

FORRESTER



# Employer brand: la chiave per la gestione dei talenti

In che modo le aziende stanno sfruttando il loro employer brand per acquisire e fidelizzare i talenti

## Sommario

- 3 Riepilogo generale
- 4 Risultati principali
- 5 Employer brand: un'iniziativa aziendale incentrata su talento e coerenza
- 7 Acquisizione dei talenti
- 9 Fidelizzazione dei dipendenti
- 11 Investimenti, vantaggi ottenuti e attesi
- 13 Suggerimenti principali
- 15 Appendice

### **Il team del progetto:**

Vanessa Fabrizio,  
Senior Market Impact Consultant

Ben Anderson,  
Associate Market Impact Consultant

### **Ha contribuito alla ricerca:**

Il gruppo di ricerca Brand Experience and Strategy di Forrester

#### **INFORMAZIONI SU FORRESTER CONSULTING**

Forrester offre una consulenza indipendente e obiettiva per aiutare i leader a raggiungere i risultati di trasformazione più importanti. Sostenuti da una ricerca sempre attenta ai clienti, gli esperti di Forrester collaborano con i leader per raggiungere gli obiettivi prioritari, grazie a un modello di coinvolgimento unico che si adatta alle diverse esigenze e garantisce un impatto duraturo. Per maggiori informazioni, visita [forrester.com/consulting](https://forrester.com/consulting).

© Forrester Research, Inc. Tutti i diritti riservati. La riproduzione non autorizzata è severamente vietata. Le informazioni si basano sulle migliori risorse disponibili. Le opinioni riflettono il giudizio del momento e sono soggette a modifiche. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave e Total Economic Impact sono marchi di Forrester Research, Inc. Tutti gli altri marchi sono di proprietà delle rispettive aziende. Per ulteriori informazioni, visitare il sito [forrester.com](https://forrester.com). [E-55538]



## Riepilogo generale

L'employer brand riflette la percezione che i potenziali clienti e i dipendenti hanno di un'azienda ed è connesso alle attività aziendali che danno forma alla percezione del brand, come l'attrazione dei candidati e il coinvolgimento dei dipendenti. L'employer brand ha assunto un'importanza sempre maggiore, dal momento che le organizzazioni sono in costante trasformazione verso ambienti di lavoro ibridi e basati sui valori. Al giorno d'oggi, è fondamentale per il successo aziendale.

Nell'agosto 2022, Indeed e Glassdoor hanno affidato a Forrester Consulting la valutazione dell'importanza dell'employer brand. Forrester ha condotto un sondaggio online con 400 decision-maker dell'employer brand in Nord America, EMEA e APAC.

Abbiamo scoperto che, mentre l'acquisizione e la fidelizzazione dei talenti si trasformano in priorità aziendali chiave, le iniziative di employer branding condizionano l'intera azienda e la maggior parte dei gruppi dirigenti sta contribuendo attivamente alle decisioni che lo riguardano. Gli intervistati considerano l'employer brand sia nelle strategie di acquisizione che in quelle di fidelizzazione dei dipendenti. Ritengono inoltre che le strategie di employer branding delle loro organizzazioni abbiano influenzato positivamente entrambi gli aspetti. Di conseguenza, il 90% degli intervistati prevede di investire di più nell'employer brand negli anni a venire, e oltre la metà degli intervistati intende aumentare il budget delle proprie organizzazioni del 6% o più. Inoltre, si aspettano che le metriche sulla soddisfazione dei clienti aumentino in media del 47%, quelle sulla soddisfazione dei dipendenti del 46% e i ricavi complessivi dell'azienda del 45%.

L'employer brand ha un impatto sull'intera azienda: la maggior parte dei gruppi dirigenti partecipa attivamente al relativo processo decisionale.



## Risultati principali



**L'employer brand è un'iniziativa aziendale.** La strategia di employer branding dell'azienda coinvolge più reparti, e il 72% dei gruppi dirigenti è molto coinvolto nelle decisioni che lo riguardano. Le strategie adottate dagli intervistati includono la crescita professionale e il coinvolgimento dei dipendenti, la fidelizzazione e l'acquisizione dei talenti e l'assicurarsi che ci sia coerenza fra il brand, l'esperienza dei dipendenti (EX) e quella dei clienti (CX).



**L'employer brand attrae i talenti.** Gli intervistati ritengono che il loro employer brand li distingua dalla concorrenza (81%). In particolare, hanno notato che rispondere alle recensioni delle esperienze di colloquio e alle recensioni dei dipendenti li aiuta a raggiungere i loro obiettivi di assunzione.



**Gli intervistati si affidano all'employer brand per affrontare le sfide della fidelizzazione.** Il 77% degli intervistati sostiene che fidelizzare i talenti è diventato più complesso rispetto a tre anni fa. Dal momento che i dipendenti continuano a concentrarsi sui valori del brand, l'employer branding è diventato fondamentale per le strategie di fidelizzazione. Il 98% degli intervistati concorda sul fatto che l'employer brand è fondamentale per raggiungere i propri obiettivi di fidelizzazione.

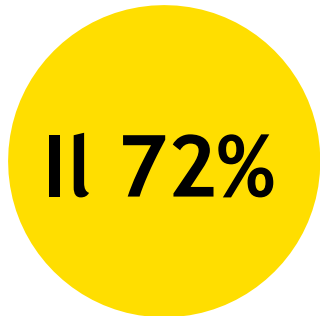


**Gli intervistati prevedono grandi vantaggi dagli investimenti fatti.** Hanno dichiarato che un employer brand solido aumenta la loro capacità di trovare candidati adatti e migliora la loro reputazione aziendale complessiva. Una strategia di employer branding efficace ha il potenziale di influenzare positivamente le loro performance nella soddisfazione di clienti e personale e dei ricavi complessivi dell'azienda. Di conseguenza, il 90% degli intervistati prevede di aumentare il budget destinato all'employer brand.

# Employer brand: un'iniziativa aziendale incentrata su talento e coerenza

Le aziende stanno dando priorità ai talenti. Mentre le norme del mondo del lavoro continuano a evolvere verso un ambiente di lavoro ibrido e basato sui valori, l'acquisizione dei talenti si è rapidamente trasformata da un'iniziativa di esperienza dei dipendenti (EX) a un'iniziativa di business, che abbraccia EX, marketing, IT, prodotti, vendite e contabilità (Figura 1). Infatti, il 72% dei gruppi dirigenti è fortemente coinvolto nelle decisioni sull'employer brand della propria azienda. Ma come si definisce l'employer brand? La ricerca di Forrester ha rilevato che:

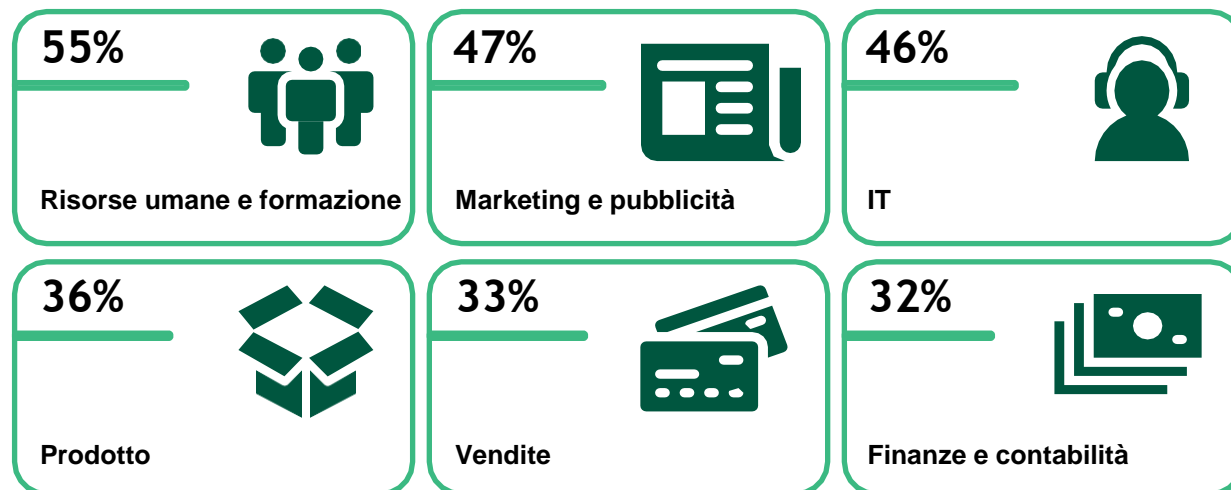
- **L'employer brand è rappresentato da un allineamento coerente fra i dipendenti, i potenziali clienti e il brand.** Le strategie di employer branding degli intervistati comprendono la crescita professionale e il coinvolgimento del personale, la fidelizzazione e l'acquisizione dei talenti e l'assicurarsi che ci sia coerenza fra il brand, l'esperienza dei dipendenti e quella dei clienti.



dei gruppi dirigenti è largamente coinvolto nelle decisioni relative all'employer brand.

Figura 1

## Unità aziendali coinvolte nella definizione della strategia di employer branding



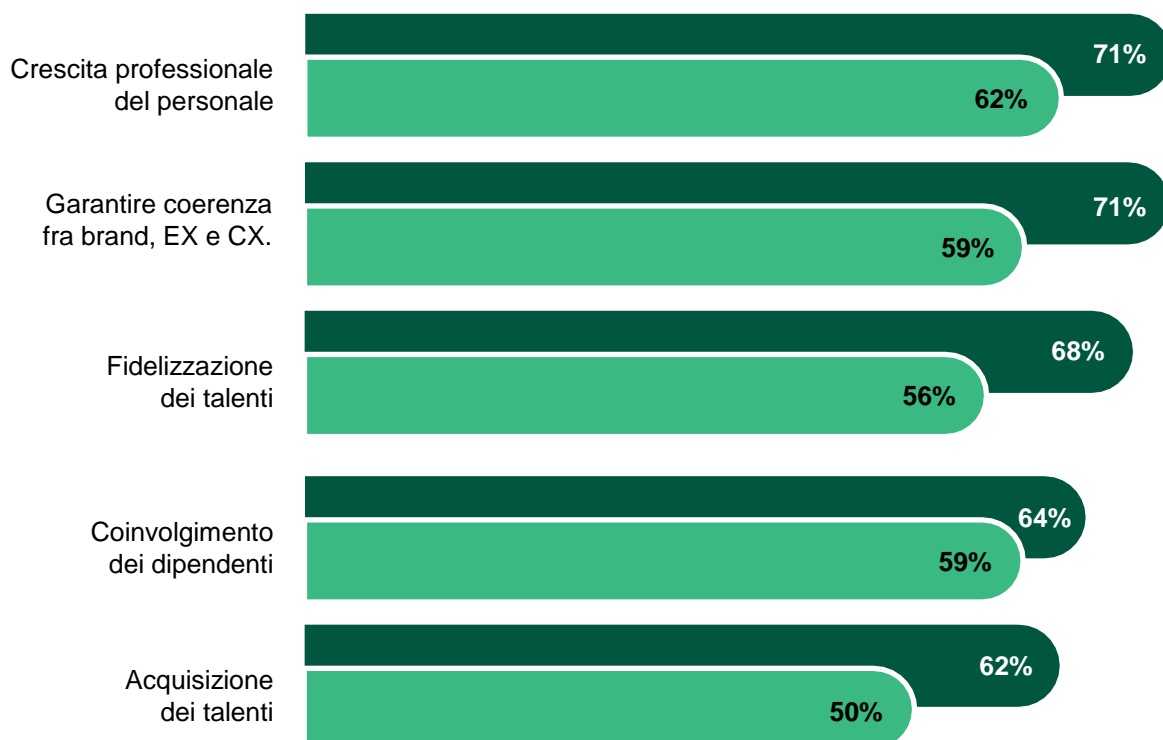
Base: 400 decision-maker coinvolti nell'employer branding della propria organizzazione  
Fonte: studio commissionato da Forrester Consulting per conto di Indeed e Glassdoor, agosto 2022.

- **Gli intervistati "eccezionali" si occupano di tutto.** Abbiamo chiesto agli intervistati di classificare le strategie di employer branding delle loro organizzazioni su una scala che va da scarso, discreto, buono fino a eccezionale. Gli intervistati con una strategia di employer branding eccezionale (37%) sono più propensi ad affermare che la loro strategia include la crescita professionale del personale, la coerenza, la fidelizzazione e l'acquisizione dei talenti (Figura 2).

**Figura 2**

**"Che cosa è compreso nella strategia di employer branding della sua azienda?"**

- Valutazione eccezionale dell'employer brand
- Valutazione inferiore a eccezionale dell'employer brand



Base: 400 decision-maker coinvolti nell'employer branding della propria organizzazione

Nota: vengono mostrate le cinque risposte più frequenti

Fonte: studio commissionato da Forrester Consulting per conto di Indeed e Glassdoor, agosto 2022.

L'acquisizione e la fidelizzazione dei talenti sono caratteristiche fondamentali per l'employer brand. Ora approfondiremo il modo in cui gli intervistati lo concepiscono per le strategie di acquisizione e fidelizzazione dei talenti delle loro organizzazioni.

## Acquisizione dei talenti

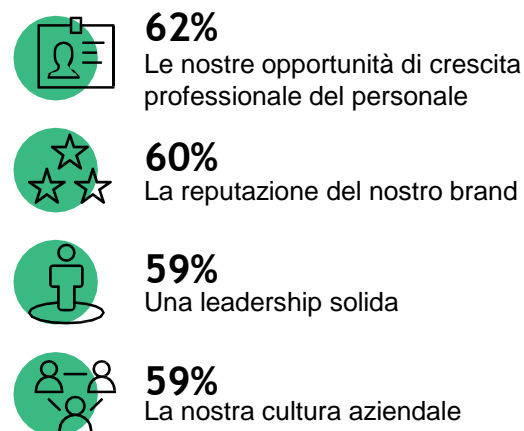
Il brand è una componente chiave per chi cerca lavoro. L'81% degli intervistati ritiene che il proprio employer brand li distingua dalla concorrenza. Inoltre, la quasi totalità (99%) degli intervistati concorda sul fatto che l'employer brand sia fondamentale per raggiungere i propri obiettivi di recruiting. La ricerca di Forrester ha rilevato che:

- **La crescita professionale del personale è fondamentale per il recruiting.** La crescita professionale del personale non influisce solo sulla fidelizzazione. Gli intervistati ritengono che la crescita professionale del personale sia l'aspetto più importante del loro brand per chi cerca lavoro, seguito da reputazione, leadership e cultura (Figura 3).
- **Le recensioni sono essenziali per la gestione dell'employer branding.** Le risposte alle recensioni sui colloqui (60%) e alle recensioni dei dipendenti (59%) sono le principali attività di employer branding che supportano le iniziative di recruiting degli intervistati (Figura 4).

**Figura 3**

**"In base alla sua esperienza, quali aspetti dell'organizzazione sono più importanti per chi cerca lavoro, per quanto riguarda l'employer branding?"**

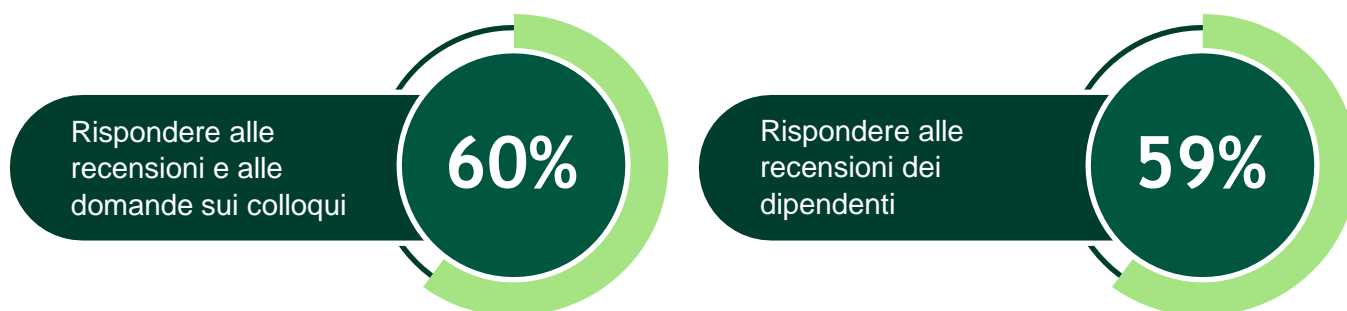
(Somma delle prime quattro posizioni)



Base: 400 decision-maker coinvolti nell'employer branding della propria organizzazione  
Nota: vengono mostrate le quattro risposte più frequenti  
Fonte: studio commissionato da Forrester Consulting per conto di Indeed e Glassdoor, agosto 2022.

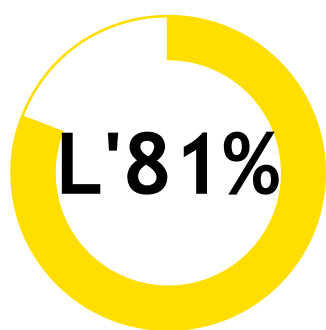
**Figura 4**

**"Che cosa è compreso nella strategia di employer branding della sua azienda?"**



Base: 400 decision-maker coinvolti nell'employer branding della propria organizzazione  
Nota: vengono mostrate le due risposte più frequenti  
Fonte: studio commissionato da Forrester Consulting per conto di Indeed e Glassdoor, agosto 2022.

Oggi i team responsabili dell'acquisizione devono pensare in modo olistico per attrarre talenti validi. Non è sufficiente avere un buon processo di recruiting; i potenziali candidati guardano alle opportunità di sviluppo, alla cultura e alla leadership delle aziende. Le recensioni sono una delle principali risorse utilizzate da chi cerca lavoro per ottenere queste informazioni, il che rende essenziale la loro gestione da parte delle aziende. Nella creazione della loro strategia di employer branding, le aziende devono prendere in considerazione fattori come la crescita professionale, la cultura, la leadership e le recensioni per trarre vantaggi nell'acquisizione dei talenti.



degli intervistati ritiene che il proprio employer brand li distingue dalla concorrenza.

## Fidelizzazione dei dipendenti

La fidelizzazione dei dipendenti è sempre più complessa. Il 77% degli intervistati riconosce che fidelizzare i talenti è più difficile rispetto a tre anni fa. Ciò può essere dovuto alle crescenti aspettative dei dipendenti, dato che l'85% degli intervistati sostiene che i dipendenti hanno aspettative più elevate nei confronti dei loro datori di lavoro rispetto a tre anni fa.

Gli intervistati si affidano alla loro strategia di employer branding per gestire le crescenti sfide di fidelizzazione. La quasi totalità (98%) degli intervistati concorda sul fatto che l'employer brand è fondamentale per raggiungere i loro obiettivi di fidelizzazione. La ricerca di Forrester ha rilevato che:

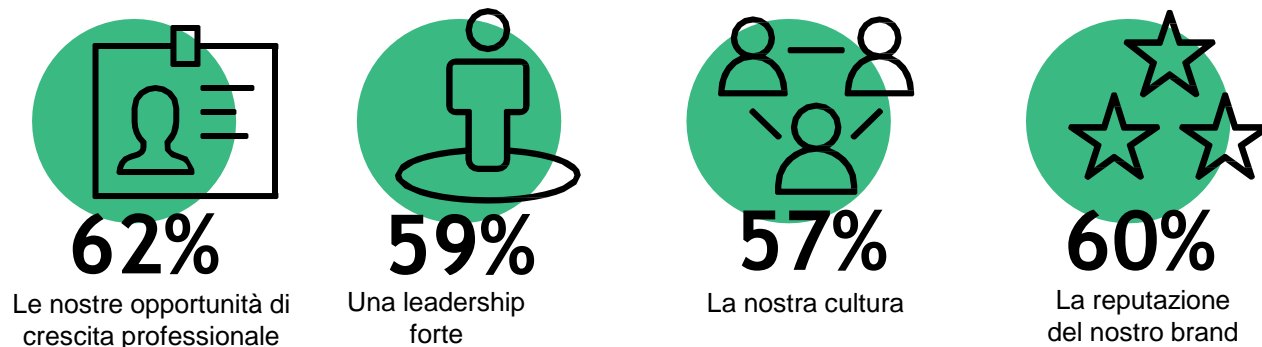
- **La crescita professionale del personale è ancora al primo posto.** Come per il recruiting, gli intervistati ritengono che la crescita professionale del personale sia uno degli aspetti più importanti della strategia di employer branding per quanto riguarda l'esperienza dei dipendenti (Figura 5).
- **Una leadership e una cultura solide sono fondamentali.** I dipendenti sono attenti alla leadership e all'ambiente di lavoro. La leadership è il secondo aspetto più importante dell'employer brand legato all'esperienza dei dipendenti, seguito dalla cultura del lavoro e dalla reputazione del brand.
- **Un brand solido aumenta le recensioni e i referral da parte dei dipendenti.** Concentrarsi sull'employer brand porta vantaggi agli intervistati. Il 72% degli intervistati dichiara che l'employer brand ha influito positivamente sui referral dei dipendenti e il 71% ritiene che abbia influito positivamente sulle recensioni aziendali (Figura 6).

L'85%

degli intervistati ritiene che i dipendenti abbiano maggiori aspettative nei confronti dei loro datori di lavoro rispetto a tre anni fa.

**Figura 5**

**"In base alla sua esperienza, quali aspetti dell'organizzazione sono più importanti per i dipendenti a proposito dell'employer brand?"**



Base: 400 decision-maker coinvolti nell'employer branding della propria organizzazione

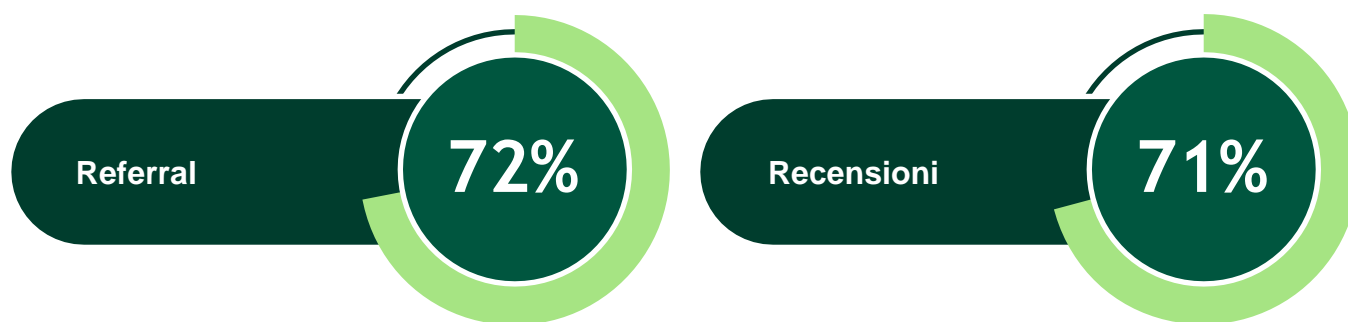
Nota: vengono mostrate le quattro risposte più frequenti

Fonte: studio commissionato da Forrester Consulting per conto di Indeed e Glassdoor, agosto 2022.

**Figura 6**

**"In che modo l'employer brand ha influenzato quanto segue?"**

(Viene mostrato "Influenzato positivamente")



Base: 400 decision-maker coinvolti nell'employer branding della propria organizzazione Nota: vengono mostrate le due risposte più frequenti

Fonte: studio commissionato da Forrester Consulting per conto di Indeed e Glassdoor, agosto 2022.

## Investimenti, vantaggi ottenuti e attesi

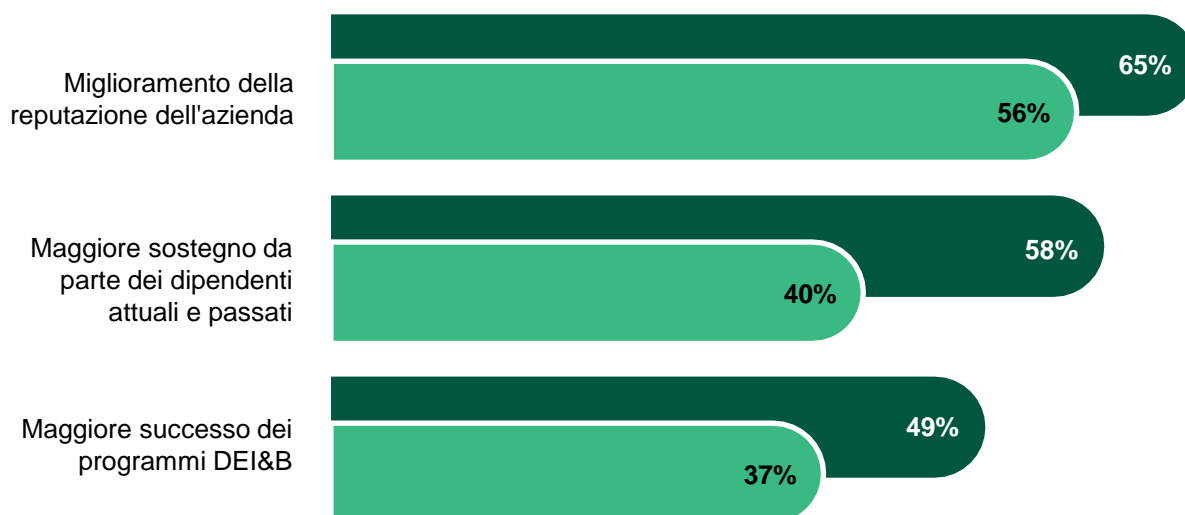
I leader aziendali comprendono la necessità dell'employer brand e le strategie che hanno messo in atto hanno già dato dei risultati. In futuro, prevedono di aumentare i budget destinati all'employer branding al fine di ottenere migliori profitti commerciali. Abbiamo scoperto che:

- **L'employer brand ha portato a numerosi vantaggi.** Il 60% degli intervistati afferma che un employer brand solido aumenta la capacità di trovare candidati qualificati; il 59% sostiene che migliora la reputazione generale dell'azienda. Gli intervistati che valutano il loro employer brand come eccezionale sono più propensi ad aspettarsi altri vantaggi, come un maggiore sostegno da parte dei dipendenti attuali e passati e un maggiore successo nella gestione del programma di diversità, equità, inclusione e appartenenza (DEI&B) (Figura 7).

### Figura 7

#### I vantaggi di un employer brand solido

- Valutazione dell'employer brand come eccezionale
- Valutazione dell'employer brand inferiore a eccezionale



Base: 400 decision-maker coinvolti nell'employer branding della propria organizzazione

Nota: vengono mostrati i vantaggi con la maggiore differenza tra l'employer brand "Eccezionale" e "Inferiore a eccezionale"

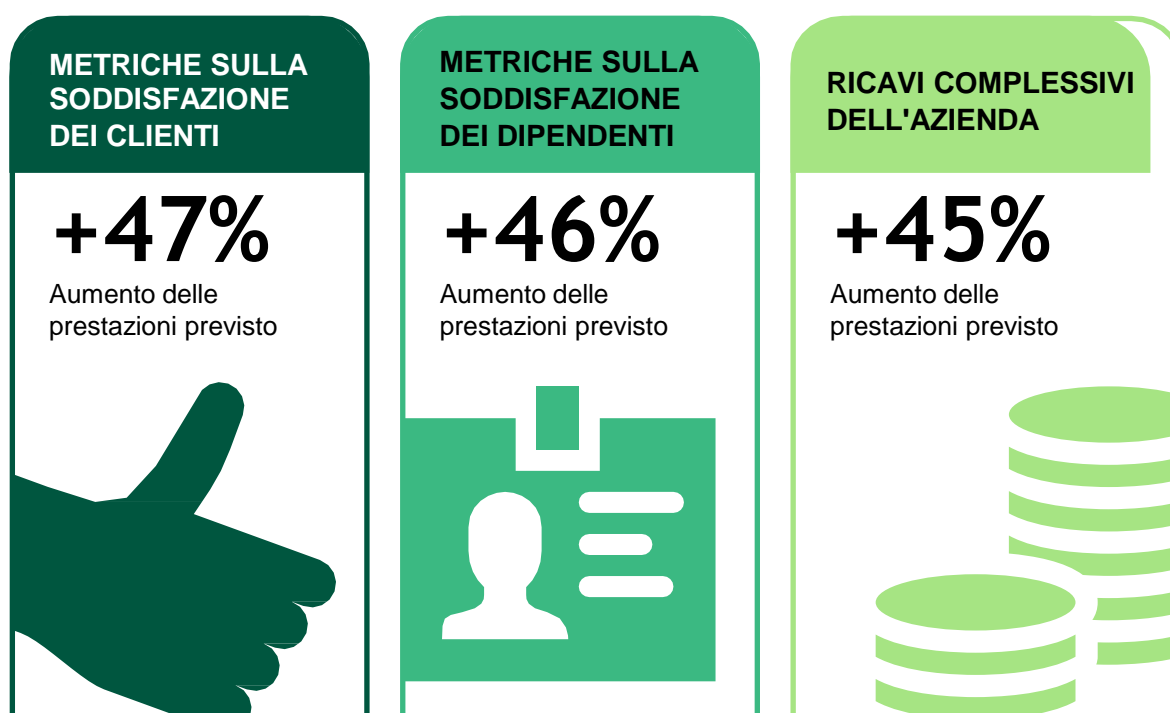
Fonte: studio commissionato da Forrester Consulting per conto di Indeed e Glassdoor, agosto 2022.

- **Nove intervistati su dieci hanno aumentato il budget per l'employer brand.** Più della metà degli intervistati prevede di aumentare il budget per l'employer brand del 6% o più.
- **I vantaggi attesi per le aziende sono numerosi.** Gli intervistati indicano che una strategia di employer branding efficace ha il potenziale di influenzare positivamente i risultati ottenuti nella soddisfazione dei clienti, in media del 47%, e nella soddisfazione dei dipendenti, in media del 46%. Inoltre, ritengono che una strategia di employer branding efficace possa influire positivamente sui ricavi complessivi della loro azienda, con una media del 45% (Figura 8).

## Figura 8

### "Come influisce un employer brand efficace sulla performance di un'organizzazione nelle seguenti metriche?"

(Viene mostrata la variazione percentuale media)



Base: 400 decision-maker coinvolti nell'employer branding della propria organizzazione

Nota: vengono mostrate le tre metriche principali con un aumento delle prestazioni.

Fonte: studio commissionato da Forrester Consulting per conto di Indeed e Glassdoor, agosto 2022.

## Suggerimenti principali

Le strategie di employer branding influiscono sull'acquisizione e sulla fidelizzazione dei talenti e sul successo aziendale. La maggior parte delle aziende ha già dato priorità all'employer brand e sta cercando di migliorare le proprie strategie. L'indagine approfondita di Forrester su 400 decision-maker in materia di employer brand in Nord America, EMEA e APAC ha prodotto i seguenti importanti suggerimenti.

### **Alzare la posta in gioco nell'employer branding.**

Negli ultimi tre anni si è assistito a un cambiamento radicale nelle priorità e nelle scelte di vita delle persone. Il rapporto di lavoro, che ormai ricopre un'importanza significativa per la maggior parte della popolazione, ha risentito delle scosse di questo cambiamento. I dipendenti vogliono di più. La nostra ricerca mostra che l'85% dei datori di lavoro afferma che i dipendenti hanno maggiori aspettative rispetto a tre anni fa. Quando queste aspettative non vengono soddisfatte, i dipendenti lasciano l'azienda. Il 77% dichiara che oggi fidelizzare i talenti è più complesso rispetto a tre anni fa. I datori di lavoro devono puntare sull'employer branding per essere in grado di attirare e fidelizzare le persone in questo nuovo paradigma.

### **Sfruttare l'employer branding per ottenere risultati commerciali.**

Il vantaggio primario di un migliore employer branding è abbastanza intuitivo: i talenti migliori vengono acquisiti più rapidamente, in modo più efficiente e rimangono più a lungo. Ma esiste una connessione più profonda tra un buon employer branding e il valore aziendale. Questo vantaggio secondario si verifica quando l'employer branding e l'esperienza si traducono in una migliore esperienza cliente (CX), che a sua volta favorisce la crescita, la redditività e il valore finanziario a lungo termine. La maggior parte dei decision-maker intervistati vede una migliore CX e una migliore reputazione aziendale come vantaggi di un employer brand solido.

### **Creare collegamenti tra le esperienze.**

I vantaggi finanziari sopra descritti si concretizzano solo quando c'è un allineamento tra tre aree dell'organizzazione: la promessa del brand, l'esperienza dei dipendenti (EX) e l'esperienza dei clienti (CX). Per sfruttare pienamente i vantaggi di un employer brand efficace, un'azienda deve assicurarsi che questi componenti siano allineati e si alimentino a vicenda (ad esempio, attuare una promessa del brand attraverso le azioni dei dipendenti, traducendosi in una specifica CX). Tra le aziende con un employer branding eccezionale, il 71% ha garantito una coerenza tra il brand, l'EX e la CX come parte delle loro strategie di employer branding.

### **Rendere l'employer brand un interesse comune.**

La nostra ricerca evidenzia che un gruppo straordinariamente eterogeneo di funzioni (IT, prodotto, vendite e contabilità) partecipa all'importantissima attività di employer branding. Nelle aziende più piccole, per necessità si possono creare nuove soluzioni e tutti assumono molteplici ruoli. Le organizzazioni più grandi possono avere come promotori gruppi come le risorse umane, l'acquisizione di talenti, il marketing e persino un team dedicato all'employer branding. Tuttavia, la natura dell'employer branding trascende le divisioni funzionali e plasma il modo in cui l'azienda offre esperienze del brand. Per garantire che questo avvenga nel modo migliore, tutti i membri dell'organizzazione devono condividere la responsabilità e l'entusiasmo per l'employer branding.

## Appendice A: metodologia

In questo studio, Forrester ha condotto un'indagine online su 400 decision-maker in aziende del Nord America, Europa e APAC per valutare l'importanza delle loro iniziative di employer brand. I partecipanti al sondaggio includevano decision-maker appartenenti a diversi dipartimenti coinvolti nella strategia di employer branding delle loro organizzazioni in una o più delle seguenti aree: crescita professionale del personale; esperienza dei dipendenti (EX)/comunicazioni interne; recruiting/onboarding; e fidelizzazione dei dipendenti. Agli intervistati è stato offerto un piccolo incentivo come ringraziamento per il tempo dedicato al sondaggio. Lo studio è stato avviato e completato nell'agosto 2022.

## Appendice B: dati demografici

PAESE	
Stati Uniti	38%
Canada	13%
Regno Unito	13%
Germania	13%
Francia	13%
India	13%

LIVELLO PROFESSIONALE	
Alta dirigenza	17%
Vicepresidente	9%
Direttore	31%
Manager	44%

LIVELLO DI RESPONSABILITÀ PER L'EMPLOYER BRAND	
Responsabile delle decisioni finali	32%
Parte di un team decisionale	35%
Parte di un team che influisce sulle decisioni	33%

DIMENSIONE DELL'AZIENDA	
1.000 - 4.999 dipendenti	64%
5.000 - 19.999 dipendenti	29%
20.000 o più dipendenti	14%

REPARTO	
1.000 - 1.499 dipendenti	58%
5.000 - 19.999 dipendenti	29%
20.000 o più dipendenti	14%

AREA DI RESPONSABILITÀ	
Crescita professionale del personale	70%
Esperienza dei dipendenti (EX)/comunicazioni interne	62%
Recruiting/onboarding	59%
Fidelizzazione dei dipendenti	54%

Nota: le percentuali potrebbero non raggiungere il totale di 100 a causa degli eventuali arrotondamenti; la domanda sull'Area di responsabilità consentiva di selezionare più scelte.



FORRESTER®