



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE MARKETING**

TEMA:

**Análisis del impacto de la implementación de estrategias en
la marca empleadora en Banco del Pacífico**

AUTORA:

Zapac Maridueña Denisse Mercedes

**Componente práctico del examen complejo previo a la
obtención del grado de Licenciada en Marketing.**

REVISOR

Villavicencio Bermúdez Nicolás Elías

Guayaquil, Ecuador

26 de agosto del 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE MARKETING**

CERTIFICACIÓN


Certificamos que el presente componente práctico del examen complejo,
fue realizado en su totalidad por Zapac Maridueña, Denisse Mercedes, como
requerimiento para la obtención del Título de Licenciada en Marketing.

REVISOR

f. 

Villavicencio Bermúdez Nicolás Elías

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. 

Gutiérrez Candela, Glenda Mariana, Econ.

Guayaquil, a los 26 del mes de agosto del 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE MARKETING**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Zapac Maridueña Denisse Mercedes**

DECLARO QUE:

El componente práctico del examen complejo, Análisis del impacto de la implementación de estrategias en la marca empleadora en Banco del Pacífico previo a la obtención del Título de Licenciada en Marketing, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 26 del mes de agosto del 2020

AUTORA

f. _____

Zapac Maridueña Denisse Mercedes



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE MARKETING**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Zapac Maridueña Denisse Mercedes**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución el componente práctico del examen complejo Análisis del impacto de la implementación de estrategias en la marca empleadora en Banco del Pacífico, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 26 del mes de agosto del 2020

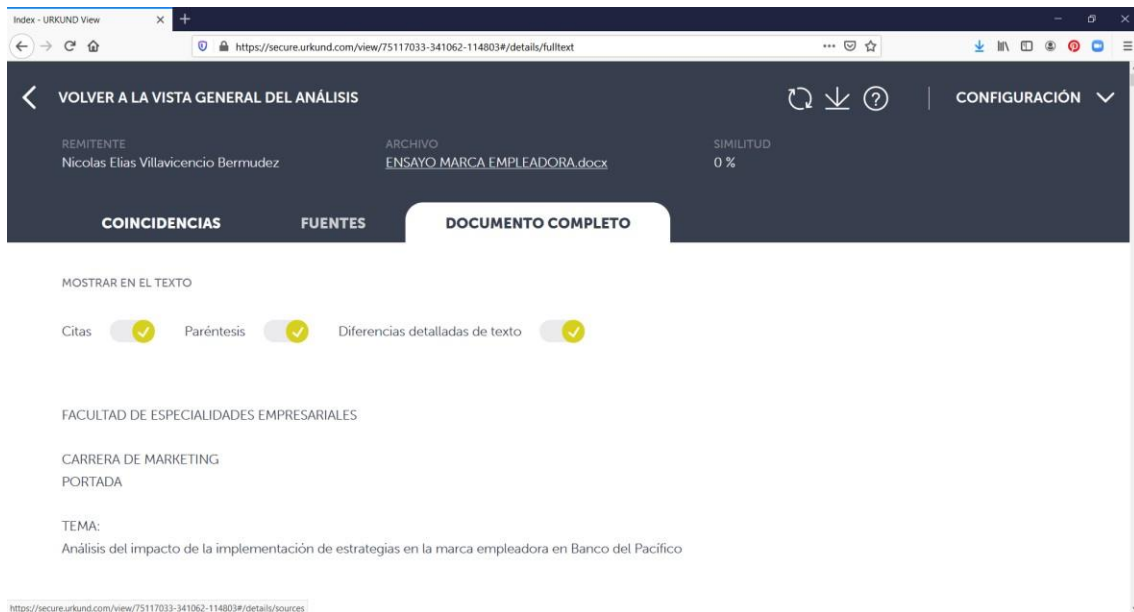
AUTORA:

f. _____

Zapac Maridueña Denisse Mercedes

REPORTE URKUND

Por medio de la presente adjunto captura de **URKUND** acerca del Proyecto de Titulación del componente práctico del examen complejo, **ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS EN LA MARCA EMPLEADORA EN BANCO DEL PACÍFICO** elaborado por la **estudiante ZAPAC MARIDUEÑA DENISSE MERCEDES** de la Unidad de Titulación correspondiente al semestre A-2020.



The screenshot displays the URKUND web interface. At the top, there is a navigation bar with a back arrow, the text "VOLVER A LA VISTA GENERAL DEL ANÁLISIS", and icons for refresh, download, and help. To the right is a "CONFIGURACIÓN" dropdown menu. Below this, the document details are shown: "REMITENTE: Nicolas Elias Villavicencio Bermudez", "ARCHIVO: ENSAYO MARCA EMPLEADORA.docx", and "SIMILITUD: 0%". A tabbed interface below shows three options: "COINCIDENCIAS", "FUENTES", and "DOCUMENTO COMPLETO", with "DOCUMENTO COMPLETO" being the active tab. Underneath, there are three toggle switches for "Citas", "Paréntesis", and "Diferencias detalladas de texto", all of which are turned on. The main content area lists the document's origin: "FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES", "CARRERA DE MARKETING", and "PORTADA". The "TEMA:" is listed as "Análisis del impacto de la implementación de estrategias en la marca empleadora en Banco del Pacifico". At the bottom left, a small URL is visible: "https://secure.orkund.com/view/75117033-341062-114803#/details/sources".



Nicolás Villavicencio B.
Tutor de Proyecto de Titulación

AGRADECIMIENTO

En el proceso de crecimiento de todo ser humano aparecen personas, oportunidades, obstáculos, retos y miedos que son parte de esa evolución.

Aquellos que me pusieron obstáculos me permitieron desarrollar resiliencia, mantener la firmeza de mis ideales y metas, a los cuales también es necesario decirles gracias, gracias por ese impulso y por ocasionar ese sentimiento de rebeldía y valentía hasta llegar a la meta.

Pero sin duda alguna el agradecimiento más grande va a hacia esas personas que siempre han creído en mí. Aquellos que sin importar el tiempo que tome lograr mis metas se han mantenido a mi lado, como una sombra, como por ejemplo un tío con palabras fuertes que no me permitieron desistir, como un padre amoroso que me sostuvo aun cuando sentí cansancio, mi hijo que solo con su existencia me impulsa a querer cada día más. Esos jefes y compañeras que se convierten en amigos y porque no decir en una segunda familia, esa familia que comprende, apoya, enseña y acompaña.

Gracias por ser parte de todo lo que ha comprendido mi crecimiento, mi evolución y el cumplimiento de una meta más, que ha sido más que en tiempo de los demás en mi tiempo y a mi ritmo, mientras ustedes solo se han dedicado a ser motivadores pacientes.

Gracias.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mi principal motivador, mi hijo, creí por un corto lapso de tiempo que era yo quien debía enseñarle y guiarlo sin saber que era el quien me iba a hacer pisar tierra. Nunca imaginé que un ser tan pequeño podía enseñarme a ser tan fuerte, a ser tan constante. Ha sido mi mejor compañía y el que muchas veces pagó el precio de falta de tiempo para que mamá cumpla sus metas. Ahora siendo ya un adolescente puede comprender que todo fue, es y será siempre por él.

A mi viejo y mejor amigo que, aunque no está conmigo siempre creyó en mí, aquel que siempre aplaudió mis logros y corrigió con amor mis desaciertos.

Te amo papito.




**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE MARKETING**

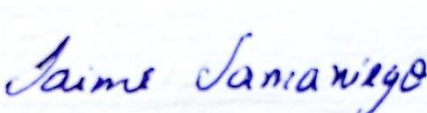
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. 

Villavicencio Bermúdez Nicolás Elías
REVISOR

f. 

Econ. Glenda Gutiérrez Candela, Mgs.
DIRECTORA DE CARRERA

f. 

Ing. Jaime Moisés Samaniego López, Mgs.
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|--|------|
| AGRADECIMIENTO | VI |
| DEDICATORIA | VII |
| TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN | VIII |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS | IX |
| ÍNDICE DE TABLAS | XI |
| ÍNDICE DE FIGURAS | XII |
| RESUMEN | XIII |
| INTRODUCCIÓN..... | 2 |
| CAPÍTULO 1 | 3 |
| GENERALIDADES | 3 |
| 1.1 Introducción..... | 3 |
| 1.2. Antecedentes | 5 |
| 1.3. Análisis de problema | 7 |
| 1.4. Objetivos | 8 |
| 1.4.1. Objetivo general | 8 |
| 1.4.2. Objetivos específicos | 8 |
| CAPÍTULO 2 | 9 |
| MARCO TEÓRICO | 9 |
| 2.1 Marca Empleadora. | 9 |
| 2.2 Conocimiento de la Marca..... | 10 |
| 2.3 Imagen de la marca | 11 |
| 2.4 La experiencia de vivir la marca | 11 |
| 2.4.1. Pilares de la creación de la experiencia de marca | 11 |
| 2.5 Employee Value Proposition (EVP) | 11 |
| 2.6 Gestión del talento humano | 12 |
| 2.7 Atracción de talento | 13 |
| 2.8 Retención de talento..... | 13 |
| CAPÍTULO 3 | 15 |
| ANÁLISIS DEL ENTORNO | 15 |
| 3.1 Análisis estratégico situacional PESTA (Ambientes Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental) | 15 |
| 3.1.1 Entorno Político –Legal | 15 |
| 3.1.2 Entorno Económico..... | 17 |
| 3.1.3 Entorno Social | 22 |
| 3.1.4 Entorno Tecnológico | 25 |

| | |
|--|----|
| 3.1.5 Entorno Ambiental | 25 |
| 3.2 Fuerzas de Porter | 27 |
| 3.2.1 Poder de negociación de los compradores o clientes | 28 |
| 3.2.2 Poder de negociación con los proveedores | 28 |
| 3.2.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes | 28 |
| 3.2.4 Amenaza de productos sustitutos | 29 |
| 3.2.5 Rivalidad entre los competidores | 29 |
| CAPÍTULO 4 | 32 |
| ESTRATEGIAS DE MARKETING | 32 |
| 4.1 Estrategia de diferenciación | 32 |
| 4.3 Estrategia de segmentación..... | 32 |
| 4.4 Análisis de marketing mix de marca empleadora | 33 |
| 4.4.1 Producto | 33 |
| 4.4.2 Precio..... | 34 |
| 4.4.3 Plaza | 35 |
| 4.4.4 Promoción | 35 |
| 4.4.5 Personas | 37 |
| 4.4.6 Procesos..... | 38 |
| 4.4.7 Posicionamiento..... | 39 |
| CAPÍTULO 5 | 43 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 43 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 44 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Índice de precios al consumidor y sus variaciones | 21 |
| Tabla 2. Montos de Inversión Domestica | 22 |
| Tabla 3. Nivel Socioeconómico | 24 |
| Tabla 4. Matriz de análisis de Fuerzas de Porter | 30 |
| Tabla 5. Ranking de mejor marca empleadora por edades | 33 |
| Tabla 6. Número de empleados por tipo de contrato laboral por genero | 37 |
| Tabla 7. Empleados con Diagnóstico de Potencial y seguimiento de plan de carrera | 38 |
| Tabla 8. Mejor reputación empleador del país | 41 |
| Tabla 9. Empresas con más de 500 Colaboradores | 42 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Ranking mejor marca empleadora | 7 |
| Figura 2. Normativas Banco del Pacífico | 17 |
| Figura 3. Producto Interno Bruto..... | 18 |
| Figura 4. VAB Actividades de Servicios Financieros | 19 |
| Figura 5. Riesgo País | 20 |
| Figura 6. Inflación Mensual | 21 |
| Figura 7. Reservas Internacionales | 22 |
| Figura 8. Tasa de desempleo a nivel nacional, urbano y rural, 2014-2019 | 23 |
| Figura 9. Tasa de empleo a nivel nacional, urbano y rural, 2014 -2019 | 23 |
| Figura 10. Población con empleo en el sector formal e informal a nivel nacional, 2014-2019 | 24 |
| Figura 11. Las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector | 27 |
| Figura 12. Ciclo de vida del producto | 34 |
| Figura 13. Reconocimientos de la marca Banco del Pacífico | 40 |

RESUMEN

La marca empleadora aplica principios de marketing a las actividades de los recursos humanos dirigidas a los colaboradores actuales o potenciales de toda organización.

A nivel mundial muchas organizaciones están diseñando su employer branding con una destacada propuesta de valor y sobre todo poniendo en práctica acciones concretas innovadoras.

El presente trabajo contiene cinco capítulos en los cuales se aplica una investigación de tipo deductivo con una metodología de tipo exploratoria. Se toma en cuenta trabajos previamente revisados de diferentes autores y se realiza un análisis bibliográfico del entorno. Donde se realiza un análisis del balance del sector en el que se encuentra la institución y a la vez se analiza las estrategias de marketing aplicadas en la marca empleadora de Banco del Pacífico.

Finalmente se analiza las practicas claves en marketing mix, el posicionamiento de la marca, la propuesta de valor en cuanto a atracción y retención de jóvenes profesionales, en la aplicación del proceso de employer branding.

Palabras Claves: Comportamiento organizacional, investigación de mercado, Marketing interno, marketing mix

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la marca empleadora se encuentra entre uno de los activos intangibles más valiosos de una empresa. Por tal razón su desarrollo y gestión actúan como factores determinantes en la competitividad y sostenibilidad de cualquier organización.

El diseño de un employer branding debe estar alineado entre su misión, visión, y objetivos estratégicos. Además de ser capaz de transmitir los valores, ventajas y comunicación interna de una compañía.

El marketing juega un papel importante en el desarrollo de estrategias de una marca empleadora, sobre todo para realzar el posicionamiento de una empresa como empleador.

Una buena estrategia de marketing aplicada en la marca empleadora se percibe en los resultados internos y que más tarde son proyectados por los empleados quienes son los embajadores de marca.

Las estrategias de marketing en una marca empleadora, permiten un acercamiento entre jóvenes profesionales y las organizaciones en el mercado laboral. Permitiendo que exista un dinamismo entre los departamentos de talento humano, marketing y las generaciones del mercado laboral. Consecuencia de esto las empresas deben estar dispuestas a innovar continuamente, y a comprometerse a satisfacer necesidades de clientes internos y clientes potenciales.

Todas las empresas que aplican employer branding generan una ventaja competitiva, obtienen el mejor talento y se convierten en los mejores lugares para trabajar.

CAPÍTULO 1

GENERALIDADES

1.1 Introducción

En la actualidad la marca empleadora de cualquier organización se ha convertido en tendencia al ser las principales estrategias de atracción y retención del mejor talento.

El diseño y aplicación de Employer Branding, ayuda a construir una reputación de buen empleador tanto para futuros y actuales colaboradores de una organización. Por tal razón se enfatiza la mejora de políticas en recursos humanos y el fomento de una buena cultura y clima organizacional; obteniendo como consecuencia el compromiso por parte de los colaboradores.

La Marca Empleadora de todas las organizaciones deben guardar coherencia con la práctica y el mensaje que transmite. Dado esto los colaboradores celebraran un contrato *emocional* que se genera cuando ambas partes; empleador/empleado se eligen mutuamente.

Existe algunos estudios de que Millennials y Gen Z buscan e idealizan un trabajo significativo que haga la diferencia. El profesional de la nueva era se consideran como nativos digitales, ellos valoran su tiempo libre, su principal característica es la innovación, no siempre pueden mantener una rutina y sobre todo buscan un excelente ambiente laboral en el que exista crecimiento profesional y exista un equilibrio entre su vida personal y el trabajo.

Todas las características antes mencionadas y la mínima o nula experiencia laboral de la nueva generación se convierten en un segmento idóneo para ser un buen destinatario de los mensajes que proporcionan las marcas empleadoras.

El fin último de las estrategias de employer branding no deja de ser el cliente. Por ello se persigue que los resultados internos se proyectan sobre éste, proporcionándole auténticas experiencias de compra/consumo (Agrawal & Swaroop, 2009). Los empleados, como genuinos embajadores de la marca, potencian las interacciones con el cliente y sus percepciones, construyendo relaciones a largo plazo (Punjaisri, Wilson, & Evanschitzky, 2008). De hecho, los resultados de las investigaciones que ponen en relación la satisfacción de los clientes y de los empleados evidencian que esta conexión no sólo existe, sino que es estrecha (Davies, 2008).

El siguiente ensayo tiene como finalidad el estudio de marca empleadora del Banco del Pacífico. Dicho análisis tiene por objetivo conocer a fondo la manera en que la organización ha logrado generar un compromiso e incluso obtener lazos fuertes con sus colaboradores.

La metodología llevada a cabo para el estudio es de tipo exploratoria y se aplica la investigación de tipo deductivo.

Una vez analizado el macroentorno del sector se analiza las diferentes estrategias, el marketing mix de la organización.

Con el presente estudio se desea conocer la percepción sobre la experiencia sensorial por los trabajadores y candidatos de la organización.

Posterior al planteamiento de los objetivos específicos, el siguiente ensayo corresponde a un análisis bibliográfico, así como también de trabajos previamente revisados por diferentes autores. De tal manera que sea fundamentada en la consecución de los objetivos y finalmente en la obtención de conclusiones y recomendaciones

La siguiente investigación responde con la siguiente estructura: Capítulo I, introducción, antecedentes, planteamiento y formulación problema, objetivo general y específicos; el capítulo II, contiene el marco teórico; el capítulo III,

el análisis situacional PESTA. En el capítulo IV, lo conforma el análisis de las estrategias de marketing. Para finalizar el capítulo V, conclusiones y recomendaciones.

1.2. Antecedentes

Las primeras iniciativas para construir una buena imagen como empleador, o estrategia de Employer Branding, surgen en los años 80 en Estados Unidos como respuesta a la necesidad de las organizaciones de convertirse en la mejor opción para trabajar, captando y reclutando a un colectivo específico de potenciales empleados por medio de acciones concretas. (Franco, Ayala, & Ayala, 2011)

Actualmente las organizaciones han empezado a reaccionar proactivamente ante los cambios del entorno, por lo que significa que podrá anticiparse a los acontecimientos, es decir podrá estar alerta a presiones externas derivadas del entorno comúnmente llamadas (amenazas).

Las empresas compiten en un estricto mercado mundial. Por esta razón buscan trabajadores idóneos para puestos concretos y cuya formación sea adecuada para su giro de negocio y de esta forma lograr que perdure su ventaja competitiva. A partir de dicha circunstancia las empresas diseñan estrategias de Employer Branding para facilitar los procesos de selección y que se tornen más efectivos. Y de esta forma obtener como resultado la disminución de índices de rotación del personal y mejora el clima y compromiso laboral.

El Banco del Pacífico ha invertido en su organización y en su personal, con la finalidad de mantener buenas prácticas y un posicionamiento de liderazgo a nivel nacional.

En la memoria de sostenibilidad del año 2018 de Banco del Pacífico, muestra datos que indican la contratación de 222 nuevos empleados, con un promedio

de rotación mensual de 0.91%, logrando un crecimiento de 3.022 a 3.502 personas que apoyan día a día en el desarrollo de giro de negocio.

La organización se fundamenta en los valores de integridad, respeto, transparencia, compromiso, trabajo en equipo, reconocimiento a las personas y vocación en el servicio, para que todos los que conforman el Banco del Pacífico trabajen para apoyar los objetivos de la Institución. Razón por la cual el Banco desarrolla múltiples acciones e iniciativas como el Employer Branding para promover el desarrollo integral de sus colaboradores.

Un estudio realizado por la empresa Ferias 360 S.A. sobre Employer Branding determinó que en las empresas ecuatorianas grandes existe mucha conciencia de inversión en el clima laboral que afecta positivamente en la relación que tienen los colaboradores, (Feria 360, 2019).

Esto se ve reflejado en los altos porcentajes que tienen las razones por las que escogieron a su empresa ideal para trabajar.

Los nuevos emprendimientos, también tienen este efecto de atracción, sobre todo en aquellos que ya tienen prestigio o impacto en la sociedad con sus productos o servicios.

Por lo pequeño que puedan ser en número de colaboradores, estos sienten de cerca este trato, pues sienten en realidad que son parte de la construcción de un proyecto que vale la pena y los enamora.

El estudio indica que una de las empresas con mejor marca empleadora es: Banco del Pacífico, porque viene creciendo sin parar, ellos han posicionado fuertemente a la Marca Empleadora con tecnología, Digitalización y su abanderado su CEO Efraín Vieira, ha llevado esta bandera comunicacional en muchos espacios de eventos y de opinión, (Ferias 360, 2019).



Figura 1. Ranking mejor marca empleadora

Fuente: (Ferias 360, 2019)

1.3. Análisis de problema

Las empresas han incrementado su preocupación por tener el mejor talento humano, y a su vez el interés de las personas por pertenecer a una de las organizaciones más reconocidas tanto a nivel nacional como internacional. Para realizar una adecuada elección de lugar de trabajo se nota que puede verse influenciada por la percepción de la imagen corporativa de una compañía, simultáneamente por las actuaciones del área de recursos humanos, los cuales deben actuar en equipo para lograr la atracción del mejor talento humano en el mercado laboral.

Con el crecimiento continuo y la implementación de innovación tecnológica, la organización tiene la necesidad de atracción de jóvenes capacitados comprendido en edades de 18 a 30 años que cumplan con perfiles específicos para distintos proyectos estratégicos. Además, busca que el personal se mantenga alineado a la misión y visión del banco para alcanzar con los objetivos estratégicos.

Además, se necesita que la propuesta de valor frente a las personas se fundamente en aspectos que puedan ser comunicados, reforzados, retenidos con facilidad y, por consiguiente, asociados a la empresa.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

- Analizar el impacto de la implementación de estrategias en la marca empleadora utilizada como herramienta de atracción de talento humano en Banco del Pacífico.

1.4.2. Objetivos específicos

- Realizar un análisis del macroentorno del sector.
- Identificar las estrategias de marketing aplicadas por Banco del Pacífico para su marca empleadora.
- Analizar el marketing mix de la marca empleadora Banco del Pacífico
- Describir la propuesta de valor (EVP) de la marca empleadora

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1 Marca Empleadora.

El término Employer Branding hace su aparición en la década de los 90'. Simón Barrow Tim Amber lo define como aplicación de técnicas de marketing para el área de recursos humanos, (Salas, 2014). Su función es de atraer, retener y comprometer al talento humano, de mayor capacidad, con los objetivos estratégicos de la empresa, (Valdebenito, 2016).

La aplicación de los principios de marketing a la dirección de recursos humanos es lo que en la literatura ha sido denominado como “employer branding”, (Fernández, Avelló, Gavilán, & Blasco, 2014). Esta nueva aplicación va más allá del mero beneficio que supone para las marcas comerciales el entendimiento del branding dentro de la organización, incorporando desde un nivel estratégico su capital humano (Gavilán, Avelló, & Fernández, 2013). Según (Backhaus & Tikoo, 2004, pág. 503) afirman, la adopción de un enfoque de marketing en la gestión de este intangible decisivo que es el capital humano se basa en que “aporta valor a la compañía y así, con una adecuada inversión en el mismo, el desempeño de la compañía puede ser mejorado”, (Fernández, Avelló, Gavilán, & Blasco, 2014)

La marca del empleador se basa en la aplicación de conceptos de marketing para destacar el posicionamiento de una empresa como empleador. Su intención es la misma que la de una marca comercial: atraer nuevos clientes manteniendo los actuales. La diferencia estriba en el “cliente”, que aquí es el “empleado, actual y/o potencial”. Y por supuesto, al igual que una marca de consumo, la marca del empleador destaca los beneficios emocionales y racionales que el empleador proporciona a los empleados (Barrow & Mosley, 2005). De todo lo anterior se desprenden tres elementos claves con respecto al branding del empleador:

1. El reflejo de los valores de la marca hacia a los consumidores gracias al compromiso de los empleados.
2. La realización de la transmisión de la promesa de marca a los públicos internos y externos de la compañía.
3. La importancia de la multidireccionalidad, es decir, la necesidad de aplicar las estrategias de branding de la marca empleadora a todos los niveles de la organización para conseguir el alineamiento de las conductas y valores de la dirección y el personal (Blasco, Rodríguez, & Fernández, 2014)

(Keller, 2001) sostiene que la fuerza de la marca se percibe en la mente de los consumidores. Esta premisa es del mismo modo aplicable al caso del employer branding, en donde, además, dicha fortaleza es apreciable desde una doble perspectiva:

- En el plano interno, origina un mayor nivel de compromiso y eficacia en los empleados, con sus consiguientes beneficios dentro de la organización.
- En el plano externo, de manera directa, genera una identidad de marca del empleador diferenciada y atractiva para potenciales candidatos, que permitirá a la organización convertirse en un “empleador de elección” que selecciona a los mejores empleados. E indirectamente, al repercutir el rendimiento del trabajo de los empleados en la calidad percibida y la imagen de los productos y servicios, (Fernández, Avelló, Gavilán, & Blasco, 2014)

2.2 Conocimiento de la Marca

Es importante en la toma de decisiones y se considera como la capacidad del consumidor para reconocer o recordar una marca por sus atributos.

(Moroko & Uncles, 2008) citado por (Gavilán & Avello, Employer Brand Attraction: factores para captar talento, 2011), considera que las marcas empleadoras de éxito se caracterizan por ser populares y notorias, por estar presentes como opción laboral tanto en los candidatos como en las consultoras especializadas en captación de talento.

2.3 Imagen de la marca

La imagen corporativa es la base para el desarrollo de este concepto, la cual puede interpretarse como la idea, imagen o síntesis que se genera en la mente del público a partir de las percepciones que se tiene de la organización a través de sus valores, comunicaciones, cultura e influencia dentro del mercado y el entorno, (Costa, 2003)

2.4 La experiencia de vivir la marca

Según la publicación de (Schmitt, 1999) citado por (Córdova, 2015), la experiencia de marca se traduce en sensaciones y sentimientos, conocimiento y respuestas de comportamiento provocadas por los estímulos de marca que forman parte de su identidad. Es un conjunto de interacciones entre la organización y las personas.

2.4.1. Pilares de la creación de la experiencia de marca

- Compromiso corporativo
- Enfoque en el cliente
- Compromiso de los empleados
- Mejora continua

2.5 Employee Value Proposition (EVP)

Una estrategia de Employer Branding está compuesta por acciones concretas orientadas a posicionar una organización como un buen lugar para trabajar, creando una reputación como empleador, como marca empleadora. Es decir, el objetivo es transmitir que es el mejor lugar para trabajar y posicionarse con este mensaje entre su público o públicos objetivo, (Goncer, 2014).

(Goncer, 2014) expone que la EVP recoge lo que la organización ofrece a sus empleados, actuales y potenciales. Son aquellos atributos que definen el valor que aporta trabajar en la compañía.

La EVP muestra el ADN de la organización, pues deriva de la misión, visión y valores de ésta y se mezcla con la cultura de la empresa y la forma de ser de las personas y otros elementos que la constituyen, como los procesos organizativos, la forma de trabajar o el modo de gestionar a los equipos. Esta señal de identidad propia debe llevar implícito un mensaje claro que sustente la imagen de la compañía como empleadora. Pero esto no debe quedar en teorías o ideas poco definidas, sino que se trata de un hecho y es un mensaje que se ha de transmitir a todos los grupos que mantienen relación con la organización, poniendo el foco en los empleados actuales y los candidatos, (Goncer, 2014)

2.6 Gestión del talento humano

Puesta en práctica de estrategias o sistemas integrados diseñados para aumentar la productividad del lugar de trabajo mediante el desarrollo de procesos mejorados para atraer, desarrollar, conservar y aprovechar a las personas con las habilidades y aptitudes requeridas para resolver las necesidades actuales y futuras del negocio empresarial (Sendagorta & Martín, 2017)

La gestión del talento se fundamenta en la legitimización de que la potencialidad humana se puede relacionar con los procesos productivos eficientes, eficaces y efectivos. De esta manera, el papel que se le pide a la gerencia, además de desempeñar lo que clásicamente ha realizado (lo cual se asocia a la dirección, la toma de decisiones, la gestión, etc.), es que adquiera también conocimientos que le permitan detectar, apoyar, impulsar, poner a prueba e incentivar el talento de sus colaboradores y el suyo propio; todo esto como una nueva alternativa de cambio organizacional, (Tejada, 2003).

La gestión del talento cada día depende de su capacidad por relacionar sistemas tecnológicos de información con arquitectura organizacional y a su vez, con la interrelación interna y externa que la organización ha construido en el desarrollo de talento humano.

2.7 Atracción de talento

La atracción de talento humano se fundamenta en el giro de negocio de cada empresa, es decir, cada una de las estrategias empleadas deben ser concebidas acorde a cada objetivo propuesto. No existe una regla en general que sea adaptable en las organizaciones simplemente debe esforzarse en la generación de una correcta estrategia que permita un proceso adecuado de atracción de talento, el mismo que permita captar el personal idóneo para los cargos en proyectos específicos.

Son muchas las nuevas fórmulas que desplazan focos de talento. No solo las empresas las que almacenan el mejor talento, sino que fuera de ellas y en un mercado libre, puede hallarse innovación, calidad e ideas brillantes. Las nuevas tecnologías sirven de plataforma, ya no solo para albergar información sino también conocimiento, sino que debe salir a buscar ideas y soluciones también en la esfera global de colaboración, tanto de índole científico como tecnológico y empresarial, (Conrado, 2009).

2.8 Retención de talento

La retención de las personas exige poner atención especial a un conjunto de cuestiones, entre las cuales sobresalen los estilos administrativos, las relaciones con los empleados y los programas de higiene y seguridad en el trabajo que aseguran la calidad de vida dentro de la organización. Los procesos para retener a las personas tienen por objeto mantener a los participantes satisfechos y motivados, así como asegurarles las condiciones físicas, psicológicas y sociales para que permanezcan en la organización, se comprometan con ella y se pongan la camiseta.

Todos estos procesos pretenden proporcionar un ambiente físico, psicológico y social de trabajo agradable y seguro, y también garantizar relaciones sindicales amigables y cooperativas, porque se trata de elementos importantes que definen la permanencia de las personas en la organización

y, más que eso, que las motivan a trabajar y a alcanzar los objetivos organizacionales, (Chiavenato, 2009).

2.9 Estrategia de Marketing

Tras determinar los objetivos se define a la estrategia de marketing que establece el modo como se pretenden alcanzar dichos objetivos. Dado que son variadas las estrategias de marketing que puede aplicar una compañía se realiza un estudio bajo tres criterios: la ventaja competitiva que persiguen desarrollar, el modo en que contribuyen al crecimiento de la organización y la posición relativa que defienden con respecto a la competencia. (Rodríguez, et al., 2006)

La estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa. (Centro de Estudios Financieros, 2020)

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1 Análisis estratégico situacional PESTA (Ambientes Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental)

EL análisis PESTA presta especial atención en la valoración de factores externos que están relacionados con el mercado y también su capacidad para relacionarse con la estrategia organizacional.

3.1.1 Entorno Político –Legal

En Ecuador la actividad financiera según la Constitución del Estado realizada por la (Asamblea Nacional Constituyente, 2008) se basa en el **artículo 308** establece que: Las actividades financieras son un servicio de orden público, y podrán ejercerse, previa autorización del Estado, de acuerdo con la ley; tendrán la finalidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable.

Artículo 309 dispone que: “El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones”. (Asamblea Nacional Constituyente, 2008)

Además, con relación al artículo 310 dispone que el único fin del sector financiero público es aumentar la productividad y competitividad de los sectores productivos para poder alcanzar los objetivos del Plan de Desarrollo y de los grupos menos favorecidos, impulsando su inclusión activa en la economía.

En el Código Orgánico Monetario y Financiero, establece la regulación del sistema monetario y financiero, así como también todos los regímenes de valores y seguros del Ecuador, por lo que dentro de sus objetivos esta específicamente en fomentar la generación de trabajo, la producción de riqueza, su distribución y redistribución; además de procurar la sostenibilidad del sistema financiero nacional y regímenes de seguros y valores, (Asamblea Nacional Constituyente, 2014).

Según la Ley Orgánica de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos determina en materia de cuerpo legal en el artículo 5 que: Todas las instituciones del sistema financiero y de seguros, están obligados a informar a la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFFE) por medio de reportes previstos en la ley, (Asamblea Nacional Constituyente, 2016).

Los bancos privados, públicos o mixtos se encuentran supervisados por la Superintendencia de Bancos, la misma que dispone normas generales que son aplicables en las instituciones del sistema financiero.

Banco del Pacífico es una empresa pública mixta porque parte de su paquete accionario pertenece al estado. Por tal razón se encuentra regulada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, Banco Central y Junta de Política y Regulación Monetaria. Además, maneja íntegramente distintas áreas de responsabilidad de la organización, fundamentándose sobre varias normativas, tanto nacionales e internacionales, de aplicación obligatoria o voluntaria, además de reglamentos, códigos y políticas internas diseñados para cumplir con los estándares propuestos. Lo que ha permitido seguir

creciendo en el medio, logrando incrementar un 15,22%, según lo indica la memoria de sostenibilidad del año 2018.

| NORMATIVAS | |
|---|---|
| INTERNACIONALES Y VOLUNTARIAS | NACIONALES Y OBLIGATORIAS |
| Declaración Universal de los Derechos Humanos. | Código de Trabajo. |
| Pacto Internacional de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales. | Regulaciones y Resoluciones del IESS y Servicio de Rentas Internas (SRI). |
| Pacto Mundial de las Naciones Unidas. | Principios de un Buen Gobierno Corporativo emitido por la Superintendencia de Bancos. |
| Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo de la CAF. | Código Orgánico Monetario y Financiero. |
| Código Marco de Prácticas de Buen Gobierno Corporativo para entidades del Sector Financiero Latinoamericano de FELABAN. | Ley Orgánica de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos. |
| Los Principios emitidos por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea en el documento "Fortaleciendo el Gobierno Corporativo en Organizaciones Bancarias". | Codificación de las Normas de la Superintendencia de Bancos. |
| Los Principios de Gobierno Corporativo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). | Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras, de Valores y Seguros de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. |

Figura 2. Normativas Banco del Pacifico

Fuente: (Banco del Pacífico, 2018)

A pesar de que el estado y el sistema financiero se encuentra afianzados, los cambios en normas, leyes regulatorias, estatutos establecidos por el gobierno, pueden afectar de manera directa o indirectamente al desenvolvimiento de la organización en su desarrollo y crecimiento.

3.1.2 Entorno Económico

Los factores económicos son importantes para cada sector productivo, porque ellos determinan el rumbo de las empresas de un país o región, por lo cual se analizarán los principales aspectos de influencia.

a. PIB

De acuerdo a los datos presentados por el Banco Central el PIB en el primer trimestre de 2020, la economía ecuatoriana tuvo un decrecimiento de 2,4% con respecto a igual período de 2019. El Producto Interno Bruto (PIB) totalizó

USD 17.523 millones en términos constantes y USD 25.879 millones en términos corrientes, (Banco Central del Ecuador, 2020).

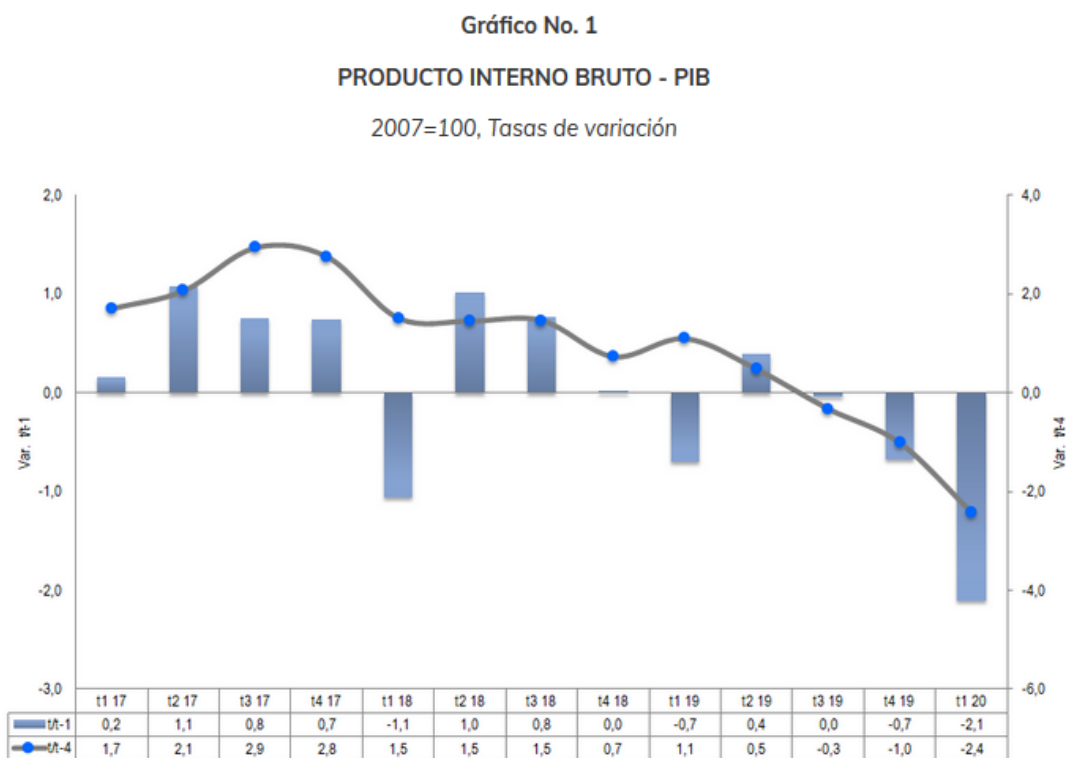


Figura 3. Producto Interno Bruto

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2020)

b. Sector de servicios financieros

El sector de Servicios financieros (donde incluye las actividades económicas de bancos privados y públicos, mutualistas, financieras, tarjetas de crédito, seguros de vida), registró un crecimiento del 1,6% en su tasa interanual, explicado principalmente por una expansión anual de 3,2% en las operaciones de crédito del sector financiero en el primer trimestre de 2020, las cuales alcanzaron 2,9 millones. Esto equivale a un incremento de 0,09 millones de operaciones con relación al primer trimestre de 2019, (Banco Central del Ecuador, 2020).

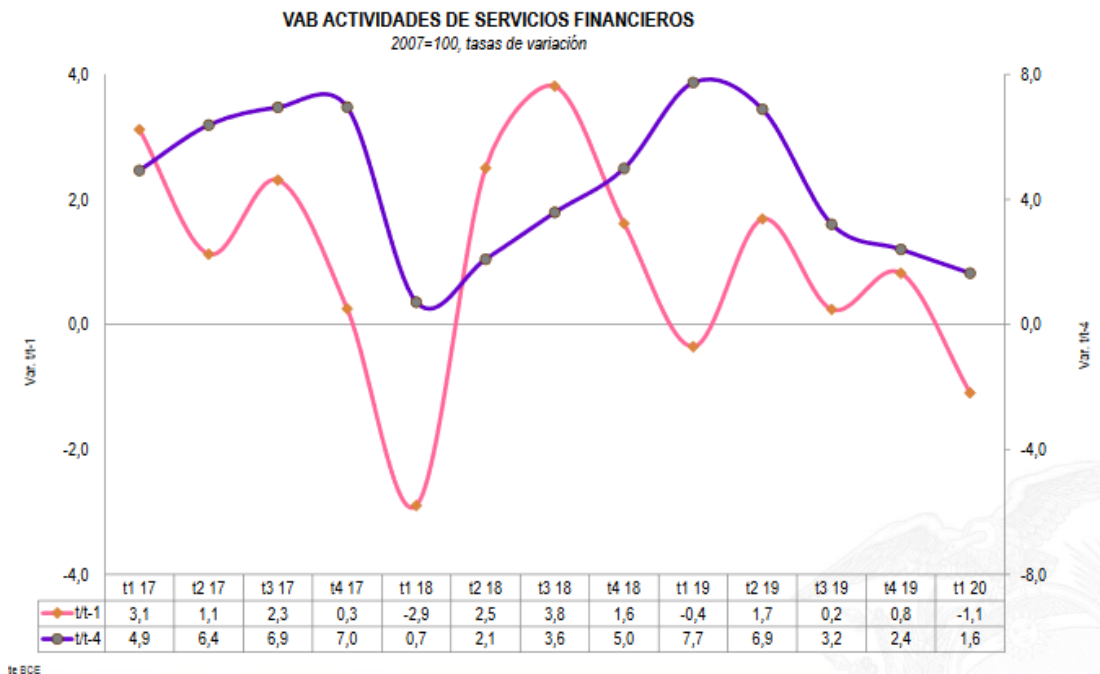


Figura 4. VAB Actividades de Servicios Financieros

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2020)

c. Riesgo país

Según los datos presentados por el Banco Central (Figura 5), el riesgo país en el Ecuador tuvo un incremento por efecto de la crisis generada por la pandemia, ya que se tuvo que proceder a la suspensión de actividades productivas en todo el país, logrando que se cree una incertidumbre internacional de los socios comerciales sobre la dinámica de su recuperación económica.

Durante los primeros meses la economía también se vio afectada por la caída del precio del petróleo que es su principal producto de exportación, así como también se derivó un menor dinamismo en la demanda externa de productos no petroleros. Al finalizar el mes de abril presentó 5129 puntos, pero al mes de junio presenta una reducción a 2757 puntos.

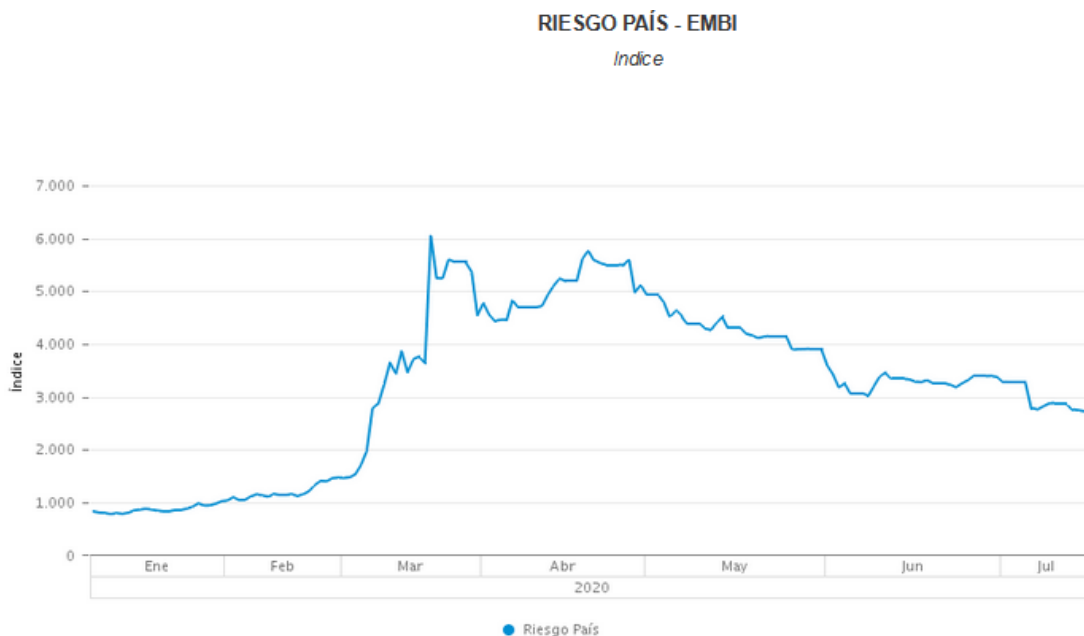


Figura 5. Riesgo País

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2020)

d. IPC

El IPC, es una herramienta que permite medir la variación porcentual de los precios al por menor de un conjunto de bienes y servicios, el cual se puede tomar como referencia en la toma de decisiones, analizando diversas situaciones de carácter económico principalmente para establecer salarios, estados financieros, o también estipular la pérdida de poder adquisitivo de la moneda.

En el Ecuador se presenta una variación significativa del IPC del año 2019 con respecto al presentado en el primer trimestre del año 2020.

Según el boletín emitido por el INEC en junio de 2020, el Índice de Precios al Consumidor se ubicó en 105,62. La inflación mensual es de -0,62%, comparado con el mes anterior que fue de -0,26%, mientras que en junio de 2019 se ubicó en -0,04% (Tabla 1)

Tabla 1. Índice de precios al consumidor y sus variaciones

Tabla 1. Índice de Precios al Consumidor y sus variaciones

| Mes | Índice | Inflación Mensual | Inflación Anual | Inflación Acumulada |
|---------------|---------------|-------------------|-----------------|---------------------|
| jun-19 | 105,45 | -0,04% | 0,61% | 0,15% |
| jul-19 | 105,54 | 0,09% | 0,71% | 0,25% |
| ago-19 | 105,43 | -0,10% | 0,33% | 0,14% |
| sep-19 | 105,42 | -0,01% | -0,07% | 0,13% |
| oct-19 | 105,97 | 0,52% | 0,50% | 0,65% |
| nov-19 | 105,22 | -0,70% | 0,04% | -0,06% |
| dic-19 | 105,21 | -0,01% | -0,07% | -0,07% |
| ene-20 | 105,45 | 0,23% | -0,30% | 0,23% |
| feb-20 | 105,29 | -0,15% | -0,23% | 0,07% |
| mar-20 | 105,50 | 0,20% | 0,18% | 0,27% |
| abr-20 | 106,56 | 1,00% | 1,01% | 1,28% |
| may-20 | 106,28 | -0,26% | 0,75% | 1,01% |
| jun-20 | 105,62 | -0,62% | 0,17% | 0,39% |

Fuente: Índice de Precios al Consumidor (IPC).

Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2020)

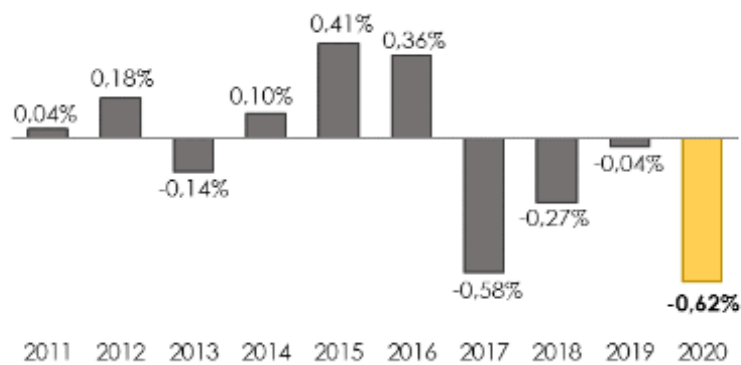


Figura 6. Inflación Mensual

Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2020)

e. Reservas internacionales

El Banco Central del Ecuador presenta datos a marzo del 2020 por reservas internacionales un saldo de USD1,990.2 millones (Figura 7)

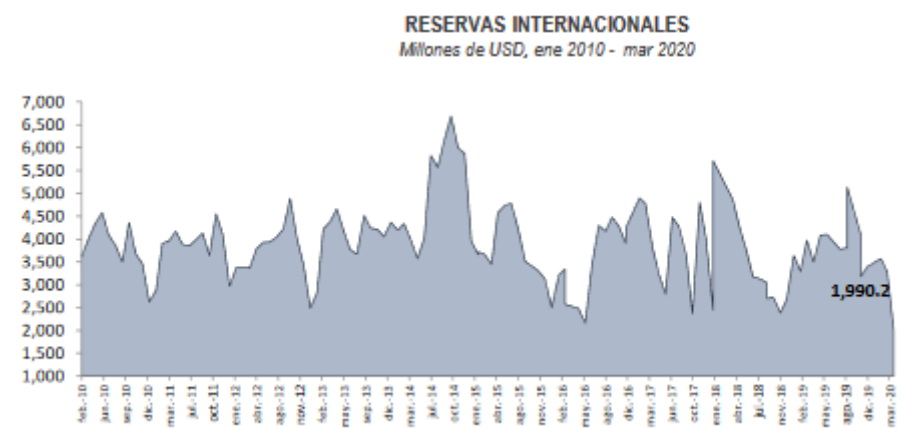


Figura 7. Reservas Internacionales

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2020)

Por concepto de Inversión Doméstica, colocó USD 9,097.8 millones, de los cuales las entidades financieras públicas pagaron por concepto de capital USD 7,768.4 millones. (Tabla 2)

Tabla 2. Montos de Inversión Doméstica

MONTOS DE INVERSIÓN DOMÉSTICA
Millones de USD, Marzo 2020

| EMISOR | MONTO INICIAL | PAGO CAPITAL | MONTO INVERTIDO |
|----------------------|----------------|----------------|-----------------|
| BdE | 1,995.9 | 1,434.8 | 561.1 |
| PACÍFICO | 175.0 | 175.0 | 0.0 |
| Bd / PACÍFICO | | | |
| PROGRAMA DE VIVIENDA | 268.4 | 268.4 | 0.0 |
| BANECUADOR | 2,114.0 | 1,884.0 | 230.0 |
| CFN | 3,961.8 | 3,423.5 | 538.3 |
| CONAFIPS | 582.8 | 582.8 | 0.0 |
| TOTAL | 9,097.8 | 7,768.4 | 1,329.5 |

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2020)

3.1.3 Entorno Social

El aspecto social es un factor determinante en el comportamiento poblacional del sector en el cual se desempeña la actividad económica.

a. Desempleo

De acuerdo a las cifras publicadas por el INEC en el boletín de enero del 2020 la tasa de desempleo a nivel nacional a diciembre de 2019 es de 3,8%, en la parte urbana con el 4,9%, y a nivel rural en 1,6%; dando a conocer que no existe las variaciones significativas a nivel nacional. (Figura 8)

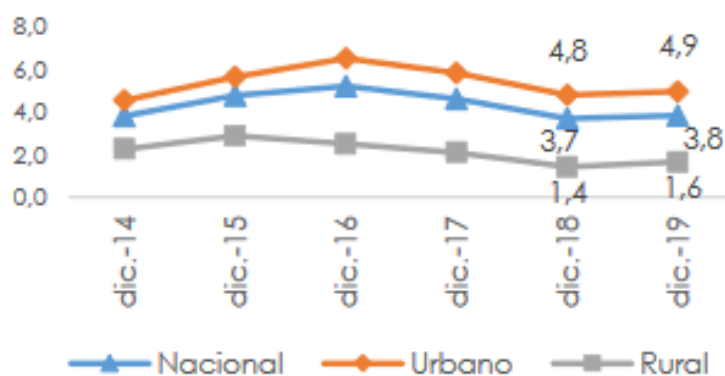


Figura 8. Tasa de desempleo a nivel nacional, urbano y rural, 2014-2019

Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2020)

b. Empleo

En el Ecuador la tasa de empleo adecuado a nivel nacional fue de 38,8%, a nivel urbano de 48% y a nivel rural de 20,6% a diciembre del año 2019. (Figura 9)

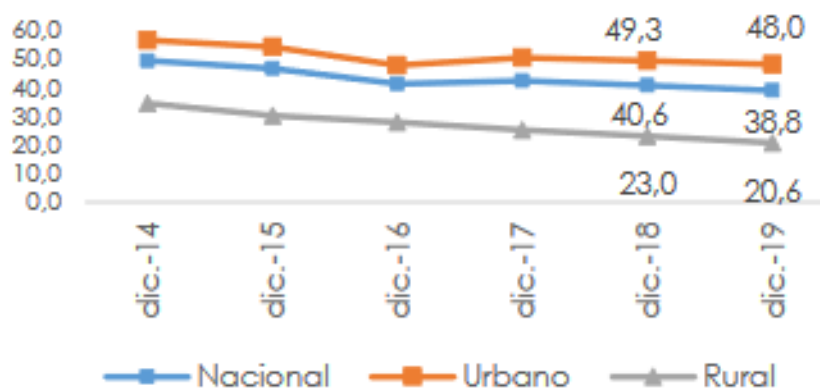


Figura 9. Tasa de empleo a nivel nacional, urbano y rural, 2014 -2019

Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2020)

A nivel nacional, las personas con empleo son el 44,7% y se encuentran en el sector formal. Mientras que el 46,7% de personas con empleo son parte del sector informal. (Figura10)



Figura 10. Población con empleo en el sector formal e informal a nivel nacional, 2014-2019

Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2020)

c. Nivel socioeconómico

Según el INEC se destaca una categorización sobre el nivel socioeconómico existente en el Ecuador donde se clasifica de la siguiente manera:

Tabla 3. Nivel Socioeconómico

| ESTRATO | |
|---------|-------|
| A | 1,9% |
| B | 11,2% |
| C+ | 22,8% |
| C- | 49,3% |
| D | 14,9% |

Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010)

Banco del Pacifico siempre preocupado en promover el desarrollo profesional, desde sus inicios ha contribuido al desarrollo social del país ya que ha desarrollado estrategias que le ha permitido abrir varias plazas de trabajo a nivel nacional bajo premisas de inclusión a grupos minoritarios, y dirigido a todos estratos existentes en el Ecuador.

Banco del Pacífico promueve la inclusión financiera con la finalidad de apoyar el progreso social y económico del país. También está facilitando a varios grupos de la población sus servicios financieros a través de soluciones alternativas al modelo bancario tradicional, mediante el desarrollo de canales y productos específicos. Todo lo anterior permite al cliente acceder al sistema financiero de forma rápida y segura, además de ofrecerle disponibilidad y proximidad

3.1.4 Entorno Tecnológico

En la actualidad todas las instituciones del sector financiero ecuatoriano están adaptando serios cambios tecnológicos como la digitalización a su modelo de negocio para poder desarrollar sus productos bancarios en línea, y a la vez comunicarse de forma inmediata con los clientes existentes y así mismo con sus clientes potenciales.

Entre las estrategias desarrolladas por varias instituciones financieras están: llamadas a PBX, chats virtuales, páginas web, app. Además, han hecho de la telefonía móvil su aliado especial para que los clientes hagan de su celular en una computadora portátil.

3.1.5 Entorno Ambiental

A nivel mundial las prácticas empresariales están desarrollando estrategias relacionadas con factores medioambientales, como parte de su propuesta de valor. A través de esto se ha notado la estrecha relación existente entre la empresa y medio ambiente, ya que trabaja de una manera más profunda para generar una gran ventaja, la misma que es la diferenciación frente a la competencia y sobre todo tener como resultado el incremento en el ejercicio económico.

Según el estudio realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo sobre gestión de riesgos ambientales en las instituciones América Latina y el Caribe

indica que las instituciones financieras están desarrollando un modelo de sostenibilidad basado en aspectos ambientales, sociales y de gobernanza.

En el aspecto de medio ambiente el sector financiero tiene como principio: no provocar daños, y ahora está adoptando el concepto de “promover el bien” donde trata de mitigar el impacto ambiental para considerar activamente las inversiones medioambientales.

“Las empresas con gestión de activos que actualmente incorporan normas de gestión ambiental y social en sus inversiones ha crecido sustancialmente, desde aproximadamente 100 en 2006 a más de 1.000 en 2013, lo cual representa casi US\$35 billones en activos”, (Nolet, Vosmer, De Bruijin, & Braly, 2014).

La implementación de un sistema de gestión ambiental y social permite a cualquier institución financiera entender y lograr un equilibrio entre los riesgos ambientales y sociales en su cartera y; así mismo asignar todos los recursos necesarios para gestionar los riesgos.

La inversión en un adecuado sistema de gestión ambiental y social también permite a una institución financiera aplicar: criterios de crédito, acuerdos contractuales, estructuras tarifarias y mecanismos de distribución del riesgo apropiados para poder disminuir o eliminar el riesgo ambiental y social.

Banco del Pacífico desarrolla una política de sostenibilidad (Banco del Pacífico, 2018), ya que tiene un firme compromiso con el medioambiente y el cambio climático, siempre proponiéndose como objetivo principal la reducción del impacto ambiental en las actividades desarrolladas en sus oficinas a nivel nacional, donde se está monitoreando todas las actividades, tomando como indicador tres categorías:

- Consumos (energía y recursos naturales)
- Generación de residuos (papel y cartón)
- Emisiones de gases efecto invernadero (GEI)

3.2 Fuerzas de Porter

La competencia por obtener beneficios va más allá de los rivales consolidados de una industria para alcanzar también a otras fuerzas competidoras: los clientes, los proveedores, los posibles aspirantes y los productos suplentes. Esta ampliación de la rivalidad que se origina de la combinación de cinco fuerzas define la estructura de una industria y moldea la naturaleza de la interacción competitiva dentro de ella, (Porter, 2017).

El análisis de las cinco fuerzas de Porter se basa en un modelo establecido bajo el marco del nivel de la competencia dentro de una industria o sector, para logra desarrollar una estrategia de negocio.

Las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector

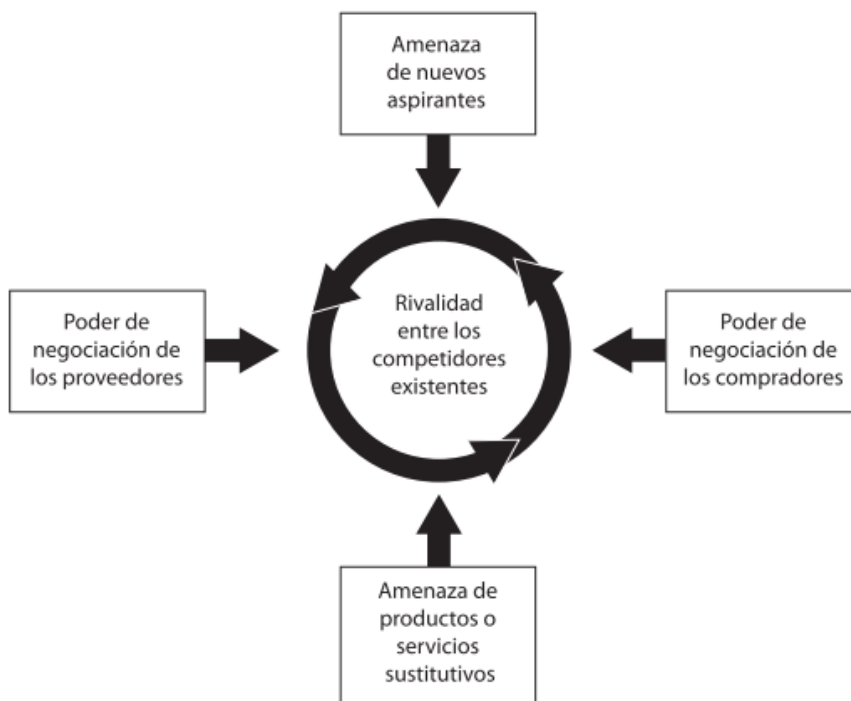


Figura 11. Las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector

Fuente: (Porter, 2017)

3.2.1 Poder de negociación de los compradores o clientes

En el mercado existen diferentes grupos de compradores, sin embargo, todo depende de su situación actual y del poder adquisitivo con respecto a su compra o acceso al servicio con la industria global.

En el sector bancario el poder de los compradores es bajo porque existen diversidad de agrupaciones de clientes que no están concentradas en un solo segmento y no representan una amenaza o retroceso.

3.2.2 Poder de negociación con los proveedores

En el sector bancario se puede notar que existe un poder medio de negociación porque, así como existen diferentes proveedores tanto de bienes y servicios se puede destacar que los proveedores son los clientes y si llegara a existir un riesgo de especulación se podría generar fácilmente la decisión de sustitución.

3.2.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes

La amenaza es baja debido a que en la economía ecuatoriana el sector financiero tiene fuertes barreras que impiden la inversión en este sector, ya que no solo requiere de gran inversión económica, sino que también de infraestructura física, y capacitación al capital humano para que pueda existir diferenciación.

Otro factor determinante son las regulaciones gubernamentales porque el Gobierno tiene políticas poco atractivas para la inversión y sobre todo para la inversión extranjera, a través de los controles que establece y del sinnúmero de requisitos que exige para poder formar parte del mercado.

3.2.4 Amenaza de productos sustitutos

La amenaza es alta ya que existen varias instituciones en el sector financiero como las cooperativas de ahorro y crédito que están implementando similares productos; pero los elementos de diferenciación serán los que influyan en la decisión de compra de cada cliente.

3.2.5 Rivalidad entre los competidores

Existe diversidad de empresas que ofrecen similares productos financieros y la rivalidad es alta ya que cada uno se esfuerza por tener un mejor posicionamiento en el mercado y es donde sus clientes ejercen su poder de decisión de compra siendo guiados por el precio o por servicios adicionales.

En la tabla 4 se implementó una matriz de análisis de Fuerzas de Porter donde se procede a valorar en una escala del 1 al 5 siendo: 1 como poco atractivo (valoración más baja) y 5 como muy atractivo, (valoración más alta).

Tabla 4. Matriz de análisis de Fuerzas de Porter

| FUERZAS DE PORTER | 1:NO ATRACTIVO | 2:POCO ATRACTIVO | 3:NEUTRO | 4:ATRACTIVO | 5:MUY ATRACTIVO | TOTAL |
|--|---------------------------|-----------------------------|-----------------|--------------------|----------------------------|--------------|
| PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES | | | | | | |
| Concentración de número de clientes versus número de compañías | | | | X | | |
| Posibilidad de negociación, especialmente en aquellos sectores de costes fijos elevados. | | | | X | | |
| Alto volumen de compra. | | | | | X | |
| Costes o facilidades para que los clientes puedan cambiar de empresa | | | | | X | |
| Disponibilidad de información por parte del comprador | | | | | X | |
| CALIFICACIÓN | | | | | | 3,82 |
| PODER DE NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES. | | | | | | |
| Concentración de número de proveedores versus el número de empresas | | | | X | | |
| El volumen de compra. | | | | X | | |
| Número de productos sustitutos disponibles en el mercado | | | | | X | |
| CALIFICACIÓN | | | | | | 4,32 |
| AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES ENTRANTES | | | | | | |
| Economía de escala | | | X | | | |
| Diferencias de producto en cuanto a propiedad | | | | X | | |
| El valor de la marca | | | | | X | |
| Los requerimientos de capital. | | | | | X | |
| El acceso a la distribución. | | | | X | | |
| CALIFICACIÓN | | | | | | 4,26 |
| AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS | | | | | | |
| Propensión del comprador a sustituir | | | | | X | |
| Precios relativos de los productos sustitutos. | | | | X | | |
| Coste o facilidad de cambio del comprador. | | | | X | | |

| FUERZAS DE PORTER | 1:NO ATRACTIVO | 2:POCO ATRACTIVO | 3:NEUTRO | 4:ATRACTIVO | 5:MUY ATRACTIVO | TOTAL |
|--|---------------------------|-----------------------------|-----------------|--------------------|----------------------------|--------------|
| Nivel percibido de diferenciación de producto o servicio | | | | | X | |
| Disponibilidad de sustitutos cercanos | | | | | X | |
| CALIFICACION | | | | | | 4,60 |
| RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES | | | | | | |
| Poder de los competidores. | | | | | X | |
| Poder de los proveedores. | | | | | X | |
| Crecimiento industrial. | | | | X | | |
| Diversidad de competidores. | | | | | X | |
| CALIFICACIÓN | | | | | | 4,75 |
| TOTAL FUERZAS DE PORTER | | | | | | 4,35 |

CAPÍTULO 4

ESTRATEGIAS DE MARKETING

4.1 Estrategia de diferenciación

Banco del Pacífico tiene como estrategia de diferenciación la innovación para buscar un liderazgo en calidad. La organización contribuye a la modernización de la banca con innovación tecnológica a través de la creación en el 2017 de un centro de innovativo, tiene el primer equipo con competencias en metodologías ágiles para ideación y desarrollos de proyectos (Grupo Ekos, 2018). Además, brinda una mayor apertura democrática al crédito, la incorporación de la mujer a la fuerza laboral del sector, y la introducción de prácticas de responsabilidad social empresarial.

Se ha implementado nuevos servicios digitales para satisfacer a un mercado financiero exigente y competitivo. En el 2017 desarrolló asistentes como: un App Smart, Sophi agente virtual que responde todas las inquietudes de sus clientes; y Crédito Ágil, un servicio de solicitud de crédito en línea con acreditación inmediata.

El impacto de la estrategia de innovación tecnológica es positivo porque se evidencia agilización en procesos externos de servicios financieros, y también en procesos internos como es la gestión de talento humano.

4.3 Estrategia de segmentación

Según un estudio realizado por la empresa (Feria 360, 2019) evidencia que su segmento de mercado está dirigido a personas jóvenes desde los 18 a 30 años principalmente entre universitarios y ejecutivos junior y medios (Tabla 5). Principalmente los jóvenes se sienten atraídos por la propuesta de valor (EVP) de la marca y también ven atributos de la empresa como su reputación y sobre todo donde se puedan desarrollar profesionalmente.

Tabla 5. Ranking de mejor marca empleadora por edades

| Universitarios 18 a 24 años | | Ejecutivos Junior y Medios 25 a 30 años | |
|--------------------------------|----|--|----|
| Holcim | 1 | Holcim | 1 |
| Claro | 2 | Claro | 2 |
| Cervecería Nacional | 3 | Cervecería Nacional | 3 |
| Banco del Pacífico | 4 | Nestlé | 4 |
| Corporación La Favorita | 5 | Unilever | 5 |
| Nestlé | 6 | Corporación La Favorita | 6 |
| Unilever | 7 | Banco del Pacífico | 7 |
| Arca Continental | 8 | Arca Continental | 8 |
| Grupo Nobis | 9 | Telconet | 9 |
| Pronaca | 10 | Pronaca | 10 |
| Banco del Pichincha | 11 | Grupo Nobis | 11 |
| Telconet | 12 | Banco del Pichincha | 12 |

Fuente: (Ferias 360, 2019)

4.4 Análisis de marketing mix de marca empleadora

4.4.1 Producto

a. Marca empleadora banco del pacífico

La estrategia de diferenciación y posicionamiento de una empresa debe cambiar a medida que se modifica el producto, el mercado y los competidores a lo largo del ciclo de vida del producto (CVP). (Kotler & Keller, 2006)

A partir del concepto de ciclo de vida del producto se analiza la categoría en la que se encuentra la marca empleadora determinando que: está en etapa de crecimiento por la aceptación en el mercado y las utilidades en incremento. Así mismo ha optado por estrategias como: búsqueda de nuevos canales de cobertura, continuamente modifica su actividad publicitaria y busca penetrar en nuevos segmentos de mercado. Adicional como parte fundamental se involucra a los colaboradores en capacitación e innovación continua para que se pueda cumplir con los objetivos institucionales.

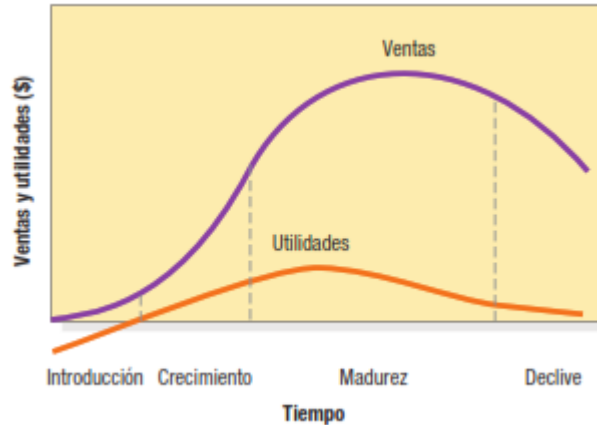


Figura 12. Ciclo de vida del producto

Fuente: (Kotler & Keller, 2006)

Banco del Pacífico ha construido su imagen enfocada principalmente en los valores de integridad, respeto, transparencia, compromiso, trabajo en equipo, reconocimiento a las personas y vocación en el servicio (Banco del Pacífico, 2020). La marca empleadora genera valor tanto a su cliente interno y externo y todos los colaboradores de la institución trabajan por apoyar los objetivos de la Institución.

El banco ha tomado múltiples acciones (EVP) e iniciativas para promover el desarrollo integral de su gente y que puedan vivir los valores del Banco (Cosano & De Elizalde, 2018), a través del diseño de acciones que proporcionen respeto y un adecuado ambiente de trabajo:

1. Valores corporativos y Principios de actuación.
2. Cumplimiento de la Ley y Normativa vigente.
3. Respeto de las preferencias de los grupos de interés.
4. Conflicto de interés.
5. Transparencia de la información y confidencialidad.
6. Administración Del Código de Ética.
7. Rendición de cuentas

4.4.2 Precio

El precio es determinado por el potencial candidato (Aguado & Jiménez, 2017), porque es el sacrificio que habría de pagar para incorporarse a la organización o para un cambio de puesto profesional.

La marca empleadora impulsa una decisión de compra favorable por la propuesta de valor (EVP) distinta y relevante en ingreso y permanencia de sus colaboradores.

La marca empleadora BP tiene como propósito que, las personas que buscan el primer empleo se sientan atraídos por la institución. Su objetivo es realzar su propuesta en aspectos como: el horario de trabajo, el estilo de dirección, la ubicación del centro de trabajo, el nivel de desarrollo profesional al ocuparse un puesto, nuevos conocimientos, beneficios sociales, adaptación al cambio.

4.4.3 Plaza

Como parte de la logística o distribución la marca empleadora está presente por e-commerce para tener más posibilidades de conexión con el cliente.

Las redes sociales conforman un elemento de distribución para poder llegar a su target como son jóvenes recién titulados; donde también se puede llegar a profesionales, por medio de la alianza con consultoras externas tanto para selección de talento y otras actividades como: evaluación de competencias, clima laboral.

La marca empleadora esta apalancada por portales de empleo especializado, en la cual se encuentra una integración entre oferta y demanda laboral existente en el mercado. De esta manera se puede tener el acceso inmediato a un número ilimitado de hojas de vida a toda hora del día, durante todo el año. Conjuntamente se obtiene una reducción de costos y mucho más espacio para anunciarse.

4.4.4 Promoción

Las redes sociales han acrecentado su poder en los últimos años, ya que proporcionan múltiples beneficios como: el aumento de visibilidad, generación de empatía con el público, fidelizan el talento, y proporcionan información

relevante e inmediata al consumidor objetivo en el campo del employer branding. (Aguado & Jiménez, 2017)

El banco posee una estrategia en social media, ya que tiene presencia en las principales redes sociales Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube, Twitter. Debido al gran poder innovativo, especialmente por la actividad de Banco.

En Facebook por medio de su fanpage, se publican las ofertas lanzadas por las compañías socias, así como infografías, imágenes o contenido de interés para los seguidores, que utilizan la mayor red social para realizar consultas o interactuar entre ellos.

LinkedIn es una plataforma en la cual se destaca Banco del Pacifico con 120.540 seguidores, para presentar sus oportunidades laborales y programas de pasantías. Adicionalmente se destaca el trabajo conjunto con consultoras externas. Del mismo modo quienes realizan las publicaciones se etiquetan bajo hashtags relacionados con la actividad del programa como pueden ser: #empleo #FamiliaBdp

YouTube sirve como plataforma directa para difundir una fuerte campaña de comunicación offline. Se practica storytelling; las cuales son historias que transmiten una imagen de la empresa lo más cercana posible a la realidad, la misma que tiene la capacidad de proporcionar a la audiencia una idea de lo que podría ser trabajar en ella.

En su página Web mantiene un portal de empleo que posee espacios que optimizan palabras claves para tener resultados inmediatos en los buscadores y así fácilmente encontrar la oportunidad laboral en el área que se promociona. De esta manera también facilitará un aumento de tráfico al sitio.

Street marketing es otra estrategia de promoción y se utiliza para ser adaptado a objetivos institucionales. Por ello también utiliza pancartas, paneles de bus, folletos publicitarios para marcar la diferencia.

4.4.5 Personas

Banco del Pacífico ha contribuido al país para incrementar su tasa de empleo del 49% en el año 2018. Debido a que se realizó contrataciones de 222 nuevos empleados. Obteniendo un promedio de rotación mensual de 0.91%, lo que ha permitido que la plantilla crezca, pasando de 3.022 a 3.502 personas que apoyan día a día el desarrollo de la Institución. (Banco del Pacífico, 2018)

Tabla 6. Número de empleados por tipo de contrato laboral por genero

| NÚMERO DE EMPLEADOS POR TIPO DE CONTRATO ¹⁴ LABORAL Y POR GÉNERO: | | | |
|--|--------------|--------------|--------------|
| TIPO DE CONTRATO | FEMENINO | MASCULINO | TOTAL |
| Eventuales | 7 | 2 | 9 |
| Indefinido | 1,986 | 1,443 | 3,429 |
| Juvenil | 28 | 36 | 64 |
| TOTAL GENERAL | 2,021 | 1,481 | 3,502 |

Fuente: (Banco del Pacífico, 2018)

Las estrategias para proporcionar valor (EVP) a sus empleados, se diseñan bajo un esquema de experiencias del cliente interno y sobre todo bajo su nivel de satisfacción.

La empresa busca la creación de buenas relaciones y al mismo tiempo el fortalecimiento de la marca empleadora.

Propuesta de valor (EVP):

- Plan de carrera (Tabla 8)
- Beneficios organizacionales (uniformes, remuneración, bonos vacacionales, alimentación, anticipos de sueldos, beneficios sociales, seguro de vida, seguro médico)
- Retiro voluntario y provisiones
- Licencia por paternidad y maternidad
- El código de ética plantea inclusión de grupos minoritarios desde los procesos de selección y promoción interna.
- Para contratación y rotación de personal promueve el trato no discriminatorio en términos de clase social, género, política, religión, personas vulnerables o excluidas del ámbito laboral.

- Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional acorde con los requisitos de la norma internacional OHSAS 18001:2007
- Proporciona programas de capacitación para promover el crecimiento profesional y consecución de los objetivos en temas como: la especialización en el cargo, la actualización en políticas y procedimientos, la preparación para la transformación e innovación o asuntos diversos como charlas de empresa y familia. (Cosano & De Elizalde, 2018)
- Educación e- learning en capacitación en lavado de activos

Tabla 7. Empleados con Diagnóstico de Potencial y seguimiento de plan de carrera

| EMPLEADOS CON DIAGNÓSTICO DE POTENCIAL Y SEGUIMIENTO DE PLAN DE CARRERA: | | | |
|---|----------------|----------------|--------------|
| CATEGORÍA | MUJERES | HOMBRES | TOTAL |
| Administrativo | 566 | 239 | 805 |
| Ejecutivo | 8 | 17 | 25 |
| Mandos medios | 259 | 133 | 392 |
| Operativo | 1,084 | 1,010 | 2,094 |
| TOTAL GENERAL | 1,917 | 1,399 | 3,316 |

Fuente: (Banco del Pacífico, 2018)

4.4.6 Procesos

El Banco realiza un monitoreo de todo lo referente a social media, para poder tener reportes de todos los visitantes de los sitios web; y al mismo tiempo obtener datos de preferencias para el diseño de estrategias que alcancen rápidamente al consumidor.

Por el sitio web institucional llega directamente a sus colaboradores o cliente interno, donde se puede realizar procesos de valoración de cargos para puntuar y definir la pirámide remunerativa, en la cual se toman en cuenta varios aspectos como: capacidades de actuación, competencias, gestión interna, resultados y valor agregado.

Con la finalidad de posicionarse en un escenario más atractivo frente al mercado laboral ecuatoriano, se usan encuestas remunerativas anuales proporcionadas por consultoras reconocidas en el medio.

Realiza evaluaciones por el Programa transversal al BdP de Inventario de Talento, para conocer a los colaboradores con un alto perfil de competencias a través de tests, entrevistas y assessment centers, y así poder identificar posibles sucesores de puestos clave y, al mismo tiempo, focalizar el desarrollo específico de competencias del personal.

4.4.7 Posicionamiento

Banco del Pacífico fue fundado el 10 de abril de 1972 por Marcel J. Laniado de Wind. Inicio actividades con un capital de 40 millones de sucres, aportado por 447 accionistas de Guayaquil, Quito, Cuenca, Machala, Manta y Babahoyo. (Banco del Pacífico, 2020)

- **Misión**

“Contribuir al desarrollo del país con responsabilidad social, generando valor para nuestros clientes y la comunidad, mediante una banca inclusiva y con talento humano.”

- **Visión**

“Ser un banco universal líder en todos los segmentos, con la mejor experiencia del cliente, mediante la innovación digital y un modelo de negocio sostenible y humano.”

a. Posicionamiento de la empresa

Banco del pacifico es una institución financiera que está fundamentada en una estrategia que consiste en: impulsar el crecimiento de todos los segmentos de la economía, con productos y servicios que atiendan las necesidades de los clientes. Su administración es encontrar procesos más eficientes, a menores costos, y de impacto directo. (Banco del Pacífico, 2020)

Según el estudio realizado por la revista Ekos en el año 2018 Banco del Pacífico (Grupo Ekos, 2018) se encuentra entre las 100 marcas más grandes en el Ecuador, la misma que maneja diferentes campañas comunicacionales para lograr posicionarse como el banco con mejor apoyo a diferentes sectores para cada una de sus necesidades financieras

Entre los atributos que más se resaltan son:

- La trayectoria e integridad de Banco del Pacífico.
- La confiabilidad de su manejo administrativo con sus calificaciones de riesgo e indicadores financieros.
- La innovación con productos y canales de última tecnología y un portafolio completo de productos de captaciones, colocaciones y tarjeta de crédito.

La innovación es su eje principal en su giro de negocio, la misma que ha convertido su marca en un referente en el mercado. Además, tiene como complemento una buena comunicación publicitaria, la cual está constituyendo un atractivo para el público en general.



Figura 13. Reconocimientos de la marca Banco del Pacífico

Fuente: (Grupo Ekos, 2018)

b. Posicionamiento de Marca empleadora Banco del Pacífico

La marca empleadora es destacada por una EVP (Employee Value Proposition) basada en innovación, la misma que se ha posicionado como una de las marcas con mejor reputación en el país. Según un estudio realizado por

la empresa (Ferias 360, 2019) donde se ha encuestado a 14311 alumnos y exalumnos demás de 50 Universidades y Tecnológicos de todo el país, en edades que van de los 18 a los 40 años, lo que constituye una muestra estadística representativa para determinar la Empresa Ideal para trabajar, es decir, la Empresa con mejor Marca Empleadora del País. Para definir la empresa con mejor Employer Branding, se consideró:

1. Cantidad de votos: los mismos que fueron tabulados de la pregunta abierta ¿Cuál es para ti la empresa ideal para trabajar en el Ecuador?
2. Ponderación de las razones de esa elección.

Se presenta que Banco del Pacífico tiene un nivel de aceptación muy bueno y está en el ranking 7 a nivel nacional acompañada de algunas empresas públicas y privadas. (Tabla 9)

Tabla 8. Mejor reputación empleador del país

| EMPRESA | Ranking Índice | Índice | Situación Marca Empleadora | Ranking 2018 | Ranking 2019 |
|---------------------|----------------|--------|----------------------------|--------------|--------------|
| Kruger Corp | 1 | 1.6 | EXCELENTE | 52 | 25 |
| Banco de Guayaquil | 2 | 1.5 | MUY BUENO | 29 | 19 |
| Ministerio de Salud | 3 | 1.4 | MUY BUENO | 11 | 23 |
| Aduanas-SENAE | 4 | 1.4 | MUY BUENO | 34 | 21 |
| Banco del Pacífico | 5 | 1.4 | MUY BUENO | 12 | 7 |

Fuente: (Ferias 360, 2019)

La empresa (Great Place To Work, 2019) cada año establece un ranking del mejor lugar para trabajar donde evalúa ciertas características como: el nivel de satisfacción de sus colaboradores, excelencia para atraer y retener personas que impulsen el negocio y logren sus objetivos.

En el año 2019 Grate Place to Work premió a la empresa Banco del Pacífico como una de las mejores empresas para trabajar en el segmento empresa con más de 500 colaboradores ocupando el cuarto lugar a nivel nacional. (Tabla 10)

Tabla 9. Empresas con más de 500 Colaboradores



EMPRESAS CON MÁS DE 500 COLABORADORES

| RANKING | EMPRESA |
|---------------|--|
| PRIMER LUGAR | QUALA ECUADOR S.A. |
| SEGUNDO LUGAR | YANBAL ECUADOR S.A. |
| TERCER LUGAR | BANCO INTERNACIONAL S.A. |
| CUARTO LUGAR | BANCO DEL PACÍFICO S.A. |
| QUINTO LUGAR | BANCO GUAYAQUIL S.A. |
| SEXTO LUGAR | LETERAGO DEL ECUADOR |
| SÉPTIMO LUGAR | EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A. |

Fuente: (Ekos, 2019)

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Derivado del análisis empresarial al Banco del Pacífico se determinó una correcta alineación de las estrategias aplicadas con su misión, visión, lo que le permite cumplir con objetivos estratégicos y a la vez mantenerse sostenible en el entorno.
- Las estrategias están diseñadas con una EVP o propuesta de valor basada en innovación.
- El impacto de la aplicación de estrategias de marketing en la marca empleadora facilita la penetración en el mercado y se evidencia por estudios sobre el posicionamiento de la empresa en el mercado como una de las cinco mejores marcas empleadoras a nivel nacional y calificado como uno de los mejores lugares para trabajar.
- La marca empleadora está diseñada con visión de futuro y demuestra que está invirtiendo recursos en su desarrollo para facilitar procesos de atracción de talento.
- Los medios digitales actúan como herramienta fortalecedora de gestión de talento. Sin embargo, este medio no asegura la atracción ideal de empleados ni su fidelización.
- Las estrategias y sus políticas de gestión de personas en su marca empleadora, se enfocan en el reclutamiento y la contratación y no descuidan procesos posteriores como on-boarding y desempeño.
- Se recomienda como estrategia la implementación de un programa de atracción de talento mediante la participación en bolsas de empleo en convenios con universidades para poder atraer talentos jóvenes destacados con formación actualizada
- Se debe realizar una evaluación de información a los postulantes sobre experiencia de marca. Para que el área de talento humano y marketing tenga con claridad cuáles son los aspectos que han influido en la decisión de compra o elección de marca.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agrawal, R. K., & Swaroop, P. (2009). Effect of Employer Branding Image on Application Intentions of B-School Undergraduates. *The Journal of Business Perspective*, 41-49. Obtenido de <https://doi.org/10.1177/097226290901300304>
- Aguado, M., & Jiménez, A. (2017). *Empresas que dejan huella. Employer Branding en una sociedad conectada* (Primera ed.). Almuzara. Obtenido de https://www.peoplematters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/libros/2017/Empresas%20que%20dejan%20huella_160217.pdf
- Asamblea Nacional Constituyente. (20 de Octubre de 2008). Constitución de la República del Ecuador. *Registro Oficial 449*. Quito. Obtenido de <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-06/CONSTITUCION%202008.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (05 de Septiembre de 2014). Código Orgánico Monetario y Financiero. *Oficio No. SAN-2014-105*. Obtenido de http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/COMYF_2018.pdf/c9460421-8f8b-4bcb-a7ac-f4cfe312146c
- Asamblea Nacional Constituyente. (21 de Julio de 2016). Ley Prevención de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos. *Registro Oficial Suplemento 802*. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/03/Ley-Orga%CC%81nica-de-Prevencio%CC%81n-de-Lavado-de-Activos-y-del-Financiamiento-de-Delitos.pdf>
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(4/5), 501-217. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Kristin_Backhaus/publication/235310489_Conceptualizing_and_researching_employer_branding/links/5144c190cf283ee083517fe/Conceptualizing-and-researching-employer-branding.pdf

- Banco Central del Ecuador. (Junio de 2020). Cuentas Nacionales Trimestrales del Ecuador. Resultados de las Variables Macroeconómicas, 2020.I. *Subgerencia de Programación y Regulación. Dirección Nacional de Síntesis Macroeconómica.* Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/cnt65/ResultCTRIM111.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (30 de Junio de 2020). *La economía ecuatoriana decreció 2,4% en el primer trimestre de 2020.* Recuperado el 30 de Julio de 2020, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1370-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-decreci%C3%B3-24-en-el-primer-trimestre-de-2020>
- Banco Central del Ecuador. (30 de Julio de 2020). *Riesgo País - EMBI.* Obtenido de <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>
- Banco del Pacífico. (2018). *Memoria de Sostenibilidad.* Obtenido de Planificación Estratégico - Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social: <https://www.bancodelpacifico.com/BancoPacifico/media/pdf/RSC/Memorias/Memoria-de-Sostenibilidad-BdP2018.pdf>
- Banco del Pacífico. (2020). *Nuestra historia.* Recuperado el 14 de Agosto de 2020, de Grupo Banco del Pacífico: <https://www.bancodelpacifico.com/grupo-bdp/grupo-banco-del-pacifico/menu/nuestra-historia>
- Banco del Pacífico. (2020). *Valores corporativos.* Recuperado el 12 de Agosto de 2020, de Gobierno Corporativo: <https://www.bancodelpacifico.com/grupo-bdp/gobierno-corporativo/menu/valores-corporativos>
- Barrow, S., & Mosley, R. (2005). *The employer brand: bringing the best of brand management to people at work.* Chichester.
- Blasco, M. F., Rodríguez, A., & Fernández, S. (Octubre-Diciembre de 2014). Employer branding: estudio multinacional sobre la construcción de la

- marca del empleador. *Universia Business Review*(44), 34-53. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/433/43332746002.pdf>
- Centro de Estudios Financieros. (2020). 5. *Etapas del plan de marketing*. Recuperado el 10 de Agosto de 2020, de CEF - Marketing XXI: <https://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Conrado. (2009). *Nuevas tendencias en la retención y mejora del talento profesional y directivo*. Fundación EOI. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=Vy31Ph9gMX0C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Córdova, A. M. (2015). *La experiencia de marca: sus efectos sobre el consumidor y la empresa [Tesis de masterado]*. Universidad de Chile. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/136584/La%20experiencia%20de%20marca%20%20sus%20efectos%20sobre%20el%20consumidor%20y%20la%20empresa.pdf?sequence=1>
- Cosano, F., & De Elizalde, J. I. (2018). *Informe de sostenibilidad. Avanzamos*. Recuperado el 13 de Agosto de 2020, de Coca-Cola Iberia: <https://www.ccepiberia.com/es/informes-anuales/informe-sostenibilidad-2018.pdf>
- Costa, J. (2003). *Creación de la Imagen Corporativa. El Paradigma del Siglo XXI*. Recuperado el 29 de Julio de 2020, de Razón y Palabra: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jcosta.html>
- Davies, G. (2008). Employer Branding And Its Influence On Managers. *European Journal of Marketing*, 42(5/6), 667-681. Obtenido de <https://doi.org/10.1108/03090560810862570>
- Ekos. (22 de Octubre de 2019). *Las empresas más eficientes y los Mejores Lugares Para Trabajar en Ecuador fueron premiados en la XVI gala de Ekos de Oro*. Recuperado el 17 de Agosto de 2020, de Business culture: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/las-empresas-mas-eficientes-y-los-mejores-lugares-para-trabajar-en-ecuador-fueron-premiados-en-la-xvi-gala-de-ekos-de-oro>
- Feria 360. (2019). *Feria Virtual Laboral*. Recuperado el 30 de Julio de 2020, de <https://www.ferias360.com/feriavirtuallaboral/>

- Ferías 360. (2019). *Employer Branding Resultados*. Obtenido de Employer Branding:
<https://app.hubspot.com/documents/4436373/view/61975956?accesslid=42d9e3>
- Fernández, S., Avelló, M., Gavilán, D., & Blasco, F. (Julio-Diciembre de 2014). 18 años de Employer Branding hacia una definición más precisa. *aD Research ESIC*, 10(10), 32-51.
- Franco, A. M., Ayala, J. E., & Ayala, C. F. (Enero-Junio de 2011). La salud en los gimnasios: Una mirada desde la satisfacción personal. *Hacia La Promoción de La Salud*, 16(1), 186-199. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/hpsal/v16n1/v16n1a13.pdf>
- Gavilán, D., & Avello, M. (2011). Employer Brand Attraction: factores para captar talento. *Investigación y marketing*(112), 30-38. Obtenido de https://eprints.ucm.es/35332/1/Employer%20Brand%20Attraction_factores%20para%20captar%20talento.pdf
- Gavilán, D., Avelló, M., & Fernández, S. (Enero-Junio de 2013). Employer branding: la experiencia de la marca empleadora y su efecto sobre el compromiso afectivo. *aD Research ESIC*, 7(7), 58-75. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Susana_Fernandez_Lores/publication/326388307_Employer_branding_la_experiencia_de_la_marca_empleadora_y_su_efecto_sobre_el_compromiso_afectivo/links/5b514a05a6fdcc8dae2f9394/Employer-branding-la-experiencia-de-la-marca-
- Goncer, C. (Julio-Agosto de 2014). Desarrollo de la Employee Value Proposition (EVP). Objeto y evolución de la atracción y retención del talento. *Capital Humano*(289), 60-64. Obtenido de https://www.peoplematters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/articulos/1407_Comunicacion.pdf
- Great Place To Work. (01 de Marzo de 2019). *Revista Digital*. Recuperado el 16 de Agosto de 2020, de Issuu:
https://issuu.com/ekosnegocios/docs/gptw_1mar19
- Grupo Ekos. (2018). *100 Grandes Marcas. Empresas coautoras*. Recuperado el 11 de Agosto de 2020, de Grandes Marcas Ecuador:
<https://marcas.ekosnegocios.com/marcas>

- Grupo Ekos. (2018). *Grandes Marcas Ecuador*. Recuperado el 15 de Agosto de 2020, de <https://marcas.ekosnegocios.com/marcas/195-banco-del-pacifico>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 30 de Julio de 2020, de Estadísticas Sociales: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (16 de Enero de 2020). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), diciembre 2019. *Boletín Técnico N° 01-2020-ENEMDU*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Diciembre/Boletin_tecnico_de_empleo_dic19.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (06 de Julio de 2020). Índice de Precios al Consumidor. *Boletín Técnico N° 06-2020-IPC*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2020/Junio-2020/Boletin_tecnico_06-2020-IPC.pdf
- Keller, K. L. (2001). Building customer-based brand equity: A blueprint for creating strong brands. *Marketing Science Institute*, 10(2), 1-38. Obtenido de <http://mktg.univishtov.bg/ivm/resources/CustomerBasedbrandEquityModel.pdf>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing* (Décimo segunda ed.). Pearson Educación. Obtenido de https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod_resource/content/1/libro%20direccion-de-marketing%28kotler-keller_2006%29.pdf
- Moroko, L., & Uncles, M. (2008). Characteristics Of Successful Employer Brands. *Journal of Brand Management*, 1687-1696.
- Nolet, G., Vosmer, W., De Bruijin, M., & Braly, I. (2014). *La gestión de riesgos ambientales y sociales. Una hoja de ruta para bancos nacionales de desarrollo de América Latina y el Caribe*. BID Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-gesti%C3%B3n-de-riesgos-ambientales-y-sociales-Una-hoja-de-ruta-para-bancos-nacionales-de-desarrollo-de-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe.pdf>

- Porter, M. E. (2017). *Ser Competitivo* (Novena ed.). Deusto. Obtenido de https://pladlivrosbr0.cdnstatics.com/libros_contenido_extra/35/34984_Ser_competitivo.pdf
- Punjaisri, K., Wilson, A., & Evanschitzky, H. (2008). Exploring the Influences of Internal Branding on Employees' Brand Promise Delivery: Implications for Strengthening Customer-Brand Relationships. *Journal of Relationship Marketing*, 7, 407-424. Obtenido de <https://doi.org/10.1080/15332660802508430>
- Rodríguez, I., Ammetller, G., López, Ó., Maraver, G., Martínez, M. J., Jiménez, A. I., . . . Martínez, F. J. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. UOC. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=eRDSCwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Salas, Z. R. (02 de Septiembre de 2014). *El principio del "Employer Branding": Quédate*. Recuperado el 29 de Julio de 2020, de Management: <https://www.media-tics.com/noticia/4219/management/el-principio-del-employer-branding:-quedate.html>
- Schmitt, B. H. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management*, 15, 53-57.
- Sendagorta, L. H., & Martín, M. J. (2017). Análisis del fenómeno del «Employer Branding» como herramienta de gestión de la atracción y retención del talento en las empresas. *Revista cuatrimestral de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*(100).
- Tejada, A. (Julio-Diciembre de 2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestion del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología desde el Caribe*(12), 115-133. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/213/21301208.pdf>
- Valdebenito, C. (2016). *Propuesta de valor al empleado para atraer y retener talento, a través de un modelo de recompensa total [Tesis de masterado]*. Universidad de Chile. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/140138/Propuesta%20de%20valor%20al%20empleado%20para%20atraer%20y%20retener.pdf?sequence=1>

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Zapac Maridueña Denisse Mercedes, con C.C: # 0914225594 autora del **componente práctico del examen complejo**: Análisis del impacto de la implementación de estrategias en la marca empleadora en Banco del Pacífico previo a la obtención del título de **Licenciada en Marketing** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 26 de agosto del 2020



f. _____

Nombre: **Zapac Maridueña Denisse Mercedes**

C.C: **0914225594**

| REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA | | | |
|---|---|-----------------------------------|----|
| FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN | | | |
| TÍTULO Y SUBTÍTULO: | Análisis del impacto de la implementación de estrategias en la marca empleadora en Banco del Pacífico | | |
| AUTOR(ES) | Zapac Maridueña Denisse Mercedes | | |
| REVISOR(ES)/TUTOR(ES) | Villavicencio Bermúdez Nicolás Elías | | |
| INSTITUCIÓN: | Universidad Católica de Santiago de Guayaquil | | |
| FACULTAD: | Facultad de Especialidades Empresariales | | |
| CARRERA: | Carrera de Marketing | | |
| TITULO OBTENIDO: | Licenciada en Marketing | | |
| FECHA DE PUBLICACIÓN: | 26 de agosto del 2020 | No. DE PÁGINAS: | 49 |
| ÁREAS TEMÁTICAS: | Comportamiento organizacional, investigación de mercado, Marketing interno | | |
| PALABRAS CLAVES/KEYWORDS: | Estudio Marca empleadora Banco del Pacífico S.A | | |
| RESUMEN/ABSTRACT: | <p>La marca empleadora aplica principios de marketing a las actividades de los recursos humanos dirigidas a los colaboradores actuales o potenciales de toda organización. A nivel mundial muchas organizaciones están diseñando su employer branding con una destacada propuesta de valor y sobre todo poniendo en práctica acciones concretas innovadoras. El presente trabajo contiene cinco capítulos en los cuales se aplica una investigación de tipo deductivo con una metodología de tipo exploratoria. Se toma en cuenta trabajos previamente revisados de diferentes autores y se realiza un análisis bibliográfico del entorno. Donde se realiza un análisis del balance del sector en el que se encuentra la institución y a la vez se analiza las estrategias de marketing aplicadas en la marca empleadora de Banco del Pacífico. Finalmente se analiza las practicas claves en marketing mix, el posicionamiento de la marca, la propuesta de valor en cuanto a atracción y retención de jóvenes profesionales, en la aplicación del proceso de employer branding.</p> | | |
| ADJUNTO PDF: | <input checked="" type="checkbox"/> SI | <input type="checkbox"/> NO | |
| CONTACTO CON AUTOR/ES: | Teléfono: +593-4-2332526 | E-mail: dzapac17otmail.com | |
| CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE): | Nombre: Samaniego López Jaime Moisés | | |
| | Teléfono: +593-4-2206953 | | |
| | E-mail: Jaime.samaniego@cu.ucsg.edu.ec | | |
| SECCION PARA USO DE BIBLIOTECA | | | |
| Nº. DE REGISTRO (en base a datos): | | | |
| Nº. DE CLASIFICACIÓN: | | | |
| DIRECCIÓN URL (tesis en la web): | | | |