

**REVISIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD CIENTÍFICA
SOBRE MARCA EMPLEADORA**

Práctica investigativa para optar al
Título de Profesional en Mercadeo y Publicidad

Autor:

Omar Andrés Pallares Therán.

Tutor:

Dr. Ernesto García Cali.

**REPÚBLICA DE COLOMBIA
UNIVERSIDAD DE LA COSTA - CUC
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y PUBLICIDAD
Barranquilla, 2018**

Resumen

El objetivo del presente estudio es analizar la productividad científica sobre la variable marca empleadora durante el periodo comprendido entre 2007-2017, tomando como unidad de análisis los documentos hallados en la base de datos Web Of Science (WOS). El estudio emplea un método cuantitativo de tipo descriptivo, cuyos datos fueron analizados mediante parámetros bibliométricos. El proceso de búsqueda fue realizado tomando en cuenta los resultados arrojados por la base de datos sobre los términos “employee branding” y “marca empleadora”. Se tuvieron en cuenta los documentos que tenían al menos una cita, para luego analizar países e instituciones con mayor producción científica, autores más citados, entre otros aspectos. Los resultados mostraron una tendencia de crecimiento en la producción científica asociada a la variable, destacando a Europa y Norteamérica como las zonas más influyentes en el tema. Esta tendencia se da gracias a la creciente importancia que toma la marca empleadora dentro del contexto organizacional.

Palabras clave: análisis bibliométrico, cliente interno, marca empleadora, producción científica

Abstract

The objective of this study is to analyze scientific productivity of employer branding from 2007 to 2017. The units of analysis were documents found in Web Of Science database (WOS). The study uses a quantitative method, of descriptive type, whose data were analyzed by bibliometric parameters. The search process was carried out considering the results obtained about "employer branding". Also documents that had at least one citation were considered. It was made in order to analyze countries and institutions with greater scientific production, most cited authors, among other aspects. The results showed a growth trend in scientific production associated with the variable, highlighting Europe and North America as the most influential areas about this topic. This trend is explained due to the growing importance of employer branding within organizational context.

Keywords: bibliometric analysis, internal customer, employee branding, scientific production

Lista de tablas y figuras.**Tablas**

Tabla 2.1 Comparación de definiciones sobre marca empleadora	11
Tabla 4.1 Número de citas de publicaciones sobre Marca Empleadora por año	19
Tabla 4.2 Revistas más productivas e influyentes	20
Tabla 4.3 Investigadores con mayor número de publicaciones	21
Tabla 4.4 Investigadores con mayor impacto	22

Figuras

Figura 2.1 Organización de la marca empleadora según sus objetivos	16
Figura 4.1 Número de publicaciones sobre Marca Empleadora por año	18
Figura 4.2 Número de citas en las publicaciones sobre Marca Empleadora por año	18

Contenido

Introducción	6
1. Revisión de la Literatura.....	10
2. Conceptualización de la Marca Empleadora.....	11
2.1. Cultura de intercambio y mejora continua.....	12
2.2. Un equilibrio entre una buena gestión y alta productividad.	13
2.3. Obtención de reconocimiento público	13
2.4. Los empleados "proactivamente" cuentan historias.	13
2.5. Mantén la conversación.	14
2.6. Convertirse en una firma de referencia.....	14
2.7. Aumentar la conciencia del candidato de sus mejores prácticas.	15
2.8. Métricas de evaluación de marca.....	15
3. Metodología.....	16
4. Resultados.....	17
4.1. Evolución de publicaciones y estructura de citas.	17
4.2. Publicaciones más influyentes en marca empleadora.....	18
4.3. Revistas más influyentes.....	20
4.4. Autores más productivos e influyentes.....	21
Conclusiones.....	22
Referencias.....	23

Introducción

Durante los últimos años la marca como elemento de representación icónico de las compañías se ha transformado dejando de ser sólo la parte gráfica de los productos que comercializa para convertirse en una pieza fundamental en el desarrollo de las estrategias de mercadotecnia que buscan el acercamiento al usuario por medio de la humanización, buscando así lograr un mejor posicionamiento en la mente del consumidor; lo que ha llevado a las organizaciones no solo a desarrollar, sino a proteger la conceptualización de la misma como valor agregado, convirtiéndola en unos de los activos más valiosos de una empresa (De Chernatony, McDonald & Wallace, 2011).

Producto de esta evolución de marca, el mercadeo pasó a ser considerado un elemento transversal sobre el cual todos los niveles de la organización interactúan mediante la labor coordinada de todos los actores con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos trazados hacia la fidelidad del cliente tanto externo como interno (García Cali, García Tamayo & Cardeño, 2018).

Al identificar el componente humano como cliente interno, puede surgir la duda de ¿Cómo puede el mercadeo estimular al cliente interno si este ya conoce el producto que se comercializa? Desde esta perspectiva cabe aclarar que la mercadotecnia no solo busca el comercializar un producto, también entre sus tantas misiones se destaca el conocer todos los públicos que se ven involucrados con el desarrollo de la marca incluido el interno, y en este caso lograr desarrollar maneras efectivas de capacitación y motivación que permitan generar empleados empoderados, capaces y deseosos de servir bien al cliente (García Guiliany, Prieto, García Cali & Palacios, 2017; Kotler, 2001).

La aplicación del mercadeo al interior de las organizaciones se empezó a observar cuando las áreas de gestión humana notaron la gran competencia que existía hacia ciertos tipos de conocimientos específicos, la dificultad de encontrar personal capacitado para

perfiles especializados, además de los cambios en los estilos de vida de sus colaboradores y otros factores que empezaron a influir en la productividad, viendo así la necesidad de fortalecer las relaciones entre la empresa como marca empleadora, y el empleado como cliente interno, para retener talentos buscando de esta manera generar ventajas competitivas, sostenibles e inimitables para la organización (García Cali, Barros & Valle, 2018; Gavilan, Avello & Fernández, 2013). Desde este enfoque se podría definir marca empleadora como la forma de gestionar los recursos humanos de la organización basada en una perspectiva de marketing (George & Grönroos, 1989).

En la actualidad se pueden encontrar muchos tipos de empresa, sobre todo las enfocadas en las tecnología y las comunicaciones (TICS), en donde la experiencia de la marca empleadora juega un papel fundamental en el funcionamiento de la misma y está orientando en resolver las necesidades de los integrantes de la organización, bajando el índice de rotación de personal, creando un alto sentido de pertenencia y convirtiéndose en industrias innovadoras con gran carácter social al que muchos empleados anhelan pertenecer (García, Girón & Rodríguez, 2017).

Durante la búsqueda de soluciones tanto para las organizaciones, como para las necesidades del personal, se detectaron elementos claves tales como lo son los atributos funcionales del cargo, compensación económica y beneficios psicológicos, que se pueden considerar básicos para la generación de empoderamiento y sentido de pertenencia por parte de los empleados, estos aspectos se podrían denominar como “salario emocional”, al cual se le define como todas aquellas contraprestaciones adicionales al salario que recibe un empleado por su desempeño (Gómez, 2011).

Con respecto al contexto nacional, en Colombia se hallan diferentes perspectivas sobre la aplicación de la marca empleadora, por un lado existe un grupo de organizaciones que entre sus políticas se encuentran la práctica de la remuneración por desempeño, aunque es un

asunto que se predica más de lo que se aplica, ya que un porcentaje mayor al 50% de este grupo no cumple con los elementos claves del salario emocional; por otro lado, juegan en contra varios factores socioeconómicos como lo son el desempleo, el bajo desarrollo de la cultura organizacional, y la poca certificación de las empresas en compensación laboral no monetaria, que impiden el cumplimiento de elementos clave para ofrecer un salario emocional (Calderón, Naranjo & Álvarez, 2007).

Durante los últimos años, las empresas se han visto enfrentadas a múltiples cambios en el entorno que han impactado de manera considerable su desempeño, orientándolas a modificar sus estrategias de corto y largo plazo con miras a garantizar competitividad y sostenibilidad a futuro (Barros, 2016; Valle & Niebles, 2017). Así mismo, las organizaciones se ven inmersas en ambientes competitivos que exigen a los directivos tomar decisiones estratégicas a nivel interno y externo en busca de hacer frente a los constantes desafíos que ofrece el mercado y los consumidores (García Guilianny, Prieto & García Cali, 2016).

Dentro de las diferentes etapas de transformación que han experimentado las organizaciones, la gestión del cliente ha adquirido relevancia dada su influencia directa sobre la productividad y la calidad de servicio de los empleados (García Guilianny, Durán, Parra & García Cali, 2017). Respecto al poder de la marca, esta ha pasado de solo representar los productos ofrecidos a convertirse en un eje fundamental de muchas áreas de la gestión empresarial incluida la de recursos humanos. Este rápido proceso evolutivo consiguió que la variable en cuestión se convirtiera en un interesante factor de estudio por el valor adicional que representa para la marca a nivel de la relación con los actuales y futuros colaboradores de la organización (Lievens & Slaughter, 2016).

Por lo antes expuesto y con la finalidad de aprovechar las oportunidades que ofrece el estudio de la variable, se hace necesario conocer la productividad científica de marca empleadora desde la perspectiva del mercadeo en la actualidad, abordando su evolución y

principales dimensiones con miras a establecer un punto de partida para el desarrollo de posteriores investigaciones.

Bajo esta perspectiva, el objetivo del siguiente trabajo es analizar el comportamiento del estudio sobre marca empleadora, durante los últimos años. La primera parte del estudio se fundamenta en realizar una revisión exhaustiva de la literatura que permita generar un análisis significativo sobre la variable. De esta manera se profundizará en el concepto de marca empleadora basándose en los estudios tanto científicos publicados entre los años 1990 y 2017.

La segunda parte corresponde a un estudio bibliométrico el cual permitirá de manera objetiva mostrar la evolución de las publicaciones científicas desarrolladas sobre la marca empleadora en los últimos años. Con esto se busca analizar la evolución de la variable respecto al número de publicaciones, procedencia de las investigaciones, autores, revistas, universidades que más publican, entre otros criterios.

También se describe la metodología utilizada en el análisis, especificando las herramientas, filtros y demás parámetros de búsqueda, brindando al lector los ítems que permitan generar el marco conceptual del estudio y ofrecer un resultado neutral junto con el desarrollo de elementos importantes a considerar en la búsqueda de información relacionada.

Con el análisis bibliométrico también se introduce al lector en la evolución y el impacto de la producción científica sobre el tema, identificando las publicaciones más citadas, revistas más productivas e influyentes, autores más productivos e influyentes, instituciones más productivas e influyentes, y países más productivos e influyentes.

Para finalizar, el presente trabajo aclara las principales conclusiones tanto a nivel académico como empresarial sobre el desarrollo de la Marca Empleadora apoyados en datos cuantitativos recopilados a través de los diferentes análisis.

La justificación de la presente investigación parte de la necesidad que tienen las organizaciones de reformular sus estrategias de gestión del cliente interno hacia un concepto moderno que propenda a dar respuesta a las crecientes necesidades de los trabajadores (un ser multidimensional), que día a día exigen de sus contratantes elementos que van más allá de lo visible, persiguen una experiencia que los comprometa y que pueda alinearse con la realidad logrando verdaderos beneficios, bajo una relación ganar – ganar entre las partes.

Desde el punto de vista social se justifica por cuanto los beneficios de las relaciones sanas entre empleado y empresa aportan bienestar al personal, generando beneficios para los trabajadores y sus familias, que son quienes componen el núcleo central de la sociedad. Por otra parte, desde el punto de vista teórico contrastará conceptos asociados a experiencia, marca empleadora y cliente interno en la base de datos Web Of Science (WOS), fortaleciendo la teoría en torno a las variables. Desde el punto de vista práctico, el abordaje a la producción científica sobre marca empleador sirve como referencia para investigadores que deseen profundizar en el estudio de la variable y desarrollar futuras investigaciones sobre el tema.

De este modo, el aporte a la línea de investigación denominada “Gestión Mercadeo” se centra en construir un análisis de la producción científica sólido, que sirva como punto de partida para el estudio de la experiencia de la marca empleadora en los diversos sectores de la economía desde la perspectiva mercadotécnica en apoyo a la gestión de los recursos humanos de la organización y el consecuente logro de los objetivos organizacionales.

1. Revisión de la Literatura

La siguiente sección muestra los antecedentes teóricos referentes a la Marca Empleadora, ahondando específicamente en las definiciones empíricas y en la relación con el Endomarketing o Marketing interno, así como también sobre su evolución y tendencia de los estudios relacionados.

Al momento de realizar un análisis comparativo sobre las definiciones de Marca Empleadora, es posible encontrar definiciones muy similares sobre sus objetivos. (Ver Tabla 1)

Tabla 1
Comparación de definiciones sobre marca empleadora

Autores	Año	Definición
Ambler & Barrow	1996	Es considerado el paquete de beneficios funcionales, económicos y psicológicos proporcionado por el empleador para generar identificación del empleado hacia la marca.
Lloyd	2002	Es la suma de los esfuerzos de una compañía para comunicarse con los futuros candidatos e indicarles que es un lugar deseable para trabajar.
Collins & Stevens	2002	Son las actividades relacionadas con el reclutamiento las cuales se ven influenciadas indirectamente por dos dimensiones a través de la imagen del empleador: Actitudes generales hacia la empresa y percepción.
Backhaus & Tikoo	2004	Es el proceso de construir un perfil sobre la organización, generando un perfil único y asociado a la marca buscando generar un concepto diferenciador de la competencia.
Sullivan	2004	Es una estrategia específica a largo plazo para gestionar la conciencia y percepciones de los empleados, posibles empleados y personas relacionadas con respecto a una empresa en particular.
Davies	2008	La marca empleadora juega roles relevantes para el posicionamiento de la organización, buscando crear empleados satisfechos, leales y embajadores.
Edward	2009	La marca empleadora es una actividad donde se aplican los principios del marketing, en particular, la "ciencia de la marca", se aplica a las actividades de recursos humanos en relación con empleados actuales y potenciales.

Nota: O.A. Pallares, 2018.

2. Conceptualización de la Marca Empleadora

El término “*Employment Brand*” se empezó a escuchar en Estados Unidos, con muy poca fuerza debido a la recesión económica, a inicios de los años 90 cuando las administraciones de las grandes compañías se percataron de la necesidad y las ventajas que

generaba el brindar un buen ambiente de trabajo, no solo con el fin de volver a sus empleados más productivos, además de convertir su marca en una referencia de buena administración.

Como ya se ha comentado anteriormente, la marca se ha convertido en uno de los activos más valiosos de las organizaciones, pasando a ser una pieza fundamental en el desarrollo de todas las estrategias tanto externas como internas de las compañías. Es a partir de ahí donde surge una de las principales definiciones la cual califica la marca empleadora como una estrategia a largo plazo dirigida a la gestión del conocimiento y las percepciones de los empleados -actuales y potenciales- acerca de una empresa en particular, la cual dependiendo del objetivo puede estar enfocada a la productividad, al reclutamiento y gestión del talento humano o ambos. Cabe aclarar que este tipo de estrategias no se pueden basar solo en la creación de políticas sin hechos, por lo cual su ejecución depende de un esfuerzo conjunto de todas las áreas de la organización (Sullivan, 2004).

Adicionalmente se encuentra que deben existir ciertos elementos que complementan toda gestión y ayudan a coordinar el proceso colaborativo dentro de la organización. Según Sullivan (2004) la estrategia debe estar compuesta por estos 8 elementos básicos:

2.1. Cultura de intercambio y mejora continua

En la cual comenta que ningún esfuerzo de creación de Marca Empleadora tiene éxito si la organización oculta o tiene miedo de presumir sus prácticas de gestión internas. Anuncia que en la actualidad muchas empresas tienen entre sus políticas la prohibición hacia sus cargos gerenciales de exponer las buenas prácticas que esta realiza. Que en una era donde las relaciones públicas predominan y en la cual es posible realizar análisis de ventas, comportamientos del consumidor y generar un valor adicional en el mercado por medio de estos factores, los anuncios se han convertido en la forma de vida de muchas empresas líderes. El elemento de base de una buena marca de empleo es un equipo directivo que

alienta, mide y recompensa el desarrollo y el intercambio de las mejores prácticas (Sullivan, 2004).

2.2. Un equilibrio entre una buena gestión y alta productividad

En este punto se hace referencia a la excelente imagen que brinda a las organizaciones el generar beneficios no solo a sus empleados sino también al entorno sobre el cual desarrollan sus actividades, en la cual tanto el trabajo comunitario, como la gestión social empresarial debe convertirse en la base principal de la marca empleadora.

En este punto también se hace referencia que para llevar a cabo estos procesos se deben implementar políticas internas flexibles para “verse bien” y también evitar que los líderes se vuelvan demasiado “blandos” y pierdan su enfoque hacia la productividad. Por lo tanto, para asegurar una marca sólida y una productividad mejorada de los empleados, las empresas deben medir y recompensar el equilibrio entre el uso de buenas prácticas de gestión y los esfuerzos para mejorar la productividad de los empleados (Sullivan, 2004).

2.3. Obtención de reconocimiento público (listas de excelentes lugares para trabajar)

Se ha preguntado ¿Qué beneficios trae a una compañía estar referenciada en las listas de los mejores sitios para trabajar? y no es necesario estar en las grandes listas, la referenciación de las políticas organizacionales así sea por medios locales, publicaciones periódicas y oficios de la industria aumenta la credibilidad de su empresa y refuerza la mentalidad entre el público objetivo de que su organización es un buen lugar para trabajar (Sullivan, 2004).

2.4. Los empleados "proactivamente" cuentan historias

Esto es lo más parecido a una estrategia voz a voz, aquí es donde los colaboradores se convierten en multiplicadores de la gestión y la marca al compartir con su entorno las prácticas, políticas y gestión de la organización a la que pertenecen, generando de esta forma que llevan con orgullo la marca y buscando representar de la mejor forma. Así entonces uno

de los principales atributos de una gran marca de empleo es que los empleados se desviven por contar historias sobre la gestión de la empresa, las prácticas comerciales y el impacto en sus vidas (Sullivan, 2004).

2.5 Mantén la conversación

Complementando el ítem anterior, una de las mejores opciones para genera una imagen positiva de la organización es mantener a los medios y otras personas ajenas a los colaboradores directos hablando sobre su gestión, normalmente las reuniones o comunicaciones internas sobre las mejoras, productividad o prácticas de gestión quedan en un pequeño grupo de empleados, el exponerlas por medio de discursos, artículos, referencias y compartiendo esta información con los medios, asociaciones entre otros genera una mayor exposición de la marca (Sullivan, 2004).

Adicionalmente destacan la importancia de que la cabeza de la organización o CEO se convierta en el principal embajador de la marca, participando en congresos, conferencias, relacionándose con los medios, entre otras acciones que le permita humanizar la marca por medio de su comportamiento. De hecho, algunas investigaciones sugieren que hasta la mitad de la marca de empleo de una empresa está vinculada al CEO (Sullivan, 2004).

2.6. Convertirse en una firma de referencia

Este elemento corresponde a como se observa a las empresas con mejores administraciones, debido a que sus políticas y prácticas son tomadas como ejemplo por sus similares y emulan su comportamiento. Todas las grandes organizaciones se conocen por tener una gerencia que se preste a participar en todos los procesos evaluativos y mejorar sus prácticas. El resultado neto de esto es que, en las reuniones de gestión en todo el mundo, el nombre de su empresa se convertirá en uno de los más citados y respetados, un hecho que se filtra al nivel de la comunidad con el tiempo (Sullivan, 2004).

2.7. Aumentar la conciencia del candidato de sus mejores prácticas

En la actualidad muchas marcas son conocidas por sus productos, mas no por la gestión interna, cuando está desea los mejores candidatos no solo debe enfocarse en las aspiraciones salariales, debe desarrollar conciencia sobre las prácticas que realiza, vendiéndose ante los aspirantes como un buen sitio donde laborar. En este sentido, la idea central gira en torno a crear mensajes para su público objetivo de posibles candidatos, de modo que soliciten sus puestos de trabajo específicamente debido a su administración y prácticas comerciales (Sullivan, 2004).

2.8. Métricas de evaluación de marca

La construcción de marca requiere un trabajo mancomunado de todas áreas, y su mejoramiento constante es uno de los factores clave para mantenerse a lo largo del tiempo. Para cumplir estos objetivos es necesario el uso de medidas o métricas de evaluación de marca con el fin de comparar el estado de la organización con otras compañías, la evolución y el estado en que se encuentra. Sullivan (2004) asegura que no se puede descansar en los laureles cuando se ha logrado construir una marca exitosa, por el contrario, se debe seguir trabajando continuamente para adaptarse a las necesidades cambiantes de su público objetivo.

En otras definiciones se encuentra a la Marca Empleadora como un motivador de la empresa hacia el empleado, delegando acciones que generen experiencias positivas con el fin de crear no solo un empoderamiento por parte del empleado hacia la marca que representa, sino también, el esfuerzo de estos hacia la consecución de los objetivos planteados (Asif & Sargeant, 2000).

Es importante que las organizaciones estructuren una simbiosis entre las diferentes marcas de sus productos y la marca empleadora generando de este modo un perfil claro y una buena relación interna de la marca hacia los colaboradores. Adicionalmente es relevante identificar los puntos en común que comparten las diferentes estrategias de marcas y conocer

la importancia de cada uno en los procesos. Según Backhaus y Tikoo (2004), la marca empleadora en sí posee diferentes conductos internos dependiendo de los objetivos planteados que deben ser tenidos en cuenta al momento de generar la estrategia adecuada (ver Figura 1).

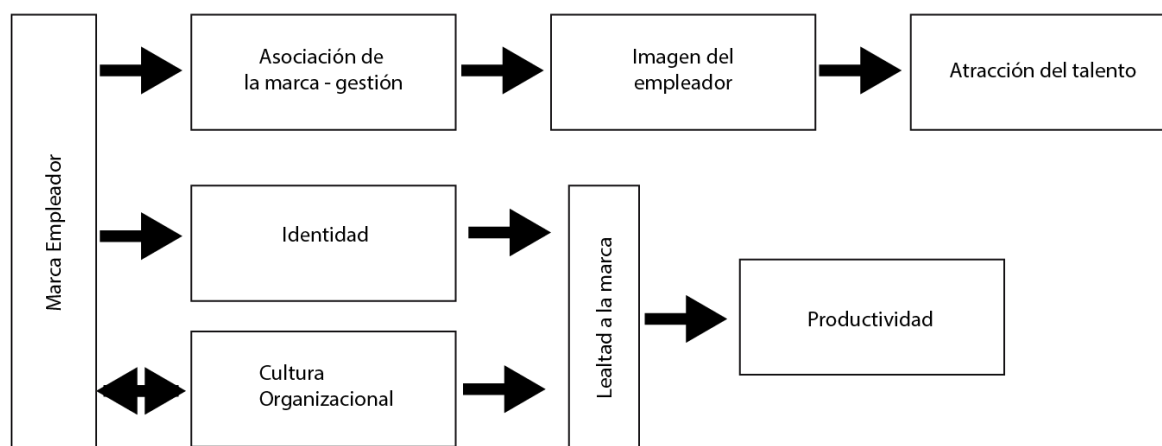


Figura 1. Organización de la marca empleadora según sus objetivos. Traducción propia tomado de Backhaus & Tikoo (2004, p. 505).

Desde el primer objetivo que está enfocado en el público externo en la atracción del talento que inicia por la creación del perfil que luego es asociada a la imagen de la marca buscando atraer a candidatos con valores y actitudes similares a los de la compañía. En un segundo objetivo el cual está dirigido al público interno o colaboradores con el cual se busca generar en el empleado una identidad hacia la marca en búsqueda de mejorar la productividad y lealtad a la organización.

3. Metodología

El presente estudio, busca explorar las tendencias en la investigación sobre Marca Empleadora mediante el uso de análisis de citas en la última década, tomando como muestra los documentos hallados en la base de datos Web of Science (WOS) para de esta manera analizar las referencias más actualizadas de la variable, su evolución, y también los documentos y autores más destacados. El estudio emplea las fases de identificación, selección y análisis aplicadas por García-Cali, Valle, & García Guilianny (2018) en este tipo de estudios.

La segunda parte de este estudio corresponde a un análisis bibliométrico, considerando la producción científica de los últimos 10 años obtenidos de la base de datos WOS. El proceso de búsqueda se encuentra basado en el conjunto específicos de las palabras “Employer branding” o “Marca Empleadora”, teniendo en cuenta aquellos documentos que reflejan al menos una cita. En un principio existió la necesidad de ampliar el rango de búsqueda para lograr conseguir un número considerable de muestra a analizar.

Los resultados del análisis bibliométrico se presentan mediante tablas o gráficos generando diversos tipos de ranking (revistas, autores, instituciones y países). Estos datos permiten acercarse a las investigaciones más relevantes sobre la Marca Empleadora, identificando factores claves como la productividad, impacto, cantidad de publicaciones y citas.

4. Resultados

En esta sección se presentan los resultados resultado del análisis bibliométrico, generado a partir de la consulta en bases de datos de alto impacto (WOS) de acuerdo con los filtros que se mencionaron anteriormente. Los resultados obtenidos son presentados en relación a las publicaciones con mayor influencia en la temática analizada, así como las revistas, autores, instituciones más influyentes y productivas.

4.1. Evolución de publicaciones y estructura de citas

Basado los datos recolectados, la muestra genero un conjunto de información clasificados de la siguiente manera: 16 artículos, 30 autores, 12 revistas, 7 países. Adicionalmente se obtuvo la información del total de citas, promedio de los últimos años, universidades y países relacionado con los autores y editorial.

Para el primer análisis se generó un gráfico que refleja el desarrollo de la variable de Marca Empleadora mostrados por el número de artículos de los últimos trece años [13] (ver Figura 2). Donde se puede observar un bajo crecimiento de la variable de los años 2005 al

2013. En los años 2014 y 2015 se observa un pico en la producción que decae nuevamente para el siguiente año.

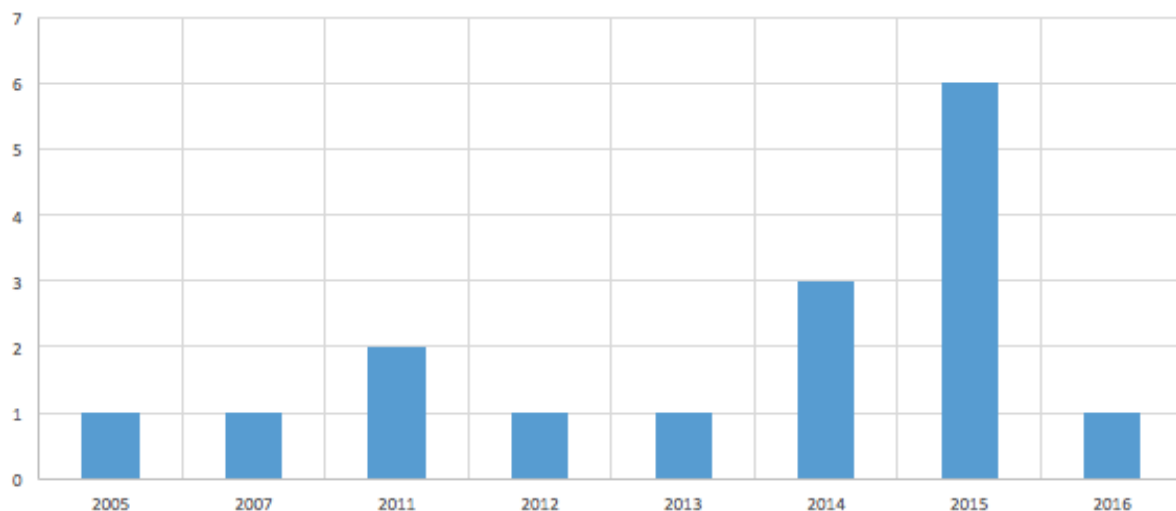


Figura 1: Número de publicaciones sobre Marca Empleadora por año. O.A. Pallares, 2018, elaborado a partir de datos recuperados de WOS.

4.2. Publicaciones más influyentes en marca empleadora

A diferencia de este, el análisis referente a la cantidad de citas de publicaciones por año (ver Figura 3) se observa el continuo crecimiento en referencia a las publicaciones de la variable durante los años analizados. Lo anterior significa que la variable se encuentra en una etapa de crecimiento continuo, adquiriendo importancia dentro de la gestión interna de las organizaciones.

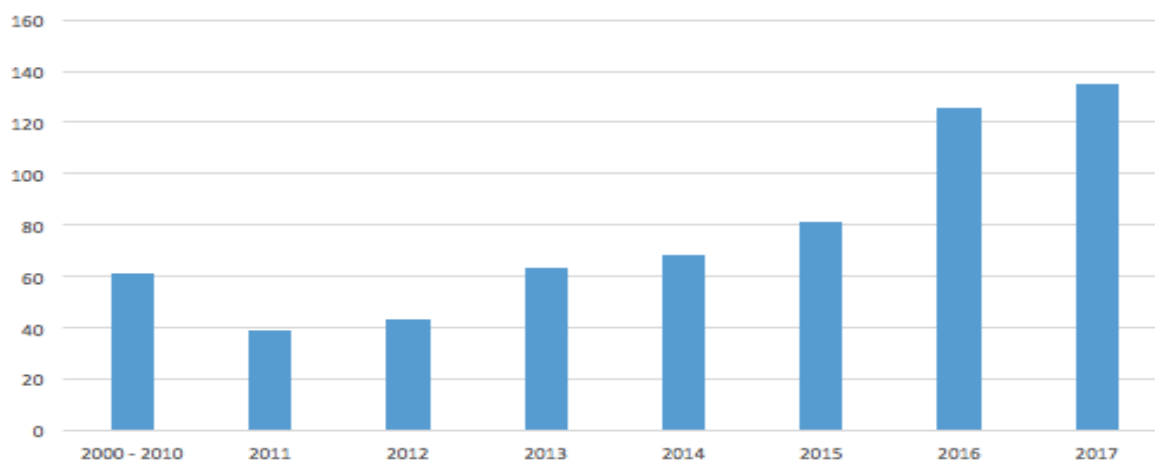


Figura 2: Número de citas en las publicaciones sobre Marca Empleadora por año. O.A. Pallares, 2018, elaborado a partir de datos recuperados de WOS.

Pasando a realizar un análisis sobre las publicaciones más influyentes en la variable se resalta que la publicación ubicada en la primera posición es el artículo “*Employer branding and its influence on managers*” el cual tiene un 44% más de citas que la ubicada en segundo lugar (ver Tabla 2). Siendo está la publicación más citada de toda la variable según los datos generados en WOS, inclusive por fuera de los rangos de fecha seleccionados para este estudio. En este análisis también cabe destacar a Emerald Group Publishing Ltd. como la editorial que concentra la mayor parte de las revistas que publican los artículos con más citas relacionadas con la variable.

Tabla 1

Número de citas de publicaciones sobre Marca Empleadora por año

Rk	Fuente	Título	Autores	Año	Citas
1	European Journal of marketing	Employer branding and its influence on managers	Davies, Gary	2008	228
2	Business Horizons	Positioning Southwest Airlines through employee branding	Sandra Jeanquart Miles, W. Glynn Mangold.	2005	158
3	Journal of Services Marketing	The influence of the employer brand on employee attitudes relevant for service branding: An empirical investigation	Tobias Schlager, Mareike Bodderas, Peter Maas, Joe'l Luc Cachelin,	2011	91
4	Procedia - Social and Behavioral Sciences	Identifying dimensions of attractiveness in employer branding: effects of age, gender, and current employment status	Esra Alnıaçıka, Ümit Alnıaçıka	2012	48
5	Organizational Psychology and Organizational Behavior	Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know	Filip Lievens, Jerel E. Slaughter	2016	36
6	Journal of Business Ethics	Antecedents and Consequences of Employer Branding	Mukesh K. Biswas, Damodar Suar	2014	23
7	Procedia - Social and Behavioral Sciences	Attracting Talented Employees to the Company: Do We Need Different Employer Branding Strategies in Different Cultures?	Esra Alnıaçıka, Ümit Alnıaçıka, Serhat Eratb, Kültigin Akçınb	2014	18

8	Energy Procedia	The Study on Employer Brand Strategy in Private Enterprises from the Perspective of Human Resource Management	Yang Chunping, Li Xi	2011	12
9	RAUSP – Revista de Administração	Employer attractiveness from a generational perspective: Implications for employer branding	Germano Glufke Reis, Beatriz Maria Braga	2015	7
10	BRQ Business Research Quarterly	Affective commitment to the employer brand: Development and validation of a scale	Susana Fernández Lores, Diana Gavilan, Maria Avello, Francisca Blasco.	2015	6

Nota: O.A. Pallares, 2018, utilizando datos recuperados de WOS.

4.3. Revistas más influyentes

Entre las fuentes más productivas se resalta la de “*European Journal of Marketing*” publicación europea de la editorial Emerald, fuente que también posee el mayor número de publicaciones, la cual se destaca por la calidad de sus contribuciones académicas al área del Marketing y se enfoca en las contribuciones novedosas, fomentando especialmente ideas innovadoras en desarrollos conceptuales y metodologías de investigación. También es posible observar que esta revista posee un alto factor de impacto alcanzando la máxima calificación de Q1. Adicionalmente se observa el ranking de los países con mayor influencia, donde potencias mundiales o países del primer mundo como lo son Inglaterra, Estados Unidos y Países Bajos son los líderes en la cantidad de citas (ver Tabla 3), mientras que España lidera en número de publicaciones de la variable. (ver Tabla 4).

Tabla 2
Revistas más productivas e influyentes

Rk	Fuente	Editorial	País	Citas	Q	IH	Cant. public.
1	European Journal of marketing	Emerald	Inglaterra	228	Q1	66	1
2	Business Horizons	Kelley School of Business	Estados Unidos	158	Q2	58	1
3	Journal of Services Marketing	Emerald	Inglaterra	91	Q1	58	1

4	Procedia - Social and Behavioral Sciences	Elsevier	Países Bajos	72	-	29	3
5	Organizational Psychology and Organizational Behavior	Annual Review	Estados Unidos	36	-	-	1
6	Journal of Business Ethics	Springer Science + Business	Países Bajos	23	Q1	120	1
7	Energy Procedia	Elsevier	Inglaterra	12	-	51	1
8	RAUSP – Revista de Administração	Universidade de São Paulo	España	7	-	-	1
9	BRQ Business Research Quarterly	ACEDE (Academia Española de Administración)	España	6	-	-	1
10	Universia Business Review	Universidad Complutense de Madrid.	España	4	-	-	1

Nota: O.A. Pallares, 2018, utilizando datos recuperados de WOS.

4.4. Autores más productivos e influyentes

Realizando un análisis a nivel de autores se destaca a las investigadoras Susana Fernández Lores, que es catedrática de Marketing de Recursos Humanos vinculada al grupo de investigación en marketing sobre el comportamiento del consumidor y modelización, y María Francisca Blasco López ambas de la Universidad Complutense de Madrid. Las autoras se destacan como las que poseen mayor cantidad de investigaciones referente al tema en los últimos años diez años, según el filtro de análisis utilizado. (Ver Tabla 4).

Tabla 3
Investigadores con mayor número de publicaciones

Rk	Autor	Universidad	País	Citas	Cant. Public.
1	Susana Fernández Lores	Universidad Complutense de Madrid	España	12	3
2	Ma Francisca Blasco- López	Universidad Complutense de Madrid	España	10	2
3	Diana Gavilan	Universidad Complutense de Madrid	España	8	2

4	Maria Avello	Universidad Complutense de Madrid	España	8	2
---	--------------	-----------------------------------	--------	---	---

Nota: O.A. Pallares, 2018, utilizando datos recuperados de WOS.

Adicionalmente se destaca el aporte del investigador *Gary Davies*, el cual se podría referenciar como el padre o investigador base de la variable ya que su definición es tomada como la más acertada a nivel de citas con la mayor cantidad. Su popularidad también podría estar asociada a que al momento de su publicación la variable era poco estudiada (ver Tabla 5).

Tabla 4
Investigadores con mayor impacto.

Rk	Autor	Universidad	País	Citas	Cant. Public.
1	Gary Davies	Manchester Business School	Inglaterra	228	1
2	Sandra Jeanquart Miles	Murray State University	Estados Unidos	158	1
3	W. Glynn Mangold	Murray State University	Estados Unidos	158	1
4	Esra Alniaçıkı	Kocaeli University	Turquia	48	1
5	Ümit Alniaçıkı	Kocaeli University	Turquia	48	1
6	Filip Lievens	Ghent University	Estados Unidos	36	1
7	Jerel E. Slaughter	University of Arizona	Estados Unidos	36	1
8	Mukesh K. Biswas	Indian Institute of Technology Kharagpur	India	23	1
9	Damodar Suar	Indian Institute of Technology Kharagpur	India	23	1

Nota: O.A. Pallares, 2018, utilizando datos recuperados de WOS.

Conclusiones

En base al estudio bibliométrico sobre la producción científica de la variable marca empleadora realizada con datos obtenidos de la base de datos Web of Science (WOS) del periodo comprendido entre los años 2007 y 2017, se observa que existe un número bajo de

artículos, de al menos una cita, y un número mediano de artículos disponibles para consulta con altas posibilidades de crecimiento e investigación.

Una de las autoras con mayor productividad es Susana Fernández Lores, con tres documentos publicados en el rango de evaluación, aunque no es la que posee las producciones con mayor impacto, pero se puede considerar como la investigadora más influyente en los últimos cinco años. El autor con mayor influencia sobre la variable es Gary Davies el cual es tomado como una de las principales referencias al momento de hablar del tema. Por otro lado, Europa y Norteamérica sobresalen como las zonas de mayor producción científica sobre la variable, siendo el inglés el idioma que prevalece en las publicaciones, seguido del español y el portugués.

Se llega a evidenciar una tendencia de crecimiento gradual sobre la producción científica en los últimos años de acuerdo a la producción por autor, producción por país e instituciones, soportada en la importancia que ha tomado la marca empleadora dentro de las organizaciones. Del mismo modo se observa un alto nivel de colaboración entre autores dado que la gran parte de publicaciones son realizadas en grupos de investigadores.

Referencias

- Alnıaçık, E. & Alnıaçık, Ü. (2012). Identifying Dimensions of Attractiveness in Employer Branding: Effects of Age, Gender, and Current Employment Status. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 58, 1336-1343. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1117>
- Alnıaçık, E., Alnıaçık, Ü., Erat, S., & Akçin, K. (2014). Attracting Talented Employees to the Company: Do We Need Different Employer Branding Strategies in Different Cultures?. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 150, 336-344. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.074>

- Ambler, T. & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185-206. doi: <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>
- Asif, S. & Sargeant, A. (2000). Modelling internal communications in the financial services sector. *European Journal of Marketing*, 34(3/4), 299.
- Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501-517. doi: <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>
- Barros-Arrieta, D. (2016). Situación actual de las franquicias internacionales de comida rápida en la ciudad de Barranquilla (Tesis de pregrado). Universidad de la Costa: Barranquilla-Colombia. Recuperado de <http://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/798/1140858548.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Biswas, M., & Suar, D. (2014). Antecedents and Consequences of Employer Branding. *Journal Of Business Ethics*, 136(1), 57-72. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-014-2502-3>
- Calderón Hernández, G, Naranjo Valencia, J. & Álvarez Giraldo, C. (2007). La gestión humana en Colombia: Características y tendencias de la práctica de la investigación. *Estudios Gerenciales*, 23(103), 39-64. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232007000200002&script=sci_abstract&tlng=es
- Chunping, Y., & Xi, L. (2011). The Study on Employer Brand Strategy in Private Enterprises from the Perspective of Human Resource Management. *Energy Procedia*, 5, 2087-2091. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.egypro.2011.03.360>
- Collins, C. & Stevens, C. (2002). The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labor-market entrants: A Brand

equity approach to recruitment. *Journal Of Applied Psychology*, 87(6), 1121-1133.

Recuperado de <https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/43/>

Davies, G. (2008). Employer branding and its influence on managers. *European Journal of Marketing*, 42(5/6), 667-681. doi: <https://doi.org/10.1108/03090560810862570>

De Chernatony, L., McDonald, M. & Wallace, E. (2011). *Creating powerful brands in consumer, service and industrial markets*. 4th ed. Londond: Butterworth-Heinemann books. Elsevier.

Edwards, M.R. (2009). An integrative review of employer branding and OB theory.

Personnel Review, 39(1), 5-23. doi: <https://doi.org/10.1108/00483481011012809>

Fernández Lores, S., Gavilan, D., Avello, M. & Blasco, F. (2016). Affective commitment to the employer brand: Development and validation of a scale. *BRQ Business Research Quarterly*, 19(1), 40-54. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.brq.2015.06.001>

García Cali, E., Barros Arrieta, D. & Valle Ospino, A. (2018). Endomarketing desde el paradigma de la sostenibilidad organizacional. *Desarrollo Gerencial*, 10(2), 65-82. doi: <https://doi.org/10.17081/dege.10.2.3219>

García Cali, E.R., García Tamayo, D.M. & Cardeño Portela, E. (2018). Mercadeo estratégico basado en capacidades hipercompetitivas para enfrentar mercados turbulentos. *Espacios*, 39(4), 7-21. Recuperado de <http://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/1358>

García Cali, E., Girón Colina, F. & Rodríguez Rojas, A. (2017). Proveedores de experiencias como factores clave para organizaciones de software en entornos complejos. En *Marketing y Competitividad en las Organizaciones* (pp. 83-113). Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar.

García-Cali, E., Valle, A. & García-Guilianny, J. (2018). Evolución de la producción científica sobre marketing en las pymes: una aproximación bibliométrica. Capítulo 10. pp. 261-284. En Y., Rincón, J., Restrepo & J.G., Vanegas (Coords.). (2018). *Estudios de*

Comunicación y Marketing. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T.

Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

García Guilianny, J., Durán, S.E., Parra Fernández, M. & García Cali, E. (2017). Elementos y principios de la calidad de servicio en Instituciones de Educación Superior. En Marketing y Competitividad en las Organizaciones. Enfoques y Perspectivas. Recuperado de <http://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/2202>

García Guilianny, J., Prieto, R. & García Cali, E. (2016). Competitividad en pymes de confección textil. Una perspectiva desde las habilidades gerenciales de sus directivos. En L. Olivares, M. Moya, J. Ochoa, & F. Espinoza (Eds.) Factores explicativos de competitividad empresarial. Recuperado de <http://www.qartuppi.com/2016/FACTORES.pdf>

García Guilianny, J., Prieto, R., García Cali, E. & Palacios, A. (2017). Mercadeo interno. Herramienta de competitividad en empresas del sector turístico del caribe colombiano. En Turismo corporativo y tic: una puerta a la competitividad Dinámicas sectoriales que estimulan la competencia colaborativa apoyada en las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/317039331_Mercadeo_Interno_Herramienta_de_Competitividad_en_Empresas_del_Sector_Turistico_del_Caribe_Colombiano

Gavilan, D., Avello, M. & Fernández, S. (2013). Employer branding: la experiencia de la marca empleadora y su efecto sobre el compromiso afectivo. *aDResearchESIC*, 7(7), 58-75. Recuperado de http://adresearch.esic.edu/files/2012/12/aDResearch-07_04.pdf

George, W.R. & Grönroos, C. (1989). Developing customer-conscious employees at every level-internal marketing. En Congram, C.A. & Frieman, M.L. (Eds.). *Handbook of Services Marketing* (pp. 85-100). New York: AMACOM.

Gómez Ramírez., C. (2011). Employer branding. Recuperado de

https://www.researchgate.net/publication/303989004_Employer_branding_Borrador_d_e_administracion_No_44

Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia, Análisis, planeación y control*. 8^{va} ed.

España: Pearson Education.

Lievens, F. & Slaughter, J. (2016). Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know. *Annual Review Of Organizational Psychology And Organizational Behavior*, 3(1), 407-440. doi: <http://dx.doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062501>

Lloyd, S. (2002). Branding from the inside out. *Business Review Weekly*, 24(10), 64-66.

Miles, S. & Mangold, W. (2005). Positioning Southwest Airlines through employee branding. *Business Horizons*, 48(6), 535-545. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2005.04.010>

Reis, G. & Braga, B. (2016). Employer attractiveness from a generation perspective: Implications for employer branding. *Revista De Administração*, 51(1), 103-116. doi: <http://dx.doi.org/10.5700/rausp1226>

Schlager, T., Bodderas, M., Maas, P. & Luc Cachelin, J. (2011). The influence of the employer brand on employee attitudes relevant for service branding: an empirical investigation. *Journal Of Services Marketing*, 25(7), 497-508. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/08876041111173624>

Sullivan, J. (2004). Eight elements of a successful employment brand. *ER Daily*, 23(2), 501-517.

Valle Ospino, A. & Niebles Núñez, W. (2017). Planificación estratégica como instrumento de la sostenibilidad ambiental en Pymes de Barranquilla (Colombia). *Espacios*, 38(58), 6-17. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n58/17385806.html>