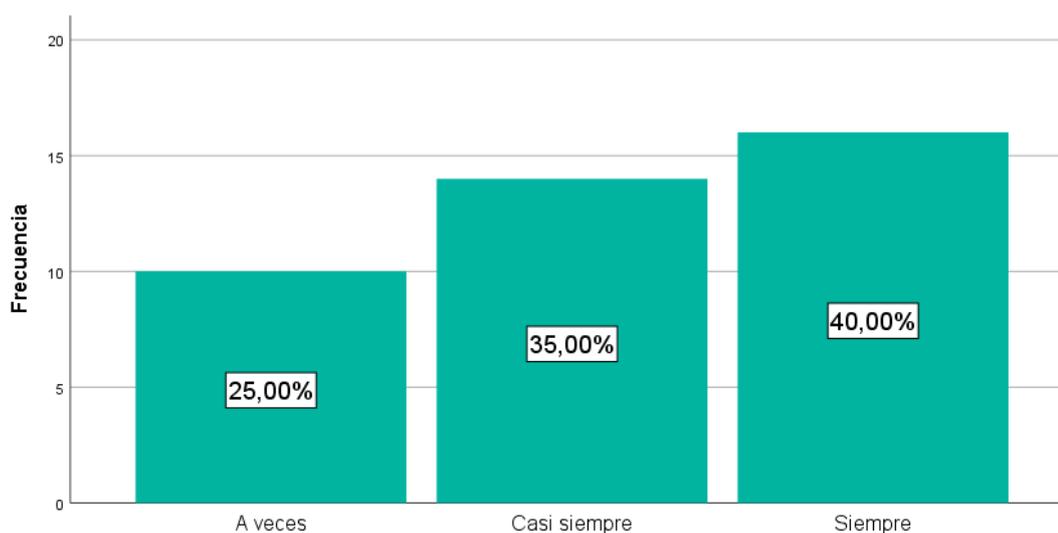
Tabla 16

Destrezas-Adaptabilidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	10	25,0	25,0	25,0
Casi siempre	14	35,0	35,0	60,0
Siempre	16	40,0	40,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 14

Destrezas-Adaptabilidad



Conforme a los resultados de la Tabla 16 y Figura 14, la mayoría de trabajadores y empleados apunta a sentirse listo para afrontar los ajustes en la organización, y adaptarse a los mismos, por otra parte, una diminuta cantidad de colaboradores establece que eventualmente, se sienten preparados para estos cambios. De esta manera, se puede evidenciar la autoconfianza en las personas que laboran en esta institución, al señalarse a ellos mismos como capaces de enfrentar los cambios a futuro

12. ¿Sus destrezas y habilidades se ajustan al desempeño de las funciones en su puesto de trabajo?

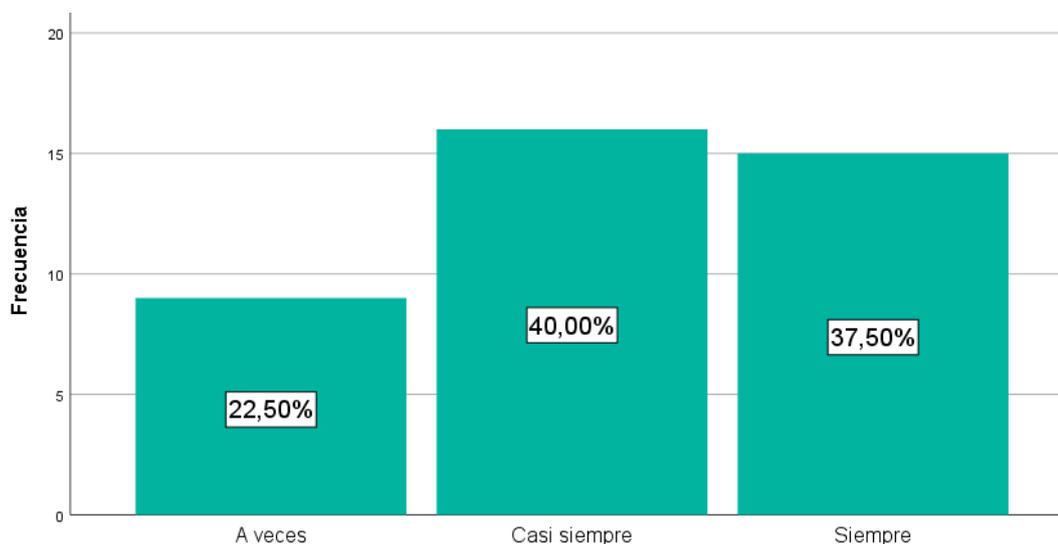
Tabla 17

Destrezas-Desarrollo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	9	22,5	22,5	22,5
Casi siempre	16	40,0	40,0	62,5
Siempre	15	37,5	37,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 15

Destrezas-Desarrollo



En referencia a los resultados de la Tabla 17 y Figura 15, los colaboradores de una organización deben ser capaces de desarrollar diversas funciones. De la misma manera, deben ser ubicados correctamente en su área de desempeño. Un reducido número de trabajadores, indican que no siempre sucede de esta manera, por lo que sus habilidades y destrezas no se ajustan a su puesto de trabajo. Sin embargo, la gran mayoría, no presenta este inconveniente. Siendo responsabilidad de la empresa, encargarse de mantener la relación, habilidades y destrezas con el cargo a desempeñar

13. ¿Considera usted que su trabajo aporta significativamente al logro de los objetivos de su departamento?

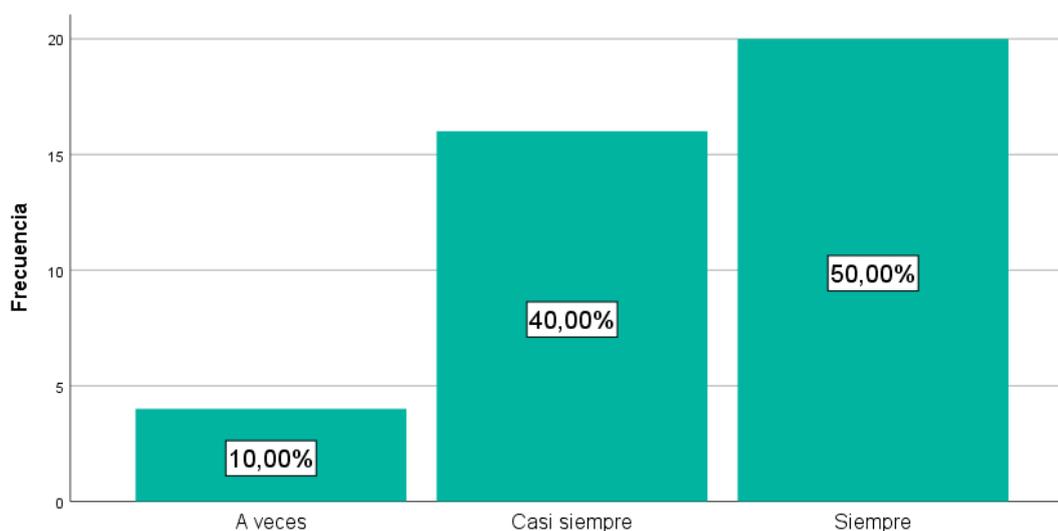
Tabla 18

Desempeño individual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	4	10,0	10,0	10,0
Casi siempre	16	40,0	40,0	50,0
Siempre	20	50,0	50,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 16

Desempeño individual



De acuerdo a los datos de la Tabla 18 y Figura 16, bajo el criterio de los trabajadores y empleados, afirman que su labor, aporta a los objetivos propuestos por la empresa. Es decir, que están desempeñando sus labores eficientemente. Mientras tanto, en menor medida, las personas que laboran en la institución, esporádicamente, consiguen que su trabajo coincida con las metas de la Cooperativa. De esta manera, la entidad deberá plantear como prioridad, que todos sus colaboradores cumplan con los estándares expuestos en cada puesto de trabajo.

14. ¿La empresa realiza periódicamente mediciones de desempeño laboral individual?

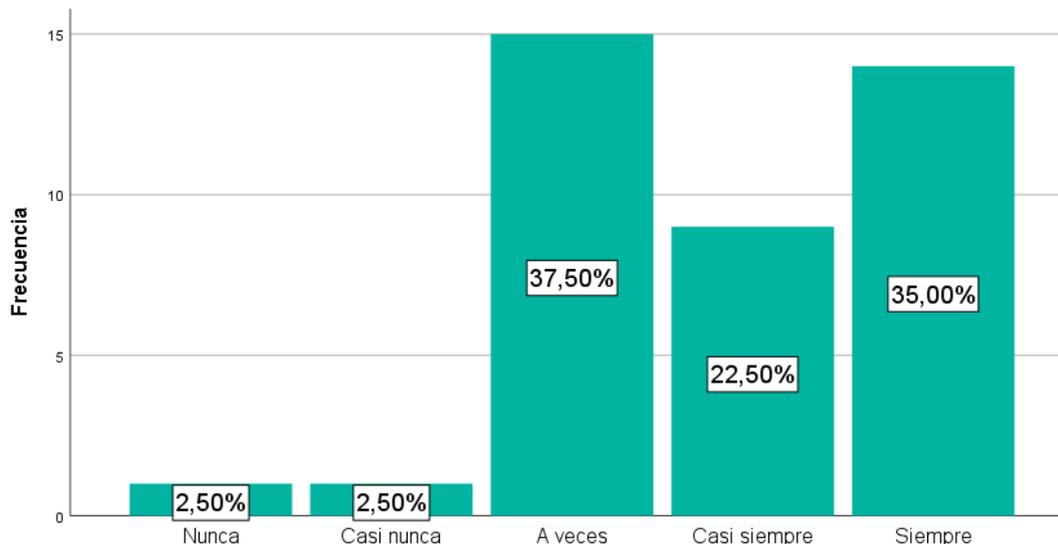
Tabla 19

Medición de desempeño

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	2,5	2,5	2,5
Casi nunca	1	2,5	2,5	5,0
A veces	15	37,5	37,5	42,5
Casi siempre	9	22,5	22,5	65,0
Siempre	14	35,0	35,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 17

Medición de desempeño



Los resultados de la Tabla 19 y Figura 17, conforme a lo expuesto por los trabajadores y empleados, demuestra que, en ocasiones, la empresa realiza evaluaciones de desempeño laboral, por el contrario, un número pequeño de colaboradores, expusieron que es muy poco frecuente. Es importante que la organización, procure la aplicación de herramientas que permitan medir el desempeño de cada trabajador, para determinar las posibles causas y correcciones.

15. ¿El departamento que usted labora cumple con las exigencias de la empresa?

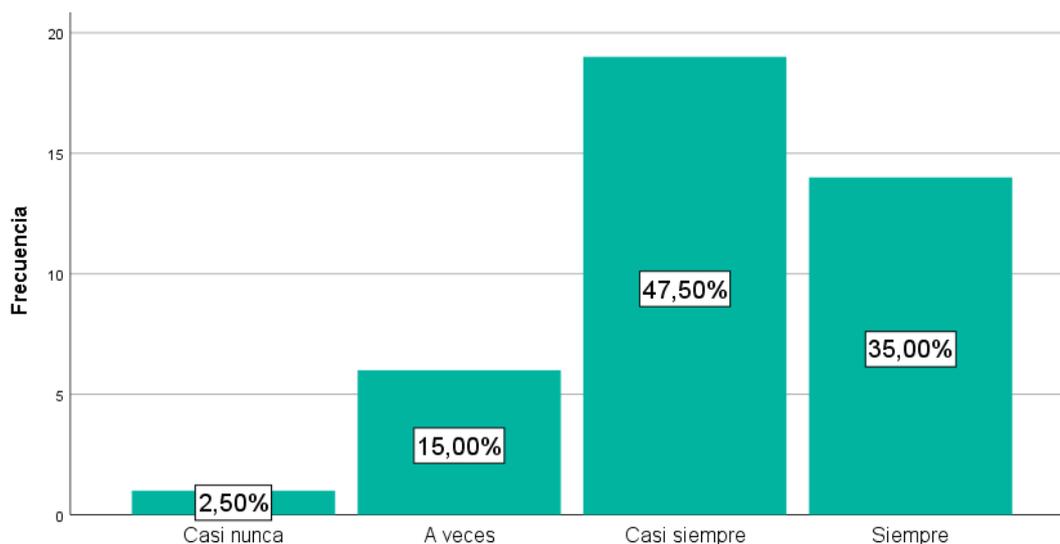
Tabla 20

Desempeño grupal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	2,5	2,5	2,5
A veces	6	15,0	15,0	17,5
Casi siempre	19	47,5	47,5	65,0
Siempre	14	35,0	35,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 18

Desempeño grupal



Dentro de los datos de la Tabla 20 y Figura 18, se refleja que usualmente, los departamentos logran cumplir con las exigencias que dictamina la institución, por el contrario, un mínimo número de trabajadores, señalaron que con muy poca frecuencia este evento ocurre. Es decir, que el desempeño grupal de la organización no es del todo compacto y presenta disparidades en ciertas áreas funcionales.

16. ¿Considera usted que el desempeño de la gestión administrativa en la organización es eficiente?

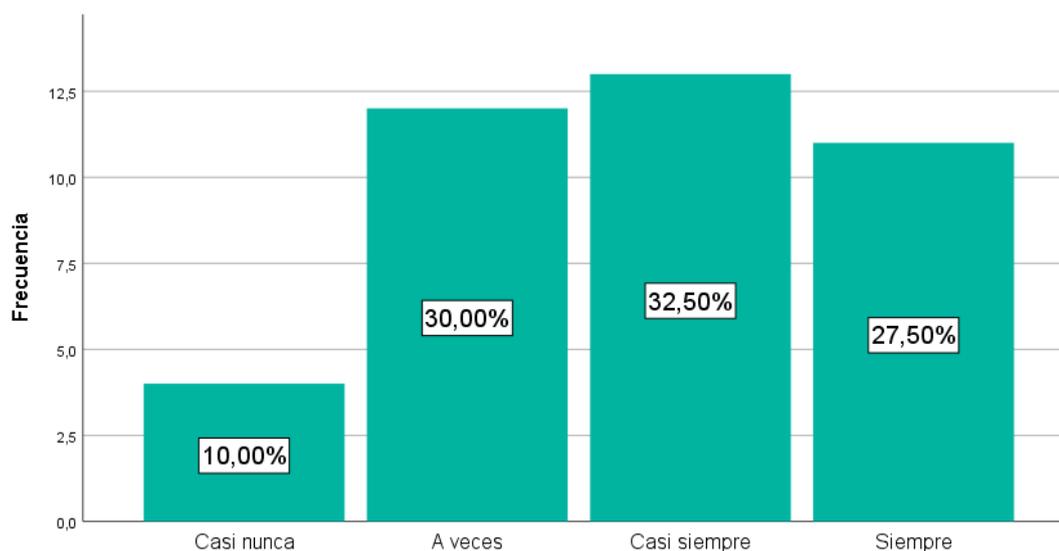
Tabla 21

Desempeño organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	4	10,0	10,0	10,0
A veces	12	30,0	30,0	40,0
Casi siempre	13	32,5	32,5	72,5
Siempre	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 19

Desempeño organizacional



Según la información de la Tabla 21 y Figura 19, los trabajadores consideran que la gestión administrativa continuamente es eficiente, mientras que, una pequeña cantidad de colaboradores, discrepa en esta afirmación, y señala que en contadas veces ha sucedido. La gestión administrativa, es de vital relevancia, por esta razón, la empresa debe alinear esfuerzos que dejen en evidencia, la eficiencia de la misma.

Discusión

Efectivamente, a partir del análisis de los resultados de las encuestas y entrevistas del presente estudio, se responde a la pregunta de investigación: ¿De qué modo el Employer Branding fortalecería el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La libertad, año 2022?; se testifica que el Employer Branding presenta un nexo importante con el desempeño laboral, en la institución estudiada.

Los hallazgos revelaron que la empresa, aplica mecanismos de marca empleadora empíricamente, manifestado en la pregunta 6 de la entrevista, en la que se describen varias iniciativas empleadas por la empresa, denominadas eventos corporativos, donde realizan actividades de integración y motivación del talento humano, de manera que esto ha aportado a la retención y atracción de talento humano de la entidad, y ha logrado reflejarse en el desempeño de los trabajadores, descrito por el jefe del departamento de talento humano dentro de la pregunta 12, donde asegura que el rendimiento organizacional se ha mantenido en niveles buenos de cumplimiento de las actividades demandadas. Esto fue certificado por el personal de la institución, dentro de la pregunta 16, en la que más del 50% de colaboradores, aseveran que generalmente, la gestión administrativa se desarrolla de manera eficiente.

Sin embargo, estos resultados no son absolutos, es decir que, la satisfacción laboral, en cuanto a las estrategias empleadas, no es compartida por todos los colaboradores en la institución, esto se puede evidenciar en la pregunta 1, 2 y 3 de la entrevista, referentes a las oportunidades de crecimiento, los sistemas de recompensas y los planes de capacitación y desarrollo profesional respectivamente, se asevera no se aplican para todas las áreas de trabajo. En efecto, en la pregunta 1 de la encuesta a colaboradores, se reafirma lo mencionado, donde casi el 50% de los trabajadores indicaron que no han tenido la posibilidad de realizarse personalmente; la pregunta 3 del mismo instrumento, expone que aproximadamente un 60% de encuestados en un limitado o nulo número de veces recibieron recompensas por los resultados obtenidos en su área de trabajo; y, por último, en la pregunta 5, casi el 40% de encuestados, no percibe capacitaciones profesionales. De esta manera, se demuestra que los beneficios del Employer Branding no son aplicados a todos los colaboradores, por lo tanto, muchos trabajadores no tienen la posibilidad de aspirar a dichas categorías, lo que ha

generado inconformidad en una porción de la entidad, al no ser tomados en consideración.

De esta forma, la Cooperativa no pudo alcanzar la planificación propuesta, en cuanto a resultados, tal y como se menciona en la pregunta 4 de la entrevista realizada al jefe de departamento humano. Y a pesar de aplicar estas estrategias, aún no se consolidan en su totalidad, desde el punto de vista emocional, no se ha encontrado un balance profesional-personal, situación descrita en la pregunta 9 de la entrevista. Además, se describen factores externos que también influyeron en el éxito empresarial, uno muy claro fue, la pandemia.

Estos resultados concuerdan con lo expresado por Cornelio & Melgar (2021), en su trabajo afirma la conexión existente entre el plan de marketing interno y el desempeño de los colaboradores, como mecanismo de mejora continua, mediante una metodología más pragmática que el presente estudio, en razón de que, se empleó una investigación preexperimental que permitió determinar con mayor contundencia la relación entre las variables estudiadas. Se logró corroborar que el talento humano, requiere fundamentalmente de herramientas que le mantengan motivados en el trabajo, y de esta manera, se obtendrán resultados de excelencia para el bienestar empresarial.

El estudio de Escobar (2019), en paralelo con los hallazgos de esta investigación, y con semejante metodología empleada, afirman que las estrategias de Employer Branding, generan ventaja competitiva, y mejora la gestión de los colaboradores, siendo factor diferencial para alcanzar el éxito. Este estudio asemeja lo aspirado por aplicar esta herramienta en una empresa, que la marca presente crecimiento suficiente para ser reconocida por el grupo de interés de la institución, generando múltiples beneficios en la misma.

Lo mismo acontece al comparar, el trabajo de Cárdenas & Salvador (2018), quien al igual que la presente investigación, define la relación entre las variables seleccionadas, de Employer branding y compromiso organizacional, mas no se colocan como único punto clave a considerar, puesto que pueden existir otros factores contextuales, que provoquen cambios en lo esperado, tal es el caso antes mencionado, la pandemia fue señalada como punto crítico no considerado, que afectó al rendimiento laboral, la planificación, entre otros

Conforme a los resultados obtenidos, al ratificar lo expuesto en la idea a defender descrita anteriormente en el presente documento, se muestra a continuación una propuesta enfocada en la aplicación de estrategias de Employer Branding, que fortalezcan el desempeño organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad

Propuesta de valor a empleados y trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena

Presentación

Actualmente, el Employer Branding es una herramienta que conlleva al éxito empresarial de muchas organizaciones, ya no únicamente desde el punto de vista conceptual, sino desde la praxis en la administración de empresas. Partiendo de dos puntos de vista conceptuales, la gestión de talento humano y el marketing, que, en conjunto, presentan un potencial crecimiento de la entidad, beneficiando a los trabajadores, y en consecuencia fortaleciendo la percepción de marca desde el interior hacia el exterior.

Mediante la presente investigación, se pudo determinar la importancia de aplicar este tipo de estrategias, para incrementar el desempeño laboral de los colaboradores de la entidad. A pesar de los esfuerzos realizados por la institución estudiada, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, aún no logra alcanzar las aspiraciones deseadas, en cuanto a rendimiento laboral y resultados. Esto debido a que, la organización utiliza iniciativas de retención de talento humano, pero no ha tenido una planificación previa o diagnóstico de las necesidades de los involucrados, por lo que, su efectividad no ha sido garantizada, y se evidencia en el desempeño de los colaboradores

Con esto, el estudio plantea el desarrollo de una propuesta de estrategias de Employer Branding, denominado EVP (Employee Value Proposition), dirigida a los trabajadores y empleados de la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena. Esta propuesta tomó como referencia los trabajos de Horstmann & Martín (2017), García (2019), Cárdenas & Salvador (2018), Crespo et al (2021) y Fernández et al (2014) de los cuales, se consideraron los parámetros necesarios para la propuesta de estrategias respectivas.

Misión, visión y valores

Misión

Impulsar la aplicación de una propuesta de valor a los trabajadores y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la institución, y de esta manera, aumentar el desarrollo de la marca empleadora, a nivel interno y externo, maximizando los resultados obtenidos por la organización.

Visión

Transformar la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, en un ente diferenciador laboral, tanto en la matriz y todas las agencias que la conforman, y de esta manera, impulse el uso de estrategias de Employer Branding, como la EVP, y diversas herramientas de satisfacción laboral, y sirva de iniciativa para que diferentes negocios tomen en consideración el uso de este mecanismo para motivar a los trabajadores y mejore el desempeño laboral en la institución.

Valores

Entre los valores que diferencian una propuesta de Employer Branding, definimos los siguientes:

- Transparencia
- Trabajo en equipo
- La lealtad
- Integridad
- Compromiso
- Empatía

Objetivos

Objetivo general

Presentar el diseño de una propuesta de valor a empleados y trabajadores, para la mejora del desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena

Objetivos específicos

Reconocer en la experiencia de trabajo cuáles son los atributos relevantes para un trabajador y empleado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad.

Definir los atributos que la empresa puede ofrecer a un trabajador y empleado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad

Verificar las estrategias de Employer branding correspondientes de los atributos señalados, que mejoran el desempeño de los trabajadores y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, Cantón la Libertad

Estrategias

Se identificaron algunas de las estrategias que aplicarían al desarrollar la propuesta de valor a los trabajadores y empleados:

- Mejorar los procesos internos y externos
- Retención de talento humano
- Atracción de talento humano
- Satisfacción del cliente

Alcance

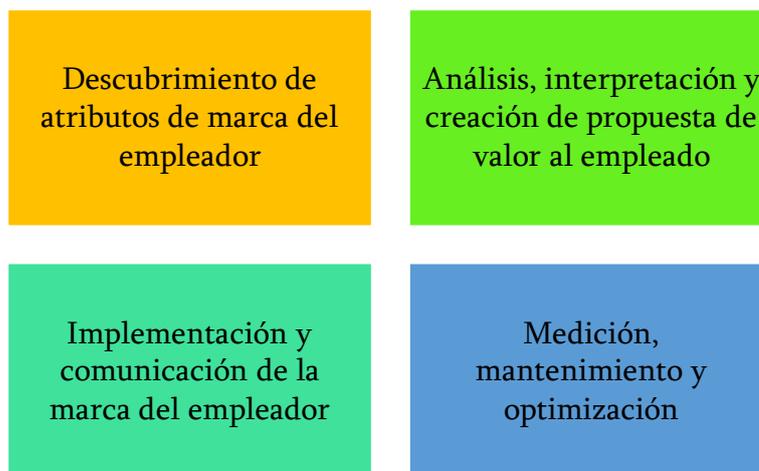
La propuesta descrita en este apartado, está dirigida a los trabajadores y empleados que laboran en la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, con el fin de implementar estrategias de Employer Branding, en las diferentes agencias que subyacen de esta entidad.

Desarrollo

Posteriormente, con los resultados de la presente investigación, se plantea el desarrollo de la propuesta de valor a los empleados y trabajadores de la matriz de Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, del cantón la Libertad, provincia de Santa Elena. Se considera los principios expuestos por el CIPD, reconocido como el Instituto Certificado de Personal y Desarrollo (2017), quien estipula la existencia de cuatro fases fundamentales

Figura 20

Fases del proceso de desarrollo de marca empleadora



Fase 1. Descubrimiento de atributos de marca del empleador

La primera fase del desarrollo de la marca empleadora, pretende identificar los atributos que todo empleado o trabajador aspira tener en su experiencia laboral. De esta manera, se determinan las razones que motivan a una persona a trabajar en una entidad y mantenerse en la misma por un periodo de tiempo extendido. Tras las encuestas realizadas y estudio de teorías referentes a la satisfacción y motivación del trabajador, se logró identificar un compendio de indicadores que los colaboradores de la Cooperativa describen como anhelan en su trabajo. (Ver en Sección de Apéndice la Figura 21)

Fase 2. Análisis, interpretación y creación de propuesta de valor

La segunda fase de este proceso es primordial en la formación de una marca empleadora en la organización, implica segmentar y seleccionar los atributos que la empresa va a implementar en la propuesta de valor al empleado, en base a un análisis e interpretación de los atributos antes expuestos, y definir cuáles de estos ya posee y cuales debe fortalecer para incrementar su valor ante sus trabajadores. Posteriormente, en base a los resultados propios de la entrevista y encuestas, se desglosan los atributos que, a criterio del empleador, son los puntos fuertes y cuales son carentes en el organismo:

Beneficios emocionales. Tras el análisis de los atributos correspondiente a los beneficios emocionales, que perciben los trabajadores, se evidencia un promedio bajo, por la ausencia de estrategias de este tipo, sobre todo, apuntando a lo dicho anteriormente, existe falencias en llevar un balance entre la vida profesional y personal de los colaboradores, lo que afecta a su rendimiento laboral. Entre otros factores a considerar están, el empoderamiento y la realización personal. (Ver en Sección de Apéndice la

Tabla 23).

Beneficios racionales. Existe un promedio mayor a la mitad en el aspecto

Beneficios emocionales	
Indicador	Porcentaje
Realización personal	65%
Espíritu de trabajo	80%
Equidad laboral	90%
Balance trabajo Familia	5%
Empowerment	15%
Total	51%

racional que ofrece la empresa, sin embargo, mantiene índices bajos en cuestiones de recompensas y capacitaciones, pilares fundamentales en la retención, esto porque no todas las áreas, tienen acceso a este tipo de beneficios, lo que genera inconformidad en una parte de ellos. (Ver en Sección de Apéndice la

Tabla 24).

Beneficios Racionales	
Indicador	Porcentaje
Recompensas y reconocimientos	45%
Capacitaciones	35%
Desarrollo de carrera profesional	55%
Condiciones laborales	95%
Seguridad de trabajo	70%
Total	60%

Asociaciones tangibles. Referente a las asociaciones intangibles, es importante este apartado, puesto que define la valoración que tiene los colaboradores referentes a la organización, y su permanencia podría verse influida por su sentido afectivo hacia ciertos elementos tangibles de la misma. En términos de innovación, fue uno de los puntos bajos de la empresa, mencionado por el tema de la pandemia, se tuvo que detener este proceso. (Ver en Sección de Apéndice la Tabla 25).

Asociaciones intangibles. Uno de los fuertes de la organización, es referente a los atributos intangibles ofrecidos a los colaboradores. Manteniendo niveles de aceptación muy altos, demuestra que la cultura organizacional e identidad de la institución, es compartida en gran medida por los trabajadores. En este sentido, se debe a lo expuesto en la entrevista, relacionado al estilo de vida que promueve la organización en el área de trabajo. (Ver en Sección de Apéndice la Tabla 26).

Gestión de marca. Se evidencia un porcentaje alto en cuanto a la gestión que la empresa lleva de la marca, y como es percibida por los colaboradores y clientes. Existe una fuerte fidelización de marca, debido a los esfuerzos realizados por la empresa en fomentar la integración entre trabajadores, mediante los diversos eventos corporativos, que buscan retener al talento humano, y esto repercute en la atracción del mismo. (Ver en Sección de Apéndice la Tabla 27).

Comunicación de marca. En cuanto a la comunicación de la marca, dentro y fuera de la institución, existe una fuerte interacción que permite tener interconectados a los trabajadores y colaboradores de la organización. Esto mediante el sistema jerárquico y los eventos corporativos, que también pretenden mantener informados a los colaboradores. Siendo un mecanismo que funciona dentro de la entidad. (Ver en Sección de Apéndice la Tabla 28).

Fase 3. Implementación y comunicación de la marca del empleador

La tercera fase corresponde a la implementación de las estrategias que permitirán mejorar las áreas en las cuales el estudio demostró existen niveles inferiores de participación por parte de la empresa. De la misma forma, esta propuesta de valor a los empleados debe ser comunicada de manera eficiente, para que la marca empleadora tenga un crecimiento exponencial en el mercado. Es importante que tanto los mecanismos internos y externos aplicados, se alimentan entre sí. A continuación,

se describe las estrategias encontradas en cada uno de los atributos que requieren mayor atención.

Estrategias en atributos de beneficios emocionales

De los atributos de beneficios emocionales, se identificaron dos indicadores por debajo de los niveles de satisfacción esperados, el balance profesional y personal y el empoderamiento de los colaboradores, con porcentajes mínimos en ambas categorías, que repercuten en la estabilidad emocional. Por esta razón se plantean las siguientes estrategias a utilizar. (Ver en Sección de Apéndice la Figura 24).

Estrategias en atributos de beneficios racionales

Los atributos de beneficio racional presentaron los indicadores de recompensas y reconocimientos y las capacitaciones, sistemas que se aplican en la Cooperativa mencionada, sin embargo, no son empleadas para toda la plantilla de la organización. Se recomienda aplicar esta herramienta en toda la entidad, además de fortalecer con la las siguientes estrategias. (Ver en Sección de Apéndice la Figura 23).

Estrategias en atributos de asociaciones tangibles

En relación a las estrategias dirigidas a los atributos de asociaciones tangibles, se ha considerado la mejora de los aspectos de productos/ servicios y la innovación, se proponen la utilización de las siguientes herramientas. (Ver en Sección de Apéndice la Figura 22).

Estrategias en atributos de asociaciones intangibles

Conforme a los atributos de asociaciones intangibles, se presentan como uno de los puntos fuertes de la entidad, sobre todo, por el versado nivel de cultura organizacional que promueve la organización, sin embargo, se recomiendan el uso de estrategias en las líneas de reputación corporativa y la normatividad, para mantener los estándares alto en esta categoría. (Ver en Sección de Apéndice la Figura 25).

Estrategias en atributos de gestión de marca

Una parte importante en una empresa, es la gestión de la marca, para comunicar a los clientes externos e internos, los esfuerzos realizados por una organización. Es necesario fortalecer las áreas de orientación al cliente externo y liderazgo de marca, característicos de esta categoría, para generar una percepción impecable de la identidad empresarial. (Ver en Sección de Apéndice la Figura 26).

Estrategias de comunicación de marca

En cuanto a la transmisión de información, la comunicación juega un papel fundamental, por este motivo, se aconseja apoyar las medidas de mejora continua en la comunicación externa de la entidad, y el uso de la social media del mismo. Son dos atributos a mejorar, para consolidar la comunicación fuera de la entidad. Se plantean los siguientes tipos de estrategias. (Ver en Sección de Apéndice la Figura 26).

Fase 4. Medición, mantenimiento y optimización

En la última fase del desarrollo de una marca empleadora, la organización pretende medir los resultados de implementar la propuesta de valor a los trabajadores y empleados de la organización. Para determinar el retorno de la inversión. Algunos de los parámetros considerados son; la rotación del personal, la retención, costos de contratación, posicionamiento de marca, entre otros.

Para este estudio, se recomienda medir los resultados en base al desempeño de los trabajadores, y cómo influye a los resultados de la organización. Medir el desempeño de trabajadores mediante diversas herramientas de evaluación, como: evaluación 360, 180, autoevaluación, evaluación por competencia entre otros. De esta manera, la evaluación determinará si las estrategias aplicadas son las adecuadas para mejorar el desempeño organizacional de la Cooperativa. (Ver en Sección de Apéndice la Figura 28).

Conclusiones

Se consolida la premisa de que ambas variables son paralelas y constantes entre sí, es decir que, cuando se aplican correctamente las estrategias de marca empleadora, el desempeño laboral es muy bueno, por el contrario, la equívoca o mala utilización de esta herramienta, genera malos resultados en el rendimiento de los colaboradores

De esta manera, se puede dictaminar y afirmar que el Employer Branding fortalece el desempeño laboral de los colaboradores de la matriz de la Cooperativa.

Se identificaron varios esfuerzos realizados por la empresa, a fin de mantener motivados a los colaboradores de la Cooperativa, y llegar a transmitir la cultura organizacional de la empresa, Entre estos, destacan, las condiciones de trabajos, las recompensas por resultado, las capacitaciones laborales, y los eventos corporativos. El estado actual de la marca empleadora se mantiene en estándares regulares e inclusive bueno, y se traslada a la nómina de trabajadores y empleados.

La empresa supo señalar que los resultados y desempeño laboral no fueron los esperados, dentro de la planificación realizada, sin embargo, supo mantenerse ante la incidencia de factores externos a la organización. Se obtuvieron niveles de desempeño buenos y regulares en los últimos años en la Cooperativa. Sin embargo, las pretensiones de la empresa son las de aspirar a un grado de excelencia en su calendario 2024.

El diseño de estrategias de Employer Branding es una opción viable para mejorar la productividad empresarial. La empresa aplica mecanismos de retención de talento humano, sin embargo, no tienen un enfoque claro, sobre todo, en busca de fortalecer la parte emocional del trabajador, y activar su interés por realizar sus labores de la mejor manera posible, para la institución que lo respalda.

Recomendaciones

Para mejorar el desempeño laboral, mediante la aplicación de estrategias de Employer Branding, es importante identificar las necesidades de los colaboradores, a través del análisis de sus inconformidades en el área de trabajo y externa a esta, y de esta forma se obtendrán las estrategias adecuadas para fortalecer y satisfacer al cliente interno, y este se comprometa a mejorar su rendimiento laboral y resultados de la Cooperativa

De la misma manera, preservar el estado de la marca empleadora es una prioridad para cualquier tipo de empresas. Es fundamental que la empresa cubra las necesidades de todos los involucrados en la institución, sin dar prioridad a un departamento específico, evidente ejemplo señalado en estrategias aplicadas actualmente, como son los incentivos y capacitaciones brindadas al personal de

trabajo. Además, que las herramientas de retención de personal no sean realizadas de manera empírica, sin una planificación y diagnóstico previo. Esto logrará que el estado de marca empleadora crezca y genere repercusiones benefactoras dentro y fuera de la entidad.

Se recomienda emplear evaluaciones de desempeño, basado en varios criterios, no únicamente en el cumplimiento de metas y resultados propuestos, pues muchas veces, esto solo es un efecto proveniente de la satisfacción laboral que brinda la institución, por eso se debe considerar al trabajador como algo más que un usuario generador de beneficios, esto permitirá entender de mejor manera, los problemas e inquietudes que frenan el desarrollo de las actividades con regularidad de un colaborador, en su puesto de trabajo y de esta manera cumplir con la planificación esperada.

Finalmente, se aconseja la implementación de una propuesta de valor dirigida a los empleados y trabajadores de la Cooperativa, que presente las estrategias de Employer Branding como una opción idónea, y mantenga frecuencia y permanencia en la totalidad de la institución. Es algo que la empresa ha estado empleando de manera empírica, con inversiones que apuntan a mejorar la motivación de los colaboradores, sin embargo, hay que comprender el panorama en su totalidad, para ejecutar los mecanismos de marca empleadora, y de esta forma, generar niveles afables de satisfacción, mejorando los resultados individuales y organizacionales.

Referencias

- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aquilar, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54–60. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Briceño, Y., & Vásquez, M. (2019). *Incidencia del employer branding en la rotación de personal de la oficina principal y sucursales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario-COOPAC NSR. en el año 2019*. [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/43479>
- Camino, J., & Chiatchoua, C. (2021). Tendencias del empleo en actividades terciarias para la Generación Millennial. *Revista Internacional de Salarios Dignos*, 3, 1–21. <https://doi.org/10.1128/AAC.03728-14>

- Campos, I., & Zúñiga, Á. (2018). Reducción de personal y marca del empleador en España: ¿existe alguna relación entre ambas prácticas de recursos humanos? *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, 428(noviembre), 219–248. <https://doi.org/10.51302/rtss.2018.1490>
- Campuzano, G. (2022). *Administración de recursos humanos y desempeño laboral: caso Cooperativa de Ahorro y Crédito Salitre Ltda., periodo 2019–2021* [Universidad Estatal del Sur de Manabí “Unesum”]. http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3803/1/GABRIELA_EMPASTAR.pdf
- Cárdenas, I., & Salvador, K. (2018). Implementación de estrategias de Employer Branding para mejorar la atracción y retención de talento humano mediante el compromiso organizacional. *Master's thesis*, 28. <http://repositorio.uees.edu.ec/123456789/2565>
- Cornelio, S., & Melgar, R. (2021). *Plan de marketing interno para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Ovopack del distrito Huanchaco 2019*. [Universidad Privada de Antenor Orrego]. <https://hdl.handle.net/20.500.12759/7348>
- Crespo, J., Fondevila, J., & Marqués, J. (2021). Employer branding y propuesta de valor al empleado en códigos éticos: estudio de caso. *Innovar*, 32(83), 51–62. <https://doi.org/10.15446/innovar.v32n83.99886>
- Escobar, A. (2019). *Desarrollo del modelo marca empleadora para el mejoramiento del proceso de atracción y fidelización del talento humano en Sura regional occidente* (Vol. 8, Número 5) [Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium]. <http://hdl.handle.net/20.500.12237/1731>
- Espinach, M. (2018). Competencias laborales y tecnológicas requeridas en distintas carreras de administración de empresas. *Innovaciones Educativas*, 20(28), 66–80. <https://doi.org/10.22458/ie.v20i28.2132>
- Espinoza, A., & Toscano, J. (2020). Salario emocional: una solución alternativa para la mejora del rendimiento laboral. En *NovaRUA* (Vol. 12, Número 20). <https://doi.org/10.20983/novarua.2020.20.5>

- Fernández, S., Avelló, M., Gavilán, D., & Blasco, F. (2014). 18 Years of Employer Branding Towards a More Precise Definition. *International Journal of Communication Research aDResearch ESIC*, 10(10), 32–51. <https://doi.org/10.7263/ADRESIC.010.002>
- Galarza, I., Aguinaga, C., López, P., Molina, R., & Rosero, G. (2020). Competencias laborales en el sector de la restauración: un marco de competencias clave para su gestión. *Turismo y Sociedad*, 27, 161–181. <https://doi.org/10.18601/01207555.n27.09>
- García, C. (2019). *La Estrategia de Employer Branding: objetivos y herramientas* [Universidad de Zaragoza]. <http://zaguan.unizar.es>
- Gilchrist, C. (2021). *Marca empleadora y su propuesta de valor desde el área de reclutamiento y selección para la atracción de jóvenes profesionales* [Universidad de Chile]. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/182635>
- González, M., Cendales, B., & Segura, S. (2022). Variables e instrumentos para la evaluación del desempeño individual en el trabajo. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 18(34), 1–17. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v18i34.3950>
- Guamán, D. (2020). *Una revisión conceptual a la Marca Empleadora como generador estratégico de captación y retención de talentos* [Universidad Andina Simón Bolívar]. <http://hdl.handle.net/10644/7765>
- Guartán, A., Torres, K., & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(4), 13–26. <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>
- Guisado, B. (2018). Contribución de la gestión del clima organizacional al fomento de valores organizacionales y al logro del desempeño individual. Examen de un caso de estudio. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.*, 52(2), 1–3.
- Horstmann, L., & Martín, M. J. (2017). Análisis del fenómeno del «Employer Branding» como herramienta de gestión de la atracción y retención del talento en las

- empresas. *Revista Icade. Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, 100(100), 1–15. <https://doi.org/10.14422/icade.i100.y2017.008>
- López, S. (2022). *La gestión del talento en la empresa actual: la importancia del employer branding* [Universidad de Valladolid]. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/56560>
- Maldonado, G. (2019). Exploración de la gestión de marca en las pequeñas empresas de servicios de México. *Estudios Gerenciales*, 35, 331–342. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.152.3176>
- Márquez, X. (2021). Marketing para recursos humanos: comunicaciones internas para la marca empleador. *Ciencia Huasteca Boletín Científico de la Escuela Superior de Huejutla*, 9(17), 21–22. <https://doi.org/10.29057/esh.v9i17.5953>
- Mayorga, S. (2019). Netflix, estrategia y gestión de marca en torno a la relevancia de los contenidos. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 18, 219–244. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2019.18.11>
- Mendez, E. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Universidad & Empresa*, 21(37), 136. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7681>
- Mora, J., & Mariscal, Z. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 1–11. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v31i1.1307>
- Neme, R., & López, E. (2021). Employer branding: una exploración del campo de conocimiento a partir de indicadores bibliométricos. *Suma de Negocios*, 12(26), 83–92. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2021.V12.N26.A9>
- Olinda, K., & Mori, C. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2215(2), 684–703. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107
- Ortiz, L. (2020). Evaluación de Desempeño como Factor Estratégico para Rendimiento

Académico del Docente Universitario. *Revista Científica*, 5(15), 336–349.
<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.15.17.336-349>

Código Del Trabajo, Lexis Finder 159 (2012). www.lexis.com.ec

Reglamento a Ley Orgánica Economía Popular, 38 (2012).

Constitución de la República del Ecuador, 449 Lexis Finder 2019 (2021).
www.lexis.com.ec

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 48 (2021).
<https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Ley-Organica-de-Economia-Popular-y-Solidaria.pdf>

Silva, J., Macías, B., Tello, E., & Delgado, J. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. *CienciaUAT*, 15(2), 85–101.
<https://doi.org/10.29059/cienciauat.v15i2.1369>

Soto, C., & Inga, A. (2019). Revisión sistemática de clima y desempeño organizacional en Lima y Callao. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico*, 8(4), 95–117. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2019.080440.95-117>

Tàvara, P. (2021). *Marketing interno en el Employer branding del área comercial de una empresa retail, Callao - 2020*. Universidad César Vallejo.

Apéndice 2

Solicitud de aprobación de tema



Facultad de Ciencias Administrativas
Administración de Empresas

UPSE

La Libertad, 26 de octubre de 2022

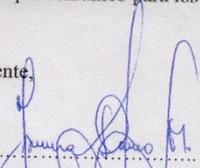
Licenciado
José Xavier Tomalá Uribe, MSc.
Director de la Carrera Administración de Empresas
UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
En su despacho.-

De mi consideración:

Estimado director, en atención al Memorando 405 JXTU - CAE - 2022 informo a usted que, una vez realizada la revisión y análisis, por parte de tutor y especialista, de la propuesta de investigación para el trabajo de titulación del estudiante Lucas Gómez Paolo Angelo, del paralelo 8/1, denominado "Employer Branding y desempeño laboral de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito Huancavileca, provincia de Santa Elena, año 2022", se ha considerado mantener el tema.

Por lo antes expuesto, solicito comedidamente la aprobación del tema planteado.
Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,


Ab. Isaura Domo Mendoza
Profesor Tutor


Ing. Fausto Calderón, Mba
Profesor Especialista

c/c Comisión de titulación CAE
Archivo

Dirección: Campus matriz, La Libertad - prov. Santa Elena - Ecuador
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 2-781732
www.upse.edu.ec

Apéndice 3

Solicitud Upse para carta aval



UPSE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Oficio N° 016-JXTU-ADE-2023
La Libertad, 10 de enero de 2023

Ingeniero
Alberto Caisa Galarza
GERENTE GENERAL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO HUANCAVILCA
En su despacho. -

Reciba un cordial saludo de parte de la Carrera de Administración de Empresas, esperando que sus funciones se realicen con el éxito de siempre.

Es grato dirigirme a usted para poner en conocimiento que he recibido solicitud del señor Lucas Gómez Paolo Angelo, con cédula de ciudadanía N° 2400244907, estudiante de la carrera de Administración de Empresas; que manifiesta la posibilidad de desarrollar el Trabajo de Integración Curricular con el tema **"EMPLOYER BRANDING Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO HUANCAVILCA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2022."** en la institución que acertadamente usted representa, motivo por el cual respetuosamente elevo mi petición, para que mediante una CARTA AVAL ratifique la aceptación de parte vuestra en brindar las facilidades para el desarrollo del estudio y a su vez autorice para que sea publicado en la página de la UPSE, el resumen del trabajo práctico.

Por la atención que brinde a la presente, anticipo agradecimientos y me suscribo de usted.

Atentamente,



Firmado digitalmente por:
JOSE XAVIER TOMALA

Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.
DIRECTOR DE CARRERA
C.c. Archivo
JXTU/ss.



Recibido 20/ enero / 2023
Ing. Judith Coell
Jefe de T.T.H.H
10h49am

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

UPSE *¡crece SIN LÍMITES!*

f @ t v www.upse.edu.ec

Apéndice 4

Carta aval de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca



CARTA AVAL

Santa Elena, 20 enero 2023

A quien corresponda:

Yo, **LUIS ALBERTO CAISA GALARZA**, en calidad de **GERENTE GENERAL** de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, certifico y autorizo a al estudiante **LUCAS GÓMEZ PAOLO ANGELO**, portadora de la cédula de identidad N°**240024490-7**, estudiante de la **Carrera Administración de Empresas** de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, realizar su Trabajo de Integración Curricular con el tema: **“EMPLOYER BRANDING Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO HUANCAVILCA, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2022”**, así como la aplicación de los instrumentos de investigación, que serán utilizados para fines académicos.

Es todo cuanto puedo dar fe.

Atentamente


Ing. Luis Caísa Galarza
GERENTE GENERAL

Matriz: La Libertad, Av. 7^{ma} Calle 21 | (04) 2785109 | 0982441254 |   | www.cooperativahuancavilca.com

La Libertad · Santa Elena · Guayaquil · Puerto López · Jipijapa · Manta

Apéndice 5

Solicitud de validación de instrumentos



Facultad de Ciencias Administrativas
Administración de Empresas

La Libertad, 13 de enero de 2023

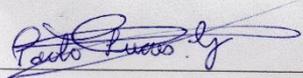
Ingeniera
Ing. Sabina Villón Perero, Mgtr.
Docente de la Carrera de Administración de Empresas

Reciba un cordial saludo.

Yo, **Lucas Gómez Paolo** con **C.I. 2400244907**, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, conocedor de su alta capacidad profesional, me permito solicitar a usted, su valiosa colaboración como experto en validación de los instrumentos de recolección de datos para su respectiva aplicación del área de competencia, importante para el desarrollo de la siguiente investigación: **“Employer Branding y desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.”**, trabajo presentado como requisito para obtener el título de Licenciada en Administración de Empresas en la Universidad Estatal Península de Santa Elena, bajo la tutoría académica del **Ab. Isauro Domo Mendoza**. Adjunto la matriz tanto de consistencia y el formato de los instrumentos.

Agradeciendo de antemano su colaboración, me suscribo a usted.

Atentamente,



C.I.: 2400244907



UPSE, crece sin límites

Dirección: Campus matriz, La Libertad - prov. Santa Elena - Ecuador
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781732 ext 131
www.upse.edu.ec



Apéndice 6

Informe de validación de instrumentos



Facultad de Ciencias Administrativas Administración de Empresas

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la investigación: Employer Branding y desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.

Autor del instrumento: Lucas Gómez Paolo Angelo

Nombre del instrumento: Encuesta y Entrevista

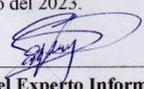
2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
1. CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
4. ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					✓
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					✓
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					✓
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					✓
8. COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					✓
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					✓
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					✓

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- (✓) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 13 de enero del 2023.


Firma del Experto Informante
Ing. Sabina Villón Perero, Mgtr.

Apéndice 7

Certificado de validación de instrumentos



Facultad de Ciencias Administrativas
Administración de Empresas

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: “**Employer Branding y desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.**” planteado por el estudiante, **Lucas Gómez Paolo Angelo**, doy por validado los siguientes formatos presentados.

1. Encuesta.
2. Entrevista.

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas en base al tema planteado, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 13 de enero de 2023



Ing. Sabina Villón Perero, Mgtr.
Docente de la Carrera de Administración de Empresa

UPSE, crece sin límites

Dirección: Campus matriz, La Libertad - prov. Santa Elena - Ecuador
 Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781732 ext 131
www.upse.edu.ec



Apéndice 8

Solicitud 2 de validación de instrumentos



Facultad de Ciencias Administrativas
Administración de Empresas

La Libertad, 20 de enero de 2023

Ingeniero
Ing. Benavides Rodríguez Arturo Gustavo, PhD
Docente de la Carrera de Administración de Empresas

Reciba un cordial saludo.

Yo, **Lucas Gómez Paolo** con C.I. 2400244907, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, conocedor de su alta capacidad profesional, me permito solicitar a usted, su valiosa colaboración como experto en validación de los instrumentos de recolección de datos para su respectiva aplicación del área de competencia, importante para el desarrollo de la siguiente investigación: “**Employer Branding y desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.**”, trabajo presentado como requisito para obtener el título de Licenciada en Administración de Empresas en la Universidad Estatal Península de Santa Elena, bajo la tutoría académica del **Ab. Isauro Domo Mendoza, MSc.** Adjunto la matriz tanto de consistencia y el formato de los instrumentos.

Agradeciendo de antemano su colaboración, me suscribo a usted.

Atentamente,



C.I.: 2400244907

UPSE, crece sin límites

Dirección: Campus matriz, La Libertad - prov. Santa Elena - Ecuador
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781732 ext 131
www.upse.edu.ec



Apéndice 9

Informe 2 de validación de instrumentos



Facultad de Ciencias Administrativas Administración de Empresas

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la investigación: Employer Branding y desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.

Autor del instrumento: Lucas Gómez Paolo Angelo

Nombre del instrumento: Encuesta y Entrevista

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
1. CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.				X	
8. COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación				X	

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 20 de enero del 2023.

Firma del Experto Informante
Ing. Benavides Rodríguez Arturo Gustavo, PhD

Dirección: Campus matriz, La Libertad - prov. Santa Elena - Ecuador
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781732 ext 131
www.upse.edu.ec



Apéndice 10

Certificado de validación de instrumentos



Facultad de Ciencias Administrativas
Administración de Empresas

**CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: “**Employer Branding y desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.**” planteado por el estudiante, **Lucas Gómez Paolo Angelo**, doy por validado los siguientes formatos presentados.

1. Encuesta.
2. Entrevista.

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas en base al tema planteado, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario de el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 20 de enero de 2023



Ing. Benavides Rodríguez Arturo Gustavo, PhD.
Docente de la Carrera de Administración de Empresa

UPSE, crece sin límites

Dirección: Campus matriz, La Libertad - prov. Santa Elena - Ecuador
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781732 ext 131
www.upse.edu.ec

Apéndice 11

Ruc activo Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca

The screenshot displays the SRI en línea interface for RUC consultation. The header includes the SRI logo and navigation options like 'Inicio sesión'. A sidebar on the left contains various icons for navigation. The main content area shows the following details:

- Consulta de RUC**
- RUC:** 0992280700001
- Razón social:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO NUEVA HUANCABILCA
- Estado contribuyente en el RUC:** **ACTIVO**
- Nombre comercial:** (empty)
- Representante legal:**
 - Nombre:** CAISA GALARZA LUIS ALBERTO
 - Cédula/RUC:** 0923313928
- Actividad económica principal:** ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE DEPÓSITOS Y/O SIMILARES

Tabla 22

Matriz de consistencia

Título	Problema	Objetivos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Employer Branding y desempeño laboral en la Cooperativa de ahorro y crédito Huancavilca, cantón La Libertad, 2022.	Formulación del problema ¿De qué modo el Employer Branding fortalece el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022?	Objetivo general Determinar de qué modo el Employer Branding fortalece el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.	Employer Branding	Employer Branding interno	Beneficios emocionales	Enfoque Cualitativo- Cuantitativo Alcance Descriptivo Métodos Analítico- sintético Población 41 total del personal de la matriz de la Cooperativa Huancavilca Tipo de estudio: Censo Instrumentos Guía de entrevista Cuestionario de encuesta
					Beneficios racionales	
					Asociaciones tangibles	
					Asociaciones intangibles	
			Desempeño laboral	Competencias laborales	Gestión de marca	
					Comunicación de marca	
					Habilidades	
					Destrezas	
		Evaluación de desempeño		Desempeño individual		
				Desempeño grupal		
				Desempeño organizacional		

Apéndice 12

Cuestionario de encuestas a trabajadores y empleados

 UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS 									
Encuestador: _____					Fecha: __/__/__				
Objetivo									
Determinar de qué modo el Employer Branding mejora el desempeño laboral en la Cooperativa Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022.									
Estimado trabajador/empleado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, la presente encuesta, se desarrolla con fines de investigación y educativos. Es de carácter anónimo. Por favor marque su respuesta con una "X" en el espacio respectivo. Le agradecemos su predisposición de antemano.									
Datos									
Edad	18-29 años		30-41 años		42-53 años		53-65 años		Más de 65 años
Género	Masculino			Femenino			LGBTIQ+		
Departamento									
Escala de Likert por el nivel de frecuencia									
1	2	3	4	5					
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre					
Variable: Employer Branding					Dimensión: Employer Branding interno				
Indicador: Beneficios emocionales									
Aspectos					Calificación				
Categoría 1. Realización personal					1	2	3	4	5
1. ¿Ha tenido oportunidad de crecer en su trabajo durante el último año?									
Categoría 2. Ambiente Laboral					1	2	3	4	5
2. ¿Cuenta con condiciones adecuadas de seguridad e higiene para realizar su trabajo?									
Indicador: Beneficios racionales									
Categoría 1. Recompensas					1	2	3	4	5
3. ¿Usted recibe recompensas por el logro de los resultados?									
Categoría 2. Condiciones de trabajo					1	2	3	4	5
4. ¿Dispone del material y recursos necesarios para el desempeño de sus funciones?									
Categoría 3. Formación					1	2	3	4	5
5. ¿Usted recibe capacitaciones relacionadas al área de su desempeño?									
Indicador: Asociaciones tangibles									
Categoría 1. Producto y Tamaño					1	2	3	4	5
6. ¿Se siente satisfecho con los productos/servicios que la empresa ofrece a sus usuarios?									
Indicador: Asociaciones intangibles									
Categoría 1. Reputación Corporativa					1	2	3	4	5
7. ¿Considera usted que la institución para la cual presta sus servicios es el mejor lugar para trabajar?									
Variable: Employer Branding					Dimensión: Employer Branding externo				

Indicador: Gestión de Marca					
Aspectos	Calificación				
Categoría 1. Imagen Corporativa	1	2	3	4	5
8. ¿Considera que el Gerente General ejerce un liderazgo adecuado?					
Indicador: Comunicación de marca					
Categoría 2. Comunicación	1	2	3	4	5
9. ¿Su jefe lo informa sobre los objetivos, metas y planeación de la organización?					
Variable: Desempeño Laboral	Dimensión: Competencias Laborales				
Indicador: Habilidades					
Aspectos	Calificación				
	1	2	3	4	5
10. ¿Sus conocimientos le permiten desarrollar de manera adecuada sus labores?					
Indicador: Destrezas					
	1	2	3	4	5
11. ¿Usted se siente preparado para aceptar y enfrentar los cambios que ocurran en la forma de trabajar?					
12. ¿Sus destrezas y habilidades se ajustan al desempeño de las funciones en su puesto de trabajo?					
Variable: Desempeño Laboral	Dimensión: Evaluación de desempeño				
Indicador: Desempeño Individual					
Aspectos	Calificación				
	1	2	3	4	5
13. ¿Considera usted que su trabajo aporta significativamente al logro de los objetivos de su departamento?					
14. ¿La empresa realiza periódicamente mediciones de desempeño laboral individual?					
Indicador: Desempeño Grupal					
	1	2	3	4	5
15. ¿El departamento que usted labora cumple con las exigencias de la empresa?					
Indicador: Desempeño Organizacional					
	1	2	3	4	5
16. ¿Considera usted que el desempeño de la gestión administrativa en la organización es eficiente?					

Apéndice 13

Guía de entrevista a jefe de Talento Humano de Cooperativa

 UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS 				
Encuestador: _____	Fecha: __/__/__			
Objetivo:				
Determinar de qué modo el Employer Branding mejora el desempeño laboral de los trabajadores de la Cooperativa Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022				
Entrevista a jefe(a) Departamento de Talento Humano de Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca. La presente entrevista, se desarrolla con fines de investigación y educativos. Le agradecemos su predisposición de antemano.				
Variable: Employer Branding	Dimensión: Employer Branding interno			
Indicador: Beneficios emocionales				
1. ¿Considera que los trabajadores y empleados han tenido la oportunidad de aprender y crecer en su trabajo durante el último año? Explique por qué.				
Indicador: Beneficios racionales				
2. ¿La Cooperativa aplica sistemas de recompensas por resultados? Mencione cuáles.				
3. ¿La empresa ha implementado planes de capacitación y desarrollo profesional de acuerdo al perfil de los trabajadores? Describalos				
Indicador: Asociaciones tangibles				
4. ¿La empresa se siente complacida con el éxito empresarial y resultados financieros actuales? ¿Por qué?				
Indicador: Asociaciones intangibles				
5. ¿Considera que sus trabajadores y empleados se sienten orgullosos y comprometidos de trabajar en mi empresa? ¿Por qué?				
Variable: Employer Branding	Dimensión: Employer Branding externo			
Indicador: Gestión de Marca				
6. ¿La institución emplea iniciativas que busquen la atracción y retención del talento humano? Mencione cuáles.				
Indicador: Comunicación de marca				
7. ¿La empresa comunica los objetivos, metas, planeación y resultados a los trabajadores y empleados? ¿De qué manera?				
Variable: Desempeño Laboral	Dimensión: Competencias Laborales			
Indicador: Habilidades				
8. ¿El puesto de trabajo permite a los trabajadores y empleados desarrollar sus habilidades al máximo? ¿De qué manera?				
Indicador: Destrezas				
9. ¿Las destrezas de los trabajadores y empleados se ajustan a su puesto de trabajo? Explique de qué manera				
Variable: Desempeño Laboral	Dimensión: Evaluación de desempeño			
Indicador: Desempeño Individual				
10. ¿La Cooperativa aplica periódicamente mediciones de desempeño laboral individual? ¿Cada cuánto tiempo?				
Indicador: Desempeño Grupal				
11. ¿La empresa considera que todos los trabajadores y empleados realizan sus funciones conforme a la planificación de la entidad? Explique por qué.				
Indicador: Desempeño Organizacional				
12. ¿Se siente satisfecho con el desempeño general de la organización? Califíquelo conforme a la siguiente escala y explique el porqué de su respuesta.				
Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo

Figura 21

Modelo de diagnóstico de atributos de marca empleadora

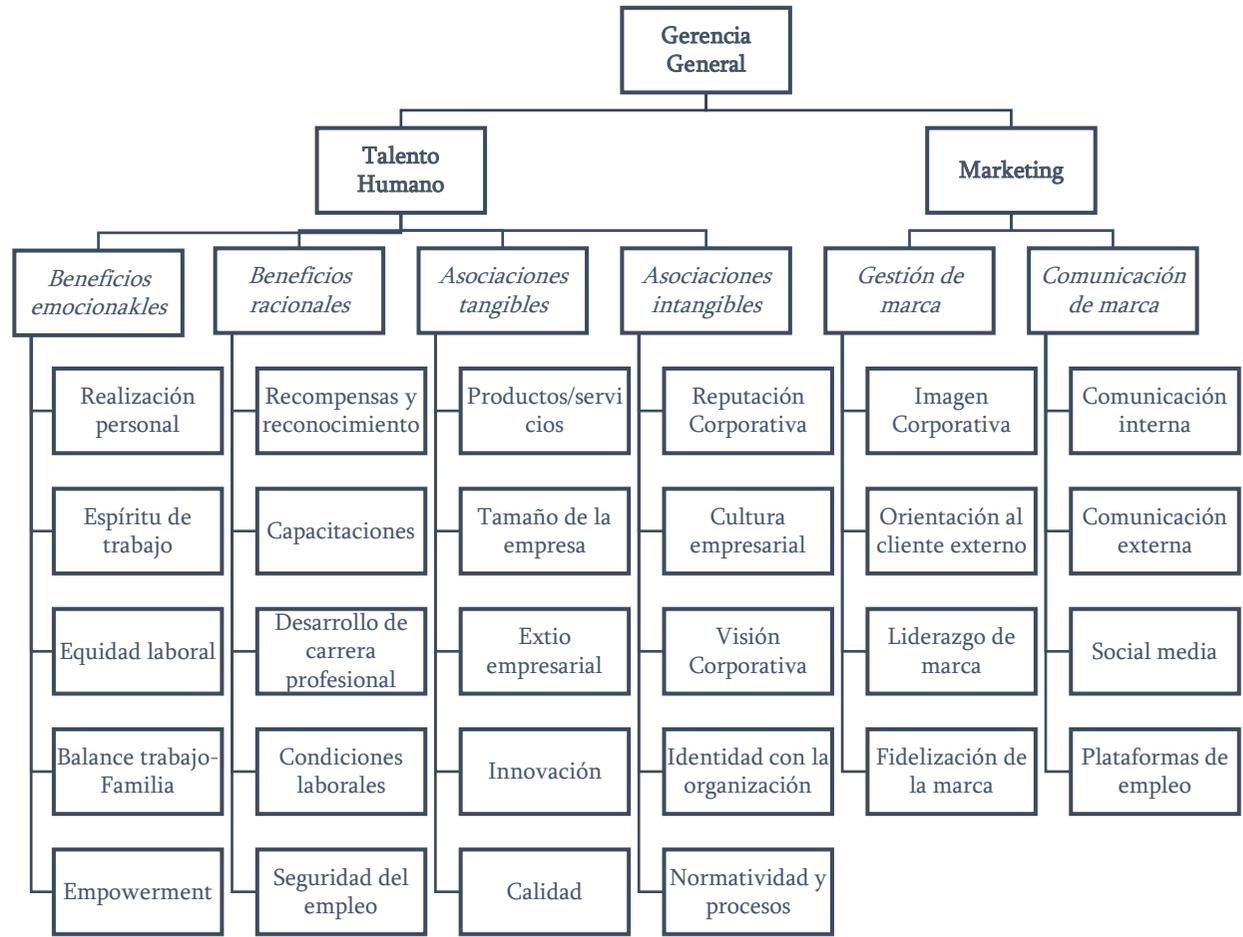


Tabla 23*Análisis de atributos de beneficios emocionales*

Beneficios emocionales	
Indicador	Porcentaje
Realización personal	65%
Espíritu de trabajo	80%
Equidad laboral	90%
Balance trabajo Familia	5%
Empowerment	15%
Total	51%

Tabla 24*Análisis de atributos de beneficios racionales*

Beneficios Racionales	
Indicador	Porcentaje
Recompensas y reconocimientos	45%
Capacitaciones	35%
Desarrollo de carrera profesional	55%
Condiciones laborales	95%
Seguridad de trabajo	70%
Total	60%

Tabla 25*Análisis de atributos de asociaciones tangibles*

Asociaciones tangibles	
Indicador	Porcentaje
Productos y servicios	70%
Tamaño de la empresa	70%
Éxito empresarial	70%
Innovación	10%
Calidad	90%
Total	62%

Tabla 26*Análisis de atributos de asociaciones intangibles*

Asociaciones intangibles	
Indicador	Porcentaje
Reputación corporativa	70%
Cultura empresarial	80%
Visión corporativa	85%
Identidad organizacional	90%
Normatividad y procesos	60s%
Total	77%

Tabla 27*Análisis de gestión de marca*

Gestión de marca	
Indicador	Porcentaje
Imagen corporativa	80%
Orientación al cliente externo	40%
Liderazgo de marca	62%
Fidelización de marca	90%
Total	68%

Tabla 28*Análisis de comunicación de marca*

Comunicación de marca	
Indicador	Porcentaje
Comunicación interna	94%
Comunicación externa	70%
Social media	75%
Plataformas de empleo	83%
Total	80,5%

Figura 24

Estrategias de atributos de beneficios emocionales

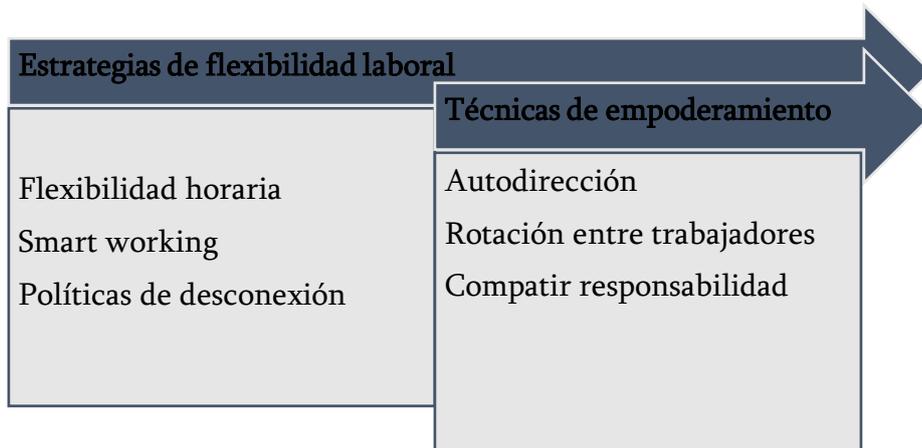


Figura 23

Estrategias de atributos de beneficios racionales



Figura 22

Estrategias de atributos de asociaciones tangibles

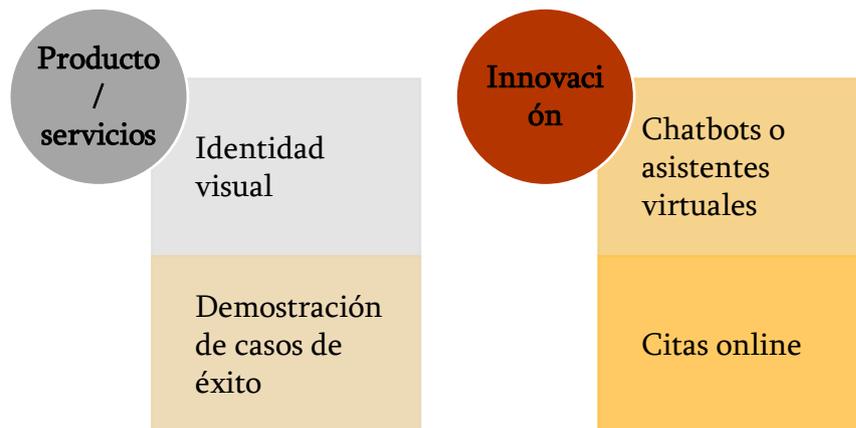


Figura 25

Estrategias de atributos de asociaciones intangibles

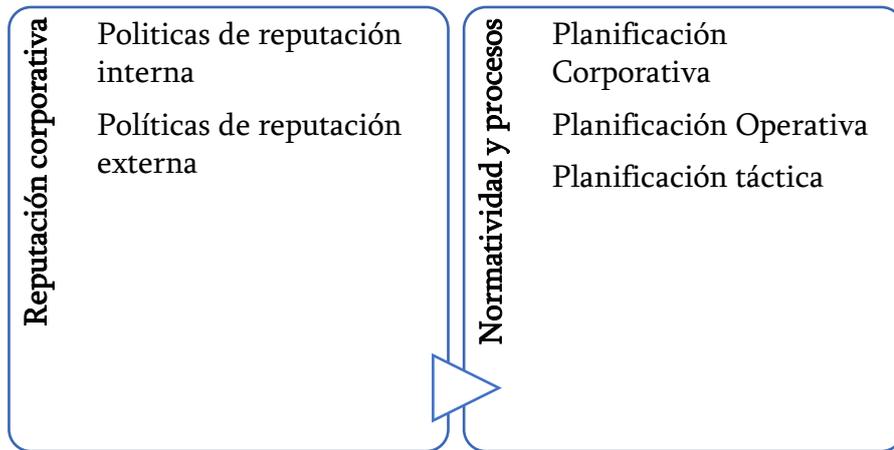


Figura 26

Estrategias de atributos de comunicación de marca



Figura 27

Estrategias de atributos de gestión de marca



Figura 28*Mecanismos de evaluación de desempeño*

Evaluación de desempeño					
Autoevaluación	Evaluación 180	Evaluación 360	Evaluación basada en objetivos	Evaluación basada en competencias	Evaluación basada en satisfacción

Apéndice 14*Comunicado de Cooperativa para realización de encuestas*


Estimados compañeros/as
Con la finalidad de Mejorar nuestros procedimientos internos se comunica lo siguiente:

23 y 24 enero 2023
A partir de las 16h30
Tendremos la visita de:
Sr. Paolo Lucas Gómez
Encuestador UPSE, Tema:
Employer Branding y desempeño laboral

Encuestas Presenciales
Con el Personal
Agencia Libertad

 **23 enero 2023**

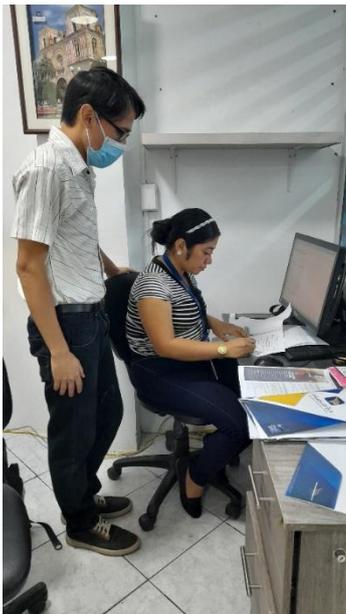
 Huancavilca
COMERCIALIZADORA DE ENERGÍA Y GASES

Apéndice 15

Evidencia encuestas a trabajadores día 1

**Apéndice 16**

Evidencia encuesta realizada a trabajadores día 2



Apéndice 17

Evidencia entrevista realizada a jefe de talento humano



Apéndice 18

Evidencia encuesta realizada para trabajadores ausentes

A screenshot of a Google Forms survey. The title is "Encuesta de Employer Branding y Desempeño Laboral on la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca". The objective is: "Determinar de qué modo el Employer Branding mejora el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, cantón La Libertad, año 2022." The form is associated with "Universidad Estatal Península de Santa Elena, Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Administración de empresas". The logo of the university (UPSE) is visible at the bottom. The interface shows "Sección 1 de 5", "Preguntas", "Respuestas", and "Configuración" tabs. A "Enviar" button is in the top right corner.

Nota. En el siguiente link podrá ingresar a la encuesta realizada en Google forms para trabajadores ausentes por viaje de negocios: <https://forms.gle/Qygsf8Q8AMhHj2ZQ6>

Apéndice 19

Evidencia tutoría presencial



Apéndice 20

Evidencia tutoría virtual

Lo mismo acontece al comparar, el trabajo de Cárdenas & Salv...
 quien al igual que la presente investigación, define la relación entre
 seleccionadas, de Employer branding y compromiso organizacional,
 colocan como único punto clave a considerar, puesto que pueden existir
 contextuales, que provoquen cambios en lo esperado, tal es el caso antes mencionado,
 la pandemia fue señalada como punto crítico no considerado, que afecto al rendimiento
 laboral, la planificación, entre otros.

Como se mencionó anteriormente, se presentaron limitantes que dificultaron

Microsoft Word interface: Archivo, Inicio, Insertar, Dibujar, Diseño, Disposición, Referencias, Correspondencia, Revisar, Vista, Programador, Zotero, Ayuda. ¿Qué desea hacer?

Word status bar: Página 59 de 79, 16941 palabras, Español (España), Accesibilidad: es necesario investigar

Windows taskbar: 27°C Mayorm. nubla..., 20:45, 09/02/2023