



ARTIGO

BUSCAM-SE TALENTOS: OS 8 PONTOS CHAVE DO BRANDING DOS EMPREGADORES

Madri, 4 de Março de 2020

Em um momento de grandes mudanças e disrupção, as empresas não estão permanecendo de braços cruzados e estão procurando **novas maneiras de se conectar com esse ativo precioso que é o talento**. O *McDonald's* está fazendo uso da inteligência artificial para preencher as 20 mil vagas que surgem todos os anos na Rússia e a *Hubspot* aposta no branding de empregador sob o lema: “*Creating a company we love*” para ouvir seus funcionários, levá-los em conta e mostrar o dia deles de dia.

“53% dos candidatos pensariam duas vezes em participar de um processo de seleção lançado por uma empresa sobre a qual eles leram comentários ruins”

OS 8 PONTOS CHAVE DO BRANDING DOS EMPREGADORES

“Nenhuma empresa pode ser melhor ou pior do que as pessoas que a compõem”, disse o filósofo japonês Kaoru Ishikawa. E ele estava certo. Atualmente, o capital humano é chave para todas as empresas e, por sua vez, supõe um **grande desafio recrutar pessoas qualificadas, talentosas e comprometidas com a empresa**. De acordo com o último relatório da KPMG, “Tendências de remuneração e de RH 2019”, **a principal prioridade de negócios das empresas** é aumentar a força de trabalho para apoiar o crescimento dos negócios. A tarefa não é fácil se considerarmos que quase 60% das empresas que sofrem rotatividade voluntária têm problemas para recrutar. Percentual que chega a 95% no caso das empresas de tecnologia em grande parte devido à escassez de pessoal qualificado e à alta demanda por determinados perfis. Essa situação não é nova, nem a guerra por talentos que os profissionais de RH enfrentam em suas vidas diárias.

Em paralelo às necessidades dos grandes empregadores, estão os interesses dos candidatos. O que eles estão procurando? Onde você aspira trabalhar? Além da remuneração econômica, incentivo que dure entre seis meses e um ano, os candidatos atuais valorizam outros **fatores intangíveis e / ou aspiracionais**. De acordo com o Talento Conectado 2019, preparado pela EY e Infoempleo, 53% dos candidatos pensariam duas vezes em participar de um processo de seleção lançado por uma empresa sobre a qual eles leram comentários ruins. O caso mais recente é encontrado no *Facebook*, o gigante Vale do Silício, que após o escândalo da *Cambridge Analytica* tem dificuldades em contratar novos profissionais.

Nesse sentido, na LLYC nos perguntamos sobre **quais aspectos influenciam um candidato a escolher uma empresa ou outra para trabalhar?** Independentemente do momento profissional em que o candidato está ou da situação em que um determinado setor de negócios está passando, na LLYC acreditamos que a percepção da marca, o conhecimento da empresa que possui um funcionário em potencial, é chave na tomada de decisão. Essa percepção é construída a partir de oito atributos que influenciam a capacidade das empresas de atrair talentos. **Eles são, em nossa opinião, as oito chaves do branding de empregador.**

1. Prestígio e liderança

Um primeiro fator que atrai os funcionários na escolha de uma empresa como local de trabalho é o reconhecimento dessa empresa como líder. Trabalhar em uma empresa de prestígio e reconhecida por todos pode ser uma excelente garantia quando se trata de construir um currículo e abrir oportunidades durante a carreira profissional, embora hoje os funcionários também deem importância crescente a outros fatores.

De fato, 50% dos candidatos na Espanha dizem que não trabalhariam em uma empresa com má reputação, mesmo com um aumento de salário. Além disso, a reputação da empresa é o fator que atrai mais jovens talentos: os membros da geração Z ou da geração dos millenials dão mais peso à reputação corporativa do que as gerações anteriores, como a geração X e os *boomers*.

2. Imagem atrativa

Segundo Tomás de Aquino, o belo é, *quae visa placet*, aquele que agrada aos olhos. Isso pode ser extrapolado para a forma como as marcas são percebidas como atraentes pelos profissionais. Como aponta Randstad, “as empresas com alto *branding* como empregador alcançam o dobro de inscrições qualificadas que as contrapartes do setor”, o que confirma que a imagem que as empresas transferem de si mesmas influencia as pessoas e, especificamente, o talento. Essa imagem é construída através de todas as percepções criadas pelos **pontos de contato da marca com talentos** como website, atendimento ao cliente,

loja física, publicidade digital etc.

Quais aspectos geram uma imagem de marca atraente e desejável para trabalhar na empresa? Entre outros, na LLYC consideramos que eles são:

- **Capacidade de aplicar critérios uniformes de identidade verbal e visual** que garantam o reconhecimento da marca. Ou seja, sempre usar o tom de voz próprio da marca em qualquer esforço de comunicação e respeitar as diretrizes de identidade visual.
- **A capacidade de se expressar criativamente com cada uma de suas comunidades** sem renunciar à essência da marca ou à proposta de valor da empresa.
- **Capacidade de ser coerente através de suas comunicações e comportamentos**, dizendo o que pensa e fazendo o que afirma em suas diferentes manifestações, como publicidade, canais internos, patrocínios e alianças estratégicas, conteúdo etc.
- **Capacidade de despertar emoções positivas e criar notoriedade**, gerando um impacto nas comunidades com as quais você fala. Ou seja, em um contexto saturado de estímulos comerciais, atrair a atenção do talento, promovendo sua memória de marca é essencial para que ele considere sua empresa como um local de trabalho desejado.

“Os membros da geração Z ou da geração dos millenials dão mais peso à reputação corporativa do que as gerações anteriores, como a geração X e os boomers”



3. Sensibilidade social

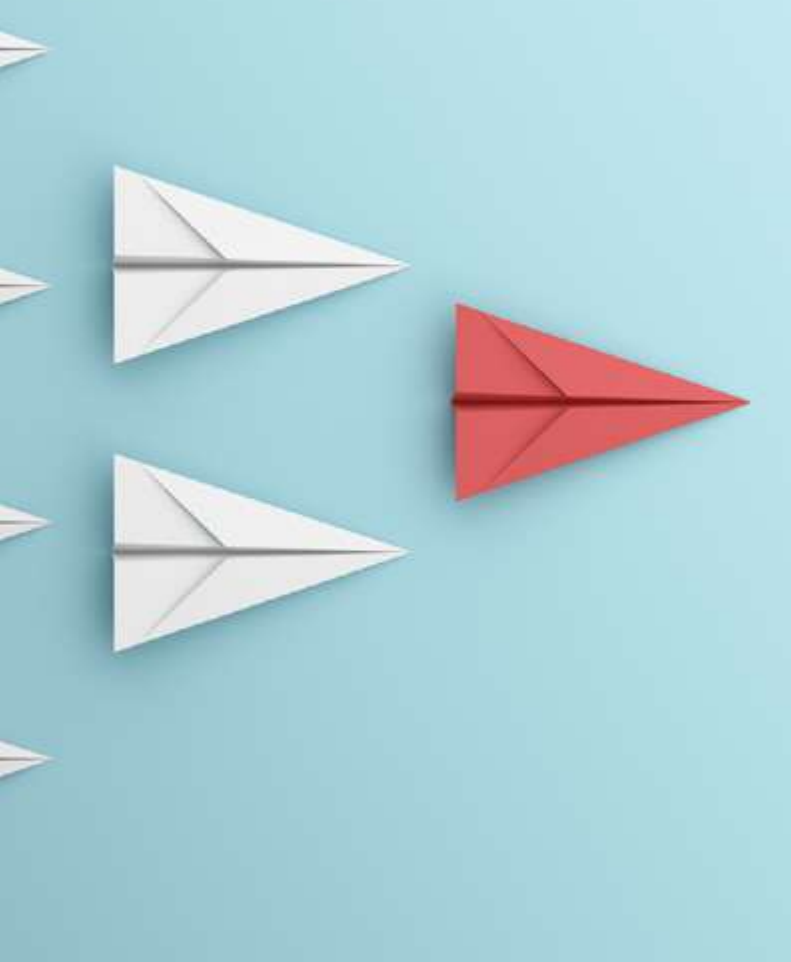
Compromisso ambiental, inclusão, diversidade ... Em uma sociedade em constante mudança, os profissionais exigem que seus empregadores potenciais e atuais estejam **alinhados com os valores e demandas da sociedade e sejam flexíveis e sensíveis à mudança.**

As empresas devem fazer um exercício de escuta e empatia para responder às necessidades dos cidadãos. Além das iniciativas de RSC ou ação social, os profissionais são mais atraídos por empresas que recusam seu objetivo em tudo o que fazem (desde a concepção de seus produtos e serviços até suas políticas de RH) e são capazes de responder com agilidade e inclusive antecipar os grandes desafios sociais.

O I Relatório de Valores da Empresa, elaborado pela Randstad, mostra que hoje os profissionais buscam em suas empresas futuras valores como Responsabilidade, Ética, Integridade e Honestidade, uma demanda que é recíproca, pois as empresas também desejam recrutar aos profissionais que incorporam esses valores. As empresas que

entenderem melhor o contexto social e os valores que prevalecem no momento reforçam, sem dúvida, seu apelo na atração de talentos.

“Hoje os profissionais buscam em suas empresas futuras valores como Responsabilidade, Ética, Integridade e Honestidade”



“Um líder próximo fala sobre uma empresa próxima, um líder transparente fala sobre uma empresa transparente.”

4. Discurso e presença de líderes

A marca pessoal dos líderes da organização, sua participação pública e seu discurso afetam diretamente a percepção da empresa e, especificamente, seu posicionamento como um bom local para trabalhar. Os líderes têm a

capacidade de humanizar os valores corporativos e dar credibilidade aos compromissos assumidos. Um líder próximo fala sobre uma empresa próxima, um líder transparente fala sobre uma empresa transparente. Marc Fetscherin, em seu livro *CEO Branding*, faz uma analogia com o mundo do cinema: “Assim como um ator pode se tornar a garantia da qualidade do filme, o CEO é o sinal que mostra ao público de interesse como é uma empresa”.

Um dos casos mais notáveis é o de Satya Nadella, CEO da *Microsoft*, que depois de assumir o cargo em 2014, optou por se reconectar com consumidores, investidores e funcionários da marca, desenvolvendo seu próprio posicionamento diferencial. Uma de suas frases mais famosas: *The C in CEO Stands for Culture* resume como, por meio de seu discurso, ele contribuiu favoravelmente para a reputação de sua empresa.

5. Recomendação de outros profissionais

No ano passado, uma investigação do *The Wall Street Journal* mostrou que a *SpaceX*, empresa aeroespacial de Elon Musk, falsificou sua pontuação na conhecida plataforma Glassdoor. Incentivou seus funcionários mais leais a deixar comentários positivos e criou equipes dedicadas a melhorar a reputação da empresa nessa rede.

Se mencionarmos credibilidade quando falamos de líderes ou diretores, o conceito se torna ainda mais importante quando falamos de **recomendações ou depoimentos em primeira pessoa de funcionários** que contam como é trabalhar na empresa. Comentamos repetidamente sobre as vantagens do *employee advocacy*, mas neste tema, a receita sobre como promover um bom local para trabalhar é o mais importante. Ninguém melhor que os profissionais atuais para atrair novos talentos. Não apenas porque eles têm maior credibilidade, mas porque eles têm acesso. Seu capital relacional é formado por redes de profissionais com experiência semelhante que se comunicam em condições iguais e, portanto, assumem com maior confiança as mensagens que recebem.

6. Visão de futuro

Se falarmos sobre visão e antecipação futuras, empresas como *Google*, *Tesla*, *Amazon.com* ou *Netflix* vêm à mente, mas há vida além dessas grandes corporações.

De acordo com o estudo da plataforma Glassdoor, as melhores empresas para se trabalhar em 2020 incluem: *Southwest Airlines*, companhia aérea americana de baixo custo, VIPKid, plataforma de ensino de inglês para crianças e *Intuitive Surgical Inc.*, que desenvolve produtos robóticos orientados a promover a melhora dos pacientes por meio de cirurgia não invasiva. O que essas empresas têm em comum? Além de cuidar do funcionário, contam com políticas, estratégias e ações que permitem identificar oportunidades para **se antecipar às necessidades do mercado, gerar vantagens competitivas sustentáveis e criar valor imediato para o cliente.**

Essa capacidade de antecipar o que está por vir e inovar usando a aplicação de novas tecnologias como base é um fator chave para atrair os melhores talentos.

7. Setor de atividade

A heterogeneidade dos diferentes setores econômicos impossibilita que eles compartilhem o mesmo grau de aspiração e gerem o mesmo desejo em potencial talento. Em suma, **a saúde que vive o setor econômico de uma marca influencia diretamente na disposição dos talentos para trabalharem em uma empresa ou outra.**

Existem setores que, devido ao seu cotidiano, alcance massivo, impactam a vida dos cidadãos, têm maior notoriedade e / ou reputação mais saudável do que outros mais técnicos, opacos e desconhecidos pela maioria da população. Historicamente, empresas de hotelaria e lazer, tecnologia, automotiva e varejo têm sido setores particularmente atraentes devido à sua contribuição para a economia e seu papel na sociedade.



Isso não significa que as empresas que estão em setores desconhecidos e/ ou prejudicados por várias razões não possam gerenciar suas marcas para gerar valor agregado e se destacar em sua categoria. Mas o esforço será maior. Estar ciente disso é vital para desenvolver um bom programa de marcas empregadoras.

8. Bem-estar do funcionário

O talento deve ser valorizado economicamente. Mas, além da remuneração, há que considerar outros fatores que definem a proposição de valor ao empregado e que prevaleçam na fase de seleção. Os programas de benefícios sociais, sistemas de incentivo ou reconhecimento, planos de treinamento, flexibilidade no emprego ou teletrabalho são fatores-chave para atrair talentos,

fatores que recentemente foram chamados de “salário emocional”. Um exemplo é o caso da empresa andaluza DELSOL, que ganhou as manchetes recentemente por ser a primeira empresa a implementar a jornada de trabalho de quatro dias na Espanha.

Em resumo: prestígio, imagem atraente, sensibilidade social, presença dos líderes, recomendação, visão de futuro, setor de atividade e bem-estar do funcionário são as oito alavancas que uma estratégia de *branding* do empregador deve contemplar. Todas elas podem (e devem) trabalhar para aumentar nossa atratividade como marca empregadora, porque todos afetam a forma como somos percebidos. E hoje em dia, a forma como somos percebidos afeta diretamente nossa capacidade de atrair os melhores talentos.

“Prestígio, imagem atraente, sensibilidade social, presença dos líderes, recomendação, visão de futuro, setor de atividade e bem-estar do funcionário são as oito alavancas que uma estratégia de *branding* do empregador deve contemplar”

AUTORES



David González Natal. Sócio e Diretor Sênior da área de Engagement. Iniciou sua carreira profissional na LLYC em 2014. Sua progressão tem sido constante, ocupando vários cargos nos quais ele demonstrou seu valor pelo gerenciamento de equipes e clientes. Atualmente, é diretor sênior e líder global na área, coordenando oito mercados (Espanha, Portugal, Colômbia, Argentina, México, Peru, Brasil e Panamá). Dirigiu projetos emblemáticos para Coca-Cola, Campofrío, Telefónica, BBVA, Multiópticas ou Gonvarri, vencedores de mais de 70 prêmios nacionais e internacionais em comunicação, criatividade e marketing. Formado em jornalismo pela Faculdade Complutense de Madri e CCO global pela ESADE, trabalhou em meios como El Mundo e Cadena Ser, além do departamento de imprensa do Círculo de Belas Artes de Madri e coordenador-chefe da agência Actúa Comunicação. Ele também é professor de storytelling e estratégia de marca em várias universidades e escolas de negócios, incluindo Esade, IE e Carlos III.



María Obispo. Diretora de Talent Engagement. Licenciada em Jornalismo pela Universidade de Navarra, possui um PDD na IESE Business School e acumula mais de 10 anos de experiência em projetos de comunicação online. María Obispo trabalhou para companhias como Vocento e lainformación.com e, ao longo dos seus oito anos de experiência na LLYC, assessorou grandes empresas espanholas como Inditex, Gas Natural Fenosa, Caixabank, Campofrío e L'Oréal, entre outras. María é também professora de Comunicação Digital em centros como a Universidade de Cantabria, a Universidade Carlos III e a Escola Européia de Negócios, entre outros.

AUTORES



Bárbara Ruiz. Gerente de Branding. Bárbara Ruiz desempenhou anteriormente as suas funções em diferentes áreas de várias empresas (finanças, marketing e comércio exterior), o que lhe permitiu adotar uma visão holística da marca, entendida como uma promessa de valor, que toda a firma deverá tornar realidade através da experiência de marca. Bárbara participou em vários projetos estratégicos das principais consultoras, para marcas como CaixaBank, LaLiga, Hitachi Cooling & Heating, Orange, Riu Hotels & Resorts, Foster's Hollywood, Licor 43, Pernod Ricard e Ron Barceló, entre outras. Possui um máster em Gestão e Direção de Marcas do MSMK, e estudou em universidades de reconhecido prestígio, como a Fordham University (Nova Iorque EUA), Marquette University (Milwaukee, EUA), Johannes Kepler Universitat (Linz, Áustria) e Boston University (Boston, EUA) e no ETEA (Córdoba, Espanha) onde se licenciou em Administração de Empresas.

Este artigo foi escrito com a colaboração de Vanessa Álvarez e Jorge Tolsá, consultores seniores da LLYC

DIREÇÃO CORPORATIVA

José Antonio Llorente
Sócio Fundador e Presidente
jallorente@llorenteycuenca.com

Alejandro Romero
Sócio e CEO Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Enrique González
Sócio e CFO
egonzalez@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Sócio e Chief Strategy and Innovation Officer
acorujo@llorenteycuenca.com

Nazaret Izquierdo
Chief Talent Officer
nizquierdo@llorenteycuenca.com

Cristina Ysasi-Yasmendi
Diretora Corporativa
cysasi@llorenteycuenca.com

Juan Pablo Ocaña
Diretor de Legal & Compliance
jpocana@llorenteycuenca.com

Daniel Fernández Trejo
Diretor de Tecnologia
dfernandez@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo
Sócio e Global Controller
jldigirolamo@llorenteycuenca.com

Antonietta Mendoza de López
Vice-presidente de Advocacy LatAm
amendozalopez@llorenteycuenca.com

ESPAÑA E PORTUGAL

Arturo Pinedo
Sócio e Diretor-geral Regional
apinedo@llorenteycuenca.com

Luisa García
Sócia e Diretora-geral Regional
lgarcia@llorenteycuenca.com

Barcelona

María Cura
Sócia e Diretora-geral
mcura@llorenteycuenca.com

Óscar Iniesta
Sócio e Diretor Sênior
oiniesta@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1^o-1^a
08021 Barcelona
Tel. +34 93 217 22 17

Madri

Joan Navarro
Sócio e Vice-presidente
Assuntos Públicos
jnavarro@llorenteycuenca.com

Amalio Moratalla
Sócio e Diretor Sênior Esporte
e Estratégia de Negócio
amoratalla@llorenteycuenca.com

Iván Pino
Sócio e Diretor Sênior Digital
ipino@llorenteycuenca.com

David G. Natal
Sócio e Diretor Sênior
Consumer Engagement
dgonzalez@llorenteycuenca.com

Ana Folgueira
Sócia e Diretora Executiva
de Estudo Criativo
afolgueira@llorenteycuenca.com

Paco Hevia
Diretor Sênior
Comunicação Corporativa
phevia@llorenteycuenca.com

Jorge López Zafra
Diretor Sênior
Comunicação Financeira
jlopez@llorenteycuenca.com

Lagasca, 88 - planta 3
28001 Madrid
Tel. +34 91 563 77 22

Lisboa

Tiago Vidal
Sócio e Diretor-geral
tvidal@llorenteycuenca.com

Avenida da Liberdade nº225, 5^o Esq.
1250-142 Lisboa
Tel. + 351 21 923 97 00

ESTADOS UNIDOS

Erich de la Fuente
Sócio e Chairman US
edela Fuente@llorenteycuenca.com

Mike Fernandez
CEO US
mikefernandez@llorenteycuenca.com

Miami

Emigdio Rojas
Diretor Executivo
erojas@llorenteycuenca.com

Claudia Gioia
SVP Americas,
Business Development
cgioia@llorenteycuenca.com

600 Brickell Avenue
Suite 2020
Miami, FL 33131
Tel. +1 786 590 1000

Nova Iorque

Gerard Guiu
Diretor de Desenvolvimento
de Negócio Internacional
gguiu@llorenteycuenca.com

3 Columbus Circle
9th Floor
New York, NY 10019
United States
Tel. +1 646 805 2000

REGIÃO NORTE

Javier Rosado
Sócio e Diretor-geral Regional
jrosado@llorenteycuenca.com

México

Juan Arteaga
Diretor-geral
jarteaga@llorenteycuenca.com

Rogelio Blanco
Diretor-geral
rblanco@llorenteycuenca.com

Av. Paseo de la Reforma 412
Piso 14, Colonia Juárez
Alcaldía Cuauhtémoc
CP 06600, Ciudad de México
Tel. +52 55 5257 1084

Panamá

Manuel Domínguez
Diretor-geral
mdominguez@llorenteycuenca.com

Sortis Business Tower
Piso 9, Calle 57
Obarrio - Panamá
Tel. +507 206 5200

Santo Domingo

Iban Campo
Diretor-geral
icampo@llorenteycuenca.com

Av. Abraham Lincoln 1069
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7
Suite 702
Tel. +1 809 6161975

San José

Pablo Duncan - Lynch
Sócio Diretor
CLC Comunicación | Afiliada LLYC
pduncan@clcglobal.cr

Del Banco General 350 metros oeste
Trejos Montealegre, Escazú
San José
Tel. +506 228 93240

REGIÃO ANDINA

Luis Miguel Peña
Sócio e Diretor-geral Regional
lmpena@llorenteycuenca.com

Bogotá

María Esteve
Sócia e Diretora-geral
mesteve@llorenteycuenca.com

Av. Calle 82 # 9-65 Piso 4
Bogotá D.C. - Colombia
Tel. +57 1 7438000

Lima

Gonzalo Carranza
Diretor-geral
gcarranza@llorenteycuenca.com

Av. Andrés Reyes 420, piso 7
San Isidro
Tel. +51 1 2229491

Quito

Carlos Llanos
Diretor-geral
cllanos@llorenteycuenca.com

Avda. 12 de Octubre N24-528 y
Cordero - Edificio World Trade
Center - Torre B - piso 11
Tel. +593 2 2565820

REGIÃO SUR

Juan Carlos Gozzer
Sócio e Diretor-geral Regional
jcgozzer@llorenteycuenca.com

São Paulo

Cleber Martins
Sócio e Diretor-geral
clebermartins@llorenteycuenca.com

Rua Oscar Freire, 379, Cj 111
Cerqueira César SP - 01426-001
Tel. +55 11 3060 3390

Rio de Janeiro

Daniele Lua
Diretora Executiva
dlua@llorenteycuenca.com

Ladeira da Glória, 26
Estúdios 244 e 246 - Glória
Rio de Janeiro - RJ
Tel. +55 21 3797 6400

Buenos Aires

Mariano Vila
Sócio e Diretor-geral
mvila@llorenteycuenca.com

Av. Corrientes 222, piso 8
C1043AAP
Tel. +54 11 5556 0700

Santiago de Chile

Marcos Sepúlveda
Diretor-geral
msepulveda@llorenteycuenca.com

Francisco Aylwin
Presidente
faylwin@llorenteycuenca.com

Magdalena 140, Oficina 1801
Las Condes
Tel. +56 22 207 32 00



IDEAS LLYC

EXPLORAR. INSPIRAR.

IDEAS é o Departamento de Liderança através do Conhecimento da LLYC.

Porque estamos testemunhando um novo modelo macroeconômico e social. E a comunicação não fica atrás. Avança.

IDEAS LLYC é uma combinação global de relacionamento e troca de conhecimentos que identifica, se concentra e transmite os novos paradigmas da comunicação a partir de uma posição independente.

Porque a realidade não é preta ou branca existe IDEIAS na LLYC.

llorentycuenca.com
www.revista-uno.com.br