

Employer branding en la gestión de atracción y retención del talento humano: un análisis del sector del calzado

Employer branding in talent attraction and retention management: an analysis of the footwear sector

Fecha de recepción: 2022-10-12 • Fecha de aceptación: 2022-11-22 • Fecha de publicación: 2023-02-10

Diana Nataly Chimborazo Manobanda¹

Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

dchimborazo9239@uta.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-7015-146X>

María Fernanda Sánchez Urbano²

Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

msanchez1395@uta.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-0238-9668>

Jorge Francisco Abril Flores³

Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas, DeTEI, Ecuador

jf.abril@uta.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-9491-5169>

Jorge Enrique Jordán Vaca⁴

Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

jorgejordán@uta.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-8260-4419>

RESUMEN

El employer branding o marca empleadora describe la atracción y retención del talento humano; lo que busca esta herramienta es fidelizar a sus colaboradores como pieza esencial de trabajo, que las empresas brinden estabilidad laboral, lo que conlleva a una sinergia en equipo, además de realzar la imagen corporativa. La investigación es de carácter descriptivo exploratorio en las empresas de calzado del cantón Cevallos, Ecuador. Se tomó en consideración a 25 empresas PYMES, donde se realizó una encuesta online para que refleje su opinión de todas las áreas de trabajo tomadas de forma aleatoria a un total de 133 colaboradores, para lo cual se aplicó un análisis de fiabilidad. Con posterioridad a eso se realizó un análisis estadístico de Chi Cuadrado, los resultados evidenciaron que las empresas no aplican la herramienta de employer branding, por lo que recursos humanos deben de estar en constantes actualizaciones para mejorar los procesos de reclutamiento de atracción y retención de talento humano, en el cual los colaboradores obtengan el sentido de pertenencia y compromiso en las empresas del sector calzado.

PALABRAS CLAVE: marca registrada, imagen de la marca, desarrollo de recursos humanos, calidad de la vida laboral, ventaja competitiva, opiniones de colaboradores

ABSTRACT

Employer branding or employer branding describes the attraction and retention of human talent, what this tool seeks is to build loyalty among employees as an essential part of work, that companies provide job stability which leads to a team synergy and enhance the corporate image. The research is of an exploratory descriptive nature in the footwear companies of the canton of Cevallos, Ecuador. 25 SME companies were taken into consideration, where an online survey was carried out to reflect their opinion of all the areas of work taken randomly from a total of 133 collaborators, for which a reliability analysis was applied, after which a Chi Square statistical analysis was carried out, The results showed that the companies do not apply the employer branding tool, so human resources must be constantly updated to improve the recruitment processes of attraction and retention of human talent, in which employees obtain a sense of belonging and commitment in companies in the footwear sector.

KEYWORDS: trademark, brand image, human resources development, quality of work life, competitive advantage, employee opinions

Introducción

El *employer branding* o marca empleadora (EB) es el proceso de construir y promocionar una imagen única a la vez atractiva que genere el empleador; a criterio de Saltos y Espinoza (2020) se señala que está considerado como la suma de esfuerzos que la empresa proyecta a los colaboradores y al futuro personal, donde genere un lugar atractivo y óptimo al desarrollar un vínculo individuo-organización que conecte con la cultura organizacional. Es así que mediante la creación del EB las personas dejan de ser consideradas un activo económico para ser un activo estratégico de talento sustancial (López y Neme, 2020). Por lo tanto, deben ser los mejores en cada actividad, la clave de los negocios de hoy en día están más vinculados con el conocimiento, tecnología, servicio, en sí una marca atractiva en el mercado laboral.

Se debe agregar que es una herramienta moderna en gestión de recursos humanos y marketing para mejorar la competitividad de las organizaciones, por lo que muestra los atributos de un mejor lugar para trabajar; su sistema basado en atraer, motivar y retener talentos. Para Abril et al. (2019) es la base de un buen liderazgo que tome iniciativa, gestione y motive a sus seguidores, dado que sin él no se tendría dirección u objetivo definido (p.356); en otras palabras, en relación con procesos internos se vincula la identidad corporativa. Por su parte Horstmann y Martín (2017) señalan que existe una menor disminución de costes de rotación por lo que están ligados en la creación de valor; asimismo, promociona a la imagen externa con relación a los grupos de interés, conforme a la vinculación con los colaboradores mejora su *engagement* e incentivan a vivir su marca.

El EB es la implementación de los principios del marketing con relación a las actividades de recursos humanos, donde engloba una estrategia de presentación de las organizaciones hacia sus empleados que son considerados como público objetivo mediante el cual desean hacer llegar su mensaje. Se debe agregar que está bajo dos lineamientos esenciales al tomarse en cuenta en la estrategia, que son: marketing interno, trata de retener y fidelizar a sus colaboradores mediante elementos significativos, dado que permite la satisfacción laboral; de esta manera como remuneración justa, seguridad, bienestar laboral, servicio de salud, capacitaciones que identifiquen a la empresa, que fomente el sentimiento de pertenencia del empleado convertidos en los embajadores de la marca, como lo manifiestan Sempértegui y Bravo (2018) el otro lineamiento es el marketing externo, que es el punto de ser referente en atraer al personal con asociaciones tácticas que busquen ser parte de la organización o ser considerados al apoyar una percepción corporativa, por lo tanto, aporta de manera significativa a la empresa (p.23-24).

Adoptar una mentalidad de talento es la fuente de una ventaja competitiva que reconoce y atrae a ser palancas de rendimiento, no está en el simple hecho de delegar la gestión de talento sino dedicar en gran parte a fortalecerlo. Bonet (2006) señala que existen seis acciones para potenciar talento en los líderes:

- a. Establecer un estándar de talento, entre el desempeño bajo, promedio y excelente, mediante el cual conlleva un referente de diagnóstico para saber en qué área en específico se debe trabajar.



- b. Involucrarse en decisiones de reclutamiento y contratación que garanticen un estándar de talento apto para la empresa.
- c. Analizar el talento de la empresa y elaborar planes de acción.
- d. Inculcar mentalidad de talento en todas las áreas de trabajo y que de los problemas surjan oportunidades de competencia de liderazgo.
- e. Invertir dinero en talento eficiente y eficaz que conlleve a la meta de objetivos de la empresa.
- f. Asignar personas a tareas de proyectos especiales que requieran una variedad de habilidades que desafíe a reconceptualizar sus roles y potencie lo que él o ella contribuirá.

Cabe mencionar que las organizaciones deben velar por propuestas de valor que promuevan diferenciar a sus colaboradores; por ende, la marca de cada empresa juega un rol importante en su experiencia, servicio que lleve a cabo una estrategia de reforzar al mercado, tanto con personal actual y potencial donde se genere pertenencia como: responsabilidad social empresarial, liderazgo para marcar la visión que conlleve a resultados, oportunidad real de progresar y un adecuado balance entre la vida personal junto con el trabajo, el cual genere un lugar atractivo de trabajo para futuras generaciones.

Por la falta de actualización de herramientas para la contratación y retención de talento humano las empresas no emiten una información idónea, ocasionando que los futuros colaboradores no reconozcan la reputación de la empresa en el mercado laboral; esto conlleva a que teman que no todos los beneficios que proporcione la empresa sean de su conveniencia y que no cuente con los beneficios corporativos esperados. Por su parte, Jordán et al. (2017) exponen que el área de recursos humanos debe velar por crear estrategias que sean atractivas para todas las áreas de trabajo como son: administrativas, ventas, finanzas y producción en apoyarse unas a otras para tener el resultado de un producto que cumplan las expectativas del cliente.

Bajo estos antecedentes investigativos, según Lilia Villavicencio presidenta de la Cámara Nacional de Calzado (Cevallos, 2018) el 80% de organizaciones están establecidas en la provincia de Tungurahua, donde toda la economía depende de actividades manufactureras de productividad de las empresas. Dentro de las estadísticas la Cámara Nacional de Calzado, según El Telégrafo (2017) Tungurahua confecciona el 65% en la producción de calzado pioneros con un 80% en cuero a nivel nacional. Se ha tomado en cuenta al cantón Cevallos por ser el segundo sector de calzado de la provincia de Tungurahua con un aporte mayoritario, siempre caracterizado por ser el ente principal de actividad económica que mueve la economía del cantón con 8163 habitantes, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2014).

Cabe mencionar que son reconocidos por la confección de botines, botas, zapato casual, industrial y deportivo; existen talleres pequeños, medianos y grandes. Para Maisanche (2019) Marco Tituaña, presidente de la Asociación de Calzado (CALZAFINCE) envía sus productos a Guayaquil, Cuenca, Ibarra y otras ciudades más.

Llegados a este punto se ha generado que las empresas de calzado del cantón Cevallos, mantengan una visión holística en la captación y retención de colaboradores; la pandemia del covid-19 ha generado un crecimiento acelerado de los procesos en las tomas de decisiones tanto para los empleadores como en los hábitos de consumo de los clientes (García et al., 2020). Se considera que debe ofrecer un clima laboral democrático, en el cual exista una participación equitativa para sus marcas empleadoras; en otras palabras, la comunicación es una pieza clave. En este sentido, Jordán et al. (2022) señalan que las empresas se ven con la necesidad de digitalizar sus negocios para generar confianza en sus usuarios desde el cual toma formalidad, veracidad y reconocen la identidad corporativa empresarial (p.166).

La importancia del EB está en analizar cómo mantienen sus estrategias una pequeña muestra de empresas, la gestión adecuada de su marca como empleador se convierte en un sector de mercado idóneo para trabajar en empresas de calzado, al generar una ventaja competitiva, puesto que al ser revisada la herramienta bajo los parámetros de recursos humanos es necesario estar monitoreados los colaboradores para las empresas que laboran. De igual manera, identificar todos los factores que los profesionales consideran relevantes al momento de elegir un lugar de trabajo, donde se sientan identificados en la empresa, bajo los paradigmas de marca personal y su gestión.

Bajo este contexto, el objetivo general de la investigación consiste en determinar la relación entre el *employer branding* y la gestión de atracción y retención de talento humano en las empresas de calzado del cantón Cevallos.

Metodología

Este estudio fue de tipo descriptivo exploratorio, que se caracteriza por el diagnóstico del manejo del *employer branding* en las empresas de calzado del cantón Cevallos. Se obtuvo apoyo de análisis bibliográfico de revistas científicas, libros, documentos y tesis, para recopilar información referente al *employer branding*, atracción y retención de talento humano, así como el nivel de empresas seleccionadas. Por ende, se utilizó el método causa-efecto para obtener conclusiones óptimas de acuerdo a los aportes consultados, mediante el cual se utilizó el estadístico Spss versión 25.0.

La investigación se enfocó en pequeñas empresas (PYMES). El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2014) señala que el valor en ventas es de \$100,001 a \$1,0000 con una nómina de 10 a 49 empleados; además, se realizó una búsqueda del total de empresas, por lo que refleja un total de 38 empresas según el GAD Municipalidad de Cevallos (2020), de las cuales se pudo acceder a 25 empresas (ver *Tabla 1*). Ello nos brindó la apertura de aplicar la encuesta estructurada de forma *online* dirigida a todos los colaboradores de las empresas en sus diferentes áreas, con el fin de obtener información veraz y relevante del manejo de la herramienta del *employer branding* en la gestión atracción y retención de talento humano.

Tabla 1*Lista de Empresas de Calzado del Cantón Cevallos*

Número	Nombre de la empresa	Propietario	Ruc	Número de colaboradores
1	Lía Botas	Norma Segura	1803617123001	6
2	Calzado Joshep's	Marco Tituaña	0102947272001	5
3	Calzado Lupita's	Galo Pico	0600452411001	5
4	Calzado Ocaña	Carmita Ocaña	0602060907001	5
5	Calzado Pillajo	Mario Pillajo	1790222284001	6
6	Calzado Janmart	Cristian Martínez	1801752005001	5
7	Calzado de Asociación Unicalza	Emprendedores Artesanos	1891747647001	4
8	Calzado Emily	Lisandro López	1706429089001	6
9	Calzado Kitchet's	Franklin Flores	0602211039001	6
10	Calzado Javier	Rosa Palma	0922858865001	4
11	Calzado Factory Yajaira	Martha Garcés	1724936347001	6
12	Calzado Urban	Cristian Ojeda	0992854464001	4
13	Calzado Mathias Shoes	Brenda Yanza	1802251718001	6
14	Calzado Martini	Vinicio León	1717918351001	4
15	Calzado Josmel	Fanny Tustón	1802150241001	9
16	Calzado Celeste Shoes	Cristian Ojeda	0911248102001	5
17	Calzado Tatys Shoes	Tatiana Zamora	0922165659001	4
18	Botitas Jenry Junior	Edisson Gavilanes	1803456803001	6
19	Creaciones Paola	María Sulca	0501820435001	9
20	Calzado Dome y Jos	Diana Ortiz	0705374270001	3
21	Calzado Romay	Edison Sulca	0701541500001	4
22	Calzado Solo Saldos Grupo Rivera	Santiago Rivera	1803703006001	4
23	Calzado Wilo's	William Mosquera	1001447315001	5
24	Calzado Paul's	William Miranda	1802778413001	5
25	Calzado Discabar	Edgar Barona	1803295102001	7
Total				133

Nota. elaboración propia de las 25 empresas de calzado del cantón Cevallos que brindaron información los colaboradores para el estudio.

Se aplicó el instrumento de evaluación a las empresas de calzado del cantón Cevallos con 14 preguntas de selección múltiple que incluyen: género, edad, formación académica y área que desempeña; así como preguntas para obtener información relevante sobre el *employer branding*,

retención y atracción de personal. La misma que se aplicaron preguntas en escala de Likert posee 5 puntos de ponderación: totalmente desacuerdo (1p); en desacuerdo (2p); ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3p); de acuerdo (4p); totalmente de acuerdo (5p).

Luego, se utilizó la prueba no paramétrica de Chi-Cuadrado con un 95% nivel de confianza y un 5% margen de error, para la comprobación de las hipótesis planteadas para el estudio. Según Amaya (2019) es considerado como un método estadístico que sirve para probar una hipótesis de una investigación y de esa manera establecer si existe una disparidad significativa de los resultados obtenidos, es una prueba no paramétrica que es de gran utilidad para la variedad de investigadores.

Se utilizó el estadístico Alfa de Cronbach para determinar el análisis de fiabilidad, donde se obtuvo como resultado 0,71 (ver *Tabla 2*), por lo cual refleja que el instrumento de recolección de información es aceptable, de tal manera, es válido para recolectar información.

Tabla 2

Estadísticas de Fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,71	14

Nota. Mediante el estadístico Spss versión 25.0 se obtuvo un análisis de fiabilidad de ,710 considerado como un instrumento aceptable a un total de 133 colaboradores.

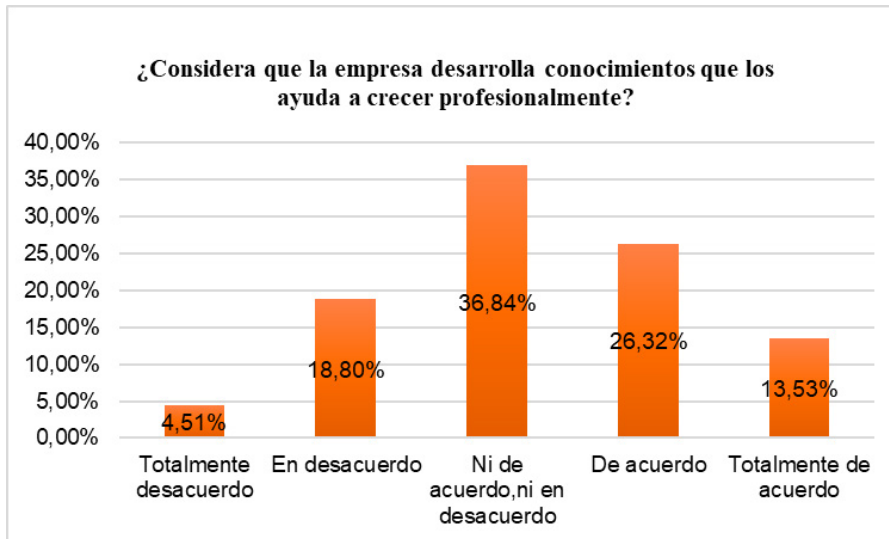
Resultados

Las encuestas fueron aplicadas a 133 colaboradores de manera aleatoria en las empresas de calzado del cantón Cevallos, con el propósito de determinar aspectos referentes a la aplicación de la herramienta del *employer branding* en las empresas.

El levantamiento de información de la encuesta se realizó al género femenino y masculino, de lo cual el 57,9% es de género femenino y el 42,1% es de género masculino; cabe mencionar que el rango de edades es de 71,4% mayores de 26 años y el 28,6% es menor a 25 años del total de la población encuestada; asimismo, se pudo observar que en el nivel de formación académica, el 51,1% es de nivel superior y el 48,9% representa a primaria o bachiller; se debe agregar que la mayoría de colaboradores posee un nivel de instrucción con mayor conocimientos, lo que ayuda a la empresa en su desarrollo. Cabe mencionar que el 60,2% de las personas que respondieron la encuesta pertenecen al área administrativa o ventas y el 39,8% pertenecen al área de producción; con relación a la vinculación laboral con la empresa se obtuvo que el 56,4% están vinculados hace más de dos años y el 43,6% los colaboradores aún no cumplen ese periodo de tiempo en las empresas.

Figura 1

Desarrollo de Crecimiento Profesional

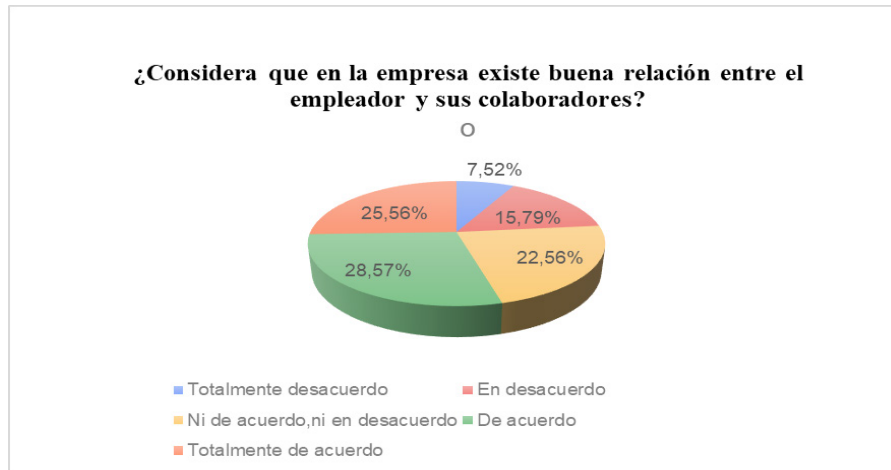


Nota. De un total de 133 colaboradores de calzado del cantón Cevallos se toma en cuenta para analizar sus opiniones que percibe de los beneficios intelectuales que poseen de manera interna.

Del total de la población encuestada el 36,84% consideró –el mayor porcentaje– que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que las empresas desarrollan suficiente conocimiento que los ayude a crecer en el sector del calzado y también profesionalmente para un avance en los conocimientos, así como una inversión que brinda la empresa, seguido de un 26,32% que están de acuerdo en que los conocimientos aportan un valor extra para contribuir a los colaboradores del desarrollo de estrategias competitivas con una responsabilidad social (ver *Figura 1*).

Figura 2

Importancia de una Buena Relación Entre el Empleador y los Colaboradores

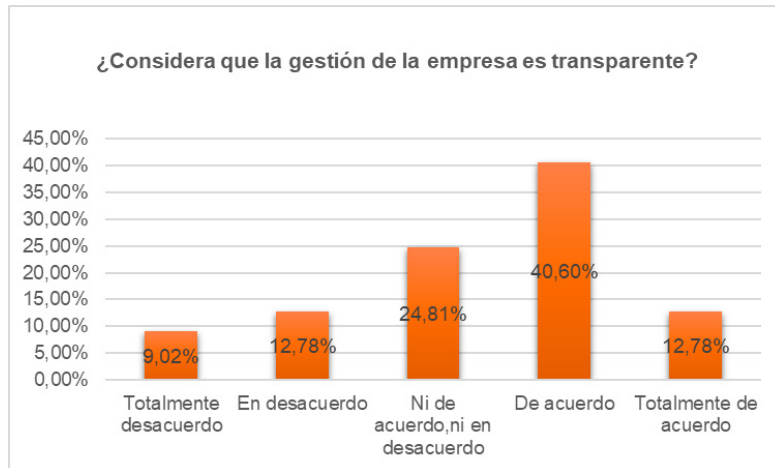


Nota. La finalidad de esta pregunta es conocer si existe una buena relación entre empleador y sus colaboradores, lo cual permite mantener altos niveles de confianza en la comunicación para evitar sobrecarga laboral de los 133 colaboradores encuestados.

En las empresas de calzado se obtuvo un mayor porcentaje –28,57%– que consideran que es importante que exista una adecuada relación entre el empleador y sus colaboradores, es así que permite que exista una mayor comunicación para realizar trabajos en la empresa de manera eficiente y eficaz, seguido de un 25,56% que piensan que es muy importante que exista un buen manejo de liderazgo para que exista un buen clima laboral que motive a estar en un entorno de trabajo saludable (ver *Figura 2*).

Figura 3

La Gestión de la Empresa Debe ser de Forma Transparente



Nota. Participaron alrededor de 133 colaboradores de las diferentes empresas de calzado, quienes plasmaron su opinión si la empresa en la cual laboran se desarrolla a base de una gestión transparente.

Una gestión transparente en la empresa vincula a una misma posibilidad de acceder a la información real de ella para poder tomar decisiones y tener buena comunicación interna, que les permite una mayor participación y que exista a su vez un mejor intercambio de ideas y que con esto ayude a anticiparse para prevenir posibles crisis; se pudo visualizar que el mayor porcentaje es de 40,60% en estar de acuerdo en que la gestión de las empresas de calzado sea transparente (ver Figura 3).

Figura 4

Adecuadas Políticas y Procedimientos en la Organización

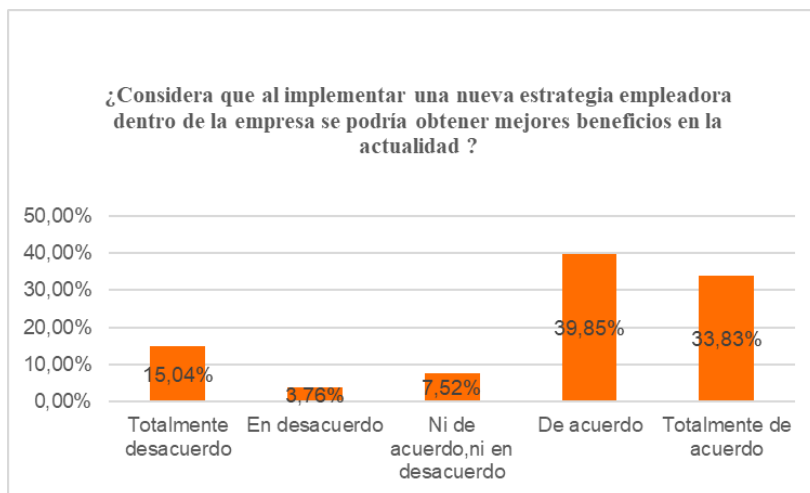


Nota. Se pudo observar que las 133 personas que participaron en la recolección de información de las empresas de calzado están de acuerdo en que la empresa utiliza políticas y procedimientos adecuados para su funcionamiento.

Las políticas de la empresa consisten en una estructura que integra normas y principios que ayudan al comportamiento organizacional en cada situación para que de esa manera garantice el éxito empresarial, en la encuesta aplicada reflejó el 43,61% están de acuerdo con las políticas establecidas en las empresas de calzado, considerando que el 11,28% se encuentra en total desacuerdo con las políticas establecidas y se podrían realizar mejoras para de esa manera obtener un ambiente laboral mucho más comprometido con los objetivos planteados (ver Figura 4).

Figura 5

Implementación de una Nueva Estrategia de Employer Branding que Ayuda a Tener Beneficios para la Empresa



Nota. Las 25 empresas de calzado consideran que implementar una nueva estrategia para atracción y retención de talento humano sería beneficioso para la empresa, ya mediante ello se puede contar con personal calificado para desarrollar sus objetivos y metas planteadas.

En la encuesta realizada se pudo constatar que el 39,85% de colaboradores están de acuerdo que al implementar una nueva estrategia la empresa obtendría grandes beneficios, asimismo, el 33,83% está totalmente de acuerdo con una nueva implementación, en la cual se fomente un buen ambiente de trabajo, una comunicación fluida, planes de recompensa junto con una formación continua que ayude a los colaboradores a su desarrollo profesional (ver Figura 5).

3.1 Análisis estadístico objetivo del estudio

Las hipótesis planteadas son las siguientes:

H0: existe atracción y retención en la gestión de talento humano sin la aplicación de la herramienta *employer branding* en las empresas de calzado del cantón Cevallos.

H1: existe atracción y retención en la gestión de talento humano con la aplicación de la herramienta *employer branding* en las empresas de calzado del cantón Cevallos.

Tabla 3

Tabla Cruzada de Variables Dependiente e Independiente

Tabla cruzada 5. ¿En su empresa existe gestión en la atracción y retención de talento humano? *11. ¿Su empresa aplica la herramienta del <i>employer branding</i> (marca empleadora)?					
		Sí	11. ¿Su empresa aplica la herramienta del <i>employer branding</i> (marca empleadora)?		Total
			No		
5. ¿En su empresa existe gestión en la atracción y retención de talento humano?	Totalmente desacuerdo		7	16	23
	En desacuerdo		3	25	28
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		5	24	29
	De acuerdo		12	31	43
	Totalmente de acuerdo		4	6	10
Total			31	102	133

Nota. Elaboración propia de Chi Cuadrado donde concatena las preguntas relevantes para identificación del problema, de la atracción y retención del talento humano junto a la herramienta de *employer branding*, con información de 133 encuestas de los colaboradores de las distintas empresas del cantón Cevallos.

Tabla 4

Resultado de Chi Cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,802a	4	,214
Razón de verosimilitud	6,055	4	,195
Asociación lineal por lineal	,851	1	,356
N de casos válidos	133		

a. 1 casillas (10,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,33.

Nota. El cálculo de Chi Cuadrado refleja un valor de ,214 mayor a 0,05 por lo que se acepta hipótesis nula y se rechaza hipótesis alternativa.

Después de plantear las hipótesis, en la *Tabla 4* se muestra la prueba de comprobación de hipótesis, puesto que se obtuvo un Chi Cuadrado tabulado de 5,802 a 4 grados libertad y una significación asintónica de ,214, siendo mayor a 0,05, por lo tanto se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa, indicando que las personas reconocen que existe atracción

y retención de talento humano, mientras que la mayoría de colaboradores reconocen que en las empresas no se aplica la herramienta del *employer branding*. Es decir que deben existir varios parámetros que ayuden a aplicar la herramienta del *employer branding* con base en capacitaciones acerca del tema para que pueda desarrollar un mejor manejo de personal dentro de las empresas de ahí que la fidelización es el factor clave para ser embajadores de la marca empresarial y demostrar que existe un ambiente de trabajo atractivo.

Conclusiones

En la investigación realizada se puede apreciar que las empresas de calzado del cantón Cevallos, Ecuador, desconocen la herramienta del *employer branding*, pero se aplica de manera empírica, de tal modo que brindan estabilidad laboral desde otra perspectiva, pues velan por sus colaboradores para que exista una buena experiencia y se busque mantener una excelente reputación.

El *employer branding* es una herramienta clave para la retención y atracción de talento; sin embargo, no es muy reconocida por las empresas de calzado del cantón Cevallos; es por ello que se deberían producir una serie de cambios para llegar a estrategias llevadas desde la dirección de recursos humanos que son fundamentales para encontrar ventajas competitivas en el mercado.

Una estrategia de implementación del *employer branding* es una buena manera de ayudar a las empresas de calzado; según García (2019) es una herramienta con doble proceso, ya que están vinculados los empleados potenciales como los actuales colaboradores. Es por ello que se debe entender los objetivos de la empresa, identificar las necesidades de los colaboradores, determinar atributos del EB, es decir exponer los valores para dar a conocer que es el mejor lugar donde se puede trabajar y a su vez se podría establecer un plan de comunicación interno, ya que la reputación de la imagen corporativa da mucho de qué hablar al final del día.

Debido a que en la actualidad se hace más notorio que exista competencia por el talento, más que por los negocios, se considera que, si las empresas cuentan con personal calificado, sin duda alguna sería la mejor forma de conseguir un rendimiento laboral satisfactorio y a su vez también se lograría perfeccionar la cultura corporativa. Las empresas deberían no solo preocuparse por atraer nuevos talentos sino también de mantener los talentos con los que ya cuenta la empresa.

Referencias

- Abril, J., Barrera, H., y Flores, E. (2019). Estrategia Organizacional de Liderazgo Empresarial aplicado a una institución de Educación Superior. *Revista Inclusiones*, 6(Especial), 352-370. <https://revistainclusiones.org/index.php/inclu/article/view/2169>
- Amaya, L. (2019). Prueba Chi Cuadrado en la Estadística no paramétrica. *Ciencias*, 1(1), 13–17 <https://doi.org/10.33326/27066320.2017.1.829>
- Bonet, M. (2006). La guerra por el talento. *Capital Humano*, (204), 22-28. <http://pdfs.wke.es/3/1/5/4/pd0000013154.pdf>
- Cevallos, J. (13 de octubre de 2018). Lilia Villavicencio (Caltu): “El calzado ecuatoriano tiene que exportar para sobrevivir”. *Revista Modaes*.
- El Telégrafo. (22 de junio de 2017). *El 65% del calzado nacional se elabora en Tungurahua*. <https://www.eltelgrafo.com.ec/noticias/regional/1/el-65-del-calzado-nacional-se-elabora-en-tungurahua>
- GAD Municipalidad de Cevallos. (2020). *Catálogo Virtual Calzado*. 1-42. http://www.cevallos.gob.ec/catalogo/?os_image_id-133
- García, A. (2019). *Employer Branding: herramienta fundamental en la gestión de la atracción y retención del talento en las empresas* [Tesis de Grado, Universidad de Valladolid] <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/40245>
- García, E., Valle, A., y Céspedes, J. (2020). Employer Branding. Reflexiones en tiempos de pandemia. *SUMMA: Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales*, (Extra 2), 179-194. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8664245>
- Horstmann, L., y Martín, M. (2017). Análisis del fenómeno del Employer Branding como herramienta de gestión de atracción y retención en las empresas. *Revista cuatrimestral de las Facultades de Derecho y Ciencias y Económicas y Empresariales*, (100), 1-15. <https://doi.org/10.14422/icade.i100.y2017.008>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *Directorio de Empresas y Establecimientos 2014*. INEC https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf
- Jordán, J., Jordán, D., Verdesoto, O., y Ludeña, S. (2017). Gestión por procesos como herramienta clave para el mejoramiento continuo en empresas comerciales caso MP. *Sur Academy*, 4(7), 47-58. <https://revistas.unl.edu.ec/index.php/suracademia/article/view/478>

- Jordán, J., Martínez, D., y Quintero, V. (2022). Digitalización de imagen corporativa como método generador de confianza en los consumidores. *Uniandes Episteme*, 9(2), 162-176. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8477238>
- López, C., y Neme, S. (2020). El employer branding en las organizaciones que internacionalizan servicios de operación logística en Bogotá Colombia. *Contaduría y Administración*, 66(2), 1-26. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.2629>
- Maisanche, F. (02 de junio de 2019). El cantón Cevallos, en Tungurahua, bulle con la fabricación de calzado. *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/cevallos-fabricacion-calzado-artesanal-economia.html>
- Saltos, J., y Espinoza, R. (2020). La marca del empleador como estrategia de marketing para la empresa de bebidas Cervecería Nacional Ambato-Ecuador. *Digital Publisher*, 5(5), 146-158. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5.265>
- Sempértegui, C., y Bravo, D. (2018). Estrategias de endomarketing en la industria de las cafeterías. *PODIUM*, (34), 21-34. <http://dx.doi.org/10.31095/podium.2018.34.2>

Copyright (2023) © Diana Nataly Chimborazo Manobanda, María Fernanda Sánchez Urbano, Jorge Francisco Abril Flores y Jorge Enrique Jordán Vaca



Este texto está protegido bajo una licencia internacional [Creative Commons](#) 4.0.

Usted es libre para Compartir—copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato — y Adaptar el documento — remezclar, transformar y crear a partir del material—para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla las condiciones de Atribución. Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[Resumen de licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)