

# DOSSIER EMPRESARIAL

CASER PYME  
El seguro que se adapta a  
tu empresa al mejor precio.



www.dossierempresarial.com

NÚM. 141 • II - 17 de febrero de 2011

1,50 euros

DOSSIER EMPRESARIAL  
11-17 DE FEBRERO DE 2011

Gestión | 21

TRIBUNA



## UN MODELO PARA EL 'EMPLOYER BRANDING'

ALFONSO JIMÉNEZ

Cada día hay más empresas que ven valor en ser apreciadas en el mercado laboral de referencia. El que los mejores profesionales deseen ir a trabajar a una determinada compañía, es una gran ventaja para aquélla.

La imagen de marca como empleador es la actitud que tienen los profesionales respecto a cada compañía en la que podrían llegar a trabajar. Por tanto, es algo que puede ser creado, modificado. Es algo que siempre existe aunque no hagamos nada.

La imagen de marca como empleador se suma a la imagen de marca en general, como proveedora de bienes o servicios (marca comercial), o con la imagen de marca para el inversor. A veces es difícil seccionar una de la otra. Desde luego, la imagen de marca

como empleador forma parte de la marca en general y aporta valor a la marca.

La imagen de marca como empleador se genera, si no se hace nada en especial, a través de la percepción que tienen y que proyectan al exterior los propios empleados de la compañía, pero puede amplificarse o menguarse en función de que también se activen determinadas palancas.

Disponer de una buena imagen de marca como empleador es positivo porque supone acceder a los colectivos de más talento, y tal vez, podemos reducir nuestros costes de captación de talento y de permanencia porque trabajar en una compañía con buena imagen de marca puede suponer disponer de una oferta

de valor al empleado más competitiva con menos coste.

La imagen de marca como empleador siempre existe, la clave es saber qué difusión tiene dicha imagen y si los valores o atributos que está trasladando son los que corresponden con los que realmente conforman la propuesta de valor al empleado.

Desde hace años se habla de imagen de marca como em-

## LOS EMPLEADOS SON CLAVE PARA CONSTRUIR LA MARCA COMO EMPLEADOR

pleador, pero fue en los años 80 cuando se empezaron a aplicar ideas y métodos del marketing con este fin.

Un informe precursor de *Employer Branding*, que data de los años 60, hablaba del prestigio organizacional y lo definía del siguiente modo: «El 'prestigio organizacional' hace referencia a la imagen pública de la organización. Si una organización está bien vista, puede atraer a nuevo

personal más fácilmente, ejercer influencia sobre la legislación relevante, ejercer poder informal sobre la comunidad, y asegurar un número adecuado de clientes, usuarios, donantes o inversores. Las organizaciones pueden ser situadas en un continuo en función de su imagen pública favorable o desfavorable. Denominaremos 'prestigio' a una imagen pública predominantemente favorable, y este 'prestigio' puede ser más o menos elevado. Este concepto, se refiere sobre todo a la imagen que tienen de la organización los que no pertenecen a ella, pero olvida un elemento central que consiste en la imagen percibida por los propios miembros».

Una idea clave es que una buena imagen de marca como empleador se forma a través de un círculo virtuoso que va desde el orgullo de pertenencia al mercado generando prestigio externo y, a su vez, este prestigio externo genera orgullo interno ya que aporta valor a cada uno de los miembros de la organización.

Este círculo si es positivo es virtuoso, pero también puede

convertirse en vicioso y generar una mala imagen como empleador.

En cualquier caso el papel de los propios empleados es clave ya que se convierten en portavoces de la organización, auténticos 'embajadores de marca'. No sería creíble que una empresa tuviera una buena imagen como empleador mientras todos sus empleados están deseando salir de ella y hablando mal de la misma. Igualmente no es creíble lo contrario, una compañía cuyos empleados están totalmente comprometidos con la misma y, por el contrario, no fuera reconocida como un buen lugar para trabajar por el mercado laboral de referencia. Por tanto, si queremos influir en la construcción de una imagen de marca como empleador acorde con nuestra propuesta de valor al empleado, tenemos que actuar tanto hacia el mercado en general como hacia nuestros propios empleados y, si tuviéramos que actuar, casi empezar por actuar sobre estos últimos. ■

Socio director de PeopleMatters