

Universidad Empresarial Siglo 21

Trabajo Final de Grado



Reporte de Caso

**Proyecto de Diseño de Marca Empleadora para A.J. & J.A. Redolfi
S.R.L.**

Marcela Fabiana Perea

DNI: 27020340

Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos

Legajo: VRHU13817

Carrera: Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos

Córdoba- Argentina

2021

Agradecimientos

A mi familia quienes me acompañaron en este gran sueño, animándome en todo momento y dándome el apoyo para jamás rendirme.

A mi madre que con su sabiduría supo enseñarme el camino a seguir para construir cada uno de mis sueños.

A mi hermano Alberto quien desde un principio confió en mi capacidad, motivándome para seguir adelante.

Resumen

El trabajo final de grado tuvo como objetivo la implementación y diseño de Marca Empleadora para a A. J. & J. A. Redolfi S. R. L, capacitando a los Gerentes y mandos medios sobre la importancia de esta herramienta y los beneficios que traerá a la compañía y a sus colaboradores dicha implementación, adaptando sus capacidades para convertirse en referentes efectivos en tiempos de cambio. Brindando capacitaciones a los todos los empleados, adaptando las mismas de acuerdo con las necesidades de la compañía, reforzando la misión, visión y valores y con ello establecer y confirmar el sentimiento de pertenencia de los recursos de la empresa. Las redes sociales forman parte importante de este gran cambio ya que se pretende lograr posicionar a la organización como excelente lugar para trabajar, obteniendo así mejor reputación ante posibles candidatos, clientes, proveedores y público en general. Estas modificaciones tendrán la finalidad de generar un aumento en la productividad y logrando un incremento en la rentabilidad en un 20%. Mediante este análisis se intentó demostrar que con una buena planificación de recursos y la estructura de trabajo correcta, el lugar de la empresa en el mercado sobresaldrá ante el resto de sus competidores.

Palabras Clave: Marca empleadora, capacitación, redes sociales, reputación.

Abstract

The final degree project had as objective the implementation and design of the Employer Brand for A. J. & J. A. A. Redolfi S. R. L., training managers and middle management on the importance of this tool and the benefits that such implementation will bring to the company and its collaborators, adapting their capabilities to become effective references in times of change. Providing training to all employees, adapting them according to the needs of the company, reinforcing the mission, vision and values and thereby establishing and confirming the sense of belonging of the company's resources. Social networks are an important part of this major change, as they are intended to position the organization as an excellent place to work, obtaining a better reputation among potencial candidates, customers, suppliers and the general public. These modifications will have the purpose of generating an increase in productivity and achieving a 20% increase in profitability. By means of this analysis, it was attempted to demonstrate that with good resource planning and the right work structure, the company's place in the market will stand out from the rest of its competitors.

Keywords: Employer branding, social networks, reputation.

Índice

Introducción	5
Análisis de la situación	8
<i>Análisis de Macroentorno PESTEL</i>	9
<i>Factores Políticos</i>	9
<i>Factores Económicos</i>	10
<i>Factores Socioculturales</i>	10
<i>Factores tecnológicos</i>	11
<i>Factores Ecológicos</i>	11
<i>Factores Legales</i>	12
<i>Análisis de Microentorno de las 5 Fuerzas Porter</i>	12
<i>Análisis interno FODA de la Empresa</i>	14
Marco teórico	17
<i>Atracción de talento</i>	18
<i>Retención de talento</i>	18
<i>Capacitaciones</i>	19
<i>Publicidad en Redes Sociales</i>	19
Diagnóstico	20
<i>Conclusión Diagnóstica</i>	20
Plan de Implementación	22
<i>Objetivo General</i>	22
<i>Objetivos Específicos</i>	22
<i>Alcance</i>	22
<i>Acciones</i>	23

<i>Capacitación a Gerentes y Mandos Medios</i>	23
<i>Capacitación a empleados</i>	24
<i>Publicidad en Redes Sociales</i>	25
<i>Medición de la Propuesta</i>	26
<i>Diagrama de Gantt</i>	27
<i>Evaluación de Impacto de la Implementación</i>	27
Conclusión	29
<i>Recomendaciones</i>	30
Bibliografía	31
Anexos	34
<i>Anexo 1: Capacitación de Gerencia y Mandos Medios</i>	
<i>Anexo 2: Capacitación a empleados</i>	
<i>Anexo 3: Publicidad de la Empresa en Redes Sociales</i>	

Introducción

A. J. & J. A. Redolfi S.R.L., es una empresa familiar con más de 50 años de trayectoria, fundada en el año 1959 en la localidad de James Craik, provincia de Córdoba. Pertenece al rubro de venta y distribución mayorista y minorista de productos alimenticios, refrigerados, bebidas, perfumería, artículos de limpieza y cigarrillos entre otros. Cuenta con una flota de 73 vehículos para tal fin, siendo estos utilitarios y camiones de gran porte.

Su principal centro de distribución está ubicado en dicha ciudad, donde se centralizan las compras a proveedores y el abastecimiento de las cuatro sucursales ubicadas en las localidades de Rio Tercero, San Francisco, Rio Cuarto y en la ciudad de Córdoba.

La empresa posee una cartera de 6.000 clientes aproximadamente, de manera que abarca casi la totalidad de la provincia de Córdoba e incluso traspasa las fronteras provinciales llegando hasta el sur de Santa Fe, La Pampa y San Luis.

Dentro de su organigrama se encuentran distribuidos 130 empleados, con baja rotación y alcanzados por el convenio colectivo de trabajo empleados de comercio.

Su estructura interna es piramidal y verticalista, contando con dos tipos de organigramas, el primero referente a la distribución entre las sucursales y el segundo a la estructura interna de la casa central en James Craik. Las sucursales son las encargadas de la distribución de productos (Rio Tercero, Rio Cuarto, San Francisco y Córdoba); en tanto que, la casa Central se subdivide en dos áreas específicas a cargo del Gerente General, una es el sector de ventas liderada por el Gerentes de ventas y complementada por supervisores de ventas y vendedores; la otra encabezada por el Gerente de administración y Finanzas dedicada al área de cobranzas, facturación, bancos etc.

Como dato fundamental, la empresa no posee Departamento de Recursos Humanos y la comunicación es vertical e informal.

Este reporte de caso pretende fundamentar la importancia de contar con un departamento de Recursos Humanos, particularmente para la incorporación de una Marca empleadora, tema elegido para el trabajo final de graduación.

Se refleja que la empresa no posee un procedimiento formal y estandarizado de formación de sus recursos humanos, ni plan de plan de carrera para los mismos. No cuentan con descripción específica de sus puestos, dificultando la tarea del conocimiento sobre las actividades que deben realizarse en cada uno de ellos. La comunicación interna tanto para los clientes

internos como externos, sobre los beneficios a empleados es escasa, por lo que los recursos no están al tanto de estos y con ello se corre un gran riesgo de perder talentos por falta de comunicación. La gestión operativa de la compañía necesita innovarse para ser más competitiva, contar con nuevos recursos tecnológicos acordes al tipo de actividad comercial, circuitos de procesos más integrados, y mejor organización interna; que ayude a cumplir una nueva visión empresarial.

La compañía debe conseguir detectar sus puntos fuertes, como así también la posibilidad de mejora, proyectando una creación de valor para la empresa, modificando procesos internos que permita dar crecimiento y aprendizaje en forma constante.

Elaborar un plan de acción y presupuesto para la implementación de la Marca empleadora, considerando la ejecución de su aplicación en la empresa.

Este Proyecto está relacionado a la aplicación y diseño de Marca Empleadora por lo que luego de haber investigado una serie de diversos antecedentes, es importante comenzar mencionando el concepto de Employer Branding, lo cual se traduce como Marca Empleadora y que Sabbadin (2018) lo define como: “aquellas estrategias que usan las compañías para ser atractivas tanto para su capital humano actual como para candidatos externos a los que quiere atraer.” (parr.3).

El proceso de construcción de la marca del empleador se deberá aplicar los principios de marketing a las actividades de recursos humanos dirigidas a los empleados actuales o potenciales de la empresa. Siendo su objetivo desarrollar la marca de la organización de cara a los empleados como un público muy importante, tratando de lograr sentimiento de pertenencia a la marca del empleador. (Revista científica- Redalib.org.2014. <https://bit.ly/marcaempleadora1>).

Se destaca también a los autores Gómez, Ruibal, Salom y Stanta (2016) en su trabajo integrador final de estudio de investigación cualitativo para la comprobación de la efectividad del employer branding de Buenos Aires, Argentina, mencionan que, para construir una marca empleadora correcta, hay que comenzar por identificar las cualidades particulares de la organización para así generar un vínculo emocional entre el empleador y el empleado. Aquellos atributos que brindan satisfacción a las personas por los cuales les encanta trabajar allí. Así cuando una persona está motivada, avanza hacia la misión de la compañía. (Gómez, Ruibal, Salom y Stanta.2016 <https://bit.ly/2YhVxRv>).

Randstad, una empresa multinacional que brinda servicios de Capital Humano, realiza anualmente un estudio cuantitativo descriptivo sobre el atractivo de las compañías como marca empleadora, denominado Employer Brand Research. En la edición 2019 de Argentina, el mismo reveló que Trabajo flexible, salario y beneficios, cultura organizacional, desarrollo profesional, ambiente laboral, work & life balance y otras tantas variables conforman los factores más importantes que los trabajadores tienen en mente a la hora de evaluar un empleador, y aunque para la mirada tradicional aún suene raro, de eso se trata, los candidatos sin duda hoy están evaluando exhaustivamente a las empresas al momento de elegir donde trabajar. (Randstar.2019. <https://bit.ly/39X7A9d>).

Por último, Pagani (2020) en su trabajo final de grado, de estudio de campo cualitativo en innovación y posicionamiento en el mercado a través de marca empleadora en una PyME de Córdoba, Argentina, hace hincapié en que al fusionar conceptos como marca empleadora y PyME, surge un nuevo desafío en el ámbito empresarial, consistente en emprender el camino de la innovación, tal como lo recorren las grandes multinacionales: innovar en materia de gestión de Recursos Humanos en una empresa familiar, sirve de benchmark para que todas las pequeñas y medianas empresas del país tomen la iniciativa de posicionarse en el mercado como organizaciones atractivas para trabajar, atendiendo cada una de las necesidades de su público, tanto interno como externo. (Pagani.2020. <https://bit.ly/3imJPfh>).

Se debe tener en cuenta el contexto en el que la empresa se encuentra inmerso, por los factores externos, la organización atraviesa una etapa complicada en lo económico, traduciéndose en baja rentabilidad con tendencia al descenso.

Una de las razones más importantes sobre incorporación de una buena Marca empleadora radica en que, aplicando esta herramienta, la empresa tendrá la oportunidad de diferenciarse con el resto de las empresas que desempeñen el mismo rubro, en lo que respecta a retención y captación de talentos.

Si la Marca empleadora es sólida, no se necesitará tanta inversión para atraer nuevos y mejores talentos, los mismos se postularán por el atractivo de sus beneficios y los que trabajan en la compañía serán los embajadores de la firma, por la experiencia que tienen y sienten dentro de la empresa lo que se traduce en una mayor productividad y rentabilidad para la organización.

La empresa es incapaz de evolucionar y progresar por sí misma, sino que su motor de avance son las personas que la conforman, si ellos se sienten a gusto, su compromiso hacia la compañía aumenta, reflejando mayor rendimiento laboral.

Análisis de la situación

La distribuidora A. J. & J. A. REDOLFI S.R.L, es una empresa familiar, siendo los valores un factor clave en su desempeño. Su Misión, atender las necesidades de los clientes proporcionando un servicio calidad y brindándoles a sus empleados la posibilidad de desarrollar sus habilidades y crecer dentro de la empresa. Sus Valores, respeto a sus clientes, proveedores y equipo de trabajo, confianza, compromiso, esfuerzo, dedicación, honestidad y transparencia con la mayor responsabilidad social, intentando lograr la diferenciación de sus productos y servicios con respecto a otras empresas del mismo rubro.

Más allá del arduo trabajo que desempeña la organización, aún no se encuentran posicionados como líderes del mercado, la rentabilidad de sus actividades va en descenso debido a que, coexistir en un mercado cuya inflación va en incremento y los altos costos que atraviesa el sector, tanto operativos como de insumos, se trata de mantener los precios competitivos. La empresa tuvo que absorber parte de dicho incremento para mantener estabilizados sus precios, ya que la competencia es evidente y no están dispuestos a perder clientes por este motivo.

Unas de las problemáticas es la necesidad de incorporación de un departamento de Recursos Humanos para el manejo de más de 130 empleados, solo cuentan con una oficina de liquidación de sueldos. Falta de evaluación y control de todo lo que concierne a las personas que trabajan en la compañía, reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación de desempeño, promociones, entre otras actividades propias del área.

Las descripciones de puestos no están definidas, con el detalle de estas se podrá obtener el beneficio de administración de tiempo y producción sobre las horas trabajadas. La definición de esas actividades deberá ser formulada de acuerdo la necesidad de la empresa.

Con el avance de la tecnología y las diferentes herramientas disponibles, la empresa no se ha actualizado en su registro de control, la planilla Excel continúa siendo el sistema elegido para registrar prácticamente todas sus actividades. Para la publicidad externa, la compañía utiliza Facebook y el boca a boca, mientras que sus promociones son comunicadas por los vendedores.

La organización ambiciona, ser líderes en el mercado, están abiertos a nuevas oportunidades de negocios, desean poder contar con una cartera variada de proveedores, seguir incrementando el número de clientes como así también su rentabilidad sin descuidar el desarrollo profesional y personal de los empleados.

En la etapa de la propuesta de mejora, involucra la formulación de un proyecto de Diseño de Marca Empleadora para empresa A. J. & J. A. REDOLFI S.R.L., y hace especial énfasis en el análisis estratégico necesario para lograr una formulación efectiva.

Análisis de macroentorno PESTEL

La herramienta PESTEL será utilizada para el análisis de contexto de la empresa, detallándose factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Estas variables pueden incidir de manera directa o indirecta, o en algunos casos ser irrelevantes. Sin embargo, sirve su relevamiento para tener conocimiento del escenario a enfrentar. Conocer las características del entorno permite obtener mejores resultados en materia de planificación y minimiza el impacto de los elementos externos adversos.

Factores políticos

El presidente Alberto Fernández, que asumió en diciembre de 2019, fue electo presidente con la promesa de resucitar la economía argentina tras un largo período de recesiones económicas. En 2020, el gobierno logró un acuerdo con los acreedores para reestructurar 65 mil millones USD de la deuda exterior del país, lo que fue visto como el primer paso en la reconstrucción de la economía argentina y fue celebrado. Sin embargo, como el FMI no es una institución popular entre los argentinos, la negociación representó un riesgo político para Fernández. No obstante, el acuerdo les dará a los inversionistas una certeza legal y macroeconómica, lo que representa un gran paso para volver a un crecimiento con sentido, y es una parte fundamental de la estrategia del presidente para atraer nuevas inversiones, gestionando al mismo tiempo el problema de la deuda de Argentina y ocupándose de otros problemas como la inflación, la pobreza y el desempleo. Aunque la popularidad de Fernández decayó durante la pandemia de COVID-19, debido a las medidas que implicaron restricciones prolongadas de movilidad de las personas, así como por los efectos de la crisis económica, como el aumento de los índices de pobreza, sus índices de aprobación siguen siendo elevado, en torno a 69%.

Considerando el diferente impacto en la dinámica de transmisión del virus, la diversidad geográfica, socioeconómica y demográfica, se establece a través del Decreto 334/2021 un abordaje en materia epidemiológica hasta el 11 de junio de 2021 que contempla las distintas realidades del país. (Santandertrade.com.2021.<https://bit.ly/politicayeconomiaargentina>)

Un análisis de este tipo puede arrojar que la empresa deba realizar “estrategias” hacia los políticos del país para que las leyes que se generen en el gobierno traigan beneficios. Los

impuestos que se le colocan a las bebidas gaseosas o tabaco son ejemplos de esto y las empresas pueden generar estrategias para remover estas medidas.

Factores económicos

Argentina registraría una inflación del 48,2% en el 2021 mientras que la economía del país crecería un 6,8% en ese período, según los resultados de una encuesta hecha por el Banco Central argentino. Según el Relevamiento de Expectativas de Mercado (REM) que llevó adelante el banco central argentino a fin de julio, la tasa de inflación del séptimo mes del año fue de 3%, de acuerdo con la mediana de las previsiones de los analistas consultados.

Con respecto al Producto Interno Bruto (PIB), los expertos dijeron que la expansión que prevén para el 2021 es superior al 6,3% estimado previamente. La tercera economía más grande de Latinoamérica arrastra una prolongada crisis con recesión y alta inflación, ahondada por la pandemia del COVID-19 en 2020, cuando la actividad se derrumbó 9,9% según la estimación del REM.

Los participantes del REM prevén que el tipo de cambio nominal promedio en Argentina en diciembre sea de 107,1 pesos por dólar, 1 unidad menos que en la encuesta anterior. Para diciembre del 2022 prevén un cambio nominal de 153,5 pesos por dólar. (Americaeconomia.com. 8 de octubre 2021. <https://bit.ly/3BpAnPC>).

Con respecto a la industria nacional, los últimos datos cargados por el Banco Mundial indican que: “El sector industrial se ha desarrollado considerablemente durante los últimos años. Representa 23% del PIB y emplea a 22,4% de la población. La preparación industrial de los alimentos (en particular el envasado de la carne, la molienda de harina y las conservas) y la molinería constituyen las principales industrias del país. El sector industrial se apoya además en las filiales de automóviles, los bienes de consumo durable, el sector textil, las actividades químicas y petroquímicas, farmacéuticas, de imprenta, metalúrgicas y siderúrgicas, maquinaria industrial y agrícola; electrónica y electrodomésticos” (Santander Rio Trade.2020. <https://bit.ly/politicayeconomiaargentina>)

Factores socioculturales

Argentina es un país situado en América Latina, tiene una superficie de 2.780.400 Km² y una población estimada para el 2019 de 44.494.502 habitantes, se encuentra en la posición 31 en la tabla de población, compuesta por 196 países y posee una muy baja densidad poblacional, de 16 habitantes por Km². Se estima que para el presente año la población de varones será de

21.824.372 y de mujeres 22.670.130. Con respecto al trabajo, podemos mencionar indicadores como son la tasa de actividad, tasa de empleo y tasa de desocupación.

Factores tecnológicos

Argentina cuenta con un Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva que asiste al Poder Ejecutivo Nacional. Su función principal es contribuir, a partir de estos tres elementos, al desarrollo económico, social y cultural de la Nación. Establece, para ello, políticas en ciencia, tecnología e innovación que permitan incrementar la capacidad de respuesta a problemas productivos y sociales prioritarios del país. Articula los recursos y capacidades de las instituciones integrantes del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI), logrando un conjunto más eficaz y solidario entre sus componentes. Además, supervisa la actividad de los organismos destinados a la promoción, regulación y ejecución en ciencia, tecnología, e innovación. Estimula la labor en ciencia y tecnología, y difunde sus resultados para instalar el valor socioeconómico del conocimiento. Asimismo, impulsa la innovación de base tecnológica y su incorporación en la cultura productiva de las empresas argentinas.

En el entorno local se encarga de coordinar y consensuar políticas de mediano y largo plazo en aquellos asuntos que sean de interés compartido con otros Ministerios. Y a nivel internacional interviene en la formulación y gestación de convenios de integración y cooperación científico-tecnológicos. Los objetivos principales del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva son: profundizar un modelo de desarrollo productivo y social basado en la generación de valor a partir del conocimiento, incentivar la inserción de investigadores en el aparato de producción nacional y la creación de aglomerados productivos destinados a generar bienes y servicios intensivos en conocimiento, proveer una adecuada infraestructura para el crecimiento de la ciencia y la tecnología a nivel nacional, fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, federalizar la ciencia, la tecnología y la innovación y propiciar una transferencia equilibrada de sus aplicaciones en todo el territorio argentino, planificar y promover la formación y disponibilidad de recursos humanos en ciencia, tecnología e innovación, en calidad y cantidad suficientes para atender las múltiples demandas de conocimiento que requiere la Nación. (Santander Rio Trade. 2020.<https://bit.ly/politicayeconomiaargentina>).

Factores Ecológicos

En Argentina sólo han llegado a la vanguardia de la planificación estratégica empresarial en los últimos años. Han cobrado importancia debido a la creciente escasez de

materias primas, a los objetivos de contaminación, a hacer negocios como una empresa ética y sostenible, y a los objetivos de huella de carbono establecidos por las administraciones públicas. Estos son sólo algunos de los problemas a los que se enfrentan las organizaciones de Argentina dentro de este entorno. Cada vez más consumidores exigen que los productos que compran se obtengan de forma ética y, si es posible, de una fuente sostenible. se ocupan de la protección del medioambiente, en el país cada vez se visualizan más empresas del sector público o privado que tienen el propósito de apoyar la aplicación de la certificación ISO 14001, creada por la Organización Internacional para Normalización (International Organization for Standardization - ISO), con la finalidad de ser una red internacional de institutos de normas nacionales que trabajan en alianza con gobiernos, industria y representantes de los consumidores, de las cuales también se encuentran las que se utilizan como herramientas para proteger el ambiente. (Santander Rio Trade.2020.<https://bit.ly/politicayeconomiaargentina>).

Factores legales

Incluyen, entre otros: la salud y la seguridad, la igualdad de oportunidades, las normas de publicidad, los derechos y normas que afectan al consumidor, el etiquetado y la seguridad de los productos. Es evidente que las empresas necesitan saber qué es y qué no es legal para poder operar con éxito en Argentina.

Todos los factores detallados anteriormente son factores externos a la organización, pero de igual manera, importantes para tener en cuenta. La situación depende de la combinación de elementos y circunstancias del país que afectan en forma directa e instantáneamente al sector de consumo masivo.

Análisis de microentorno de las 5 fuerzas Porter

Una de las herramientas importantes para realizar el análisis externo es la propuesta por Michael Porter llamada Modelo de las Cinco Fuerzas que permite diagnosticar las presiones competitivas del mercado y evaluar cada una de ellas.

Según Michael Porter, “el objetivo de un análisis del competidor es desarrollar un perfil de la naturaleza y éxito de los cambios de estrategia que cada competidor podría hacer, la respuesta probable de cada competidor a la gama de posibles movimientos estratégicos que otras empresas pudieran iniciar, y la reacción probable de cada competidor al arreglo de cambios en el sector y del entorno que pudieran ocurrir”. (Wikitips.2021.<https://bit.ly/fuerzasporter>).

Tabla 1: Las Cinco Fuerzas Porter

Fuerza Porter	Impacto	Estrategia
1- Competidores Potenciales (amenazas de nuevos ingresos)	Si los nuevos segmentos que ingresan al mercado tienen fácil acceso al mismo, apropiándose de una gran porción del mercado.	Idear diferentes tipos de barrera de entrada disponible para la empresa, convirtiéndola en una ventaja competitiva.
2- Competidores en el sector (rivalidad competitiva)	Uno o más competidores desean tener la oportunidad o sienten la presión por participar como líderes del mercado	Precios accesibles, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.
3- Proveedores (poder de negociación)	Si los proveedores tienen los recursos para imponer niveles de precios, tamaño de pedido y financiación.	Relación de respeto y cuidado con los mismos
4- Compradores (poder de negociación)	Cuanto mayor sea la organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de precios, de mayor calidad y servicios, y por consiguiente la empresa tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.	Estudio permanente de mercado y tendencias
5- Sustitutos (amenazas de sustitutos)	Estos son productos que pueden desempeñar la misma función o satisfacer la misma necesidad	Encontrar una posición en el sector o mercado donde pueda defenderse mejor en contra de esas fuerzas o influir en ellas para sacarles provecho.

Análisis interno FODA de la empresa

Tabla 2: Análisis FODA

Fortalezas (interno)	Debilidades (interno)
<ul style="list-style-type: none"> -Sólida experiencia en el negocio mayorista y distribución. -Cultura empresarial sólida. -Clima laboral bueno. -Presencia estratégica en 5 grandes ciudades importantes de la provincia de Córdoba. -Flota de utilitarios propia. -Endeudamiento bajo. -Productos surtidos a disposición. -Servicio orientado a la satisfacción del cliente y precios competitivos. -Inversión de capital en expansión y crecimiento del negocio. -Plan de inversión estratégica para ampliar comercialización y proceso definido -Plan de gestión de información interna y externa para control interno. 	<ul style="list-style-type: none"> -No cuenta Departamento de gestión de recursos humanos. -No posee descripción de los puestos -Comunicación interna deficiente. -Marketing con beneficios a empleados prácticamente inexistentes. -Proceso informal de selección de personal. -No presenta proceso de inducción para los distintos cargos y puestos. -Promoción interna por afinidad o confianza y no por competencias. -No posee estrategia planificada de publicidad y comunicación.
Oportunidades (externo)	Amenazas (externo)
<ul style="list-style-type: none"> -Mejores facilidades de financiación a clientes, créditos a los que cuenten con trayectoria -Incorporación de financiación con tarjetas de crédito por compra superior a determinado monto. -Incorporar productos de marcas sustitutas más económicas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Diminución en la rentabilidad de la empresa por el contexto político- económico. -Clientes extremadamente sensibles a los precios. -Empresas mayoristas del mismo rubro con servicios y productos similares (competencia). -Situación económica inestable (recesión)

Tabla 3: FODA, Recursos de la Empresa

Fortaleza	Debilidades
-Buen clima laboral.	-No se registran encuestas de clima laboral
-Baja rotación, los empleados trabajan como una familia.	formal, solo se percibe un buen ambiente de trabajo.
-Relación laboral con gerentes y mandos medios muy buena.	-Proceso de selección y capacitación informal.
-Trayectoria de la empresa brinda confianza en los empleados.	-Beneficios a empleados poco claros o no comunicados.

Oportunidades	Amenazas
-Nuevos procesos y sistemas	-Empleados con mejores propuestas y beneficios en otras empresas.
-Nuevas políticas de Recursos Humanos, marketing y comunicación.	-Captación de los empleados con talento tentados a abandonar la compañía.
-Mayor publicidad disponible de productos, servicios y beneficios a empleados.	-Otras empresas del rubro se benefician con personas ya instruidas.

De acuerdo con los resultados que arroja el análisis de las herramientas PESTEL (macro), PORTER (micro) y FODA (interno), se dispone de la siguiente información:

La empresa A. J. & J. A. REDOLFI S.R.L desarrolla su actividad en un determinado entorno, tanto por su localización geográfica como así también en su aspecto social o cultural, afectando dicho entorno externo, a todas las empresas por igual, pertenezcan o no al rubro mayorista.

Por lo expuesto en el análisis PESTEL, el mercado ha sufrido una crisis político-económica debido a la recesión, traduciéndose en una disminución generalizada de la actividad y a ello sumado la pandemia Mundial existente. Considerando la influencia determinante del contexto, la empresa deberá considerar un análisis riguroso del comportamiento organizacional, inmersos en una economía real e irregular, que manifiesta conductas y estrategias altamente

diversas. Es esencial comprender la dinámica de cualquier sistema de mercado, cuanto más amplio sea este conocimiento, mayor serán las habilidades y estrategias que la empresa tendrá para afrontar cualquier incertidumbre, favoreciendo su desarrollo económico a largo plazo.

Con el análisis de las 5 fuerzas que Porter y dentro de un contexto de microentorno, todas las empresas que se encuentran dentro del mismo rubro se ven afectadas por la competitividad del sector. Amenazas de nuevas empresas que pueden entrar al mercado y seducir a clientes y empleados. El poder de negociación de clientes y proveedores, productos sustitutos de menor precio.

Con la toda información obtenida de los análisis PESTEL y PORTER se podrá analizar la Matriz FODA, herramienta estratégica interna que tendrá la empresa para ver donde se debe focalizar sus acciones de mejora y su plan de marketing, aprovechando sus fortalezas y oportunidades e intentando revertir sus debilidades y amenazas.

Transitando por un mercado cada vez más competitivo, donde se intenta incrementar la rentabilidad de la compañía, vender mayores cantidades de productos al menor precio y con la mejor calidad, se genera la necesidad de la implementación de una Marca Empleadora, ya que para que esto suceda, se debe contar con trabajadores comprometidos para tal fin. Si los mismos no se encuentran motivados o valorados no se logrará sentimiento de pertenencia, desencadenando menor involucramiento, con posibilidades de perder talentos por falta de gestión.

También se ahorrarían costos por desvinculación de personal no eficiente, consiguiendo candidatos con los requerimientos necesarios para ocupar los puestos, descenso en el nivel de rotación de la empresa y conservando trabajadores idóneos de sus actividades.

En conclusión, la Marca empleadora ofrece innumerables beneficios a la empresa y a sus trabajadores, que bien organizado desde el departamento de Recursos Humanos, se lograra el crecimiento que la compañía Redolfi SRL se ha propuesto.

Marco Teórico

En el marco teórico se analizará y presentará teorías existentes sobre la temática del proyecto a abordar, tema elegido Marca empleadora o employer branding, abordándose temas relevantes como atracción y retención de talento para la organización, las capacitaciones y la publicidad en redes sociales sobre la reputación de la empresa como excelente lugar para trabajar. Se incluirán trabajos de investigación y antecedentes para fundamentar el entendimiento del tema y comenzar a desarrollar su información.

El branding es una actividad estratégica que sustenta de forma representativa la propuesta de valor de las organizaciones, se entienden como la actividad que se encarga de la creación y gestión de la marca, algo fundamental para la conservación de las organizaciones.

Teniendo esto en mente, se ha venido desarrollando el estudio de la “marca empleadora” o employer branding. Lo que se ha encontrado es que esta aplicación busca optimizar las relaciones entre la alta gerencia y los colaboradores. Los estudios en employer branding han encontrado que la relación entre las organizaciones y sus empleados, y la forma en que estos últimos se comprometen con la marca de su empleador, permite mostrar los valores de la marca de la organización, lo que mejora la percepción de los clientes externos hacia la marca corporativa. Esto tiene como resultado no solo el mejoramiento del papel de la empresa en el mercado, sino también el incremento de la atracción del talento humano, así como el aumento de los niveles de lealtad entre los colaboradores (Revista científica scielo.org 2021. <https://bit.ly/3mEdXnw>).

Se intenta instaurar en la organización una filosofía que va de “adentro hacia fuera”, pues trabaja las percepciones que los empleados tienen de la empresa. El Employer Branding persigue dos objetivos simultáneamente, por un lado, tiene un nivel interno que busca retener y fidelizar a sus propios empleados a través de ofertas de formación específicas, work-life balance, eventos internos como convivencias entre todos los empleados o beneficios para todos los trabajadores. Con este tipo de prácticas se consigue que los empleados estén mucho más motivados, se consiguen soluciones más creativas y eficientes. También se logra que disminuya de manera considerable la rotación en la empresa, con el ahorro de costes que ello conlleva. También resultará beneficioso invertir en formación para estos empleados, ya que todo lo que ellos aprenden después se reinvertirá en la empresa. (García Gonzalo, C.2019. <https://bit.ly/3CqWANr>).

Si se quiere conquistar un buen talento como recurso para la empresa, primero se debe destacar los mejores atributos que la compañía tiene, como el clima organizacional, la seguridad laboral, la perspectiva de crecimiento a futuro entre otros. Convencer a candidatos, de que la empresa es un excelente lugar para trabajar y realizarse en su posición. Incluirá definir políticas y prácticas de gestión de personal, las cuales habrán de buscar el desarrollo personal y profesional de las personas. Involucrará jefes y gerentes capaces de motivar, comunicar, delegar, empoderar personas. (Mina, P. 2015. <https://bit.ly/2ZgrD0h>).

Atracción de Talento

Para que las empresas puedan destacarse sobre la competencia, deben contar con un recurso humano dinámico, proactivo, socialmente integrado, comprometido, innovador, perceptor, reflexivo, con habilidades, destrezas y experiencias para cumplir con el perfil de cada cargo. La capacitación de talentos es un procedimiento que lleva a cabo el departamento de recursos humanos con el propósito de buscar personal altamente capacitado para asumir las responsabilidades que implica un puesto de trabajo en un lapso determinado de tiempo. La captación y retención de talento en las organizaciones son estrategias de negocios, porque al contar con un capital humano dispuesto a asumir retos importantes, que se pueda adaptar a los cambios y forjar soluciones innovadoras para satisfacer a los clientes; genera como resultado la multiplicación de la productividad, la competitividad y los recursos financieros. (Efiempresa blog.2021.<https://bit.ly/39jQli4>).

El departamento de RRHH debe no solo ser un gran conocedor del sector en el que trabaja la empresa, sino estar atento a los cambios que se producen para averiguar cómo anticiparse a los mismos y encontrar cuáles serán las competencias más demandadas y dónde buscarlas. Para captar talento es conveniente garantizar la calidad en todo el proceso de selección. Lo primero que hay que hacer es definir qué es lo que necesita la empresa, y en base a ello, analizar las capacidades de los profesionales para detectar su potencial y sus habilidades más excepcionales y seleccionar al que encaje y se alinee con nuestra organización. (Infojobs blog, 21 de enero de 2021. <https://bit.ly/3i64ELZ>).

Retención de Talento

La retención de talento es una estrategia que engloba un conjunto de premisas por las cuales la empresa trata de conservar a personas que demuestran calidad en su trabajo, buen desempeño y actitud. Contar con personas así y que además aporten valor a la empresa resulta clave para cualquier estrategia de negocio. Las últimas tendencias de los recursos humanos ponen

foco en la mejora de la experiencia del empleado, una técnica que ha ido evolucionando y que ha incorporado beneficios que los trabajadores han demandado con el paso del tiempo. Generar una imagen de marca positiva ha sido una de las labores que han pretendido desde las organizaciones con el objetivo de atraer y retener al mejor talento. (Apd blogs.7 de enero de 2019. <https://bit.ly/3IFMeTa>).

Capacitaciones

La capacitación debe estar siempre en relación con el puesto o el plan de carrera y con los planes de la organización, su visión, misión y valores. No puede estar dissociada a políticas generales de la empresa. Las funciones de formación están en constante interacción con el desarrollo personal, constituyendo la herramienta básica para lograrlo. (Martha Alles 2004. <https://bit.ly/3FuOp52>).

Publicidad en Redes Sociales

Las redes sociales son el medio natural por el que comunicarse y relacionarse con otros, incluidas las marcas. Employer Branding es la aplicación de las técnicas del marketing al mercado laboral para conseguir que los clientes-objetivo, en este caso, los profesionales de talento que cada empleador requiere quieran venir a trabajar con nosotros. Employer Branding parte de definir los valores de la organización como empleador, como lugar en el que las personas trabajan y se desarrollan. Se utiliza para definir las acciones que una empresa realiza para gestionar su marca como empleador. Una marca corporativa, aquella que hace referencia a una organización, no a un producto o servicio, tiene varios colectivos objetivo, por una parte, el colectivo de los clientes que muchas veces se inclinan entre un producto o servicio sobre otro por la empresa que lo fabrica o distribuye en función de los atributos que su marca le aporta. Otro colectivo objetivo son los inversores que en una economía de capital flotante pueden decidir sus inversiones por el atractivo (a veces emocional) de las marcas. (Jiménez, A. 2009. <https://bit.ly/employerbrandingjimenezA>).

Cuando el employer branding es correctamente aplicado en la empresa como herramienta de gestión, puede verse reflejado un cambio muy significativo a nivel organizacional. La atracción de talento y su retención depende de su correcta implementación y seguimiento, siendo las capacitaciones del talento Humano muy importante para este fin y a su vez la empresa empieza a tener el equilibrio y crecimiento esperado. El área de Marketing y redes sociales juegan un papel fundamental en la concreción de estos resultados exitosos.

Diagnóstico

De acuerdo con lo expuesto en el análisis de situación de la empresa Redolfi SRL, y en relación con la implementación de su Marca empleadora, se observa que una de las problemáticas que la compañía presenta es la falta de sector de Recursos Humanos y subáreas que estén relacionadas al mismo, como el área de marketing y comunicación interna para el correcto funcionar de la empresa.

El diseño de puestos no es claro, por lo que los empleados no están al tanto de cuales son sus funciones y que se espera de ellos, por lo que desconocen cuales son los estándares de medición con respecto al rendimiento de su trabajo y la forma que serán evaluados en su desempeño final cualitativo y cuantitativo.

El índice de rotación de personal es relativamente bajo, ya que la empresa familiar tiene una buena relación con sus empleados, pero a su vez no cuentan con encuesta de clima laboral que determine cual es realmente el sentimiento que presentan los mismos con respecto a la misma.

El sector de Recursos humanos tomará relevancia ya que, dicho sector, será el encargado del manejo de todas las personas que trabajan en la empresa y la organización de todo lo relacionado a estas. Los procesos de reclutamiento, selección, inducción, planes de carrera, capacitación, propuestas de valor al empleado, es decir, todo lo vinculado a ofrecer una mejor calidad de vida laboral a sus empleados y con ello, afianzar el desempeño de la empresa con la retención de sus recursos y la posibilidad de obtención de futuros candidatos y nuevos talentos que la compañía requiera para sus logros comerciales.

De acuerdo con lo mencionado y contexto en el que se encuentra inmerso la empresa, se deberá considerar a la marca empleadora como una herramienta clave para el éxito de la organización, y así lograr implementar los cambios necesarios para posicionarse frente a su competencia y lograr consolidar a la compañía como un excelente lugar para trabajar, reteniendo a sus recursos y atrayendo a nuevos candidatos con el propósito de reforzar el clima laboral, lo que dará como resultado una cultura empresarial sólida.

Conclusión diagnóstica

Observando los efectos negativos que se manifiestan como consecuencia de no gestionar una buena Marca empleadora, se observa la importancia de implementar la misma, ya que la suma de todas las acciones no realizadas puede ocasionar una importante pérdida para la

empresa Redolfi Srl, pudiendo desestabilizar su correcto funcionar, teniendo en cuenta el contexto de gran competencia que hay a nivel país y la cantidad de empresas que están en el mismo rubro, la tecnología y los cambios exponenciales donde se requiere una rápida adaptación para sobrevivir en el mercado.

Los beneficios de implementación de Marca empleadora son numerosos, por ejemplo, la reducción tanto de costos como tiempo, en el caso de reclutamiento de personal o la retención de los empleados que trabajan en ella, motivados son embajadores de esta.

Una buena capacitación sobre la misión, visión y valores de la compañía, sumado a los beneficios que el personal tiene por trabajar en la empresa Redolfi y organizando correctamente la descripción de cada puesto, hará que sus recursos optimicen el tiempo, haciendo cada vez mejor y más rápido su trabajo, siendo esto mas rentable para la organización y a su vez incorporar la gestión de desempeño, donde los mismos sean medidos cuantitativamente por como desempeñan sus actividades. Esto les dará a ellos la tranquilidad de cómo están siendo vistos en su desempeño y a su vez los puntos de mejora que deben trabajar. De acuerdo con el resultado de esta calificación, pensar en un plan de carrera en la compañía y logrando su fidelización.

Esta suma de ventajas también es una buena manera de atraer talentos desde afuera de la organización, si se organiza la divulgación por redes sociales de la trayectoria y la consolidación de la empresa, sumada a los beneficios que tienen sus empleados y del buen clima laboral que presenta, sin duda atraerá nuevos candidatos que querrán pertenecer a la empresa, proveedores y también clientes.

Está claro que la incorporación de la Marca empleadora en la empresa Redolfi SRL es una necesidad y la inversión que deba llevar a cabo le traerá reflejado un mejor desempeño y una mayor rentabilidad obteniendo mejores ganancias, objetivo de todas las empresas.

Plan de implementación

Objetivo General

Implementar un diseño de Marca empleadora en la empresa A.J. & J.A. Redolfi SRL, para crear una imagen exitosa de la misma, tanto para sus empleados como proveedores, clientes y público en general, con ello beneficiar su productividad, incrementando la rentabilidad en un 20% para el logro de todos sus objetivos comerciales.

Objetivos Específicos

-Capacitar a la Gerencia y mandos medios sobre la importancia de la Implementación de la Marca empleadora y los beneficios que esta traerá a la empresa y a sus Recursos.

-Capacitar a todos los empleados de la empresa.

-Intensificar la divulgación en redes sociales de la marca de la empresa, su forma de trabajo y los beneficios que la misma ofrece como lugar de trabajo.

Los objetivos específicos fueron estratégicamente elegidos, por lo tanto, la capacitación a Gerentes y mandos medios se considera relevante ya que, se requiere el involucramiento de estos en el cambio que se pretende implementar, como lo es marca empleadora. Deberán estar en sintonía con las necesidades de la empresa y así poder transmitir a los empleados la información que se necesite para que funcione dicha implementación.

Es necesario que a su vez se capacite a todos los empleados para que estén al tanto de la misión, visión y valores que tiene la organización, a ello sumado los beneficios y compensaciones que tienen por trabajar en la empresa, no se quiere correr el riesgo que con este cambio importante se puedan perder Recursos en el camino.

La divulgación de la marca en redes sociales debe ser implementada a la brevedad posible, siendo la propuesta de marca empleadora a corto plazo para medir los logros de esta implementación, se debe publicitar estratégicamente a la compañía como excelente lugar para trabajar y los beneficios que se ofrece al trabajar en ella.

Alcance

El plan de implementación tendrá alcance para los empleados de A.J. & J.A. Redolfi SRL en todas las sucursales de distribución ubicadas en las localidades de James Craik, Río Tercero, San Francisco, Córdoba y Río Cuarto. El plazo predeterminado para tal fin es de seis

meses, comenzando en julio de 2021 y concluyendo en diciembre de 2021, para concretar todos los objetivos propuestos.

En cuanto a las limitaciones, dado el contexto actual de aislamiento social, preventivo y obligatorio, se tendrá en cuenta los protocolos necesarios para el cuidado de la salud de todos los involucrados, con la utilización de barbijos, alcohol y distancia de un metro y medio entre las personas e ingresar con el certificado de colocación de las dos vacunas contra el COVID.

Acciones

1-Capacitación de Gerentes y Mandos Medios (Ver anexo 1).

Esta capacitación será destinada a ofrecer estrategias, métodos y herramientas para desarrollar habilidades que necesitan los líderes, para adaptar sus capacidades y convertirse en referentes efectivos en tiempos de cambio y disrupción constante.

Es esencial para la capacitación, seleccionar las técnicas adecuadas para cumplir con las metas propuestas. Llevar a cabo las mismas en el puesto de trabajo, dado que los Gerentes y mandos medios al mismo tiempo que aprenden, logran también contribuir al cumplimiento de los propósitos de la organización, sin descuidar el normal funcionamiento.

Tener una experiencia práctica y personalizada, esta propuesta permitirá que los mismos capitalicen sus propias fortalezas para desplegar aquellos aspectos que requieren reforzar para convertirse en grandes líderes, comprendiendo los distintos escenarios y los procesos de transformación de las empresas de sector y brindándoles un espacio de reflexión y formación conjunta entre pares.

Esta capacitación se llevará a cabo en la casa Central de la empresa Redolfi Srl, reuniendo a Socios, gerentes y mandos medios de la compañía, tendrá una duración de 5 días corridos, con un total de 10 horas Catedra durante tres semanas, brindada por un especialista en Recursos Humanos.

Tabla 4: Servicio de capacitación brindada por Profesional de Recursos Humanos

CONSULTORA	ACCION	PRESUPUESTO
Consultora anónima	Contratación de Prof. RRHH	\$195.000
Total		\$195.000

Fuente: Elaboración propia

Capacitación a Empleados (Ver anexo 2).

La capacitación continua debe promoverse tanto para el desarrollo de las competencias de los recursos como también para el crecimiento de la propia empresa, espacio que potenciara las habilidades personales y profesionales de quienes las integran.

Realizar un diseño de un programa de capacitación que se adapte a las necesidades de la compañía, reforzando la misión, visión y valores y con ello establecer y confirmar el sentimiento de pertenencia de los recursos de la empresa, con estrategias de compensación y beneficios. Efectuarla en un salón fuera de la organización para captar toda la atención de los empleados y así evitar distracciones. El salón elegido para tan fin será “Eventos Toledo” y como público objetivo tendrá a todos los empleados de la empresa, brindada por los gerentes de cada área, gerente de ventas, de compras, de administración y de depósito, con la participación del profesional de Recursos Humanos(externo), ajustando el contenido de acuerdo con la necesidad de la incorporación de la marca empleadora.

Los 130 empleados serán invitados por separado a esta capacitación, con un máximo 5 grupos de 26 participantes por día, para respetar la distancia social y todos los protocolos por pandemia, siendo reforzada durante los meses siguientes. La duración de esta acción será de 5 días de corrido. Los gerentes a su vez recibirán las instrucciones necesarias para transmitir la información de forma uniforme para todos.

El costo por día del alquiler del salón es de \$ 4500 llegando a un total por los 15 días de uso de \$67500.

Como muestra simbólica por su participación recibirán la camiseta con el logo de la empresa. Se hablo con una fábrica de remeras quien aporato un presupuesto de \$500 por cada una. El mensaje que deja esta gestión es “ponerse la camiseta de la empresa”.

Tener una buena misión, visión y valores como beneficios a empleados es tan importante como comunicarla con éxito. Poseer una conciencia clara de estos y además de conocer íntimamente las motivaciones de sus colaboradores, sumando otras compensaciones consideradas relevantes, dará como resultado la fidelización de estos.

Reunión de directivos de la empresa para la puesta en común y aprobación de los beneficios a los empleados. Es importante aclarar que muchos de los beneficios estarán también acompañados de la gestión de cada empleado y si realmente cumpliera con determinado parámetro de medición para alcanzar o no a ellos.

Tabla 5: Capacitación Beneficios a Empleados

BENEFICIOS	IMPORTE	CANTIDAD	IMPORTE TOTAL
	INDIVIDUAL	EMPLEADOS	
Bono de alimentación	\$2.000	130	\$260.000
Bono de productividad	\$800	130	\$104.000
Canastas de limpieza	\$1.800	50	\$90.000
Día de cumpleaños	\$2.083	130	\$270.790
Total			\$724.790

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6: Recursos Físicos

ACCION CAPACITACION	IMPORTE	CANTIDAD	IMPORTE TOTAL
	INDIVIDUAL		
Alquiler salón	\$4.500	15	\$67.500
Camisetas	\$500	130	\$65.000
Total			\$132500

Fuente: Elaboración propia

Publicidad en Redes Sociales (Ver anexo 3)

La marca de la empresa no debe excluirse de las redes sociales, las mismas son herramientas estratégicas que dan a la compañía la oportunidad de hacerse conocida en el mercado. La publicidad es un tipo de comunicación que pretende dar a conocer un producto o servicio. Con el objetivo de implementar una marca empleadora es necesario la divulgación de la marca para lograr mayor demanda tanto para el incremento de ventas como para la atracción y retención de talentos de la organización. La idea central radica en convencer al público en general de que la empresa es la mejor elección ante su competencia, se espera que contribuya incrementar los beneficios de esta, y que este beneficio supere al costo invertido.

Realizar una campaña intensiva permanente, transmitiendo los beneficios de la empresa tanto en forma interna como externa. La difusión de la marca está a cargo del área de marketing y comunicación, dependiente del área de Recursos Humanos (externo).

A nivel interno de la organización se armará un flyer, el mismo se enviará a los empleados por mail semanalmente, para recordarles los beneficios que la compañía les brinda

por trabajar en ella. En forma externa contratando diferentes redes sociales para publicitar en forma mensual.

Las empresas elegidas para tal fin son Facebook con un costo mensual de \$11000, Instagram \$10000 y LinkedIn \$15000 llegando a un costo total de inversión de \$ 36000 durante seis meses.

La aclaración sobre los costos de publicidad consultados en las redes se obtuvo la siguiente respuesta, los anuncios no tienen un costo único ni establecido en su plataforma, cada persona o empresa que quiere colocar publicidad en estos espacios establecen su propio monto de inversión.

Tabla 7: Publicidad en Redes Sociales

REDES PUBLICITARIAS	IMPORTE INDIVIDUAL	MESES	IMPORTE TOTAL
Facebook	\$11.000	6	\$66.000
Instagram	\$10.000	6	\$60.000
LinkedIn	\$15.000	6	\$90.000
Total			\$216.000

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, dicha inversión quedaría conformada de la siguiente manera, sumando todas las acciones sugeridas:

Tabla 8: Total de Acciones a Realizar

Acciones	Inversión
1- Capacitación Gerentes y mandos medios	\$195000
2-Capacitacion a empleados/ Recursos físicos	\$857290
3- Publicidad en redes sociales	\$216000
Total	\$1268290

Fuente: Elaboración propia

Medición de la Propuesta

Se presenta a continuación, por medio de un diagrama de Gantt, el tiempo estimado de duración de la propuesta con el detalle de los planes de acción que se llevarán a cabo. Comenzará esta implementación en la primera semana de julio del 2021 y finalizará en diciembre del 2021.

Tabla 9: Periodo de implementación de objetivos específicos

Diagrama de Gantt

Plan de acción	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Capacitación Gerentes y mandos medios																								
Capacitaciones a Empleados																								
Publicidad en Redes																								

Fuente: Elaboración propia

Evaluación del Impacto de la Implementación ROI

Para analizar los resultados obtenidos con los diferentes planes de acción propuestos anteriormente y con la finalidad de la incorporación del plan de posicionamiento de marca empleadora para la empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L. se utilizará la herramienta ROI indicando, por medio de un porcentaje, el retorno que se obtendrá mediante la inversión realizada. Con la implementación de la propuesta, se estima incrementar en un 15% la rentabilidad de la empresa. Su fórmula es la siguiente:

$$\frac{\text{Beneficio de la propuesta} - \text{Costo de la propuesta}}{\text{Costo de la propuesta}} \times 100$$

Costo de la propuesta

De la información recabada de la empresa obtuvimos el resultado al cierre del año 2018 siendo el mismo de \$6195536,11. Posteriormente se realizó la actualización del monto, aplicando el porcentaje de inflación al año 2019 habiéndose incrementado la tasa a un 53,8%. Dicha fuente fue consultada en el diario El País del día 1 de enero 2020, la tasa más alta del continente latinoamericano. En el 2020 arrojó como resultado el 36,10 % y para el 2021 la inflación acumulada en los meses proporcionales fue del 32,3%.

Tabla 10: Variación de Ganancias por Inflación

Año	Inflación	Resultado final
2018		\$6195536,11
2019	53,8 %	\$9528734,54
2020	36,1 %	\$12968607,70
2021	32,3%	\$17157467,28

Fuente: Elaboración propia

Lo que se pretende lograr es un 20 % en la rentabilidad de la empresa, de acuerdo con los montos obtenidos del año 2021, el porcentaje resultante es de \$ 3431493,45. En cuanto al costo de las diferentes propuestas, siendo la suma del costo de cada acción, el total es \$1223290. De esta manera, la fórmula se resuelve de la siguiente manera:

$$\frac{3431493,45 - 1268290}{1268290} \times 100 = 170\%$$

1268290

En base a los objetivos del negocio y con la finalidad de aumentar su rentabilidad y posicionamiento de marca, se observa que, con la implementación del plan propuesto se obtendrá un retorno del 180 % de la inversión, es decir, que por cada peso (\$) que la empresa invierta, obtendrá \$17 a cambio, una cifra que manifiesta efectividad y buena rentabilidad.

Conclusión

El análisis de la situación general de la empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L fue el tema de este reporte del caso. La compañía revela la necesidad de posicionarse como líderes en el mercado y ese es el disparador y la dirección que lleva esta investigación, cuyo tema propuesto para su consecución es el diseño e incorporación de una Marca empleadora.

Como dato primordial se destaca que la empresa no cuenta con departamento de Recursos Humanos que disponga de procesos relacionados al capital humano y de allí se desencadenan diferentes problemáticas que se deben trabajar. Clima laboral, se realizó una encuesta hace varios años, pero no se dieron a conocer los resultados, no contando con la información necesaria para saber el punto de vista de cada recurso y cómo se sienten dentro de la organización. El diseño de los puestos, al no estar totalmente definidos y supervisados, provocan pérdidas de tiempo, calidad y dinero. La evaluación de desempeño y los planes de carrera vienen de la mano, saber la performance de cada uno de los trabajadores no solo servirá para que los mismos sepan hacia dónde dirigir sus esfuerzos sino también, en caso de tener un buen desempeño, contar con la posibilidad de crecimiento en la organización, descartando ambigüedades de que solo serán elegidos por afinidad. La propuesta para empleados debe ser clara y tentadora ya que la competencia estará en la búsqueda permanente de personas capacitadas y con buen perfil, tentándolas a la posibilidad de un cambio. Los procesos de selección son relevantes ya que las contrataciones deben hacerse de acuerdo con la necesidad de la empresa y no solo para cubrir una vacante. La inducción y capacitación deberán estar actualizadas y brindarse también cada vez que sea necesario reforzar nuevos cambios y actualizaciones.

Como la comunicación es verticalista, informal y desestructurada, muchos sectores no tienen el contacto fluido que se requiere para trabajar en forma sincronizada con el otro, ocasionando así importantes pérdidas económicas. La comunicación debe ser ordenada y precisa.

Si se tiene en cuenta la herramienta disponible de Marca empleadora sumado a ello la incorporación de un nuevo sector de Recursos humanos, subdividido también con áreas de Marketing y comunicación, tendrá como resultado un correcto desempeño, la dirección que tomará la organización será en post del bienestar y su crecimiento.

Ya identificadas tanto las cualidades particulares de la compañía y el vínculo positivo y emocional con el que cuenta tanto el empleador con los empleados y ellos con la empresa se puede visualizar que la misión, la visión y los valores estarán destinados a concretarse,

La puesta en marcha de la estrategia de marca empleadora y reforzando capacitaciones sobre este tema a puestos gerenciales, abarcando toda la nómina de la empresa se logrará el compromiso de todos los involucrados.

Como idea de cierre de este reporte se propone orientar a la organización a realizar una inversión para obtener los cambios necesarios para su crecimiento, mejorando la relación con sus empleados y atrayendo nuevos talentos, clientes y proveedores.

Recomendaciones

La publicidad en redes sociales es muy importante, “no se puede comprar lo que no se está vendiendo”, por lo tanto, se debe considerar la divulgación de la marca de la empresa como sinónimo de logro y realización, una empresa familiar que le interesa su gente y su crecimiento.

De la mano del área de marketing se propone estar actualizados en toda la información que se necesite compartir a nivel interno y externo de la compañía, publicitando en todas las redes sociales todo lo concerniente a su forma de trabajo, beneficios y trayectoria.

Se sugiere la implementación de nuevas tecnologías y software, un sistema informático que comprenda un conjunto de componentes necesarios para hacer posible la realización de tareas específicas, sustituyendo la planilla Excel, uno de los únicos sistemas utilizados en la compañía. Tener a disposición una aplicación donde se vuelque el stock de la empresa y las tendencias de compra de sus clientes para que en línea los vendedores puedan saber si cuentan con esa mercadería y así ofrecerla, evitando costos innecesarios de combustible, por ejemplo.

La seguridad dentro de la organización es muy importante, los procesos ergonómicos deberán supervisarse periódicamente y las certificaciones de la empresa deben actualizarse en forma constante. A su vez deberá haber mas seguridad en los depósitos ya que por falta de algunos controles, hay sobre stock, vencimientos próximos por falta de rotación de mercadería y faltante de estas. Proteger el capital de la empresa deberá también ser una prioridad.

El éxito de la organización depende en gran medida, del correcto accionar de las personas que trabajan en ella, sumado a un correcto desempeño de actividades, conforme a la realidad interna y su contexto. Implementar estrategias que fomenten nuevas capacidades, entusiasmo y compromiso de sus recursos, alineados a los objetivos de la compañía.

Estas acciones darán como resultado un incremento en la rentabilidad de un 20%, la disminución de los costos por error de gestión con el único propósito de alcanzar todos sus objetivos comerciales y el crecimiento esperado.

BIBLIOGRAFIA

Almudena Rodríguez, T (2012) *Employer Branding: un estudio sobre la construcción de la marca del empleador*. Doctorado. Universidad Complutense de Madrid. España. Recuperado de: <https://eprints.ucm.es/id/eprint/17531/1/T34093.pdf>

García Gonzalo, Caterina (2019) *La Estrategia de Employer Branding: objetivos y herramientas*. Trabajo final de Grado. Universidad Zaragoza. España. Recuperado de: <https://librosdeprimaria.com/pdfs/QuJB9uj0ozDmhO2foElmoS4xoNJ1FNd7hNlyoOMyZKtzIHTLjcT3UVbC9PJE.pdf>

Jimenez, Adolfo (2009) *Employer branding, la gestión de las marcas para atraer y retener talento*. España. Recuperado de: https://www.peoplematters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/articulos/1510_Capital%20Humano%20AJ.pdf

Martha Alles (2006). *Dirección estratégica de Recursos Humanos, gestión por Competencias*. Ediciones Granica. Argentina. Recuperado de: <http://www.centroentreparesis.com/doc/libros/Formaci%C3%B3n%20-%20Martha%20Alles.pdf>

Aquije Niño de Guzmán, C. (2018) *Home office como estrategia para la motivación*. Universidad de Palermo. Argentina. Recuperado de: https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr18/PBR_18_17.pdf

Gómez, S., Ruibal, C., SalomViolante, A. y StantaSalvati, P. (2016). *Employerbranding: cómo controlar la rotación de personal en las empresas*. (Tesis de grado). Universidad Argentina de la Empresa, Buenos Aires. Recuperada de: <https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/5256/GOMEZ%2c%20%20RUIBAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mina, Pablo (2015) *Atracción y retención de talento, problemática en empresas IT de Argentina*. Tesis de Maestría. Instituto Tecnológico de Buenos Aires. Argentina. Recuperado de: https://ri.itba.edu.ar/bitstream/handle/123456789/561/501089_Mina_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pagani (2020). Desafíos empresariales del siglo XXI: MAN-SER S.R.L., innovación y posicionamiento en el mercado a través de marca empleadora en una Pyme (Tesis de grado). Universidad Siglo 21, Córdoba. Recuperado de: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/18349/Ornella%20Pagani.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sabbadin, G. (26 de marzo de 2018). *Recursos humanos y clima laboral: Áreas claves para la gestión del Employer Branding*. *Identidad* 21. Recuperado de <https://identidad.21.edu.ar/recursos-humanos-y-clima-laboral-areas-claves-para-la-gestion-del-employer-branding/>

Turienzo, Rubén. (2016) *El pequeño libro de la motivación*. Editorial Alienta. Recuperado de: https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/34/33578_EL_PEQUENO_LIBRO_DE_LA_MOTIVACION.pdf

América economía (08 de octubre de 2021) Inflación en Argentina. Recuperado de: <https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/analistas-ven-una-inflacion-en-argentina-de-482-para-2021-y-preven-que-la>

Apd blogs. (07 de enero de 2019) *Retención de talento en las empresas, el gran reto*. Recuperado de: <https://www.apd.es/retencion-talento-empresas/>

Argentina.gob.ar. (01 de mayo de 2020). *Programa de Fomento de la Inversión Emprendedora en Tecnología*. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/ciencia/redes/profiet>

Coem.MX. (15 de mayo 2021) *El análisis FODA, primordial en la empresa familiar*. Recuperado de: <https://coem.mx/foda-primordial-empresa-familiar/#:~:text=Es%20un%20m%C3%A9todo%20denominado%20de,observadores%20ajenos%20a%20la%20instituci%C3%B3n>

DW blog. (22 de septiembre de 2020). *Argentina registra inédita caída de su economía en segundo trimestre de 2020*. Recuperado de: <https://www.dw.com/es/argentina-registra-in%C3%A9dita-ca%C3%ADda-de-su-econom%C3%ADa-en-segundo-trimestre-de-2020/a-55020811>

Efiempresa blog (19 de septiembre de 2021) *Estrategias de Captacion y Retencion de talentos*. Recuperado de: <https://efiempresa.com/blog/efiempresa-estrategias-de-captacion-y-retencion-de-talenos/>

Infojobs blog. (21 de enero de 2021) *La importancia de captar y Retener talento en tu empresa*. Recuperado de: <https://recursos-humanos.infojobs.net/la-importancia-del-talento>

Law blog. *Análisis PESTEL en Argentina*. Recuperada de: <https://paises.leyderecho.org/analisis-pestel-de-argentina/>

Portal Santander Trade (2019) *Argentina: Política y economía PESTEL* Recuperado de: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>

Randstad. (28 de agosto 2019) *El trabajo ideal para los argentinos*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de: <https://infonegocios.info/infogerentes/el-trabajo-ideal-para-los-argentinos-por-randstad>

Redalyc.org (2014) *Employer branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador*. Revista científica. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/433/43332746002.pdf>

Scielo.org 2021. Revista científica. Employer Branding. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-910X2021000100083

Santander Rio, Portal Santander Trade. (02 de mayo de 2021). *Analizar mercados, Política y economía*. Recuperado de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>

Wikitips (20 de abril de 2021). *Las 5 Fuerzas competitivas Porter*. Recuperado de: https://mentorday.es/wikitips/las-5-fuerzas-competitivas-de-porter/?gclid=EAIaIQobChMIrvqi5dbT8QIVWAIrCh1YngqgEAAYASAAEgLH4vD_BwE

Anexo 1: Capacitación de Gerencia y Mandos Medios sobre la importancia de la implementación de una marca empleadora para la empresa.

-Responsable de la Capacitación: Licenciado en Recursos Humanos (Externo).

-Lugar: Casa Central de la empresa Redolfi, James Craik

-Fecha: a confirmar (segundo semestre de 2021)

-Horario: a confirmar (cuatro horas)

-Destinado a: Puestos Gerenciales y Mandos Medios.

Contenido primer semana:

Modulo 1: Conceptos claves del Employer Branding

Cronograma de actividades primer encuentro

Bienvenida	Inicia la charla Licenciado en Recursos Humanos a cargo de la capacitación comentando los temas que se abordaran y la importancia de la finalidad de su aplicación.	<i>Tiempo estimado: 30 minutos</i>
Presentación	Se identifican todos los presentes con nombre completo y Cargo en la organización.	<i>Tiempo estimado: 15 minutos</i>
Modulo teórico	Que es y que importancia tiene la implementación de la marca empleadora.	<i>Tiempo estimado: 60 minutos</i>
Break		<i>Tiempo estimado: 15 minutos</i>
Ejercicio práctico	Puesta en común de la información brindada, experiencias percibidas, comentarios personales.	<i>Tiempo estimado: 20 minutos</i>
Modulo teórico Cierre	Beneficios de implementación de marca empleadora y desventajas de su no implementación.	<i>Tiempo estimado: 30 minutos</i>

Contenido segunda semana:

Modulo 2: Misión, visión y valores de la empresa, capacitación sobre beneficios y compensaciones para empleados,

Cronograma de actividades segundo encuentro

Modulo teórico	Reforzar misión, visión y valores de la organización.	<i>Tiempo estimado: 30 minutos</i>
Modulo teórico	Definición de beneficios a empleado, compensaciones más valoradas.	<i>Tiempo estimado: 30 minutos</i>
Ejercicio Práctico	Beneficios mas valorados en el mercado para ofrecer a empleados	<i>Tiempo estimado: 40 minutos</i>
Break		<i>Tiempo estimado: 15 minutos</i>
Modulo teórico	Capacitación para empleados	<i>Tiempo estimado: 30 minutos</i>
Ejercicio Práctico	Beneficios de la capacitación tanto para los empleados como para la empresa, puesta en común.	<i>Tiempo estimado: 40 minutos</i>

Contenido tercer semana:

Modulo 3: Atracción y retención de talentos.

Cronograma de actividades tercer encuentro

Modulo teórico	Como realizar eficazmente la retención de talentos de la organización.	<i>Tiempo estimado: 30 minutos</i>
Modulo teórico	Como atraer buenos talentos fuera de la organización.	<i>Tiempo estimado: 30 minutos</i>
Break		<i>Tiempo estimado: 15 minutos</i>
Modulo teórico	Como tener un clima laboral optimo de trabajo y lograr el mayor involucramiento de los empleados.	<i>Tiempo estimado: 40 minutos</i>
Modulo Teórico	Importancia de la Gestión de desempeño.	<i>Tiempo estimado: 40 minutos</i>
Cierre de Capacitación	Puesta en común de los temas tratados. Despedida.	<i>Tiempo estimado: 15 minuto</i>

Capacitación de Gerentes y Mandos Medios

Modulo 1

Importancia de la marca empleadora

Atrae y retiene al mejor talento: Atraer talento en una organización tiene que ver con el poder de la marca; una atracción que hace que las personas quieran trabajar ahí, es decir, es una cuestión de percepción. Y retener tiene que ver con la cultura de la empresa. Que la empresa atraiga a nuevos colaboradores está ligado a la proyección que ésta transmite hacia afuera en cuestión de valores, crecimiento, desarrollo; se trata, igualmente, de un tema de solidez en el mercado, de sustentabilidad, además de seriedad y credibilidad.

Factores de Atracción	
<i>Reputación</i>	La imagen que tiene la empresa frente al mercado, si la empresa tiene una reputación poco ética, por ejemplo, el colaborador percibe que dentro de la empresa va a ser igual.
<i>Seguridad</i>	Es un factor importante, ya que los colaboradores quieren tener la certeza de que están en empresa sustentable, es decir, en una empresa que no va a desaparecer “mañana”.
<i>Un trabajo retador</i>	Lo que más estimula a un colaborador es el deseo de logros. El trabajo no es lo que haces sino en lo que te transformas, y precisamente, los desafíos te transforman.
<i>Oportunidades de promoción y ascenso</i>	Tiene que ver con una ambición legítima de cada colaborador, ligado a su crecimiento dentro de la organización. El colaborador debe percibir que dentro de la empresa no hay un “techo de cristal” y, para ello, la empresa le tiene que transmitir cuáles son las políticas de crecimiento y desarrollo.
<i>Posibilidad de aprender nuevas habilidades</i>	Oportunidades de desarrollo propiamente como parte de una transformación que el colaborador vive junto con la empresa, lo que permite que adquiera conocimientos, competencias y habilidades que no tenía, antes de entrar a la empresa en cuestión.
<i>Beneficios en cuestiones de salud y bienestar:</i>	El colaborador quiere saber si la empresa donde va a trabajar está preocupada y ocupada por él tanto en la parte física, como en la parte emocional e intelectual; por lo que cobra un gran valor todo lo que la empresa haga para promover mi salud y darme balance de vida personal. Este tipo de aspectos si antes eran convenientes, de cara a generaciones actuales resulta clave.
<i>Salario</i>	El salario es muy importante pero la empresa tiene que saber que no es el factor determinante para el colaborador. El salario, indudablemente, tiene que estar cuidado, pero, finalmente, no lo debemos tratar como algo aislado, sino como parte del conjunto de los aspectos mencionados anteriormente.

Factores de retención	
Relación con los jefes inmediatos	Quizá es el más importante de todos; la vinculación que se puede tener con la persona con la que trabajo es un factor casi determinante en el modelo de retención. La gente no renuncia a una empresa, renuncia a un jefe.
Ambiente laboral	Es, básicamente, el estado de ánimo con la que la gente trabaja en una organización y eso es importantísimo; es decir, cómo se sienten los colaboradores en su día a día.
Confianza en el liderazgo de alto nivel	Esto se da cuando el colaborador siente que la dirección que tiene la empresa es la correcta. Una dirección que no la define el jefe inmediato, sino el comité ejecutivo. Que el empleado sepa que las decisiones que toma la empresa están claras y van en un sentido que le transmiten valor y atracción; algo, inclusive, aspiracional.
Manejo del estrés	Se trata de la capacidad de manejar el estrés relacionado con el trabajo; es decir, que el colaborador sienta que está en un ambiente de trabajo saludable.

Modulo 2

Misión, visión y valores de la organización.

Referencias	Definición	Explicación y debate
Visión	Ser una empresa líder en el mercado en el que participa actualmente, abierto a nuevas oportunidades de negocios. Contar con una cartera diversificada de proveedores, buscando solvencia y rentabilidad continuada, que se distinga por proporcionar una calidad de servicio excelente a sus clientes. Propiciar alianzas sostenidas en el tiempo con ellos y una ampliación de oportunidades de desarrollo personal y profesional a sus empleados, preservando el carácter familiar de la empresa, con una contribución positiva a la comunidad	La visión determina lo que la empresa quiere llegar a ser en el futuro, el objetivo que espera lograr. Es la expectativa ideal de lo que quiere alcanzar la organización e indicando además como planea conseguir sus metas. La definición de la visión debe ser uno de los papeles centrales del líder, y del equipo ejecutivo de la empresa. Ante las diversas alternativas que se les pudiera plantear sobre cómo realizar las tareas, todos los integrantes de la compañía deberían optar por aquellas que más se ajusten a la visión.
Misión	Atender las necesidades de nuestros clientes proporcionando un servicio de distribución mayorista de calidad, con una gran variedad de productos masivos de primeras marcas, sustentado en una extensa trayectoria empresarial. Realizar esto brindándoles a nuestros empleados la posibilidad de desarrollar sus habilidades y crecer dentro de la empresa	La misión de la empresa es su razón de ser. Se trata de la declaración de principios y, como tal, es una de las herramientas más poderosas con las que cuenta cualquier negocio u organización para alcanzar el éxito. Los colaboradores deben sentirse inspirados para unirse a la misión, convencerse de que el objetivo es realizable y realista. La misión de empresa debe aparecer en todos tus materiales de marketing y

		<p>promoción (folletos impresos, página web, etc.).</p> <p>Debe ser transmitida por sus líderes con pasión.</p>
Valores	<p>Respeto hacia el cliente, el proveedor y al equipo de trabajo.</p> <p>La palabra en la familia se traslada a la cultura de la empresa.</p> <p>Esfuerzo y dedicación, manteniendo el impulso comprometido de la generación anterior en el crecimiento y desarrollo de la empresa.</p> <p>Honestidad, creyendo en el trabajo y en la construcción de riqueza sin perjudicar a los otros, manejándonos con sentido de justicia, equidad y transparencia, sosteniendo la imagen de una familia honesta, coherente y sincera.</p>	<p>Los valores de empresa son aquellas características que definen a una empresa y que sirven como eje para su crecimiento.</p> <p>Son aquellas características que definen a una empresa y que sirven como eje para su crecimiento, influyen en el público objetivo. Si los clientes actuales y potenciales asumen como inherentes a la empresa los valores que se pretenden, esto repercutirá finalmente en los beneficios que obtenga la compañía.</p> <p>Los miembros del equipo interno deben también conocer y asumir los valores de la empresa para poder interiorizarlos y transmitírselos a los clientes.</p>

Capacitacion- beneficios para empleados

Beneficio y compensaciones para empleados	
Bono de alimentacion	<p>Se ofrece un bono de alimentacion que se dara con el cobro del sueldo a todos los empleados de la empresa para que sean utilizados en compras de mercaderias dentro de la compañía. Mas alla de que es un beneficio muy valorado ya que ayudara a la canasta basica de los colaboradores, la empresa sera quien les venda, volviendo a quedar el dinero otorgado dentro de la misma.</p>
Bono de productividad	<p>Este bono solo aplicara a los empleados que logren cumplir con los objetivos propuestos por la empresa, servira tambien de incentivo para realizar con motivacion su trabajo y asi ser mas rentable en su desempeño.</p>
Canastas de Limpieza	<p>La canasta de limpieza estara conformada por 10 articulos necesarios para la higiene del hogar, se prepararan bultos cerrados conteniendo, lavandina, detergente, jabon en polvo y otros elementos de limpieza. Los mismos se entregaran con el cobro de sus haberes.</p>
Dia de Cumpleaños	<p>El dia de cumpleaños podran tomarselo para descansar, dia pago.</p>

Modulo 3

Atracción y retención de talentos

Finalidad	Lograr la atracción de nuevos talentos a la organización y la retención de recursos capacitados y necesarios resultando fundamental para el éxito de la organización, mejorando las políticas y condiciones laborales para reducir los riesgos y costos que supone la rotación de personal y están en pleno proceso de rediseño de sus estrategias de retención de talento.
Atracción	<p>Employer branding: la imagen que proyecta un empleador, es decir, la empresa, hacia las personas que potencialmente quieren o pueden trabajar en ella.</p> <p>Atracción de talento es la capacidad de una empresa, para lograr que haya una mayor cantidad de personas con alta cualificación que quieran trabajar en ella.</p> <p>Para que el employer branding se vuelva eficiente en la atracción de talento, la empresa debe:</p> <p>Definir bien cuáles son sus valores y su filosofía. Así evitará contratar a personas que no se adecuen a ellos.</p> <p>A la hora de entrevistar a nuevos candidatos, hablar abiertamente de dichos valores para garantizar que ambas partes coinciden en su visión al respecto.</p> <p>Transmitir y difundir dichos valores para que los conozca no solo su clientela, sino también sus futuros empleados potenciales.</p> <p>Contar con campañas de marketing y de publicidad que se centre en la imagen de marca en lugar de centrarse en el producto o servicio que la empresa vende.</p> <p>A fin de cuentas, una empresa con los profesionales adecuados conseguirá más clientes y más ventas que otra cuyos empleados no cumplen sus ideales.</p>
Retención	La retención de empleados puede suponer una ganancia de competitividad y productividad en comparación con las empresas que presentan altos niveles de rotación de personal, influyen tanto los trastornos operativos derivados de la inestabilidad y los cambios en la plantilla como la falta de compromiso de los trabajadores. Retener el mejor talento es una gran inversión de futuro.

Anexo 2: Capacitación de todos los empleados de la empresa con el objetivo de reforzar la misión, visión y valores de la compañía y con ello establecer y confirmar el sentimiento de pertenencia de estos con estrategias de compensación y beneficios.

-Responsable de la Capacitación: Gerentes y mandos medios con la participación de Licenciado en Recursos Humanos (Externo).

-Lugar: Salón de conferencias “Toledo” en James Craik, ubicado en Chañares 457.

-Valor de alquiler: de salón: \$4500 por día, total de 15 días

-Fecha: a confirmar

-Horario: a confirmar

-Destinado a: Todos los empleados de la empresa, divididos en grupos de 26 participantes.

Recursos físicos: Alcohol en gel, Barbijos para cumplir con protocolo COVID, camisetas con la marca de la empresa Redolfi Srl.

Contenido:

Único modulo (solo un día de capacitación para empleados): Reforzar la misión, visión y valores de la compañía. Compensación y beneficios (PVE), clima laboral, posibilidades de carrera.

Contenido capacitación a empleados

Bienvenida	Presentación de Gerentes de cada área específica, objetivo de la capacitación.	<i>Tiempo estimado: 15 minutos</i>
Modulo teórico	Misión, visión y valores de la organización.	<i>Tiempo estimado: 40 minutos</i>
Modulo teórico	Beneficios para empleados	<i>Tiempo estimado: 30 minutos</i>
Break		<i>Tiempo estimado: 15 minutos</i>
Modulo teórico	Clima laboral, posibilidades de Carrera.	<i>Tiempo estimado: 45 minutos</i>
Cierre de capacitación	Percepción de la capacitación, comentarios individuales.	<i>Tiempo estimado: 40 minutos</i>

Anexo 3: Publicidad de la empresa como excelente lugar de trabajo en redes sociales.

-Responsable de divulgación: Responsable de área de Marketing y comunicación.

-Redes sociales elegidas para transmisión de publicidad: Facebook, LinkedIn e Instagram.

-Costos de publicidad: Facebook con un costo mensual de \$11000, Instagram \$10000 y LinkedIn \$15000 llegando a un costo total de inversión de \$ 36000.

-Fecha: Duración de prueba, 6 meses.

-Destinado a: Público en general, dentro y fuera de la organización.

Figura 1

Logo de Facebook



Figura 2

Logo de LinkedIn



Figura 3

Logo de Instagram



Frase para Publicidad: *“No solamente ames lo que hagas, también el lugar donde te encuentres”*.
(Marcela Perea. 2021)