

EMPLOYEE ADVOCACY AS A BUSINESS STRATEGY THROUGH LINKEDIN, 2023-2024

Nancy Barazorda Puga¹; Jorge Antonio Crisostomo Olivares²; Lydia Belen Flores Rojas³; Samantha Irene Matos Talledo⁴; Josselyn Nicole Portal romero⁵

^{1,5}Universidad Autónoma del Perú, Perú, nbarazorda@autonoma.edu.pe, jcrisostomol@autonoma.edu.pe, LFLORES25@autonoma.edu.pe, SMATOST@autonoma.edu.pe, JPOTALR@autonoma.edu.pe

Abstract– This study examines the strategic role of employee advocacy and personal branding within corporate communication and digital marketing. It explores how engaged employees, who share the organization's values, can enhance the company's reputation, foster trust and loyalty among stakeholders, and contribute to overall productivity. The research also highlights the importance of digital platforms such as LinkedIn, along with emotional branding and effective internal communication, in strengthening brand credibility, visibility, and authenticity in competitive digital environments.

A qualitative approach was employed, incorporating evidence analysis and multi-perspective evaluation to ensure the reliability and depth of the findings. The study also considers how technological advancements are reshaping corporate communication and emphasizes the strategic management of talent. Overall, the findings underscore the importance of integrating employee advocacy with both personal and corporate branding strategies, as a way to reinforce organizational identity, improve competitive positioning, and attract and retain top talent.

Keywords-- employee advocacy, LinkedIn, Digital marketing, personal branding, corporate communication

El Employee Advocacy como Estrategia Empresarial a través de LinkedIn, 2023-2024

Resumen- Este estudio analiza cómo la defensa de los empleados (employee advocacy) y la marca personal desempeñan un papel clave en las estrategias de comunicación corporativa y marketing digital. Examina cómo los empleados comprometidos y alineados con los valores organizacionales pueden mejorar la reputación de la empresa, fomentar la confianza y la lealtad entre los distintos públicos de interés, y aumentar la productividad general. Además, el estudio destaca la influencia de plataformas digitales como LinkedIn, el branding emocional y una comunicación interna efectiva en el fortalecimiento de la credibilidad, visibilidad y autenticidad de la marca en entornos digitales competitivos.

Asimismo, la investigación emplea métodos cualitativos, incluyendo la verificación de información y el análisis desde múltiples perspectivas, para garantizar la confiabilidad y validez de los resultados. También aborda cómo los avances tecnológicos están transformando la comunicación corporativa y enfatiza la importancia estratégica de la gestión del talento. En última instancia, el estudio subraya la necesidad de integrar el employee advocacy con estrategias de marca personal y corporativa para reforzar la identidad organizacional, mejorar la ventaja competitiva y atraer y retener talento de alto nivel.

Palabras clave: employee advocacy, LinkedIn, marketing digital, marca personal, comunicación corporativa.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas se desenvuelven en un entorno altamente competitivo y dinámico, que se encuentra influenciado por constantes transformaciones tecnológicas, sociales y económicas. En el marco de este estudio, muchas organizaciones han comenzado a reconocer que su éxito no depende únicamente de factores externos, sino también del bienestar, la motivación y el compromiso de sus empleados [1],[2]. No obstante, todavía existen compañías que subestiman el valor de sus colaboradores, lo que puede generar un debilitamiento progresivo de la cultura organizacional y afectar su desempeño global [3]. Frente a esta realidad, han surgido diversas estrategias orientadas a fortalecer la cultura interna, considerada hoy un pilar fundamental para el desarrollo empresarial sostenible [4].

La cultura organizacional se ha consolidado como un recurso estratégico para afrontar la competencia del mercado, ya que el desempeño de los empleados influye directamente en la capacidad de las empresas para posicionarse y diferenciarse [5]. Un ejemplo representativo es el caso de Google, cuyo Informe Anual de Diversidad 2023 destaca la implementación de más de 50 compromisos relacionados con la equidad, el cuidado, la transparencia y la rendición de cuentas. Estas iniciativas buscan fomentar un entorno de pertenencia y colaboración, fortaleciendo el vínculo emocional de los empleados con la organización y promoviendo una cultura laboral más inclusiva [6].

La pandemia de COVID-19 aceleró de manera significativa los procesos de transformación digital, evidenciando la necesidad de reforzar las conexiones tanto internas como externas dentro de las organizaciones. En este escenario, la digitalización se convirtió en una herramienta clave para mantener la comunicación con empleados y clientes, fortalecer la identidad corporativa y adaptarse a nuevas modalidades de trabajo [7]. Como resultado, las redes sociales adquirieron un rol protagónico, especialmente LinkedIn, que dejó de ser solo un canal de comunicación para convertirse en un espacio de construcción de identidad, credibilidad y confianza profesional [8].

En este marco surge el employee advocacy como una estrategia que posiciona a los empleados como embajadores de marca mediante esta práctica, los colaboradores comparten contenidos auténticos y experiencias personales en sus redes sociales, proyectando una imagen positiva de la organización y generando vínculos más cercanos y confiables con el entorno digital [9], [10]. LinkedIn destaca como la plataforma más adecuada para su implementación, debido a su enfoque profesional y corporativo, que potencia tanto la visibilidad individual como la institucional [11], [12]. De acuerdo con la guía oficial de LinkedIn (2016), las organizaciones que aplican esta estrategia tienen un 58 % más de probabilidades de atraer talento y un 20 % más de probabilidades de retenerlo.

En este sentido, el objetivo general de la investigación es analizar la utilidad del employee advocacy como estrategia empresarial a través de LinkedIn durante los años 2023 y 2024. Para alcanzar esta meta, se plantean tres objetivos específicos: identificar el desarrollo de la marca personal de los empleados, interpretar su nivel de compromiso y demostrar el impacto de esta estrategia en la imagen corporativa.

En cuanto a los antecedentes de investigación, diversos estudios respaldan la relevancia del employee advocacy en el ámbito organizacional. A nivel nacional, [13] analizó las estrategias de comunicación de empresas peruanas exitosas en LinkedIn, concluyendo que una comunicación auténtica y bien planificada incrementa la interacción con los grupos de interés. De forma similar, [14] estudió la influencia de la marca personal digital en la percepción de empleabilidad en Trujillo, evidenciando que, aunque muchos usuarios no generan contenido de valor, un perfil actualizado influye positivamente en los procesos de reclutamiento. En el ámbito internacional, [15] evaluó programas de employee advocacy en pymes, demostrando su efectividad cuando están alineados con las necesidades y expectativas de los empleados. Asimismo, [16] destacó el impacto de las TIC en los procesos de selección de talento, señalando a LinkedIn como una herramienta clave en el entorno profesional actual.

El marco conceptual de este estudio se centra en la categoría de employee advocacy, entendida como una estrategia corporativa en la que los empleados promueven voluntariamente la marca en sus redes personales. Esta categoría se divide en tres subcategorías fundamentales: desarrollo de la marca personal, compromiso del empleado e impacto en la imagen corporativa.

La primera subcategoría, desarrollo de la marca personal, se relaciona con la creación de contenido, la construcción de una red de contactos y el logro de reconocimiento profesional. El desarrollo de una marca personal permite a los profesionales compartir sus habilidades, valores y trayectoria, contribuyendo a la visibilidad de la empresa [17], [18]. A través de contenidos como imágenes, videos y enlaces, los empleados pueden posicionarse como líderes de opinión, beneficiando tanto su perfil individual como el de la organización [19]. Asimismo, la red de contactos en LinkedIn funciona como un canal de oportunidades para-ambos actores [20], y el reconocimiento profesional obtenido refuerza la credibilidad y el atractivo de la empresa [21].

La segunda subcategoría, compromiso del empleado, incluye la participación en el contenido de la empresa, el desarrollo profesional interno y la visibilidad de los logros. Involucrar a los empleados en la creación de contenido incrementa su sentido de pertenencia y los convierte en defensores activos de la marca. Al mismo tiempo, ofrecer oportunidades de desarrollo profesional fortalece su compromiso y fomenta una cultura orientada al crecimiento [21]. El reconocimiento de sus logros también impulsa la motivación y la lealtad, contribuyendo a una sólida cultura organizacional.

La tercera subcategoría corresponde al impacto en la imagen corporativa, observable a través del reconocimiento de marca, la percepción pública de la empresa y la proyección de los valores corporativos. Esta estrategia también mejora la percepción externa de la organización, demostrando coherencia entre lo que la empresa comunica y lo que practica, reforzando así su credibilidad [22], [23].

Tabla 1.
Codificación de los participantes en la investigación

Código	Descripción	Función
C1-C10	Formado por los empleados de la marca.	Compartir contenido autentico en sus redes sociales.

Teóricamente, esta estrategia está directamente relacionada con el concepto de branding o marketing internos, el cual incentiva a los empleados a alinearse con los valores y objetivos de la empresa. Esta alineación no solo fortalece la identidad corporativa, sino que también motiva a los

empleados a actuar como verdaderos defensores de la marca [18].

Tabla 2.
Matriz de categorización del Employee Advocacy

Categoría	Sub categoría
Employee Advocacy	- Desarrollo de la marca personal. - Compromiso con el empleado. - Impacto en la imagen corporativa

Nota: Las categorías y subcategorías que se deben considerar en la investigación se presentan arriba

Finalmente, la investigación plantea la siguiente pregunta general: ¿Cuál es la utilidad de la defensa de los empleados como estrategia empresarial a través de LinkedIn durante los años 2023 y 2024? Esto se complementa con tres preguntas específicas: ¿Cómo se desarrolla el personal branding? ¿De qué manera se refleja el compromiso de los empleados? ¿Y cuál es el impacto en la imagen corporativa de la empresa? A partir de esto, el objetivo general es analizar la utilidad de esta estrategia dentro del entorno digital corporativo, con los objetivos específicos de identificar el desarrollo del personal branding, interpretar el compromiso de los empleados y demostrar el impacto en la imagen de la empresa.

II. MARCO TEÓRICO

La Defensa del Empleado, entendida como la acción voluntaria de los empleados de promover su organización en redes sociales, se sustenta en una sólida base epistemológica construida a partir de enfoques empíricos constructivistas, interpretativos y cuantitativos. Según [24], la calidad de la relación interna entre los empleados y la organización, basada en la confianza, el reconocimiento y la comunicación bidireccional, aumenta la predisposición hacia la defensa de la empresa. De manera complementaria [25], se vincula con el comportamiento ciudadano organizacional (CCO/OCB, por sus siglas en inglés), mostrando que un ambiente laboral positivo fomenta la disposición a representar a la empresa de manera positiva más allá de las obligaciones contractuales.

Estos estudios destacan que la autenticidad, la cultura organizacional y el liderazgo relacional son factores clave para activar la influencia distribuida de los empleados como agentes de marca creíbles. Desde una perspectiva epistemológica, teórica, práctica y social, se revisaron diversos estudios e investigaciones relacionados con la categoría de Defensa del Empleado y su impacto como estrategia empresarial, lo que permitió explicar la evolución teórica del concepto en los últimos años en los campos organizacional y de marketing digital [16].

Este análisis teórico permitió comparar las aportaciones de distintos autores y organizaciones especializadas sobre cómo la promoción de la marca por parte de los propios empleados

influye positivamente en la reputación corporativa, el compromiso interno y la atracción de talento.

Autores como [26], [27] y organizaciones como LinkedIn Talent Solutions y Hootsuite han proporcionado marcos teóricos y prácticos valiosos para comprender la evolución de la Defensa del Empleado, desde una práctica informal hasta una estrategia estructurada con objetivos medibles dentro de los planes de comunicación interna y externa de las empresas. El fundamento de este cambio estratégico se sustenta en la evidencia de que la defensa del empleado no responde a una obligación impuesta, sino que surge de manera natural como resultado de una gestión interna sólida y coherente. Del mismo modo, sentirse valorado dentro de la organización resulta determinante para que el compromiso y la lealtad del colaborador se traduzcan en acciones concretas de difusión y apoyo a la marca [28]. Esta evolución pone en evidencia un giro significativo hacia la autenticidad, ya que el contenido compartido por los empleados suele ser percibido como más cercano, creíble y confiable que los mensajes emitidos exclusivamente desde los canales corporativos.

A partir de esta revisión, fue posible establecer una comparación teórica entre los distintos modelos de implementación del employee advocacy, los niveles de madurez organizacional y el papel fundamental que desempeñan las habilidades digitales de los empleados en la efectividad de esta estrategia. Como resultado, se plantean recomendaciones dirigidas a empresas del sector privado, enfocadas principalmente en el fortalecimiento de la cultura organizacional, el empoderamiento del talento humano y el aprovechamiento estratégico del entorno digital para la formación de embajadores de marca auténticos y comprometidos. En este sentido, la Defensa del Empleado no solo optimiza los procesos de comunicación corporativa, sino que también contribuye de manera directa al posicionamiento estratégico de la empresa en un contexto cada vez más competitivo y digitalizado.

Para comprender adecuadamente el desarrollo del presente estudio, resulta necesario contextualizar la relevancia de la categoría Defensa del Empleado como eje central de la investigación. De acuerdo con [29], la incorporación de esta estrategia representa una tendencia emergente dentro del sistema corporativo, orientada a alcanzar al público de forma orgánica mediante contenidos creados y compartidos por los propios empleados en sus redes sociales. A través de estas publicaciones, los colaboradores transmiten los valores de la empresa, los objetivos del negocio y mensajes confiables que fortalecen su presencia social y reputacional.

El origen del concepto de Defensa del Empleado se ha integrado de manera progresiva al desarrollo del marketing empresarial. Tal como señala [30], este enfoque ha estado presente durante décadas en espacios como conferencias y eventos de networking, donde los profesionales comparten de forma natural información sobre las organizaciones en las que trabajan. Con el tiempo, estas interacciones, en las que los

empleados actúan como representantes de sus empresas, han adquirido un valor estratégico que hoy capta la atención de las áreas de recursos humanos y comunicación corporativa.

La evolución de esta estrategia se hizo aún más evidente con la transformación digital acelerada por la pandemia, periodo en el que la conectividad remota se convirtió en un recurso esencial para mantener relaciones laborales y dar seguimiento al desempeño organizacional. El cambio en la dinámica de trabajo obligó a las empresas a buscar nuevos espacios de comunicación entre directivos y colaboradores [31], lo que permitió sostener los avances logrados antes del confinamiento. En este escenario, la Defensa del Empleado emergió como un elemento clave para impulsar la continuidad y el crecimiento de los negocios.

Así, la Defensa del Empleado se estableció como una práctica que expandió los contactos digitales y modernizó la comunicación corporativa tradicional, creando nuevas oportunidades tanto para ejecutivos como para empleados. La aplicación de esta estrategia en el ámbito laborales mostró resultados positivos, resaltando particularmente la contribución de la empresa al desarrollo profesional de su personal dentro del sector corporativo.

Como señala [10], la comunicación digital debe incorporar mensajes que influyan en la integración y eficiencia de los empleados. El potencial que las empresas ven en sus empleados se basa en la perspectiva especial que tienen hacia la organización; al procesar de manera constante y cercana todos los aspectos de la identidad corporativa, se convierten en los individuos ideales para promover la marca [32].

La difusión digital por parte de los empleados se convirtió en la principal fuente de autenticidad, lo que significa que su experiencia contribuye a la retención laboral y al logro de los objetivos empresariales [33]. La estrategia de Defensa del Empleado también es decisiva para atraer candidatos cuyas habilidades puedan aportar positivamente a la empresa. Como señala [34], “las estrategias de construcción de marca basadas en redes sociales alcanzan a un número mucho mayor de empleados actuales y potenciales, y a un costo muy bajo” (p. 23). Al observar el contenido compartido por los empleados actuales de una empresa de interés, los candidatos pueden alinear sus expectativas con la formación profesional que esperan recibir.

III. METODOLOGÍA

La presente investigación es de naturaleza cualitativa, como indican [35], “se trata de desarrollar conceptos relacionados con fenómenos sociales en entornos reales a través de los significados, experiencias y puntos de vista de todos los participantes” (p. 66). Por lo tanto, se adoptó un diseño hermenéutico, basado en la investigación orientada a interpretar y comprender el significado detrás del estudio, reconociendo la influencia personal tanto del investigador como de los participantes. En este sentido, el estudio busca

explorar las percepciones y motivaciones de los empleados como defensores de la marca, las cuales están influenciadas por la cultura organizacional y el contexto.

El procedimiento de análisis se desarrolló en tres fases. En la primera fase se efectuó la familiarización con la información mediante la revisión de los registros obtenidos de la observación de perfiles de LinkedIn. En la segunda fase se aplicó una codificación abierta, identificando las percepciones y comportamientos de los participantes. Y en la tercera fase se identificaron y organizaron las categorías que surgieron previamente de la codificación abierta.

Asimismo, el estudio es de alcance descriptivo ya que se orienta a caracterizar el comportamiento de los empleados centrando el análisis en el “qué”, y “cómo” de sus prácticas digitales en el contexto de la defensa de su marca. IPSOS, realizó estudios sobre el perfil de usuarios de redes sociales, Perú cuenta con una población aproximada de 32 millones de personas, de las cuales el 35% son usuarios de redes sociales y el 12,3% tiene un perfil en LinkedIn. Por lo tanto, no se puede determinar el número exacto de usuarios, y en este estudio, la población se considera infinita.

En cuanto al muestreo se entiende como una herramienta que facilita examinar una parte de la población para sacar conclusiones. Para el presente estudio, se analizaron las cuentas personales de 10 usuarios, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, que participaron en la estrategia de defensa del empleado a través de su contenido personal. La recolección y el análisis de la información se desarrollaron de manera simultánea y progresiva, lo que permitió identificar el punto de saturación teórica alcanzada en el décimo participante. Este se evidenció a partir de la redundancia en los discursos, la recurrencia de patrones y la ausencia de nuevas categorías o dimensiones analíticamente relevantes, indicando que el fenómeno había sido suficientemente explorado.

Los requisitos para la selección de muestra fueron determinados por los siguientes criterios:

Criterios de inclusión: personas empleadas en empresas que han implementado Defensa del Empleado; usuarios involucrados en la estrategia; cuentas con acceso libre a su contenido; perfiles que gestionan activamente su marca personal.

Criterios de exclusión: personas no empleadas en empresas que han implementado Defensa del Empleado; cuentas con contenido privado; y aquellas sin contenido consistente en su perfil de LinkedIn.

En ese sentido la selección del instrumento de investigación fue una ficha de información estructurada para sistematizar el análisis de contenido de los perfiles personales en LinkedIn. Este instrumento contemplo dimensiones iniciales

para recoger información de los entrevistados, el proceso de análisis se desarrolló desde un enfoque inductivo permitiendo que las categorías surjan progresivamente a partir de una codificación abierta. En cuanto a la validación, el instrumento fue sometido a juicio de expertos, quienes evaluaron su pertinencia, claridad y coherencia con los objetivos de estudio.

IV. RESULTADOS

Esta investigación cualitativa arrojó los siguientes resultados mediante la técnica de análisis de contenido de documentos digitales, aplicada a 10 perfiles de LinkedIn mediante listas de verificación y complementada con entrevistas a empleados que aplican la estrategia de Defensa del Empleado en sus perfiles. Al analizar cómo los empleados construyen su marca personal, se confirmó que, en general, el tipo de contenido que comparten en LinkedIn está alineado con su campo profesional, dirigido a su experiencia y conocimiento.

Esto se evidencia en su participación en eventos, paneles de discusión y campañas de la empresa, donde se destacan sus habilidades en el sector. En otros casos, aunque comparten contenido relacionado con su empresa, no enfatizan su desempeño personal ni sus contribuciones a los logros, lo que limita el reconocimiento del desarrollo de su marca personal dentro de la empresa.

Al preguntar sobre el tipo de contenido que producen y los factores que consideran para reflejar su experiencia profesional, los entrevistados manifestaron lo siguiente:

El participante (C1) indicó que comparte contenido sobre su marca personal y contenido de valor agregado, orientado a su desarrollo profesional, mientras que (C2) añadió que su perfil refleja su carrera como comunicador, incluyendo noticias y contenido de su canal digital, priorizando su perfil profesional sobre el personal. Por su parte, (C3) enfatizó que el contenido debe ser muy importante y que esté relacionado con su participación en diversos eventos (C4) destacó que siempre realiza su contribución personal dentro de los resultados colectivos. (C5) señaló que comparte consejos prácticos y aprendizajes que considera útiles para su red de contactos, además (C6) destacó que es importante la frecuencia de la publicación, asegurando así que su perfil se mantenga activo. Asimismo, (C7) indicó que complementa su contenido profesional con reflexiones sobre tendencias de la industria, y (C8) resaltó que prioriza la publicación de casos de estudio y resultados concretos de sus proyectos, para mostrar evidencia tangible de sus competencias y logros. (C9) comentó que utiliza su perfil para crear diálogo y networking, compartiendo contenido que invite a la interacción con colegas y expertos del sector y (C10) señaló que comparte contenido donde se evidencie su ética profesional y compromiso organizacional.

Un análisis de las redes de contactos de los perfiles muestra que todos los participantes han obtenido contactos relevantes interesados en su desarrollo profesional y alineados con los objetivos de la empresa. Estas conexiones incluyen

colegas internos y profesionales del sector, quienes demuestran, mediante la interacción con el contenido publicado, un interés activo en el crecimiento del empleado, apoyando sus logros y sirviendo como testigos directos de su trayectoria profesional, lo que da credibilidad a su perfil profesional.

Otros tipos de contactos que aparecen en sus perfiles incluyen personas interesadas en el trabajo de la organización o en oportunidades de empleo, lo que aumenta el prestigio de la empresa y mejora su reputación en el mercado. Con respecto a cómo estas redes de contactos contribuyen y qué buscan los participantes en ellas para fortalecer su red señalaron:

(C1) señaló que estas conexiones son muy beneficiosas que prioriza contactos similares a su perfil profesional. Por otra parte, (C2) se refirió a LinkedIn como un “CV interactivo”, buscando contactos relacionados con su área profesional para construir una red estratégica que le brinde oportunidades laborales. (C3) indicó que valora los contactos con quienes puede intercambiar ideas especialmente que estén relacionados a su sector, mientras que (C4) mencionó que busca contactos que puedan ofrecer mentoría y guía profesional.

(C5) comentó que prioriza conexiones con colegas de otras empresas para obtener perspectivas externas sobre tendencias del mercado y oportunidades de innovación. (C6) destacó que su red le permite identificar posibles colaboradores para proyectos interempresariales. Por su parte (C7) señaló que los contactos que incluyen influencers o líderes de opinión en su área le ayudan a mantenerse actualizado, además (C8) explicó que utiliza su red para dar y recibir recomendaciones, y (C9) indicó que busca conexiones con personas que compartan intereses alineados con los objetivos de la empresa, potenciando la coherencia entre su perfil profesional y los valores corporativos, finalmente (C10) afirmó que su red le permite explorar oportunidades de desarrollo de carrera, identificando proyectos relevantes, lo que a su vez refuerza la reputación de la empresa como un lugar atractivo para el talento.

En términos de difusión de su marca personal, se evidencia un alto nivel de reconocimiento profesional, con participantes recibiendo recomendaciones o menciones, que representan el reconocimiento de sus habilidades y logros. Estos méritos están vinculados a cualidades como liderazgo, trabajo en equipo, profesionalismo y capacidad para enfrentar desafíos, atributos que ayudan a resaltar habilidades blandas y demuestran cómo son una influencia positiva en sus respectivos campos, contribuyendo al éxito de la empresa.

Validando esto: (C1) considera que las recomendaciones y comentarios constantes contribuyen significativamente. Por su parte, (C2) valora los reconocimientos porque se alinean con los objetivos de su marca personal. (C3) enfatiza que los primeros en celebrar sus logros son sus amigos y compañeros, quienes juegan un papel clave en su desarrollo profesional, además (C4) indicó que recibir halagos de supervisores y

líderes de proyecto refuerza su credibilidad profesional y fortalece su posicionamiento dentro de la empresa.

(C5) señaló que las recomendaciones externas, de clientes o socios, son muy valiosas para seguir en la misma línea, mientras que (C6) comentó que la retroalimentación positiva sobre su trabajo le motiva a mejorar constantemente y dar todo por la empresa. (C7) indicó que los reconocimientos por su desempeño en proyectos colaborativos resaltan su capacidad de trabajo en equipo. (C8) destacó que recibir recomendaciones o avales de habilidades en LinkedIn aumenta su visibilidad profesional y (C9) señaló que las menciones de logros académicos o certificaciones profesionales le ayudan a consolidar su autoridad en áreas especializadas. Finalmente, (C10) enfatizó que todos los reconocimientos contribuyen a proyectar una imagen de profesional confiable y comprometido.

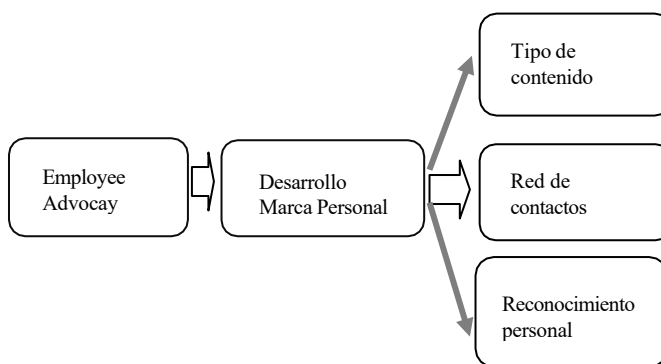


Fig. 1: Desarrollo de la marca personal
Se presenta la subcategoría “Desarrollo de Marca Personal”, junto con los componentes que fueron identificados a partir de las entrevistas realizadas con los empleados.

Con respecto a la subcategoría “Compromiso del Empleado” y sus componentes relacionados con la participación en el contenido de la empresa, se observan distintos niveles de involucramiento entre los 10 participantes. Algunos mantienen un vínculo activo y directo, compartiendo y promoviendo contenido corporativo oficial de manera constante, lo que contribuye significativamente a la imagen pública de la empresa. Otros optan por un enfoque más indirecto, difundiendo material propio relacionado con la organización o compartiendo noticias de terceros en las que la empresa es mencionada, asegurando siempre que sus publicaciones se mantengan coherentes con las pautas gráficas y comunicativas corporativas, reforzando así la visibilidad organizacional.

En cuanto a las prácticas individuales, varios participantes destacaron la frecuencia y consistencia de su participación. (C1) y (C2) indicaron que establecen relación con el contenido corporativo casi diariamente y esto es porque se sienten motivados a expandir su red profesional. (C3) y (C4) señalaron que para ellos es más importante compartir sus logros y

aciertos con sus equipos de trabajo. Por su parte, (C5) y (C6) comentaron que publican reflexiones sobre tendencias de la industria y aprendizajes obtenidos, fortaleciendo tanto su marca personal como su posicionamiento profesional. (C7) y (C8) destacaron lo fundamental que es la interacción con colegas o socios estratégicos para generar networking, mientras que (C9) y (C10) enfatizaron que la participación en la difusión de contenido corporativo refleja profesionalismo, ética laboral y alineación con los valores de la empresa.

El análisis de los perfiles evidencia cómo el desarrollo profesional se refleja dentro de la empresa. Muchos empleados destacan logros personales y colectivos, como ascensos, certificaciones, finalización de proyectos clave y participación en capacitaciones o eventos internos, que refuerzan la percepción de crecimiento tanto individual como grupal. La comunicación de estos logros no solo sirve para mostrar desempeño, sino que también tiene un impacto positivo en la reputación de la empresa, proyectando un entorno laboral activo y comprometido.

Respecto a los beneficios de compartir logros, los participantes coincidieron en que la publicación de reconocimientos, certificados y resultados validados permite reconectar con antiguos contactos profesionales, abrir nuevas oportunidades de colaboración y aumentar la visibilidad de su trabajo. (C1), (C2) y (C3) mencionaron que publicar logros personales y del equipo incrementa la solidez profesional, mientras que (C4) a (C10) destacaron que estas prácticas fomentan el reconocimiento interno, refuerzan la integración de los participantes y contribuyen al posicionamiento estratégico de la empresa en el sector. En general, todos coincidieron en que, aunque las restricciones de tiempo puedan reducir la frecuencia de publicación, comunicar logros y participar activamente en el contenido corporativo sigue siendo esencial para consolidar su marca personal y fortalecer su compromiso con la organización.

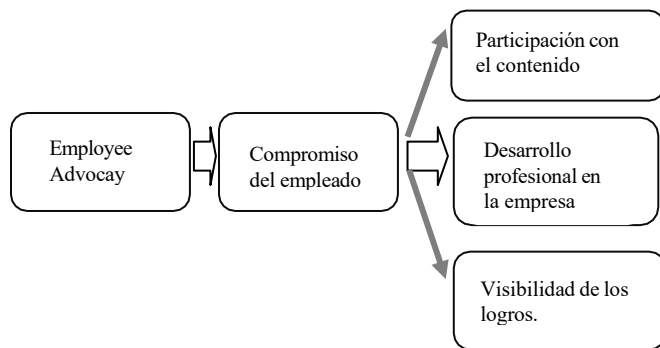


Fig.2: Compromiso con el empleado

Se presenta la subcategoría Compromiso de los Colaboradores, junto con los componentes identificados a partir de las entrevistas realizadas a los empleados.

En relación con la tercera sub-subcategoría, “Impacto en la Imagen Corporativa” y sus componentes: reconocimiento de marca, percepción de la empresa y reflejo de valores

corporativos, se observa que la participación de los empleados en LinkedIn tiene un papel clave en fortalecer la presencia y reputación de la organización.

Para analizar el reconocimiento de marca, se evidencia que la mayoría de los empleados mencionan la empresa en sus publicaciones, lo que refuerza la recordación de la organización. Muchos etiquetan el perfil corporativo o utilizan hashtags relacionados con campañas y comunicación institucional ya establecida. Podemos decir, que no tener un perfil oficial de LinkedIn se puede compensar mediante el uso de elementos visuales, como imágenes de portada o merchandising, fortaleciendo de esta manera la identidad de la marca en el entorno digital.

Por ejemplo, (C1) señala que la empresa actúa de manera constante con el objetivo de consolidar su presencia en el mercado y afianzar su posición dentro de su red de contactos. (C2) resalta que realiza de manera frecuente publicaciones sobre la empresa para compartir su trabajo con su público y transmitir motivación por sus actividades profesionales. (C3) destaca la importancia de la colaboración entre compañeros, evidenciando como el trabajo en equipo aporta al éxito y al posicionamiento de la empresa. De manera complementaria, (C4) y (C5) destacan que etiquetan o mencionan la empresa al difundir logros de proyectos estratégicos, mientras que (C6) a (C10) utilizan su contenido para resaltar tanto iniciativas corporativas como logros individuales, proyectando consistencia entre su marca personal y la imagen de la empresa.

En cuanto a la percepción de la empresa, los 10 perfiles analizados proyectan una imagen positiva, compartiendo logros corporativos, iniciativas estratégicas y aspectos del ambiente laboral. Las publicaciones reflejan orgullo por el lugar de trabajo y refuerzan la reputación de la organización entre sus contactos. La empresa es percibida como colaborativa, dinámica y humana, donde el bienestar de los empleados es una prioridad. (C1) y (C3) destacan que las valoraciones positivas recibidos de sus contactos refuerzan la percepción favorable de la compañía, mientras que (C2) y (C4) subrayan que compartir estas publicaciones aumenta la visibilidad de la organización y fortalece la confianza de clientes y colaboradores.

Respecto al reflejo de los valores corporativos, se observa que todo el contenido de los participantes está alineado con los principios de la empresa, resaltando trabajo en equipo, innovación y colaboración. Los empleados también destacan valores de responsabilidad social, reiterando iniciativas en inclusión, igualdad de género, economía y apoyo al personal que se encuentre en crisis, como la pandemia. (C1) explica que considera los valores de la empresa al definir el tono de sus mensajes, adoptando un enfoque estratégico para que su presencia en LinkedIn se alinee con su marca personal y los intereses corporativos. (C2) menciona que promueve pasión, responsabilidad, calidad y excelencia en sus publicaciones, mientras que (C3) agrega que los valores corporativos no solo se difunden, sino que se integran en su identidad profesional.

Los participantes (C4) a (C10) coinciden en que reflejar estos valores fortalece la consistencia entre la empresa y su marca personal, generando confianza y credibilidad entre colegas, clientes y la comunidad profesional.

Los resultados obtenidos a través de la lista de cotejo evidencian que los colaboradores alineados con la estrategia de Employee Advocacy logran proyectar una imagen profesional coherente con la cultura organizacional. Dicha implementación no es unidimensional; los empleados aplican diversas técnicas que permiten equilibrar la difusión de los hitos corporativos con su propia evolución profesional.

Esta dinámica resulta clave para potenciar el posicionamiento institucional en LinkedIn, dado que la comunicación mediada por el capital humano tiende a ser más efectiva. El comportamiento observado en los 10 participantes ratifica que la visibilidad de los logros, sumada a una mención estratégica de la marca y la defensa de sus valores, constituyen pilares determinantes para construir una reputación corporativa sólida y fiable en los ecosistemas digitales.

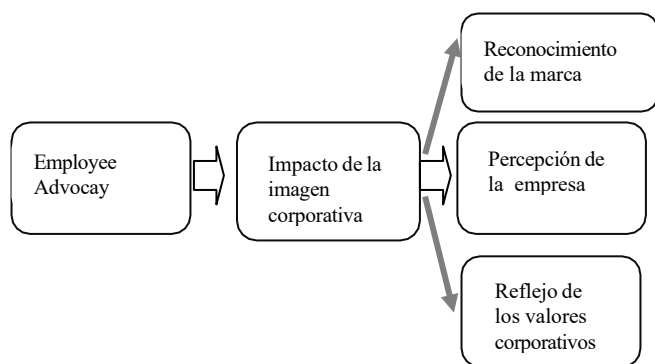


Fig.3: Impacto en la imagen corporativa

Se presenta la subcategoría “Impacto en la Imagen Corporativa”, junto con los componentes que surgieron a partir de las entrevistas realizadas con los empleados.

V. DISCUSIÓN

El análisis de los hallazgos de esta investigación confirma que la estrategia de Employee Advocacy en LinkedIn no solo aporta a la exposición de la empresa, sino que también cumple un papel relevante en el desarrollo de la marca personal de los empleados. En razón a las investigaciones previas sobre comunicación organizacional y reputación digital [36], [37], la participación de los colaboradores en redes profesionales contribuye a humanizar el discurso corporativo, lo que favorece la generación de confianza y credibilidad ante los públicos externos.

En la subcategoría Desarrollo de la Marca Personal, las tendencias muestran que aquellos colaboradores que comparten contenido vinculado con su experiencia profesional, sus logros y su participación en proyectos logran un mayor reconocimiento dentro de su red de contactos. Este hallazgo

coincide con estudios que destacan a LinkedIn como una plataforma clave para el posicionamiento profesional, donde la coherencia del contenido y la especialización temática fortalecen la reputación individual [38]. No obstante, también se evidencia que algunos colaboradores tienden a limitar la visibilidad de su aporte personal y centrarse exclusivamente en la difusión de información corporativa, lo que reduce el impacto de la estrategia sobre su propia marca personal. Este aspecto resalta la necesidad de contar con orientaciones más claras por parte de la organización para equilibrar ambos enfoques.

Respecto a la subcategoría Compromiso del Empleado, los resultados evidencian distintos niveles de involucramiento en la interacción y divulgación de contenido institucional. Los participantes que muestran una participación más constante reflejan un mayor alineamiento con los valores organizacionales, fortaleciendo así su sentido de pertenencia y compromiso. Esta dinámica respalda lo señalado por la literatura sobre engagement, que sostiene que la participación activa en la comunicación digital es un indicador de identificación con la cultura organizacional y de motivación laboral.

En relación con el Impacto en la Imagen Corporativa, los resultados indican que mencionar frecuentemente el nombre de la empresa, el uso de elementos visuales corporativos y la coherencia en el discurso de las publicaciones contribuyen a proyectar una imagen organizacional positiva y confiable. Esta práctica coincide con estudios que señalan que los mensajes compartidos por empleados suelen percibirse como más auténticos y cercanos que aquellos emitidos únicamente desde canales institucionales [39]. Por ello, la coherencia entre la marca personal del colaborador y los valores de la empresa refuerza la percepción de consistencia organizacional, fortaleciendo la reputación corporativa en entornos digitales.

En conjunto, los resultados permiten concluir que la estrategia de Employee Advocacy constituye una herramienta muy eficaz de comunicación corporativa cuando se logra un equilibrio entre los objetivos organizacionales y el desarrollo profesional de los empleados. Sin embargo, se evidencia lo importante que es que las empresas reglamenten lineamientos estratégicos que orienten al personal en la gestión de su marca, con el fin de potenciar los beneficios tanto a nivel individual como institucional.

VI. CONCLUSIÓN

Los resultados de la investigación permiten concluir que el Employee Advocacy en LinkedIn funciona como un espejo de doble cara. Por un lado, impulsa la marca personal del empleado y, por el otro, proyecta la imagen de la compañía. Al hablar con los diez participantes (C1–C10), se identificó que los usuarios ya no usan su perfil solo para buscar trabajo o

mostrar su CV. Lo usan para contar historias. Comparten sus proyectos, sus logros y lo que aprenden día a día. Al hacer visible su talento individual, los colaboradores consolidan la identidad digital de la organización.

Hay un patrón claro en los datos: los empleados que más publican contenido de la empresa no solo ayudan al negocio, sino que crecen ellos mismos. Se convierten en embajadores. Pero no porque alguien les obligue, sino porque sus mensajes son coherentes con lo que la empresa busca. Esto hace que la organización sea reconocida no solo por sus clientes, sino también por los colegas y contactos de esos empleados.

El compromiso aquí se mide por la calidad, no solo por la cantidad. Vimos que cuando la gente mezcla sus logros personales con los de la empresa, la reputación corporativa sube. ¿Por qué? Porque se basa en valores reales como la innovación o el trabajo en equipo. Esto genera confianza. La gente cree más en lo que dice una persona real que en lo que dice un logo.

Finalmente, integrar los valores de la empresa en las publicaciones personales de los colaboradores contribuye a generar coherencia y autenticidad en la comunicación organizacional. Si un empleado habla de inclusión o responsabilidad social, y la empresa también, se crea una imagen auténtica. Esto atrae talento. En síntesis, el Employer Advocacy se consolida como una estrategia de beneficio mutuo, que permite gestionar y fortalecer la marca empleadora mientras impulsa el desarrollo profesional y la visibilidad de los colaboradores en sus redes.

RECONOCIMIENTO

Se agradece a la Universidad Autónoma del Perú por el apoyo académico y la asesoría brindada durante el desarrollo de la investigación. Su apoyo y asesoría en el desarrollo de la investigación. Asimismo, un reconocimiento especial a los estudiantes por su colaboración y esfuerzo para el logro de los objetivos planteados.

DIVULGACIÓN SOBRE EL USO DE IA Y DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD DEL AUTOR.

Los autores declaran que hicieron uso de la inteligencia artificial en la traducción y corrección gramatical. Con ello se garantiza que los resultados asistidos con IA se revisaron, validaron y editados por los mismos. Además, se asumen las responsabilidades de exactitud, originalidad e integridad de todo el contenido en el manuscrito, incluyendo los componentes asistidos con IA.

REFERENCIA

- [1] Pierrend, S. (2020). La fidelización del cliente y retención del cliente: Tendencia que se exige hoy en día. *Gestión en el Tercer Milenio*, 23(45), 5–13. <https://doi.org/10.15381/gtm.v23i45.18935>
- [2] Ernst, C. y Robert, V. (2019). Cambio tecnológico y futuro del trabajo.

- [3] Martínez, R. (2016). Servicio al cliente interno: todos somos clientes y todos tenemos clientes. Ediciones de la U.
- [4] Reinoso, J., Vera, J., Ramírez, E. (2023). Gestión de la cultura y el cambio organizacional. <https://n9.cl/gtv3w>
- [5] Díaz, G. y Quintana, M. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas*, 22 (1), 29-48.
- [6] Barger, V. A., Peltier, J. W., & Schultz, D. E. (2016). Social media and consumer engagement: A review and research agenda. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 10(4), 268–287. <https://doi.org/10.1108/JRIM-06-2016-0065>
- [7] Sánchez-Herrera, M., Bravo, T., & Londoño, J. (2023). El rol de los empleados en la estrategia digital empresarial: Un enfoque de employee advocacy. *Revista de Innovación Organizacional*, 6(3), 76–90.
- [8] Huidobro, J. (2021). El impacto de la transformación digital. *Asociación Catalana de Empresas de Consultoría*. <https://www.acta.es/medios/informes/2021001.pdf>
- [9] Sánchez, L. e Iglesias, C. (2022). Las TIC en los procesos de reclutamiento y selección de talento humano: un estudio sobre su impacto, avances y perspectivas. <http://hdl.handle.net/10726/4505>
- [10] Cuenca, J. y Verazzi, L. (2019). Guía fundamental de la comunicación interna. Editorial UOC. <https://n9.cl/vitz0>
- [11] Canjura, J., Hernández, F., & Pérez, C. (2021). Beneficios del branding emocional en el marketing digital [Tesis de licenciatura, Universidad de El Salvador]. M. King, B. Zhu, and S. Tang, “Optimal path planning,” *Mobile Robots*, vol. 8, no. 2, pp. 520-531, March 2001.
- [12] Peña, S. I., & Sanjuán, C. (2018). El embajador de marca interno como estrategia de comunicación corporativa: Una propuesta de modelo de gestión. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 46(2), 37–55.
- [13] López, A., & Espinoza, E. (2022). Estrategias de comunicación en LinkedIn de las organizaciones exitosas del Perú para atraer y retener talento humano, 2022 [Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación]. Universidad Privada Antenor Orrego.
- [14] Martínez, C. (2020). La marca personal digital de los usuarios de la plataforma LinkedIn y su influencia en la percepción de empleabilidad de los reclutadores de Trujillo [Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación]. Universidad Privada Antenor Orrego. <https://hdl.handle.net/20.500.12759/6366>
- [15] De la Iglesia, G. (2019). Comunicación en la Era digital. Cambio o revolución: Análisis de los programas de employee advocacy [Grado en Marketing]. Universidad del País Vasco
- [16] Ruiz de Olano, B., Martínez, I., & Pérez, S. (2022). Employee advocacy: Clave para la fidelización interna y la reputación externa. *Journal of Digital Strategy*, 5(2), 112–128
- [17] Carrillo, F. (2018). Influencia del proyecto profesional y de la marca personal en la empleabilidad. Diseño, desarrollo y evaluación de la efectividad de un programa [Tesis doctoral, Universidad de Zaragoza].
- [18] Enciso, K. (2020). Ventajas de la Marca Personal y sus aportes en el posicionamiento de las marcas comerciales
- [19] Universia. (2018). Cómo construir tu marca personal. <https://www.uhipocrates.edu.mx/bibliotecavirtual/universia/ebook-marca-personal.pdf>
- [20] Vázquez, N. (2024). Networking: La red de contactos para tu marca personal. *Integra Personal Branding*. <https://integraperonalbranding.com.mx/networking-la-red-de-contactos-para-tu-marca-personal/#:~:text=Bien%20dice%20una%20frase%20%E2%80%9CPersonas,de%20forma%20r%C3%A1pida%20y%20estrat%C3%A9gica>
- [21] Carranza, N. S. (2023). Empowerment en el éxito empresarial. *Revista Horizonte Empresarial*, 10(1), 147156. <https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2480>
- [22] Cano, L., Molina, V., & Corona, E. (2018). La satisfacción de la cliente basada en la calidad del servicio a través de la eficiencia del personal y eficiencia del servicio: un estudio empírico de la industria restaurantera. *RECAI. Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 7(18).

- [23] Viñarás, M., Cabezuelo, F., & Herranz de la Casa, J. (2015). Filosofía corporativa y valores de marca como ejes del nuevo paradigma comunicativo. *Prisma Social*, (14), 379–410
- [24] Lee, Y., & Kim, K. H. (2021). Enhancing employee advocacy on social media: the value of internal relationship management approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(2), 311–327. DOI: 10.1108/CCIJ-05-2020-0088
- [25] Walden, J. A., & Westerman, C. Y. K. (2018). Strengthening the tie: Creating exchange relationships that encourage employee advocacy as an organizational citizenship behavior. *Management Communication Quarterly*, 32(4), 593–611. <https://doi.org/10.1177/0893318918783612>
- [26] Podnar, K., & Jancic, D. (2023). Employee experience (EX) and employee advocacy (EA): The role of internal communication and organizational support. *Corporate Communications: An International Journal*.
- [27] Villani, P. (2017). La marca empleadora como estrategia de atracción y retención de talento. [Tesis de Licenciatura en Comunicación]. Universidad de Lima
- [28] Singh, R., & Sarin, M. (2023). Transforming commitment into action: The mediating role of employee advocacy in fostering employee loyalty. *Journal of Business Research*
- [29] Thomas, T. (2020). Employee advocacy as a marketing strategy to power brand promotion: An employee perspective. *Marketing and Management of Innovations*, 2, 167–181. <https://doi.org/10.21272/mmi.2020.2-12>
- [30] Koss, H. (2022). Why Employee Advocacy Is the Darling of Social Marketing. *Built In*. <https://builtin.com/articles/employee-advocacy>
- [31] Martínez, R., & González, P. (2021). El employee advocacy como herramienta estratégica para el posicionamiento empresarial. *Cuadernos de Comunicación*, 12(2), 89–104
- [32] Bekolli, U. (2019). How to transform employees into powerful brand advocates. 6Q Employee Feedback System. <https://6q.io/blog/powerful-brand-advocates/><https://doi.org/10.1145/3310231>
- [33] Hall, B. (2017). Employee advocacy: 5 steps to get your employees promoting your brand. *Interact Software*. <https://www.interactsoftware.com/blog/employee-advocacy-5-steps-to-get-your-employees-promoting-your-brand/>
- [34] Villani, P. (2017). La marca empleadora como estrategia de atracción y retención de talento. [Tesis de Licenciatura en Comunicación]. Universidad de Lima
- [35] Schaarschmidt, M., & Könsgen, R. (2020). Good citizen, good ambassador? Linking employees' reputation perceptions with supportive behavior on Twitter. *Journal of Business Research*, 117, 754–763. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.004>
- [36] Gómez, P. (2016). Análisis de datos cualitativos. *Fedumar Pedagogía y Educación*, 3(1), 113-126
- [37] Schaarschmidt, M., & Könsgen, R. (2020). Good citizen, good ambassador? Linking employees' reputation perceptions with supportive behavior on Twitter. *Journal of Business Research*, 117, 754–763. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.004>
- [38] López Salas, S., & Urraco Solanilla, M. (2018). Creación y gestión del valor de marca personal: Personal branding y adaptación al nuevo escenario laboral contemporáneo. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio. RITUREM*, 4, 29–48. DOI: 10.21071/4i0.11523
- [39] Osorio, D., Torres, M., & García, P. (2024). Employee activity on LinkedIn and its impact on the perception of organizational culture: A case study. *International Journal of Business and Communication*.