

The Influence of Employer Branding to Improve the Process of Attracting and Retaining Human Talent at Divino Salvador S.A. Cajamarca, 2025

Anngy Valera Diaz¹; Emerson Guevara Chavez²; Susan Ortega Brophy³

¹Universidad Privada del Norte, Perú, N00318396@upn.pe

² Universidad Privada del Norte, Perú, N00315971@upn.pe

³ Universidad Privada del Norte, Perú, Susan.ortega@upn.pe

Abstract- *This study analyzes the influence of employer branding on talent acquisition and retention at Divino Salvador S.A., in the city of Cajamarca, until 2025. Using a qualitative descriptive approach, the study follows a non-experimental cross-sectional design. The technique used was a structured survey, applied to a sample of 83 employees selected from a population of 105 workers. The instrument, based on a Likert scale, evaluated dimensions related to employee benefits, internal communication, professional development, recognition, gender equality, overall well-being, and organizational climate, with high reliability ($\alpha = 0.91$). The results reveal that the employer brand has a significant influence on attracting and retaining talent, as demonstrated by high job satisfaction, trust in the organization's management, and strong retention intentions. However, areas for improvement were identified in aspects related to performance recognition, professional development opportunities, and the perception of gender equality, especially among female staff and longer-serving employees. In conclusion, it is confirmed that strategic management of employer branding is a decisive factor in strengthening the ability of companies with high operational risks to attract and retain talent, thereby reducing turnover and improves the company's reputation.*

Keywords- *Employer Branding; Talent Attraction; Human Talent Retention, Organizational Climate; Corporate Reputation; Human Resources Management.*

La Influencia del Employer Branding para mejorar el proceso de atracción y retención del talento humano en la empresa Divino Salvador S.A. Cajamarca, 2025

Anngy Valera Diaz¹; Emerson Guevara Chavez²; Susan Ortega Brophy³

¹ Universidad Privada del Norte, Perú, N00318396@upn.pe

² Universidad Privada del Norte, Perú, N00315971@upn.pe

³ Universidad Privada del Norte, Perú, Susan.ortega@upn.pe

Resumen- Este estudio analiza la influencia de la marca del empleador en la captación y retención de talento en Divino Salvador S.A., en la ciudad de Cajamarca, hasta el año 2025. Utilizando un enfoque descriptivo cuantitativo, el estudio sigue un diseño transversal no experimental. La técnica utilizada fue la encuesta estructurada, aplicada a una muestra de 83 colaboradores, seleccionados de una población de 105 trabajadores. El instrumento, basado en una escala tipo Likert, evaluó dimensiones relacionadas con beneficios laborales, comunicación interna, desarrollo profesional, reconocimiento, equidad de género, bienestar integral y clima organizacional, presentando una alta confiabilidad ($\alpha = 0.91$). Los resultados revelan que la marca del empleador ejerce una influencia significativa en la atracción y retención del talento, como lo demuestran la alta satisfacción laboral, la confianza en la gestión de la organización y las fuertes intenciones de retención. No obstante, se identificaron áreas de mejora en aspectos vinculados al reconocimiento del desempeño, las oportunidades de desarrollo profesional y la percepción de equidad de género, especialmente en el personal femenino y en los colaboradores con mayor antigüedad. En conclusión, se confirma que una gestión estratégica del Employer Branding es un factor decisivo para reforzar la capacidad de las empresas con altos riesgos operativos de atraer y retener el talento, lo que reduce la fluctuación y mejora la reputación de la empresa.

Palabras claves: Employer Branding; Atracción del talento; Retención del talento humano; Clima organizacional; Reputación corporativa.

I. INTRODUCCIÓN

En el actual entorno de alta competitividad organizacional y dinamismo en el mercado laboral global, las empresas se enfrentan al reto de desarrollar estrategias innovadoras para la captación y fidelización de talento cualificado. Las transformaciones impulsadas por la economía digital, la creciente movilidad laboral y la diversidad intergeneracional han elevado la relevancia de construir una propuesta de valor sólida y diferenciadora para los colaboradores [1], se ha consolidado como una herramienta estratégica clave, no solo para posicionar a las organizaciones como empleadores atractivos, sino también para fortalecer su reputación, consolidar la cultura interna y fomentar el compromiso organizacional. Su adecuada implementación permite alinear la propuesta de valor al empleado con los objetivos corporativos, generando entornos laborales más cohesionados, motivadores y

sostenibles a largo plazo [2]. La importancia del Employer Branding se ha hecho especialmente evidente en sectores altamente competitivos y de alto riesgo, donde las expectativas de los trabajadores respecto al propósito organizacional, los valores corporativos y las condiciones laborales han adquirido una relevancia creciente. Se convierte en un factor clave para generar sentido de pertenencia, confianza y fidelización en contextos laborales exigentes y volátiles. [3]. Actualmente, las organizaciones necesitan diferenciarse de las demás y uno de sus mayores retos es encontrar y retener el talento, sólo unos pocos estudios han analizado la relación entre este factor, la reputación corporativa y la intención de búsqueda de empleo. Por ello, el objetivo de este estudio es analizar el papel mediador de la reputación corporativa entre el employer branding y la intención de búsqueda de empleo [4].

En América Latina, especialmente en países como Perú, la implementación de estrategias de enfocadas en el empleador enfrenta desafíos específicos derivados de las dinámicas culturales, económicas y sociales propias de la región. Factores como la informalidad laboral, las brechas generacionales, las percepciones sobre estabilidad y el nivel de desarrollo institucional influyen en la forma en que las organizaciones construyen y comunican su propuesta de valor como empleadores [5], es una estrategia crucial para atraer y retener talento dentro de una organización. Este concepto ha recibido mucha atención de académicos y profesionales, lo que ha dado lugar a diversas conceptualizaciones de sus elementos. A pesar de este interés, el campo permanece relativamente poco desarrollado, y aspectos como la experiencia de marca empleadora requieren mayor exploración. [6]. Se han evidenciado que el fortalecimiento de la marca empleadora puede desempeñar un papel clave en la superación de sesgos en los procesos de contratación, la promoción de culturas organizacionales más inclusivas y la disminución de las tasas de rotación. Al posicionar a la organización como un empleador dedicado a promover la equidad, la diversidad y el crecimiento del talento [7]. En la actualidad, las organizaciones necesitan diferenciarse de las demás y uno de sus mayores retos es encontrar y retener el talento. Sin embargo, existen una cantidad limitada de estudios que investiguen la relación con este factor, la reputación de la empresa y la intención de solicitar un empleo [8].

La atracción de personas altamente cualificadas, la aplicación de procedimientos eficaces de RRHH y la promoción de una imagen positiva de la organización. Su importancia para atraer y retener a los empleados es evidente, y la incorporación de la inteligencia artificial a las estrategias de employer branding, así como la mejora continua de estas prácticas, contribuyen al éxito global de la empresa en un entorno empresarial altamente competitivo [9], que actúa como un catalizador clave para atraer y retener talento diverso, especialmente cuando se alinea con los valores personales de los empleados, ofrece oportunidades de desarrollo y permite aplicar conocimientos de manera significativa [10]. Otro elemento clave del employer branding es la percepción que tienen los empleados del equilibrio entre vida laboral y personal, que ha llegado a ser un aspecto esencial para medir la propuesta de valor de una organización. Aunque esta percepción es subjetiva, tiene un impacto significativo en otros atributos organizativos como el clima laboral, la fidelización del talento y el compromiso organizativo [11]. Actualmente, para las organizaciones que desean posicionarse y ganar nombre y prominencia en el mercado. El Employer Branding beneficia a las organizaciones haciéndolas atractivas, fiables y dignas de confianza, y, posteriormente, contribuye a la atracción y retención del talento. Este estudio se propone analizar cómo e incorporar las estrategias de Employer Branding en su modelo de gestión, con el objetivo de maximizar la atracción y fidelización de talento [12]. Numerosos estudios han demostrado que la marca de empleador no sólo a desempeñar un papel clave en la atracción de talentos, sino que también refuerza el compromiso interno, lo que contribuye significativamente a la retención de los empleados dentro de una organización, en este contexto, un estudio reciente enfocado en el sector de la tecnología de la información de la India demuestra que una marca de empleador sólida tiene un impacto positivo en la retención del talento. Este efecto se potencia significativamente cuando los empleados demuestran un compromiso integral a nivel emocional, conductual y cognitivo [13]. La importancia de una gestión estratégica de la marca empleadora es cada vez más evidente frente a los desafíos organizativos actuales relacionados con la atracción y fidelización del talento. Aunque en sus comienzos la investigación sobre esta temática se enfocó principalmente en la capacidad de captar candidatos, estudios recientes han ampliado ese enfoque, resaltando su influencia directa sobre las actitudes y comportamientos de los empleados ya existentes. En esta línea, [14]. evidencian que dimensiones como el valor del desarrollo profesional, la diversidad en las tareas y la reputación institucional tienen un efecto significativo sobre la satisfacción laboral, la identificación organizacional y la percepción del sacrificio asociado al abandono del empleo. Estos factores, a su vez, potencian el comportamiento de recomendación espontánea tanto hacia potenciales trabajadores como hacia clientes externos. Así, se refuerza la noción de que una marca empleadora bien posicionada no solo contribuye a fortalecer el vínculo entre la organización y su capital humano interno, sino que

también actúa como un mecanismo de promoción indirecta.

En este contexto, la empresa Divino Salvador S.A., dedicada a actividades de alto riesgo operativo y con una plantilla superior a 100 colaboradores, lo que constituye un ejemplo importante para analizar. A pesar de la política de inclusión de la empresa, existe una clara preferencia por contratar a hombres debido a la naturaleza peligrosa de sus actividades. Esto ha dado lugar a una infrarrepresentación de las mujeres en la organización y a una rotación de personal asociada a las revisiones periódicas del rendimiento. Ante este panorama, se vuelve imperativo implementar estrategias de Employer Branding que fortalezcan la percepción de una marca empleadora inclusiva, atractiva y orientada al bienestar integral de sus colaboradores. [15]. El objetivo de este estudio es determinar la influencia del employer branding en la atracción y retención del talento humano en la empresa Divino Salvador S.A.

A. Formulación del problema

Frente a la situación descrita, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿De qué manera influye el Employer Branding en la atracción y retención del talento humano en la empresa Divino Salvador S.A. Cajamarca, 2025?

B. Justificación

La presente investigación tiene importantes implicaciones tanto para el ámbito organizativo como para el académico, ya que examina el impacto de la marca del empleador en la atracción y retención de talento dentro de Divino Salvador S.A., una empresa que opera en un sector de alto riesgo. El estudio aporta evidencia empírica sobre cómo las percepciones de los colaboradores respecto a los beneficios laborales, la comunicación interna, el desarrollo profesional, el reconocimiento, la equidad de género y el bienestar integral influyen en su compromiso y permanencia en la organización. Así mismo, contribuye al fortalecimiento del marco teórico del Employer Branding en el contexto peruano, donde existen limitados estudios aplicados sobre esta temática. Desde el punto de vista metodológico, el enfoque cuantitativo de tipo descriptivo permite la medición objetiva y sistemática de las variables estudiadas a través de instrumentos estandarizados, proporcionando resultados con alta confiabilidad respaldada por un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.91, y un diseño replicable para futuras investigaciones en empresas con características similares, ofreciendo además información valiosa y basada en datos para la toma de decisiones en la gestión estratégica de los recursos humanos.

C. Objetivos

Objetivo general:

Determinar la influencia del Employer Branding en la atracción y retención del talento humano en la empresa Divino Salvador S.A. Cajamarca, 2025.

Objetivos específicos:

- a) Analizar la percepción de los colaboradores sobre los beneficios laborales y su relación con la satisfacción laboral en la empresa Divino Salvador

S.A.

- Evaluar la percepción de los colaboradores respecto a la comunicación con los superiores y el nivel de confianza en la gestión organizacional.
- Determinar la percepción de los colaboradores sobre las oportunidades de desarrollo profesional y el reconocimiento al desempeño dentro de la empresa.
- Analizar la percepción de los colaboradores respecto a la equidad de trato, la diversidad, la inclusión y el bienestar integral promovidos por la empresa.
- Evaluar la intención de permanencia de los colaboradores y la percepción del impacto de la rotación de personal en el clima laboral de la empresa.

D. Hipótesis

Hipótesis general:

El Employer Branding influye de manera significativa en la atracción y retención del talento humano en la empresa Divino Salvador S.A. Cajamarca, 2025

II. METODOLOGÍA

Este estudio adopta un enfoque cuantitativo descriptivo para analizar el impacto del Employer Branding en la atracción y retención del talento humano en la empresa Divino Salvador S.A., mediante medición numérica y análisis estadístico.

A. Población y Muestra

Población: Todos los colaboradores de la empresa Divino Salvador S.A., compuesta por un total de 105 trabajadores (datos actualizados a 2025), distribuidos entre las áreas administrativas y operativas.

Muestra: Se trabajó con una muestra representativa de 83 colaboradores, seleccionados bajo un muestreo no probabilístico basado en conveniencia, asegurando representación de ambos géneros, distintas áreas funcionales y antigüedad laboral. La muestra fue seleccionada en el periodo de febrero a abril de 2025, en la sede principal ubicada en Cajamarca. Para determinar el tamaño de la muestra, se consideró la siguiente fórmula estadística para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

- n** = Tamaño de la muestra
- N** = Población total (105 trabajadores)
- Z** = Nivel de confianza (95%, valor $Z = 1.96$)
- p** = Proporción esperada (0.5, por máxima

variabilidad)

- q** = $1 - p$ (0.5)
- e** = Margen de error (5% o 0.05)

Sustituyendo la fórmula

$$n = \frac{105 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.05^2 \cdot (105 - 1) + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = \frac{105 \cdot 3.8416 \cdot 0.25}{0.0025 \cdot 104 + 3.8416 \cdot 0.25}$$

$$n = \frac{105 \cdot 0.9604}{0.26 + 0.9604}$$

$$n = \frac{100.842}{1.2204}$$

$$n \approx 82.6$$

El tamaño de la muestra ($n = 83$) se determinó utilizando la fórmula estadística para poblaciones finitas, considerando una población total de 105 trabajadores, un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

1. Variables del Estudio

Variable	Definición Operacional
Employer Branding	Estrategias internas y externas que posicionan a la empresa como un lugar atractivo.
Atracción del Talento Humano	Capacidad de la empresa para atraer candidatos idóneos e incentivar la permanencia de sus trabajadores

2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, aplicada a los colaboradores de la empresa Divino Salvador S.A., con el objetivo de obtener información cuantitativa sobre la percepción de la marca del empleador y su influencia en la atracción y retención del talento humano.

El instrumento empleado fue un cuestionario estructurado, aplicado a 83 trabajadores pertenecientes a las áreas operativa, administrativa y de supervisión/jefatura.

El cuestionario estuvo conformado por ítems cerrados bajo una escala tipo Likert de cinco puntos, elaborados en función de las dimensiones del Employer Branding, tales como la propuesta de valor al empleado (EVP), clima organizacional, comunicación interna y cultura organizacional.

La confiabilidad del instrumento fue validada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo un valor de $\alpha = 0.91$, lo que evidencia una excelente consistencia interna.

Las preguntas del cuestionario fueron diseñadas bajo una escala tipo Likert de cinco puntos, donde:

- 1 = Muy en desacuerdo / Muy insatisfecho
 2 = En desacuerdo / Insatisfecho
 3 = Neutral
 4 = De acuerdo / Satisfecho
 5 = Muy de acuerdo / Muy satisfecho

Para la aplicación del instrumento, se utilizó como medio la computadora, mediante un formulario digital elaborado en Google Forms, lo que permitió una recolección eficiente, ordenada y confiable de la información. Posteriormente, los datos obtenidos fueron exportados y procesados en Microsoft Excel, herramienta que permitió la tabulación de la información, el cálculo de frecuencias, porcentajes y promedios, así como la elaboración de tablas y gráficos para el análisis estadístico descriptivo de los resultados. La confiabilidad del instrumento de recolección de datos fue evaluada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, calculado a partir de los datos obtenidos del cuestionario digital. El análisis arrojó un valor global de $\alpha = 0.91$, lo que evidencia una excelente consistencia interna del instrumento y respalda la fiabilidad de los resultados obtenidos.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

α :	Coefficiente de confiabilidad del cuestionario	→	0.91
k:	Número de ítems del instrumento	→	10
$\sum_{i=1}^k S_i^2$:	Sumatoria de las varianzas de los ítems.	→	11.6
S_T^2 :	Varianza total del instrumento.	→	63.3

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

ÍTEM	1 = Totalmente en desacuerdo	2 = En desacuerdo	3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4 = De acuerdo	5 = Totalmente de acuerdo
1. La empresa proyecta una imagen positiva como lugar para trabajar.					

3. Objeto de observación y medios

- Objeto de observación: Comportamientos laborales, interacción entre colaboradores, nivel de cumplimiento de medidas inclusivas y protocolos de inducción.
- Medios de observación: Guía de observación estructurada, notas de campo y registros de entrevistas.
- Modalidad de observación: Se realizó de forma directa, en dos jornadas laborales distintas (mañana y tarde) durante dos semanas consecutivas.

4. Análisis de datos

- Los datos obtenidos fueron tabulados y procesados mediante estadísticas descriptivas simples, considerando frecuencias, porcentajes y promedios.
- Los resultados fueron representados gráficamente mediante tablas y gráficos circulares, facilitando la interpretación y comparación de las variables estudiadas.
- El procesamiento de la información se realizó con el apoyo del software Microsoft Excel, garantizando la precisión y sistematización del análisis cuantitativo.

III. RESULTADOS

La presente sección presenta los resultados obtenidos a partir del análisis descriptivo de la encuesta estructurada aplicada a 83 colaboradores de la empresa Divino Salvador S.A., con el propósito de analizar la influencia del Employer Branding en la atracción y retención del talento humano. El procesamiento de los datos se realizó mediante estadísticas descriptivas, considerando frecuencias y porcentajes, los cuales se representan gráficamente mediante gráficos circulares, en coherencia con el enfoque cuantitativo-descriptivo del estudio.

3.1 Perfil sociodemográfico de los colaboradores

La muestra estuvo conformada mayoritariamente por colaboradores de sexo masculino, con edades comprendidas entre los 20 y 50 años. En cuanto al área de trabajo, predominó el personal operativo, seguido por colaboradores del área administrativa y, en menor proporción, personal de supervisión y jefatura. Respecto a la antigüedad laboral, la mayoría de los encuestados presentó una permanencia entre **6 meses y 3 años** en la empresa, lo que evidencia una fuerza laboral relativamente joven en términos de experiencia organizacional.

3.2 Resultados del Objetivo General

Objetivo general:

Determinar la influencia del Employer Branding en la atracción y retención del talento humano en la empresa Divino Salvador S.A., Cajamarca, 2025.

Los resultados evidencian que el Employer Branding es percibido de manera mayoritariamente positiva por los colaboradores. En la mayoría de los ítems evaluados, más del **70 % de los encuestados** se ubicó en los niveles **4 y 5** de la escala Likert, lo que refleja una valoración favorable de la empresa como marca empleadora. Esta percepción positiva se asocia con altos niveles de satisfacción laboral, confianza organizacional y una elevada intención de permanencia, lo que confirma la influencia significativa del Employer Branding en la atracción y retención del talento humano.

3.3 Resultados por Objetivos Específicos

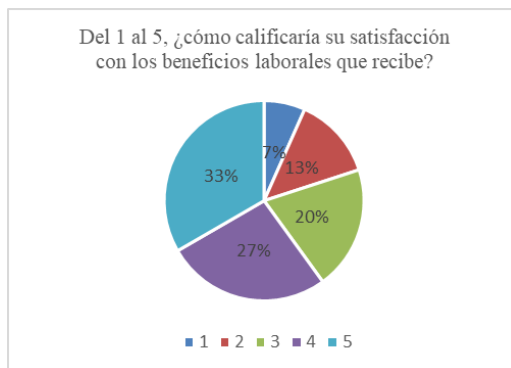
Objetivo específico 1:

Analizar la percepción de los colaboradores sobre los beneficios laborales y su relación con la satisfacción laboral.

Como se puede ver en el Gráfico 1, la satisfacción con los beneficios laborales presentó una tendencia predominantemente positiva. La mayoría de los colaboradores calificó este aspecto en los niveles **4 y 5**, esto indica un alto nivel de satisfacción. No obstante, un porcentaje reducido de respuestas en los niveles **1 y 2** sugiere la existencia de oportunidades de mejora en la política de beneficios.

Gráfico 1

Nivel de satisfacción de los beneficios laborales



Objetivo específico 2:

Evaluar la percepción sobre la comunicación con los superiores y la confianza en la gestión.

Los resultados muestran que la comunicación con los superiores fue valorada favorablemente por la mayoría de los encuestados, predominando las calificaciones **4 y 5**, tal como se aprecia en el Gráfico 2. De manera similar, la confianza en la gestión y en las decisiones organizacionales presentó una tendencia positiva, aunque se identificaron opiniones críticas principalmente en colaboradores con mayor antigüedad y en cargos de supervisión.

Gráfico 2

Percepción sobre comunicación y confianza



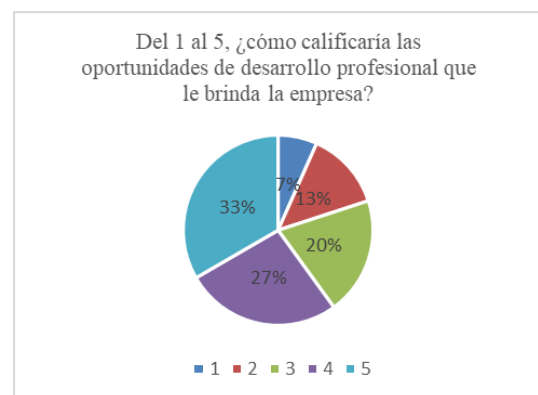
Objetivo específico 3:

Determinar la percepción sobre las oportunidades de desarrollo profesional y el reconocimiento laboral.

Las oportunidades de desarrollo profesional evidenciaron una mayor dispersión en las respuestas, con calificaciones que oscilaron entre los niveles **2 y 5**, lo que indica percepciones diferenciadas entre los colaboradores. En cuanto al reconocimiento por los esfuerzos y logros, la mayoría de las respuestas se ubicó entre los niveles **3 y 5**, aunque se registraron valoraciones bajas que evidencian la necesidad de fortalecer las prácticas de reconocimiento.

Gráfico 3

Desarrollo profesional y reconocimiento



Objetivo específico 4:

Analizar la percepción sobre la equidad de trato, la diversidad y la inclusión en la empresa.

La percepción sobre la equidad de trato y oportunidades entre hombres y mujeres fue mayoritariamente positiva, con predominio de respuestas en los niveles **4 y 5**. Sin embargo, se identificaron calificaciones bajas principalmente entre el personal femenino, lo que evidencia la persistencia de brechas

percibidas en materia de e igualdad de género. Del mismo modo, la promoción de la diversidad e inclusión fue valorada favorablemente por la mayoría de los colaboradores, aunque se detectaron excepciones que sugieren la necesidad de continuar fortaleciendo estas dimensiones.

Gráfico 4
Percepción sobre la equidad de trato

Del 1 al 5, ¿cómo calificaría la equidad de trato y oportunidades entre hombres y mujeres en la empresa?

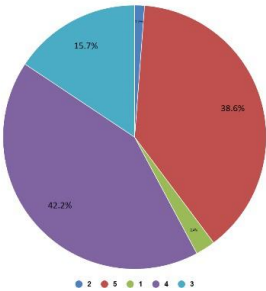
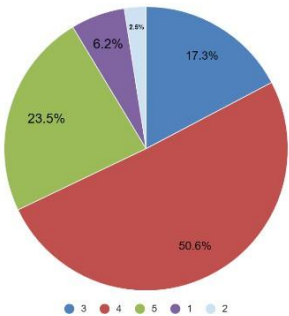


Gráfico 5
Inclusión dentro de la Empresa

Del 1 al 5, ¿cómo calificaría la promoción de la diversidad e inclusión dentro de la cultura organizacional?



Objetivo específico 5:

Evaluar la intención de permanencia de los colaboradores y la percepción del impacto de la rotación de personal.

Los resultados muestran una alta intención de permanencia, con una mayoría de colaboradores que manifestó su deseo de continuar trabajando en la empresa durante varios años más, ubicándose principalmente en el nivel 5 de la escala Likert. Asimismo, una proporción significativa de los encuestados coincidió en que la alta rotación de personal afecta negativamente el clima laboral, lo que refuerza la importancia de fortalecer las estrategias de Employer Branding para la retención del talento humano.

Gráfico 6
Intención de permanencia.

Del 1 al 5, ¿qué tan probable es que desee continuar trabajando en esta empresa durante varios años más?

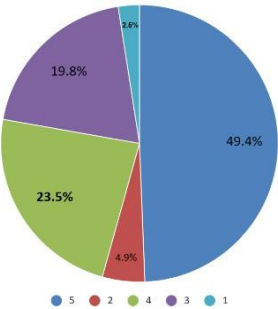
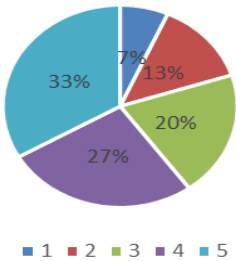


Gráfico 7
Percepción del impacto de la rotación de personal

Del 1 al 5, ¿qué tan de acuerdo está con que la alta rotación de personal afecta negativamente el clima laboral?



IV. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en la presente investigación evidencian que el Employer Branding influye de manera significativa en la atracción y retención del talento humano en la empresa Divino Salvador S.A.; sin embargo, más allá de confirmar esta relación, es necesario interpretar críticamente estos hallazgos a la luz de la literatura existente y del contexto organizacional específico. En primer lugar, la alta valoración general del Employer Branding (con más del 70 % de respuestas en niveles altos de la escala Likert) sugiere que la empresa ha logrado construir una propuesta de valor al empleado relativamente sólida. Este resultado es consistente según [16], quienes sostienen que una marca empleadora fuerte genera identificación organizacional y compromiso. No obstante, a diferencia de lo planteado en modelos teóricos ideales, donde la percepción positiva suele ser homogénea, en este estudio se identifican brechas internas importantes (por ejemplo, en reconocimiento, desarrollo profesional y equidad de género), lo que evidencia que la

construcción del Employer Branding en contextos reales es parcial y no necesariamente coherente en todas sus dimensiones.

Desde una perspectiva crítica, estos resultados permiten cuestionar la idea de que una alta percepción global del Employer Branding garantiza automáticamente la retención del talento. De acuerdo con la ref. [17], la retención no depende únicamente de la imagen organizacional, sino de la consistencia entre el discurso institucional y las prácticas reales de gestión del talento. En este sentido, la dispersión de respuestas en dimensiones como desarrollo profesional y reconocimiento revela que, aunque la empresa proyecta una imagen positiva, existen debilidades estructurales que podrían afectar la sostenibilidad de dicha percepción en el largo plazo.

En relación con los beneficios laborales, los resultados muestran una tendencia favorable, lo cual coincide con Minchington [18], quien destaca la importancia de una propuesta de valor clara (EVP) para mejorar la satisfacción laboral. Sin embargo, la presencia de respuestas negativas, aunque minoritarias, sugiere que los beneficios no están siendo percibidos como equitativos o suficientemente diferenciadores por todos los colaboradores. Esto es relevante, ya que, según Crespo et al. [19], el valor del Employer Branding no radica únicamente en la existencia de beneficios, sino en su percepción subjetiva y comparativa frente a otras organizaciones.

Respecto a la comunicación interna y la confianza en la gestión, si bien los resultados son mayoritariamente positivos, se observa una mayor criticidad en colaboradores con mayor antigüedad o en posiciones de supervisión. Este hallazgo puede interpretarse a partir de lo planteado por Men y Stacks [20], quienes indican que la comunicación organizacional no impacta de manera uniforme, sino que su efectividad depende del nivel jerárquico y del grado de acceso a la toma de decisiones. En este sentido, los resultados sugieren la existencia de una asimetría comunicacional, donde los niveles operativos perciben mayor claridad que los niveles intermedios, lo cual podría generar tensiones organizacionales a mediano plazo.

Por otro lado, las dimensiones de desarrollo profesional y reconocimiento presentan una mayor dispersión, lo que evidencia percepciones heterogéneas entre los colaboradores. Este resultado resulta especialmente relevante, ya que contradice parcialmente lo señalado por Theurer et al. [21], quienes sostienen que la coherencia entre dimensiones es clave para consolidar una marca empleadora sólida. En el caso analizado, la falta de homogeneidad en estas dimensiones sugiere que el Employer Branding se encuentra en una etapa de desarrollo intermedio, donde algunas prácticas están consolidadas (como beneficios y clima), mientras que otras aún presentan debilidades estructurales.

En cuanto a la equidad de género y la inclusión, si bien la

percepción general es positiva, las valoraciones más bajas provenientes del personal femenino evidencian la persistencia de brechas internas. Este hallazgo es particularmente relevante en el contexto de empresas de alto riesgo operativo, donde, como señalan Okot et al. [22], el Employer Branding puede actuar como un mecanismo para promover la diversidad. No obstante, los resultados sugieren que, en la práctica, estas políticas aún no logran consolidarse plenamente, lo que pone en evidencia una brecha entre la intención organizacional y la experiencia real de ciertos grupos.

Finalmente, la alta intención de permanencia observada en los colaboradores podría interpretarse, en un primer nivel, como un indicador de éxito del Employer Branding. Sin embargo, un análisis más crítico sugiere que esta intención podría estar influenciada también por factores contextuales, como la limitada oferta laboral en el entorno local o las condiciones del mercado en Cajamarca. En este sentido, como señalan Silva y Dias [23], la retención del talento no depende exclusivamente de factores internos, sino también de variables externas que condicionan las decisiones de los trabajadores.

En conjunto, los hallazgos permiten concluir que, si bien el Employer Branding en Divino Salvador S.A. tiene un impacto positivo en la atracción y retención del talento, su efectividad no es uniforme ni absoluta. Más bien, se trata de un constructo dinámico, cuya influencia depende de la coherencia entre sus dimensiones, la percepción diferenciada de los colaboradores y el contexto organizacional en el que se implementa.

VI. CONCLUSIONES

De acuerdo con el objetivo general, llegamos a la conclusión de que el Employer Branding ejerce una influencia significativa en la empresa Divino Salvador S.A. para atraer y retener el talento. Esto se manifiesta a través de la imagen positiva de la empresa como marca de empleador, lo que a su vez mejora la satisfacción laboral de los empleados, refuerza la lealtad hacia la organización y reduce la rotación de personal.

Según el objetivo específico “Analizar la percepción de los colaboradores sobre los beneficios laborales y su relación con la satisfacción laboral”, se concluye que la mayoría de los colaboradores percibe de manera positiva los beneficios laborales ofrecidos por la empresa, lo cual contribuye significativamente a la satisfacción laboral y refuerza la propuesta de valor al empleado como componente esencial del Employer Branding.

Según el objetivo específico “Evaluar la percepción respecto a la comunicación con los superiores y la confianza en la gestión”, se concluye que la comunicación con los superiores y la confianza en la gestión organizacional presentan una valoración positiva en términos generales. No obstante, se identifican percepciones más críticas en colaboradores con

mayor antigüedad y en cargos de supervisión o jefatura, esto demuestra lo importante que es mejorar los procesos de comunicación y liderazgo.

Según el objetivo específico “Determinar la percepción sobre el desarrollo profesional y el reconocimiento laboral”, se concluye que estas dimensiones no son percibidas de manera homogénea por los colaboradores, identificándose como áreas susceptibles de mejora para fortalecer el compromiso organizacional y la retención del talento humano.

Según el objetivo específico “Analizar la percepción sobre la equidad de trato, la diversidad y la inclusión”, se concluye que, si bien la percepción es mayoritariamente positiva, persisten brechas percibidas principalmente por el personal femenino, lo que evidencia la necesidad de reforzar las políticas y prácticas organizacionales orientadas a la igualdad de oportunidades.

Según el objetivo específico “Evaluar la intención de permanencia y el impacto de la rotación del personal”, se concluye que la intención de permanencia de los colaboradores es elevada y que existe un reconocimiento generalizado de que la alta rotación de personal afecta negativamente el clima laboral, esto subraya la importancia de reforzar las estrategias de marca de empleador como mecanismo clave para retener el talento.

REFERENCIAS

- [1] Glufke Reis, G., & Braga, B. M. (2016). Employer attractiveness from a generational perspective: Implications for employer branding. *Revista de Administração - RAUSP*, 51(1), 103–116.
- [2] Barbosa, M. D., Ferreira, F. L., & Magalhães Christino, J. M. (2022). Influenciadores digitais e branding: uma revisão bibliométrica e sistemática do campo no período de 1945–2019. *Revista Alcance*, 29(2), 208–226. [https://doi.org/10.14210/alcance.v29n2\(mai/ago\).p208-226](https://doi.org/10.14210/alcance.v29n2(mai/ago).p208-226)
- [3] Neme-Chaves, S. R., & López-Rodríguez, C. E. (2021). Employer branding: una exploración del campo de conocimiento a partir de indicadores bibliométricos. *Suma de Negocios*, 12(26), 83–92.
- [4] Silva, A. J., & Dias, H. (2023). The relationship between employer branding, corporate reputation and intention to apply to a job offer. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(8), 1- 16. <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2022-3129>
- [5] Blasco-López, M. F., Rodríguez-Tarodo, A., & Fernández-Lores, S. (2014). Employer branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador. *Universia Business Review*, (44), 34–53.
- [6] War for talent or enemy at the gate? Investigating the role of employer brand experience in talent retention (2025). *Future Business Journal*, 11(1), 19. <https://doi.org/10.1186/s43093-025-00440-x>
- [7] Vidal-Salazar, M. D., Cordon-Pozo, E., & de la Torre-Ruiz, J. M. (2015). Impacto de los modelos de compensación flexible en la atracción y retención del talento. *Universia Business Review*, (46), 14–37.
- [8] Silva, A. J., & Dias, H. (2022). The relationship between employer branding, corporate reputation and intention to apply to a job offer. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(1), 1- 16. <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2022-3129>
- [9] Dukić, T., Mladenović, M., & Jocić, K. J. (2024). Effects of artificial intelligence on human resources employer branding. *Quaestus*, (24), 177-187.
- [10] Okot, T., Ramirez, M., & Deckert, R. (2025). Employer Branding as a Catalyst for Workforce Diversity and Excellence: An In-Depth Study from Costa Rica. *Organizacija*, 58(1), 64-84. <https://doi.org/10.2478/orga-2025-0005>
- [11] Maurya, K. K., Agarwal, M., & Srivastava, D. K. (2021). Perceived work-life balance and organizational talent management: mediating role of employer branding. [Perceived work-life balance] *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 24(1), 41-59. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-12-2019-0151>
- [12] Silva, S., & Pires, C. (2023). The Employer Branding Practices in the Attraction and Retention of Employees: The Case of the Portuguese Hotel Industry. *Academic Conferences International Limited*.
- [13] Chopra, A., Sahoo, C. K., & Patel, G. (2024). Exploring the relationship between employer branding and talent retention: the mediation effect of employee engagement. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(4), 702-720. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2023-3638>
- [14] Ha, T. T., Kim, L. H., & Young-Ju, K. (2024). Employer Branding: How Current Employee Attitudes Attract Top Talent and New Customers. *Administrative Sciences*, 14(12), 342. <https://doi.org/10.3390/admsci14120342>
- [15] López-Rodríguez, C. E., & Neme-Chaves, S. R. (2021). El employer branding en las organizaciones que internacionalizan servicios de operación logística en Bogotá, Colombia. *Contaduría y Administración*, 66(2), 1–26. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.2629>
- [16] Bharadwaj, S., Nawab, A. K., & Yameen, M. (2022). Unbundling employer branding, job satisfaction, organizational identification and employee retention: a sequential mediation analysis. *Asia - Pacific Journal of Business Administration*, 14(3), 309-334. <https://doi.org/10.1108/APJBA-08-2020-0279>
- [17] Duran-Seguel, I., Moreno Martínez, D., Valenzuela Henríquez, K., & Alarcón Henríquez, N. (2020). Aproximación a la retención de talento: enfoque employer branding en las universidades. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(13), 12–20. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4292696>
- [18] Quijandria, E. A. (2020). Análisis de la publicidad nativa en redes sociales y su influencia en el branding. *REDMARKA*.

Revista de Marketing Aplicado, 24(1), 17–37.

[19] Crespo, J. L., Fondevila-Gascón, J.-F., & Marqués-Pascual, J. (2022). 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>

[20] Aragonés, A. M., & Salgado, U. (2019). Suecia y Dinamarca: líderes en innovación y la atracción de talentos mundiales. *Equidad y Desarrollo*, (33), 11–41. <https://doi.org/10.19052/eq.vol1.iss33.2>

[21] Theurer, C. P., Tumasjan, A., Welp, I. M., & Lievens, F. (2018). Employer branding: A brand equity-based literature review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 155–179. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12121>

[22] Okot, T., Ramirez, M., & Deckert, R. (2025). Employer Branding as a Catalyst for Workforce Diversity and Excellence: An In-Depth Study from Costa Rica. *Organizacija*, 58(1), 64–84. <https://doi.org/10.2478/orga-2025-0005>

[23] Murillo, E., Sádaba, T., Mir-Bernal, P., Terán-Bustamante, A., & López-Sánchez, O. (2024). Internal branding processes in a fashion organization: Turning employees into brand ambassadors. *Mercados y Negocios*, (52), 3–30. <https://doi.org/10.32870/myn.vi52.7718>