

FORRESTER

Marca da empresa: a chave para a gestão de talentos

Como as empresas estão aproveitando a marca da empresa para adquirir e reter talentos

Sumário

- 3 Resumo executivo
- 4 Principais conclusões
- 5 Marca da empresa: uma iniciativa de negócios focada em talentos e consistência
- 7 Aquisição de talentos
- 9 Retenção de funcionários
- 11 Investimentos, benefícios obtidos e esperados
- 13 Recomendações importantes
- 15 Anexo

Equipe de projeto:

Vanessa Fabrizio,
Consultora Sênior de Impacto no Mercado

Ben Anderson,
Consultor Assistente de Impacto no Mercado

Pesquisa associada:

Grupo de pesquisa da Forrester sobre
experiência e estratégia da marca

SOBRE A FORRESTER CONSULTING

A Forrester oferece consultoria independente e objetiva baseada em pesquisas para ajudar os líderes a alcançar resultados transformadores. Os consultores experientes da Forrester, incentivados pela nossa pesquisa obcecada pelo cliente, estabelecem parcerias com líderes para trabalhar em suas prioridades por meio de um modelo de engajamento próprio que se adapta a diferentes necessidades e garante um impacto duradouro. Para obter mais informações, visite forrester.com/consulting.

© Forrester Research, Inc. Todos os direitos reservados. A reprodução não autorizada é expressamente proibida. As informações são baseadas nos melhores recursos disponíveis. As opiniões expressas refletem o julgamento no momento da pesquisa e estão sujeitas a alterações. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave e Total Economic Impact são marcas registradas da Forrester Research, Inc. Todas as outras marcas registradas são propriedade das respectivas empresas. Para obter mais informações, acesse forrester.com. [E-55538]



Resumo executivo

A marca da empresa reflete a percepção de seus funcionários atuais e potenciais e serve como referência das atividades da empresa que formam a percepção dessa marca, como atrair candidatos e engajar os funcionários. À medida que as organizações continuam se transformando em ambientes de trabalho híbridos e baseados em valores, a marca da empresa passa a ser mais importante. Hoje em dia, ela é crítica para o sucesso dos negócios.

Em agosto de 2022, o Indeed e o Glassdoor encomendaram um estudo, realizado pela Forrester Consulting, para avaliar a importância da marca da empresa. A Forrester realizou uma pesquisa on-line com 400 pessoas responsáveis pelas decisões sobre a marca da empresa na América do Norte e nas regiões EMEA e APAC.

Descobrimos que, à medida que a aquisição e a retenção de talentos passam a ser as principais prioridades, as iniciativas voltadas para a marca da empresa afetam todo o negócio. A maior parte das equipes executivas está participando dessas decisões. Os entrevistados consideram a marca da empresa nas estratégias de aquisição e de retenção de funcionários. Eles também acreditam que as estratégias da marca de suas organizações tiveram um impacto positivo em ambos os esforços. Como resultado, 90% dos entrevistados planejam investir mais na marca da empresa nos próximos anos, e mais da metade planeja aumentar o orçamento de suas respectivas organizações em 6% ou mais. Em contrapartida, eles esperam que as métricas de satisfação do cliente aumentem, em média, 47%, as métricas de satisfação do funcionário aumentem, em média, 46% e a receita global da empresa aumente, em média, 45%.

A marca da empresa afeta todo o negócio. A maior parte das equipes executivas está participando dessas decisões.



Principais conclusões



A marca da empresa é uma iniciativa de todo o negócio.

Diferentes departamentos atuam na estratégia da marca da empresa, e 72% das equipes executivas estão fortemente envolvidas nas decisões sobre esse assunto. As estratégias da marca da empresa dos entrevistados incluem desenvolvimento de funcionários, engajamento de funcionários, retenção de talentos, aquisição de talentos e garantir que a marca, a experiência do funcionário e a experiência do cliente sejam consistentes.



A marca da empresa atrai talentos. Os entrevistados acreditam que a marca de suas empresas os separa dos concorrentes (81%). Mais especificamente, eles disseram que responder a avaliações sobre a experiência de entrevista e a avaliações dos funcionários os ajuda a atingir suas metas de recrutamento.



Os entrevistados confiam na marca da empresa para lidar com os desafios da retenção de talentos. Quase 80% deles admitem que reter talentos é mais difícil hoje do que era há três anos. Como os funcionários continuam focados nos valores da marca, a marca da empresa passou a ser essencial para as estratégias de retenção. Além disso, 98% dos entrevistados concordam que a marca da empresa é fundamental para atingir suas metas de retenção.



Os entrevistados esperam grandes benefícios para o negócio com os investimentos. Eles disseram que uma marca da empresa forte aumenta sua capacidade de recrutar candidatos de qualidade e melhora a reputação da empresa como um todo. Uma estratégia voltada para uma marca da empresa forte tem o potencial de impactar positivamente o desempenho relativo à satisfação do cliente, satisfação do funcionário e receita global da empresa. Como resultado, 90% dos entrevistados planejam aumentar o orçamento para a marca da empresa.

Marca da empresa: uma iniciativa de negócios focada em talentos e consistência

As empresas estão priorizando os talentos. À medida que os modelos de trabalho continuam a mudar para um ambiente de trabalho híbrido e baseado em valores, a aquisição de talentos tem se transformado rapidamente de uma iniciativa de experiência do funcionário para uma iniciativa de negócios, que inclui experiência do funcionário, marketing, TI, produto, vendas e finanças (ver Figura 1). Na verdade, 72% das equipes executivas estão fortemente envolvidas nas decisões relativas à marca de suas empresas. Mas o que define a marca da empresa? A pesquisa da Forrester descobriu que:

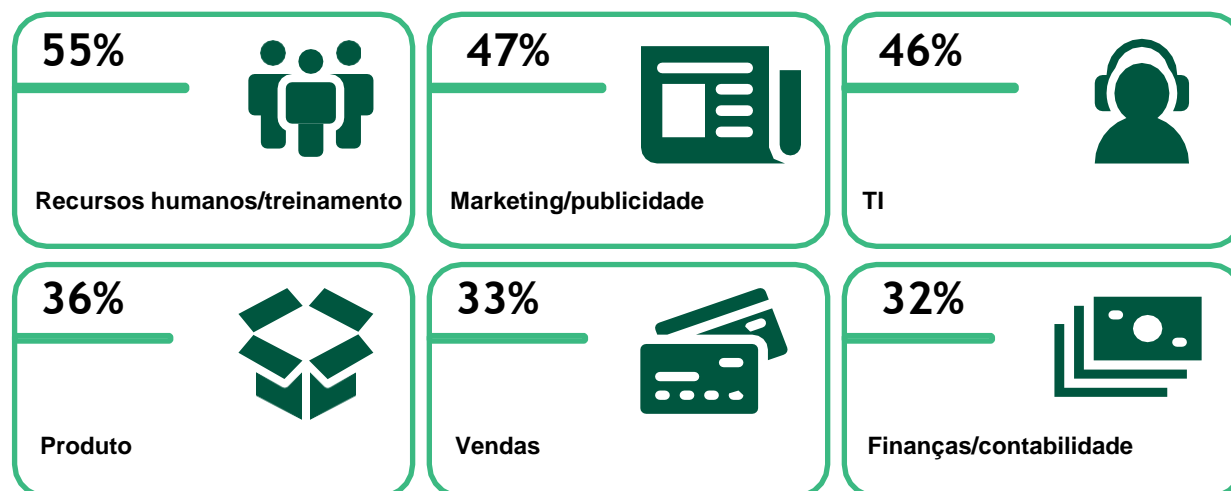
- **A marca da empresa é a consistência em relação aos funcionários atuais e potenciais e à marca.** As estratégias da marca da empresa dos entrevistados incluem desenvolvimento de funcionários, engajamento de funcionários, retenção de talentos, aquisição de talentos e garantir que a marca, a experiência do funcionário e a experiência do cliente sejam consistentes.

72%

das equipes executivas estão fortemente envolvidas nas decisões relativas à marca de suas empresas.

Figura 1

Unidades de negócio envolvidas na definição da estratégia da marca da empresa



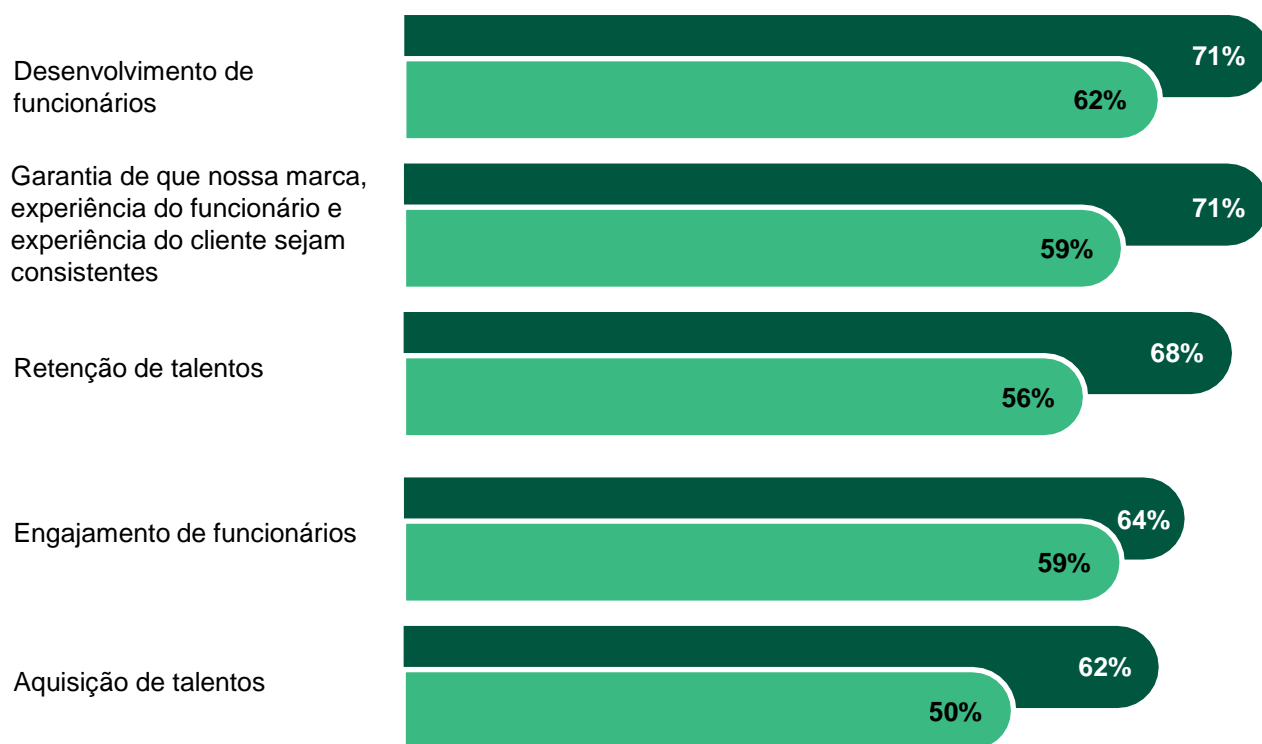
Base: 400 pessoas responsáveis pelas decisões envolvidas no desenvolvimento da marca da empresa de suas respectivas organizações
Fonte: um estudo conduzido pela Forrester Consulting encomendado pelo Indeed e pelo Glassdoor, agosto de 2022

- **Os entrevistados que são excepcionais fazem tudo.** Pedimos que classificassem as estratégias da marca da empresa de suas organizações como ruins, razoáveis, boas ou excepcionais. Os entrevistados com uma estratégia da marca da empresa excepcional (37%) eram mais propensos a dizer que sua estratégia incluía desenvolvimento de funcionários, consistência e retenção e aquisição de talentos (ver Figura 2).

Figura 2

“O que está incluído na estratégia da marca da empresa de sua organização?”

- Classificação da marca da empresa excepcional
- Classificação da marca da empresa não excepcional



Base: 400 pessoas responsáveis pelas decisões envolvidas no desenvolvimento da marca da empresa de suas respectivas organizações Observação: cinco principais respostas mostradas
 Fonte: um estudo conduzido pela Forrester Consulting encomendado pelo Indeed e pelo Glassdoor, agosto de 2022

Aquisição e retenção de talentos são características essenciais para a marca da empresa. Vamos analisar mais a fundo como os entrevistados veem a marca da empresa em relação às estratégias de aquisição e retenção de talentos de suas organizações.

Aquisição de talentos

A marca é um componente essencial para os candidatos. Entre os entrevistados, 81% acreditam que a marca da empresa os separa dos concorrentes. Além disso, quase todos os entrevistados (99%) concordam que a marca da empresa é essencial para atingir suas metas de recrutamento. A pesquisa da Forrester concluiu que:

- **O desenvolvimento de funcionários é fundamental para o recrutamento.** Esse aspecto não afeta apenas a retenção. Os entrevistados acreditam que o desenvolvimento de funcionários é o aspecto mais importante de sua marca para os candidatos, seguido de reputação, liderança e cultura (ver Figura 3).
- **As avaliações são essenciais para gerenciar a marca da empresa.** Responder às avaliações sobre a experiência de entrevista (60%) e às avaliações dos funcionários (59%) é a principal atividade relativa à marca da empresa que serve de suporte para as iniciativas de recrutamento dos entrevistados (ver Figura 4).

Figura 4

“O que está incluído na estratégia da marca da empresa de sua organização?”

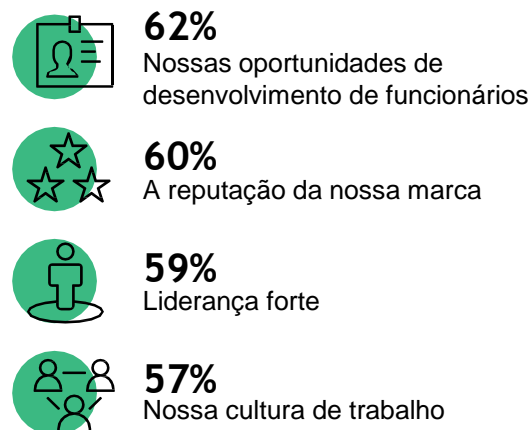


Base: 400 pessoas responsáveis pelas decisões envolvidas no desenvolvimento da marca da empresa de suas respectivas organizações Observação: duas principais respostas mostradas
Fonte: um estudo conduzido pela Forrester Consulting encomendado pelo Indeed e pelo Glassdoor, agosto de 2022

Figura 3

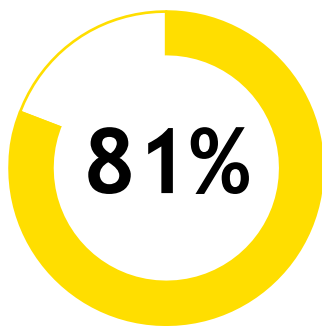
“Na sua experiência, quais aspectos de sua organização são mais importantes para os candidatos em relação à marca da empresa?”

(Mostrando a soma dos cinco primeiros na classificação)



Base: 400 pessoas responsáveis pelas decisões envolvidas no desenvolvimento da marca da empresa de suas respectivas organizações Observação: quatro principais respostas mostradas
Fonte: um estudo conduzido pela Forrester Consulting encomendado pelo Indeed e pelo Glassdoor, agosto de 2022

Hoje em dia, as equipes de aquisição devem pensar de forma holística para atrair grandes talentos. Não é suficiente ter um bom processo de recrutamento; os potenciais funcionários estão pesquisando as oportunidades de desenvolvimento, a cultura e a liderança das empresas. As avaliações são um dos principais recursos que os potenciais funcionários usam para reunir essas informações. Portanto, é fundamental que as empresas gerenciem as avaliações. À medida que as empresas criam a estratégia da marca da empresa, elas devem considerar fatores como desenvolvimento, cultura, liderança e avaliações para, dessa forma, colher os benefícios na fase de aquisição de talentos.

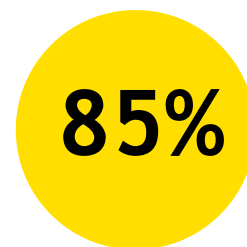


dos entrevistados acreditam que a marca de sua empresa a separa dos concorrentes.

Retenção de funcionários

A retenção de funcionários está cada vez mais difícil. Entre os entrevistados, 77% admitiram que reter talentos é mais difícil hoje do que era há três anos. Isso pode ser devido às expectativas cada vez mais altas dos funcionários, já que 85% dos entrevistados disseram que os funcionários têm expectativas mais altas em relação às suas empresas hoje em comparação com três anos atrás.

Os entrevistados estão confiando na estratégia da marca da empresa para gerenciar os desafios cada vez maiores de retenção de funcionários. Quase todos os entrevistados (98%) concordam que a marca da empresa é fundamental para atingir as metas de retenção. A pesquisa da Forrester concluiu que:

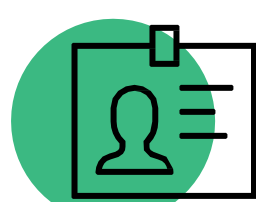


dos entrevistados disseram que os funcionários têm expectativas mais altas em relação às suas empresas hoje em comparação com três anos atrás.

- **O desenvolvimento de funcionários ainda é o principal.** Assim como o recrutamento, os entrevistados acreditam que o desenvolvimento de funcionários é um dos aspectos mais importantes da estratégia da marca da empresa em relação à experiência do funcionário (ver Figura 5).
- **Liderança e cultura fortes são fundamentais.** Os funcionários estão atentos à liderança e aos seus ambientes de trabalho. Liderança foi o segundo aspecto mais importante da marca da empresa em relação à experiência do funcionário, seguido de cultura de trabalho e reputação da marca.
- **Uma marca da empresa forte melhora as avaliações e indicações dos funcionários.** Concentrar-se na marca da empresa proporciona benefícios para os entrevistados. Pouco mais de 70% deles disseram que a marca da empresa impactava positivamente as indicações dos funcionários, e 71% disseram que a marca da empresa impactava positivamente as avaliações da empresa (ver Figura 6).

Figura 5

“Na sua experiência, quais aspectos de sua organização são mais importantes para os funcionários em relação à marca da empresa?”



62%

Nossas oportunidades de desenvolvimento de funcionários



59%

Liderança forte



57%

Nossa cultura de trabalho



60%

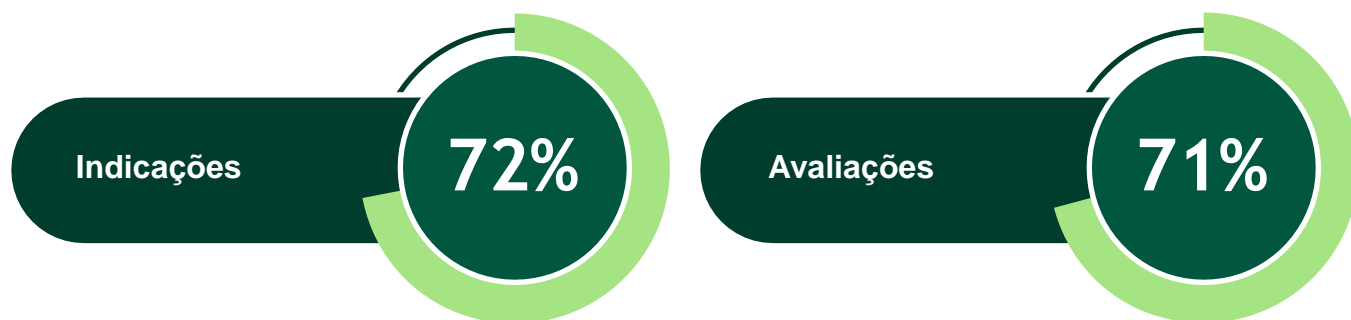
A reputação da nossa marca

Base: 400 pessoas responsáveis pelas decisões envolvidas no desenvolvimento da marca da empresa de suas respectivas organizações Observação: quatro principais respostas mostradas
Fonte: um estudo conduzido pela Forrester Consulting encomendado pelo Indeed e pelo Glassdoor, agosto de 2022

Figura 6

“Como a marca da empresa impactou os aspectos a seguir?”

(Mostrando “Impactou positivamente”)



Base: 400 pessoas responsáveis pelas decisões envolvidas no desenvolvimento da marca da empresa de suas respectivas organizações Observação: duas principais respostas mostradas
Fonte: um estudo conduzido pela Forrester Consulting encomendado pelo Indeed e pelo Glassdoor, agosto de 2022

Investimentos, benefícios obtidos e esperados

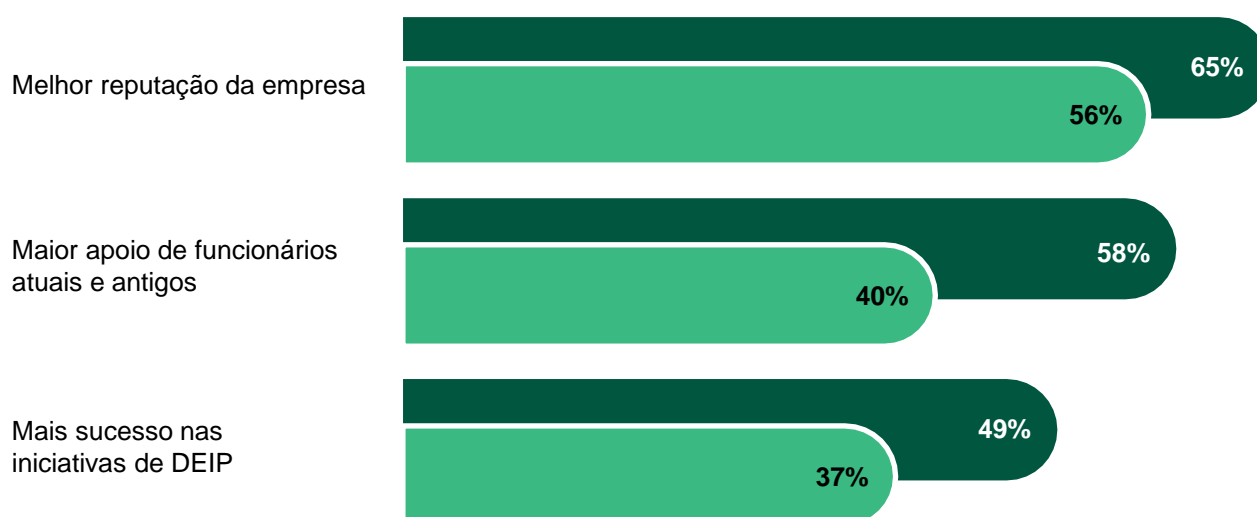
Os líderes de negócio entendem a necessidade da marca da empresa e já colheram os benefícios de suas estratégias. Agora, eles planejam aumentar o orçamento para desenvolvimento da marca da empresa para obter grandes retornos para o negócio. Concluimos que:

- **A marca da empresa gerou benefícios.** Entre os entrevistados, 60% disseram que uma marca da empresa forte aumenta a capacidade de recrutar candidatos de qualidade; 59% disseram que melhora a reputação da empresa como um todo. Os entrevistados que classificaram a marca de sua respectiva empresa como excepcional têm uma probabilidade maior de esperar outros benefícios, como mais apoio de funcionários atuais e antigos e mais sucesso nas suas iniciativas de diversidade, equidade, inclusão e senso de pertencimento (DEIP) (ver Figura 7).

Figura 7

Benefícios de uma marca da empresa forte

- Classificação de marca da empresa excepcional
- Classificação de marca da empresa não excepcional



Base: 400 pessoas responsáveis pelas decisões envolvidas no desenvolvimento da marca da empresa de suas respectivas organizações
Observação: mostrando benefícios com os maiores deltas entre marca da empresa "Excepcional" e "Não excepcional" Fonte: um estudo da Forrester Consulting encomendado pelo Indeed e pelo Glassdoor, agosto de 2022

- **Nove entre dez entrevistados aumentaram o orçamento da marca da empresa.** Mais da metade dos entrevistados planeja aumentar o orçamento da marca da empresa em 6% ou mais.
- **Os benefícios esperados para o negócio são grandes.** Os entrevistados apontaram que uma estratégia da marca da empresa forte tem o potencial de impactar positivamente seu desempenho em relação à satisfação do cliente em 47%, em média, e a satisfação do funcionário em 46%, em média. E o mais interessante: eles acreditam que uma estratégia da marca da empresa forte pode impactar positivamente a receita global da empresa em 45%, em média (ver Figura 8).

Figura 8

“Como uma marca da empresa forte impactaria o desempenho de sua organização nas métricas a seguir?”

(Mostrando a média na diferença percentual)



Base: 400 pessoas responsáveis pelas decisões envolvidas no desenvolvimento da marca da empresa de suas respectivas organizações Observação: mostrando as três principais métricas com aumento no desempenho
Fonte: um estudo conduzido pela Forrester Consulting encomendado pelo Indeed e pelo Glassdoor, agosto de 2022

Recomendações importantes

As estratégias da marca da empresa afetam a aquisição e a retenção de talentos e o sucesso do negócio. A maior parte das empresas já prioriza a marca da empresa e está buscando maneiras de melhorar suas estratégias. A pesquisa detalhada da Forrester com 400 pessoas responsáveis pelas decisões sobre a marca da empresa na América do Norte e nas regiões EMEA e APAC gerou diversas recomendações importantes:

Aposte mais no desenvolvimento da marca da empresa.

Os últimos três anos representaram uma mudança radical nas prioridades e escolhas das pessoas sobre como elas vivem a vida. As relações de trabalho, que ocupam bastante a mente da maioria delas, sentiram os efeitos dessa mudança. Agora, os funcionários querem mais. Nossa pesquisa mostra que 85% das empresas dizem que os funcionários têm expectativas mais altas hoje do que tinham há três anos. Quando essas expectativas não são atendidas, eles deixam a empresa. Entre os entrevistados, 77% dizem que reter talentos hoje é mais difícil do que era há três anos. As empresas precisam apostar mais no desenvolvimento de sua marca para adquirir e reter talentos nesse novo paradigma.

Aproveite a marca da empresa para impulsionar os resultados do negócio.

O primeiro benefício de uma marca da empresa mais robusta é bastante intuitivo, pois talentos melhores são adquiridos de forma mais rápida e eficiente e permanecem na empresa por mais tempo. Mas há uma conexão mais profunda entre uma boa estratégia da marca da empresa e o valor para o negócio. Esse segundo benefício surge quando a experiência e o desenvolvimento da marca da empresa se traduzem em uma melhor experiência do cliente, que, por sua vez, impulsiona o crescimento, a rentabilidade e o valor financeiro em longo prazo. A maior parte das pessoas entrevistadas responsáveis pelas decisões vê uma melhor experiência do cliente e uma melhor reputação da empresa como benefícios de uma marca da empresa forte.

Ligue os pontos entre as experiências.

Os benefícios financeiros descritos acima são obtidos apenas quando há um alinhamento entre três áreas da organização: a promessa da marca, a experiência do funcionário e a experiência do cliente. Para colher todos os benefícios de uma marca da empresa forte, uma empresa deve garantir que esses três componentes estejam alinhados e contribuam entre si (por exemplo, demonstrar a promessa de uma marca por meio da atuação do funcionário, que, por sua vez, resulta em uma experiência do cliente específica). Das empresas com marca excepcional, 71% asseguraram que a consistência entre a marca, a experiência do funcionário e a experiência do cliente faz parte de suas estratégias da marca da empresa.

Torne a marca da empresa um assunto de todos.

Nossa pesquisa mostra que diversos departamentos (TI, produto, vendas e finanças) têm um papel nesse importante processo de desenvolvimento da marca da empresa. Em empresas menores, a necessidade é a mãe da invenção, e todos assumem diferentes funções. Já organizações maiores podem ter grupos como RH, aquisição de talentos, marketing e até uma equipe dedicada ao desenvolvimento da marca da empresa. No entanto, a natureza do desenvolvimento da marca da empresa ultrapassa divisões departamentais e molda como a empresa fornece as experiências da marca. E, para garantir que isso seja feito da melhor maneira, cada pessoa na organização precisa ter responsabilidade e entusiasmo pelo desenvolvimento da marca da empresa.

Anexo A: Metodologia

Neste estudo, a Forrester realizou uma pesquisa on-line com 400 pessoas responsáveis pelas decisões em organizações na América do Norte, na Europa e na região APAC para avaliar a importância de suas iniciativas de marca da empresa. Os participantes da pesquisa incluíram pessoas responsáveis pelas decisões em diversos departamentos envolvidas na estratégia da marca da empresa de suas organizações em uma ou mais das seguintes áreas: desenvolvimento de funcionários; experiência do funcionário/comunicações internas; recrutamento/integração; e retenção de funcionários. Os entrevistados receberam um pequeno incentivo como agradecimento pelo tempo dedicado à pesquisa. O estudo foi iniciado e finalizado em agosto de 2022.

Anexo B: Dados demográficos

PAÍS	
Estados Unidos	38%
Canadá	13%
Reino Unido	13%
Alemanha	13%
França	13%
Índia	13%

NÍVEL DO CARGO	
Alto escalão executivo	17%
Vice-Presidente	9%
Diretor	31%
Gerente	44%

NÍVEL DE RESPONSABILIDADE PELA MARCA DA EMPRESA	
Responsável pela decisão final	32%
Parte de uma equipe responsável pelas decisões	35%
Parte de uma equipe que influencia as decisões	33%

TAMANHO DA EMPRESA	
1.000 a 4.999 funcionários	58%
5.000 a 19.999 funcionários	29%
20.000 ou mais funcionários	14%

DEPARTAMENTO	
1.000 a 4.999 funcionários	58%
5.000 a 19.999 funcionários	29%
20.000 ou mais funcionários	14%

ÁREA DE RESPONSABILIDADE	
Desenvolvimento de funcionários	70%
Experiência do funcionário/comunicações internas	62%
Recrutamento/integração	59%
Retenção de funcionários	54%

Observação: as porcentagens podem não somar 100 devido a arredondamentos; a pergunta sobre Área de Responsabilidade permitia escolher várias opções.



FORRESTER®