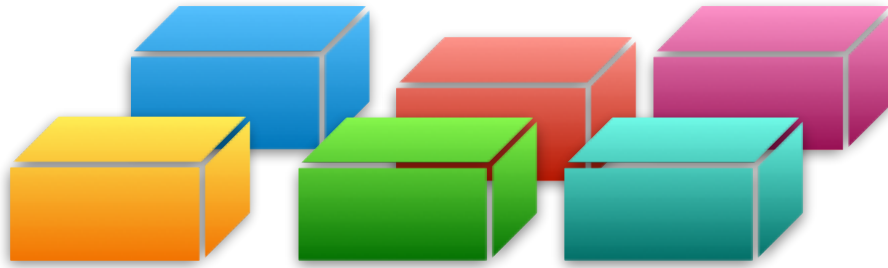


COMPETENCIAS DEL MÁSTER A VALORAR	1	2	3	4
	Se constata la existencia del conocimiento y las habilidades básicas pero la competencia está insuficientemente desarrollada.	Se constata la competencia para desempeñar tareas pero su desempeño requiere guía y supervisión.	Se constata la competencia para desempeñar tareas básicas de dicha competencia sin guía ni supervisión.	Se constata la competencia para realizar tareas complejas sin guía ni supervisión.
CE1				X
CE2				X
CE3				X
CE4			X	
CE5				X
CE6			X	
CE7				X
CE8				X
CE9				X

COMPETENCIAS DEL MÁSTER ADQUIRIDAS	1	2	3	4
	Se constata la existencia del conocimiento y las habilidades básicas pero la competencia está insuficientemente desarrollada.	Se constata la competencia para desempeñar tareas pero su desempeño requiere guía y supervisión.	Se constata la competencia para desempeñar tareas básicas de dicha competencia sin guía ni supervisión.	Se constata la competencia para realizar tareas complejas sin guía ni supervisión.
CE1				X
CE2				X

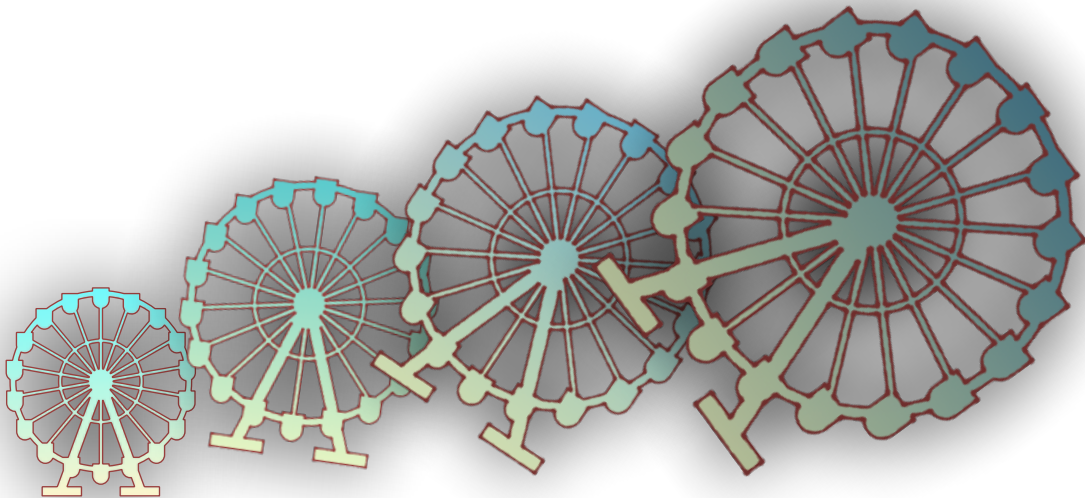
CE3				X
CE4				X
CE5				X
CE6				X
CE7				X
CE8				X
CE9				X



PROPUESTA DE EMPLOYER

BRANDING:

CREAR FERIA DE MARCA VIRTUAL PROPIA



Autor: Héctor Quintana Carrión

Tutora: Esperanza María Romero Carrasco

Curso 2020 - 2021

Resumen:

Debido a una marcha forzada a través de la Covid-19 hacia la digitalización, este trabajo pretende ofrecer un recurso estandarizado a través del Employer Branding, para ayudar a las empresas a generar una nueva forma de entender los RRHH dentro de las mismas.

Para ello, haremos un programa estandarizado a través de una feria de marca virtual, donde explicaremos: en qué consiste; qué se necesita; cómo se desarrolla; y cuándo realizarlo. Los resultados estarán orientados a la búsqueda de perfiles profesionales, donde a través de un programa de formación en las empresas que contraten el servicio, conseguiremos atraer y captar el talento. Por otro lado, abrir la marca a potenciales clientes, ya que al ser más informal que una entrevista estructurada, genera un balance mucho más positivo a la hora de valorar desde fuera de la empresa.

Palabras clave: digitalización, employer branding, feria de marca virtual

Abstract:

Due to a forced march during Covid-19 towards digitization, this work aims to offer a standardized resource through Employer Branding, to help companies generate a new way of understanding HR within them. To do this, we will make a standardized program through a virtual brand fair, where we will explain: what it consists of; what is needed; how it develops; and when to do it. The results will be oriented to the search for professional profiles, where through a training program in the companies that hire the service, we will be able to attract and attract talent. On the other hand, opening the brand to potential clients, since being more informal than a structured interview, it generates a much more positive balance when evaluating from outside the company.

Keywords: digitization, employer branding, virtual brand fair

ÍNDICE

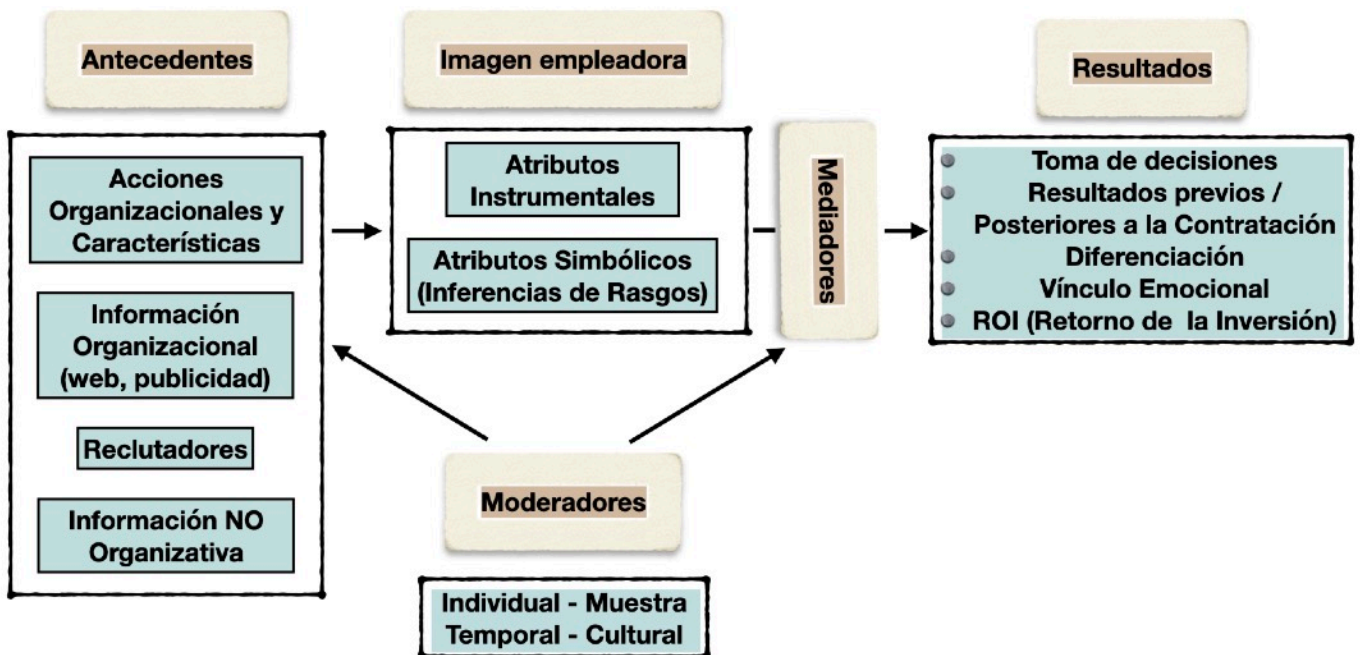
1. Introducción.....	7
2. Objetivos e Hipótesis.....	10
3. Contextualización	10
4. Esquema de tareas a desarrollar	11
5. Desarrollo de nuestra Feria de Marca Virtual.....	12
Procedimiento.....	13
Cronograma	15
Recursos incluidos.....	17
Presupuesto.....	18
6. Aportaciones teóricas y prácticas	19
7. Referencias bibliográficas.....	21

1. Introducción

La digitalización no es ajena a nadie en pleno siglo XXI. Cada vez más países, más culturas, más empresas y, por tanto, más personas se están digitalizando a día de hoy de forma voluntaria o involuntaria. Sin embargo, y a pesar de que la Covid-19 ha agilizado dicho proceso elevando el porcentaje de teletrabajo en un 75%, la “vuelta a la normalidad” prevé que ese porcentaje bajará. Además se pronostica que si fomentamos el teletrabajo se proporciona un ahorro del 30% de costes en infraestructuras para la industria financiera. Esto es debido a que antes de la emergencia sanitaria, el fenómeno del teletrabajo no llegaba ni al 10% debido a las políticas de ciberseguridad en limitación de riesgos (Romero, 2020).

Un concepto fundamental que nos sirve para explicar cómo las organizaciones se han visto forzadas a cambiar su estrategia de reclutamiento, es **Employer Branding**. Este concepto entra dentro de un campo en constante evolución y crecimiento. Se define como el proceso de creación de la identidad del reclutador enfocado a los empleados que existen y los potenciales, con la finalidad de desmarcarse de su competencia (Sivertzen, Nilsen and Olafsen, 2013).

La bibliografía nos muestra que, el interés por las percepciones de las personas hacia la imagen organizacional surgió a través de las investigaciones en reclutamiento. Estas percepciones, podrían influenciar a posibles candidatos atrayéndolos a trabajar en una empresa determinada (Turban & Keon, 1993). Para poder entender esta marca empleadora nos basamos en el modelo de Filip Lievens y Jerel E. Slaughter de 2016, que nos sirve como marco integrativo para explicar los diferentes mecanismos y factores que influyen en la *Marca Empleadora*.



- En primer lugar, los antecedentes hacen referencia a toda la información difundida por las organizaciones, a través de múltiples canales para dar a conocer la empresa en su totalidad.
- En segundo lugar, la *Imagen Empleadora* ayuda a los solicitantes a distinguir tanto a solicitantes como a reclutadores cómo es una organización, su proceso de reclutamiento y sus miembros. Esto conduce a una toma de decisiones mucho más rápida y crea un vínculo emocional, que a su vez se asociará con mayor desempeño organizacional.
- En cuanto a los *Moderadores* y *Medidores*, sugieren que las diferencias individuales suponen un papel importante en la relación entre los resultados de reclutamiento y las percepciones de *Imagen Empleadora*.

- Por último, los Resultados hacen referencia al conjunto de información obtenida durante todo el proceso y cuál será la resolución de este.

Como respuesta de innovación ante estos modelos de Employer Branding y sus investigaciones, empezaron a realizar ferias de empleo ya que son espacios idóneos para conectar con posibles empleados, compradores, colaboradores y competidores. Además, para captar el talento es muy importante que los recruiters entiendan al solicitante del empleo y cuáles son las oportunidades que le interesan. Con esto, las ferias de empleo (también conocidas como ferias profesionales) consiguen atraer grupo de personas muy heterogéneas. Por otro lado, permite un gran número de expositores en un solo lugar, siendo de gran ayuda tanto para reclutadores como para participantes. (Ådne, Nørbech, & Jeske, 2018).

El uso de la tecnología aplicado en este tipo de eventos, tiene algunos beneficios. Como por ejemplo, disminuir los costes, reducir el ciclo de contratación, permitir a reclutadores llegar hasta los solicitantes de empleo pasivo y reducir la rotación disfuncional de los empleados (Gottlieb & Bianchi, 2017). Esto resulta particularmente beneficioso para empresas más pequeñas con la contratación electrónica y el Employer Branding en línea (Aboul-Ela, 2014).

En las últimas 2 décadas, han ido surgiendo cada vez más herramientas de contratación electrónicas y comunicación en línea. Dichos procesos de reclutamiento actuales, están conectados a plataformas virtuales permitiendo crear su marca, tanto a empleados como a los reclutadores (como es el ejemplo de LinkedIn). Además, véase la importancia de esta digitalización en el uso de las herramientas de evaluación psicométricas electrónicas (ya que son una herramienta muy utilizada por las consultorías) o los softwares de conferencia para poder interactuar en vivo tanto candidatos como reclutadores (como por ejemplo Zoom, Skype, Google Meet, etc). Esta evolución ha abierto un camino totalmente nuevo para ir un poco más allá y organizar ferias virtuales de empleo o de carrera por parte de redes sociales o empresas (Jobvite, 2015). A día de hoy, se ha visto que estas ferias están en línea con las necesidades del posible candidato y del reclutador. Ya que el uso de las nuevas tecnologías para encontrar un trabajo, a través de dispositivos electrónicos en España supone el 70% (El País, 2021).

2. Objetivos e Hipótesis

Objetivo general:

Crear una estrategia de Employer Branding para una feria virtual de marca.

Objetivos específicos:

- Ayudar tanto a reclutadores como a reclutados a encontrar “el perfil/puesto ideal”.
- Crear conexiones con fines de contratación.
- Mejorar la atracción y visibilidad del talento a través de la imagen de marca.
- Aportar valor estratégico a la visión de RRHH.

3. Contextualización

Este tipo de recurso está orientado a pequeñas y medianas empresas (PYMES). Esto se debe a que poseen un límite en cuanto a capital y número de puestos de trabajo (entre 1 y 250 trabajadores dependiendo del nivel de facturación). Además, tienen una tendencia a ser muy heterogéneas e independientes, sin costes de inversión elevados (PYMES, 2018).

Por otro lado, nuestra herramienta nos sirve para 2 de los 3 tipos de PYMES:

- Pequeña empresa: dispone de balances de negocios medios y de 10 a 30 empleados.
- Mediana empresa: dispone de balances de negocios más elevados que la pequeña empresa y de 50 a 250 empleados.

Debido a la importancia que tienen las PYMES a nivel económico dentro de un país, ya sea por ser las principales generadoras de empleo como por sus contribuciones, hemos considerado facilitar a este tipo de empresas una herramienta práctica para adaptarse a las nuevas circunstancias. Por lo tanto impulsaremos el mercado, la producción

nacional y la competencia a través del potenciar la distribución del capital, ergo la economía.

4. Esquema de tareas a desarrollar

Para conseguir el éxito de nuestro proyecto debemos establecer patrones secuenciales y ordenados de las tareas a realizar. Para ello se desarrolla un esquema donde se visualicen todas las actividades, desde las más formales (estructura, planes y gestión) hasta las más informales (visualización, estrategia comunicativa y creación de contenido). Además se debe incluir la gestión de imprevistos, planificación de control durante la feria y las medidas de seguridad necesarias. A continuación, establecemos el esquema de tareas a desarrollar:

- ◆ Elaborar el plan de actuación:
 - ▶ Establecer objetivos
 - De la organización
 - Del público objetivo
 - De personal
 - De servicios
 - De Marketing y Publicidad
 - De recursos
 - Presupuestario
 - Materiales
- ◆ Designar responsables
- ◆ Resultados (evaluaciones)
 - Previos
 - Durante
 - Posteriores
 - Plan de retroalimentación
- ◆ Cronograma
 - ▶ Fase Previa
 - ▶ Fase del Evento
 - ▶ Fase Posterior

5. Desarrollo de nuestra Feria de Marca Virtual

Antes de empezar con la creación de nuestra feria, debemos tener en cuenta los siguientes aspectos hablando con los responsables de la compañía:

- Responder a las siguientes preguntas: ¿Qué se pretende conseguir? ¿Con qué finalidad desarrollamos nuestra feria? y, ¿Hay algún objetivo comercial?.
- Elaborar propuesta en función de los siguientes criterios:
 - *Según su alcance:* nacional o internacional.
 - *Según el tipo de actividad:* financieras, comerciales, industriales, etc.
 - *Según el tipo público al que nos dirigimos:* estudiantes, técnicos, distribuidores, etc.
 - *Según el número de Edición de la feria:* si es la primera deberemos crear desde cero.
- Debemos conocer la empresa a trabajar y hacer un estudio a medida.
- Contar con plataformas de videoconferencia para organizar nuestro evento. Además, la plataforma elegida deberá ser la misma que se utilice en la feria para todo el mundo.
- Disponer de una página específica para el evento. De este modo, evitamos que los usuarios se pierdan en el camino.

Una vez resueltos estos aspectos, en primer lugar **completamos la información de la feria en un dossier para que la gente se vaya familiarizando**. Además, tendremos que comprobar que los usuarios que van a participar en la feria disponen de un perfil virtual visible para todo el mundo. Para aquellos que trabajadores que no tengan estos perfiles virtuales, les ayudaremos a crearlos (por parte de los administradores o responsables).

En segundo lugar, **configuraremos las inscripciones virtuales**. Como es un evento privado lanzaremos la campaña de marketing y publicidad sobre el evento y dispondremos de un correo electrónico específico para validar la asistencia de los usuarios. Una vez validado, deberán crear su propio perfil o vincularlo con LinkedIn para que puedan exponer su CV/Videocurrículum (con límite de caracteres/duración y que serán almacenados en una base de datos temporal), conocimientos y competencias, quiénes son y

cuál es su objetivo laboral. Toda esta información será requisito obligatorio para poder acceder a la feria.

En tercer lugar, **seleccionamos a qué público irá dirigido fundamentalmente.** Para ello, hay que tener claro qué es lo que se está buscando que se pretende conseguir durante todo el evento. Por último, en todas las ferias tiene que haber como mínimo una persona (administradores) que se encargue de organizar este evento virtual y asignar todos los permisos necesarios para cualquier usuario, ya sea el visitante como el expositor.

Procedimiento

A nivel estratégico:

- ❖ **Atracción de contactos y asistentes:** se debe llevar a cabo una importante campaña de pre-evento. Por un lado, nuestra campaña de mailing a los suscriptores y clientes de la empresa en cuestión. Por otro lado, y a modo de ventaja de este tipo de evento, atraer a nuevos perfiles (ya que permite un número ilimitado de usuarios). Para ello, el cómo se planificará la campaña debe estar cuidadosamente medido a través de anuncios (campañas SEM y social Ads) y redes sociales. En esta fase podemos ofrecer adelantos de lo que podrán encontrar en el evento (webinars, ofertas de empleo y otras cosas de interés). Además, para la comunicación directa sobre el evento, las redes sociales son muy efectivas ya que se puede atender a los asistentes y resolver sus dudas los días previos a la feria.
- ❖ **Compartir en las redes sociales:** dependiendo de la duración de la feria y el impacto temporal que se busque obtener, esto nos permite atraer más personas a nuestra plataforma y, por tanto, visitar nuestro evento. Además, si distribuimos la feria en varios días nos facilita mucho la creación de contenido interesante para difundir.
- ❖ **Creación atractiva de nuestra landing page:** cuando hayamos creado nuestra campaña de publicidad, será necesario elaborar un lugar donde inscribirse y obtener más información. En este punto, nuestro objetivo prioritario es persuadir al mayor número de visitantes para que se inscriban. Esto es, debido a que ya hemos llamado su atención, ahora tenemos que profundizar en ella para que se registren.

Para ello, crearemos un título atractivo que resuma lo que pretende nuestro evento potenciándolo con elementos visuales. Por ello, nuestra tarea será convencer a estos posibles asistentes de lo que encontrarán en la feria. En última instancia, debe haber un botón evidente y llamativo que nos dirija rápidamente a un formulario corto para registrarnos.

- ❖ **Promociones exclusivas para el evento:** este tipo de recursos serán únicos para cada feria y animará al candidato a involucrarse. Cabe decir, que dependerá de la calidad de la promoción y la curiosidad del usuario. Por ello tendremos muy en cuenta, no decepcionar al asistente.

- ❖ **Elaboración de nuestro Marketing conversacional en línea:** una vez finalizada nuestra campaña de Marketing y Publicidad del evento, nos centraremos en dar un servicio de atención personalizada durante la feria. Además, crearemos el sistema conversacional que se proponga y con esto, conocemos a tiempo real qué opiniones tienen los usuarios y cómo interactúan. Esta es la mejor manera de obtener los intereses y necesidades de nuestros asistentes.

- ❖ **Desmárcate de la competencia implementando realidad virtual (opcional):** como estamos ante un entorno digital, nos podemos desmarcar de la competencia incorporando realidad virtual a la feria. Es opcional, ya que supone una inversión mayor y no todas las empresas tienen ni el capital ni la necesidad. Lo que nos puede ofrecer este formato, es una experiencia para interactuar con nuestros usuarios de una manera directa y en tiempo real. Por tanto, nos permite que los asistentes tengan un mejor recuerdo de la compañía y favorece el conocimiento de esta.

A nivel informático:

En primer lugar, para poder crear el diseño de nuestra feria virtual, es identificar los agentes. Básicamente, un agente es una abstracción de un componente en un sistema con determinadas características. La primera característica es la **capacidad autónoma** para que el agente tome decisiones sobre qué hacer en un determinado estado. La segunda característica es **la reactividad**, refiriéndose a que una vez situado en un entorno, tiene la capacidad de percibir y responder a los cambios que ocurran en este. En tercer lugar tenemos **la proactividad**, ya que no es simplemente una respuesta ante su entorno,

sino que es capaz de generar la iniciativa. En último lugar, **posee capacidad** debido a que puede interactuar con los demás agentes para conseguir sus objetivos.

Cronograma

La temporalización deberá pactarse en función del tipo de empresa y el usuario objetivo.

Para establecer la temporalidad de nuestro evento, debemos distribuirlo en 3 etapas fundamentales: **Fase Previa**, **Fase del Evento** y **Fase Posterior**. Las temporalizaciones deberán pactarse con la empresa y, a continuación mostramos unos ejemplos de cronogramas para estas 3 fases:



FASE DEL EVENTO

MAYO



TAREAS

INAUGURACIÓN DEL EVENTO

ATRACCIÓN DE TALENTO

CONFERENCIAS GENERALES

CONFERENCIAS TÉCNICAS

COMPROBAR LOS ENLACES Y REDES SOCIALES

FINALIZACIÓN Y DESPEDIDA DEL EVENTO

JUEVES



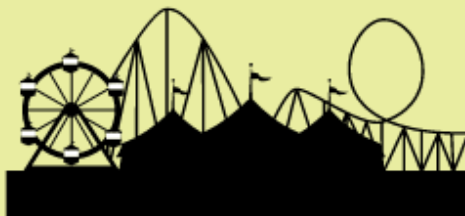
VIERNES



SÁBADO



FERIA DE MARCA



CRONOGRAMA

INAUGURACIÓN

JUEVES DE
11:00 A 12:00

CIERRE

SÁBADO DE
18:00 A 19:00

JUEVES

INAUGURACIÓN
11:00 A 12:00

CONFERENCIAS GENERALES
12:00 A 14:00

DESCANSO DE
14:00 A 16:00

ATRACCIÓN DEL TALENTO
DE 16:00 A 19:00

ENCUESTAS DE
16:00 A 19:00

VIERNES

ATRACCIÓN DEL TALENTO
DE 11:00 A 12:00

CONFERENCIAS TÉCNICAS
DE 12:00 A 14:00

DESCANSO DE
14:00 A 16:00

ATRACCIÓN DEL TALENTO
DE 16:00 A 19:00

ENCUESTAS DE
16:00 A 19:00

SÁBADO

PROMOCIÓN DE
MARCA/SORTEOS
DE 11:00 A 14:00

ATRACCIÓN DEL TALENTO
DE 11:00 A 14:00

DESCANSO DE
14:00 A 16:00

CONFERENCIAS TÉCNICAS
DE 16:00 A 18:00

CIERRE DE
18:00 A 19:00



Recursos incluidos

- Configuración y licencia inicial de la feria de marca.
- Creación del landing page.
- Servicio personalizado y montaje del evento virtual.
- Espacios de reunión online.
- Servicios de apoyo/helpdesk.
- Formación para los expositores.
- Chat en vivo durante la feria.
- Gestor de contenidos virtuales.
- Campaña de Marketing y publicidad de la feria.
- Registro estadístico de usuarios.
- Elaboración de métricas de la plataforma y su interacción.
- Espacio informativo, de webinars y ofertas de empleo actualizadas.
- Número ilimitado de asistentes.
- Gestión de la agenda de la feria.

- Sistema multiagente para computerizar el evento (Ej: Gaia)
- Tecnologías empleadas en videojuegos para crear nuestro entorno 3D (Ej: Adobe Director que es un software gratuito tanto para Windows como Mac).
- Integración de los programas de videoconferencia.
- Servicios exclusivos durante el evento.

Presupuesto

Nuestro presupuesto para la realización de la feria, se crea en base a los objetivos establecidos. Esto supone un factor muy importante para su posterior planificación. Esta supone una parte variable, sin embargo disponemos de cuantías fijas:

- Según el tiempo de dedicación
 - Hora por trabajo realizado → 33€
- Según las tasas de Psicología Organizacional
 - Procesos de selección del personal → 1.610,50€
 - Sesiones de orientación → 42€
 - Formación y sesiones informativas → 60€
 - Informes de Evaluación → 270€
 - Realización de pruebas colectivas → 85€

Por otro deberemos tener en cuenta las cuantías variables:

- Diseño del plan de la Feria → Según el nº de horas
- Estudio de Mercado → Según el nº de horas
- Análisis y descripción de los puestos → Según el nº de horas
- Valoración de puestos de trabajo → Según el nº de horas
- Prevención de riesgos → Según el nº de horas

Después de calcular todo esto, se deberá calcular y añadir el porcentaje de IVA correspondiente.

Base imponible (cuantía fija + cuantía variable) + cuota tributaria (IVA)

6. Aportaciones teóricas y prácticas

A día de hoy, es crucial la búsqueda de métodos que minimicen los recursos económicos a través de establecer relaciones. Es por ello que internet nos abre el mercado virtual, siendo más fácil de planificar una feria de marca virtual propia y más barato que una feria real (Vijaykar, et al., 2009). En cuanto a nivel de Marca Empleadora, este tipo de eventos supone un instrumento muy eficiente e importante de comunicación, promoción y estudio de mercado. Esto supone un lugar idóneo para establecer el punto de partida entre la oferta y la demanda de nuestra empresa cliente.

Además nos encontramos con usuarios muy exigentes, frente a un mercado globalizado y con comunicaciones más sencillas. Debido a esto, precisamos gestionar las empresas de manera racional y coherente para alcanzar el éxito. Asimismo, se pretende lograr un cambio de mentalidad en las empresas cliente donde se fomente la autocrítica, la resiliencia, la flexibilidad y el realismo. Para ello vamos a desarrollar a continuación las principales ventajas y desventajas que hemos encontrado:

Ventajas:

- Este formato es accesible para todo el mundo que disponga de conexión a internet.
- El coste total es mucho más barato que una feria real y un impacto a medio-largo plazo mayor.
- Se consigue que las personas vengan a nosotros y no al revés.
- Nuestro público objetivo está predispuesto a venir al evento.
- Disponemos de total libertad para crear la feria a nuestro gusto, sin limitaciones físicas.
- Nos permite vender nuestra marca, nuestro producto y nuestra imagen de marca.
- Genera nuevas relaciones y nuevos contactos.
- Afianza las relaciones con nuestros clientes habituales.
- Fomenta al máximo la creatividad.

Desventajas:

- Falta de interacción física interpersonal

- Dificultad para que los participantes se concentren al 100%. Hay variables externas que no podemos controlar.
- Dependemos exclusivamente de la tecn y de la conexión a internet.
- A nivel informático este tipo de software, hay gran variedad de protocolos de coordinación complejos y componentes de interacción dinámica. Por lo que es difícil de implementar y especificar (Remolar, et al., 2015).

Por tanto, para garantizar una buena estrategia para la feria hay que contar con los siguientes elementos:

- **Integrativa:** todas las características y circunstancias deberán contemplarse en nuestro plan estratégico.
 - **Adecuada y precisa:** debe planificarse debidamente y perseguir unos objetivos claros y precisos.
 - **Rentabilidad:** aplicar los criterios necesarios para tomar las mejores decisiones.
 - **Percibida como valiosa:** todos los integrantes deben creer y confiar en la utilidad del evento.
- Competencias adquiridas durante el cursado de las asignaturas del máster.
- Análisis de las posibles transferencias de los conocimientos al ámbito profesional y en concreto al caso del TFM.

7. Referencias bibliográficas

- Aboul-Ela, G.M.B.E. Development of a scale to measure the perceived benefits of e-recruitment from the viewpoint of the recruiter. *Acad. J. Bus. Retail Manag. Res.* 2014, 9, 40–51.
- Ådne, S. V., Nørbech, B. C., & Jeske, D. (2018). Virtual career fairs: Perspectives from norwegian recruiters and exhibitors. *Future Internet*, 10(2), 19. doi:<http://dx.doi.org/10.3390/fi10020019>
- El País. (2021). El 70% de las personas busca empleo a través de las redes sociales. Retrieved 8 February 2021, from https://elpais.com/tecnologia/2014/03/12/actualidad/1394627985_820718.html
- Gottlieb, U., & Bianchi, C. (2017). Virtual trade shows: Exhibitors' perspectives on virtual marketing capability requirements. *Electronic Commerce Research and Applications*, 21, 17–26. [https://doi.org/10.1016/j.ele-
rap.2016.12.004](https://doi.org/10.1016/j.ele-
rap.2016.12.004)
- Jobvite. Job Seeker Nation Study: Inside the Mind of the Modern Job Seeker. Available online: https://www.jobvite.com/wpcontent/uploads/2015/01/jobvite_jobseeker_nation_2015.pdf (accessed on 8 November 2015).
- Lievens, F., & Slaughter, J. E. (2016). Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3(1), 407-440.
- Remolar, I., Garcés, A., Rebollo, C. *et al.* (2015). Developing a virtual trade fair using an agent-oriented approach. *Multimed Tools Appl* 74, 4561–4582. <https://doi.org/10.1007/s11042-013-1822-0>
- Rendueles, C., & Sádaba, I. (2019). Digitalización y cambio social. de las expectativas apocalípticas a la tecnopolítica del presente. *Cuadernos De Relaciones Laborales*, 37(2), 331-349. doi:<http://dx.doi.org/10.5209/crla.66041>
- Romero, A. (2020, Jul 12). Digitalización y teletrabajo, aupados por la pandemia. *Actualidad Económica*, , 4. Retrieved from <https://search.proquest.com/magazines/digitalización-y-teletrabajo-aupados-por-la/doc-view/2422486175/se-2?accountid=15297>
- San Román, P. (2016). Los Nuevos Modelos de Localización, Atracción, Selección y Fidelización del Talento en Entornos Digitales - Dir&Ge I Directivos y Gerentes. Retrieved 8 February 2021, from <https://directivosygerentes.es/digital/digital-talent/actualidad/los-nuevos-modelos-localizacion-atraccion-seleccion-fidelizacion-del-talento-entornos-digitales>
- Sivertzen, A.-M., Nilsen, E.R. and Olafsen, A.H. (2013), "Employer branding: employer attractiveness and the use of social media", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 22 No. 7, pp. 473-483. <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2013-0393>
- PYMES (2018). Recuperado de Enciclopedia Económica <https://enciclopediaeconomica.com/pymes/>
- Turban DB, Keon TL. 1993. Organizational attractiveness: an interactionist perspective. *J. Appl. Psychol.* 78:184–93
- Vijaykar, S., Kadavasal, M.S., Dhara, K.K., Wu, X., Krishnaswamy, V. (2009) Virtual worlds as a tool for enterprise services. In: CCNC'09: Proceedings of the 6th IEEE Conference on Consumer Communications and Networking Conference, pp. 186–190. IEEE Press