

FORRESTER

# Marca de empresa: la clave a la gestión del talento

De qué manera aprovechan las empresas su marca de empresa para adquirir y retener el talento.

UN INFORME DE LIDERAZGO DE PENSAMIENTO DE FORRESTER CONSULTING ENCARGADO POR INDEED Y GLASSDOOR, SEPTIEMBRE DE 2022



# Índice

- 3 Resumen ejecutivo
- 4 Hallazgos clave
- 5 Marca de empresa: una iniciativa comercial enfocada en el talento y la consistencia
- 7 Adquisición de talento
- 9 Retención de empleados
- 11 Inversiones, beneficios alcanzados y previstos
- 13 Recomendaciones clave
- 15 Apéndice

## Equipo del proyecto:

Vanessa Fabrizio

Consultora sénior sobre impacto del mercado

Ben Anderson

Consultor asociado sobre impacto del mercado

## Colaboración con la investigación:

Grupo de investigación de experiencia y estrategia de marca de Forrester

### ACERCA DE FORRESTER CONSULTING

Forrester brinda consultoría independiente y objetiva basada en investigaciones para ayudar a los líderes a lograr resultados de transformación clave. Impulsados por nuestra investigación enfocada en el cliente, los consultores experimentados de Forrester se asocian con líderes para llevar a cabo sus prioridades utilizando un modelo de compromiso único que se adapta a las diversas necesidades y garantiza un impacto duradero. Para obtener más información, visite [forrester.com/consulting](https://forrester.com/consulting).

© Forrester Research, Inc. Todos los derechos reservados. La reproducción sin autorización está estrictamente prohibida. La información se basa en los mejores recursos disponibles. Las opiniones reflejan la determinación en dicho momento y están sujetas a cambios. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave y Total Economic Impact son marcas comerciales de Forrester Research, Inc. Todas las demás marcas comerciales son propiedad de sus respectivas empresas. Para obtener información adicional, visite [forrester.com](https://forrester.com). [E-55538]



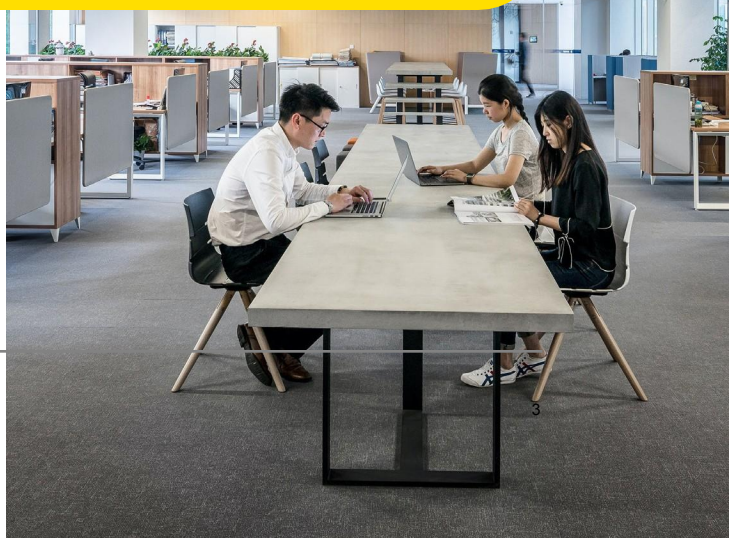
## Resumen ejecutivo

La marca de empresa refleja las perspectivas y la percepción de los empleados de una empresa y alude a las actividades de la empresa que moldean la percepción de la marca, por ejemplo, atraer a los candidatos e involucrar a los empleados. A medida que las organizaciones continúan transformándose en entornos de trabajo híbridos y basados en valores, la marca de empresa ha aumentado su importancia. Hoy en día, es fundamental para el éxito empresarial.

En agosto de 2022, Indeed y Glassdoor encargaron a Forrester Consulting que evaluara la importancia de la marca de empresa. Forrester realizó una encuesta en línea con 400 responsables de tomar decisiones sobre la marca de empresa en Norteamérica, Europa, Oriente Medio y África, y la región de Asia-Pacífico.

Se descubrió que, a medida que la adquisición y retención de talento se transforman en prioridades comerciales clave, las iniciativas de marca empleadora afectan a toda la empresa: la mayoría de los equipos ejecutivos están evaluando estas decisiones. Los encuestados consideran la marca de empresa tanto en sus estrategias de adquisición como de retención de empleados. También creen que las estrategias de marca de empresa de sus organizaciones han afectado positivamente ambos esfuerzos. Como resultado, el 90% de los encuestados planea gastar más en la marca de empresa en los próximos años y más de la mitad de los encuestados planea aumentar los presupuestos de sus organizaciones en un 6% o más. A cambio, los encuestados esperan que sus métricas de satisfacción del cliente aumenten en promedio 47%; las métricas de satisfacción de los empleados, un promedio de 46%, y los ingresos generales de la empresa, un promedio de 45%.

La marca de empresa afecta a toda la empresa: la mayoría de los equipos ejecutivos están evaluando estas decisiones.



## Hallazgos clave



**La marca de empresa es una iniciativa comercial.** Múltiples departamentos se involucran en la estrategia de marca de su empresa y el 72% de los equipos ejecutivos están fuertemente involucrados en las decisiones de la marca de empresa. Las estrategias de la marca de empresa de los encuestados incluyen: el desarrollo de los empleados, el compromiso de los empleados, la retención de talentos, la adquisición de talentos y garantizar que la marca, la experiencia del empleado y la experiencia del cliente sean constantes.



**La marca de empresa atrae talento.** Los encuestados creen que su marca de empresa los diferencia de sus competidores (81%). Específicamente, los encuestados observaron que responder a las evaluaciones de experiencia de entrevista y a las evaluaciones de los empleados les ayuda a alcanzar sus objetivos de contratación.



**Los encuestados se apoyan en la marca de empresa para gestionar los desafíos de la retención.** El setenta y siete por ciento de los encuestados admite que retener el talento es más difícil que hace tres años. A medida que los empleados continúan enfocándose en los valores de la marca, la marca de empresa se ha vuelto un factor clave para las estrategias de retención. El noventa y ocho por ciento de los encuestados está de acuerdo en que la marca de empresa es fundamental para lograr sus objetivos de retención.



**Los encuestados esperan grandes beneficios comerciales de las inversiones.** Los encuestados dijeron que una marca de empresa sólida aumenta su capacidad para conseguir candidatos de calidad y mejora la reputación general de la empresa. Una estrategia sólida de marca de empresa tiene el potencial de afectar positivamente su desempeño en la satisfacción del cliente, la satisfacción de los empleados y los ingresos generales de la empresa. Como resultado, el 90% de los encuestados planea aumentar su presupuesto para la marca de empresa.

# Marca de empresa: una iniciativa comercial enfocada en el talento y la consistencia

Las empresas le están dando prioridad al talento. A medida que las normas de trabajo continúan cambiando hacia un entorno de trabajo híbrido basado en los valores, la adquisición de talento se ha transformado rápidamente de una iniciativa de experiencia del empleado en una iniciativa comercial, que abarca la experiencia del empleado, marketing, TI, productos, ventas y finanzas (ver la Figura 1). De hecho, el 72% de los equipos ejecutivos están fuertemente involucrados en las decisiones de la marca de sus empresas. Pero ¿qué define la marca de empresa? La investigación de Forrester descubrió que:

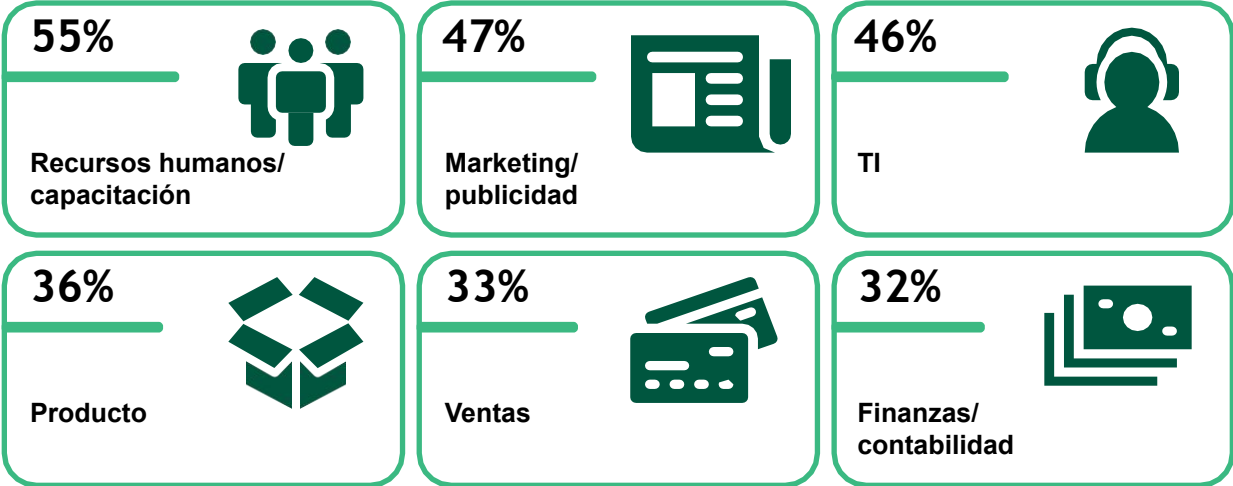
- **La marca de empresa son los empleados, los candidatos y la consistencia de la marca.** Las estrategias de marca de empresa de los encuestados incluyen el desarrollo de los empleados, el compromiso de los empleados, la retención de talentos, la adquisición de talento y garantizar que la marca, la experiencia de los empleados y de los clientes sigan siendo consistentes.



de los equipos ejecutivos están fuertemente involucrados en las decisiones de la marca de empresa.

Figura 1

## Unidades comerciales involucradas en moldear la estrategia de marca de empresa



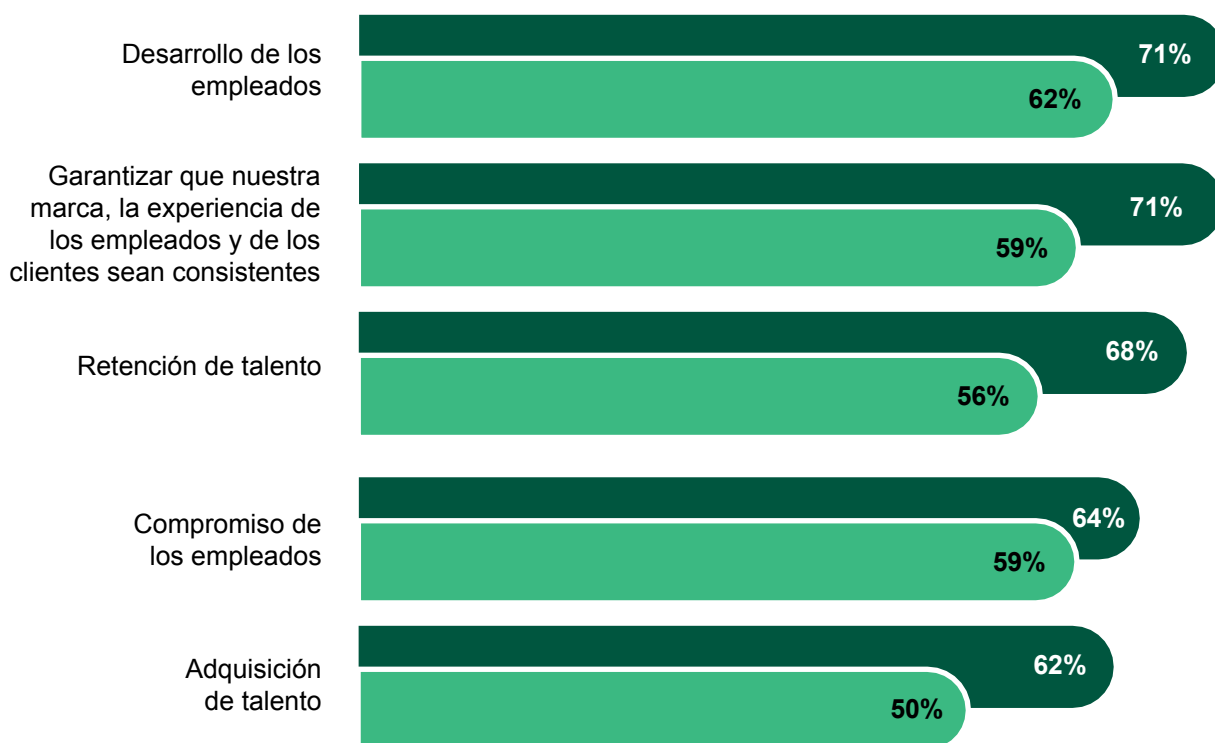
Referencia: 400 responsables de la toma de decisiones involucrados en la marca empleadora en su organización.  
Fuente: un estudio realizado por Forrester Consulting por encargo de Indeed y Glassdoor, agosto de 2022.

- **Los encuestados hacen todo.** Pedimos a los encuestados que clasificaran las estrategias de marca de empresa de sus organizaciones en una escala de mala, regular, buena o excepcional. Los encuestados con una estrategia de marca de empresa excepcional (37%) son más propensos a decir que su estrategia incluye el desarrollo de los empleados, la consistencia y la retención y adquisición de talento (vea la Figura 2).

**Figura 2**

**“¿Qué se incluye en la estrategia de marca de empresa de su organización?”**

- Calificación de marca de empresa excepcional
- Calificación de marca de empresa menos que excepcional



Referencia: 400 responsables de la toma de decisiones involucrados en la marca empleadora en su organización.

Nota: Se muestran las cinco principales respuestas.

Fuente: un estudio realizado por Forrester Consulting por encargo de Indeed y Glassdoor, agosto de 2022.

La adquisición y la retención de talento son las características clave de la marca de empresa. Profundicemos en qué piensan los encuestados sobre la marca de empresa en lo que respecta a las estrategias de adquisición y retención de talento de sus organizaciones.

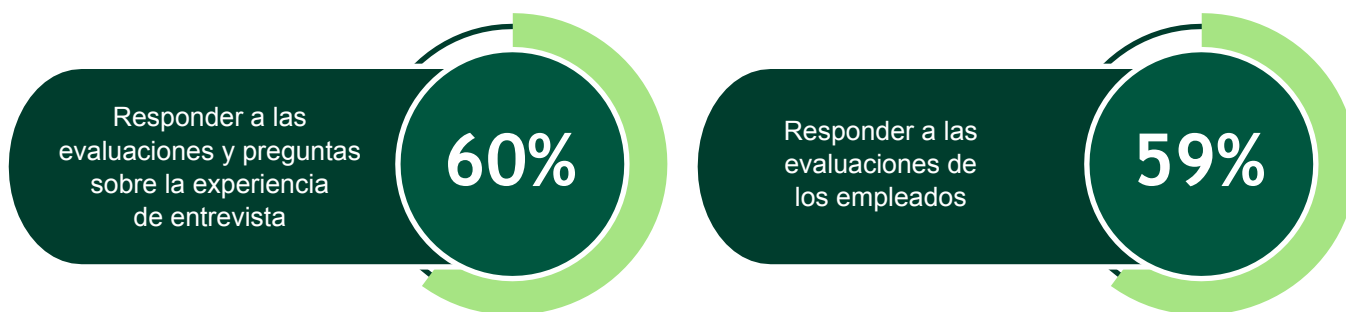
## Adquisición de talento

La marca es un componente clave para los candidatos. El ochenta y uno por ciento de los encuestados cree que sus marcas de empresa los diferencian de la competencia. Además, casi todos (99%) de los encuestados están de acuerdo en que la marca de empresa es fundamental para lograr sus objetivos de contratación. La investigación de Forrester detectó lo siguiente:

- **El desarrollo de los empleados es fundamental para el reclutamiento.** El desarrollo de los empleados no solo afecta la retención. Los encuestados creen que el desarrollo de los empleados es el aspecto más importante de su marca para los candidatos, seguido de la reputación, el liderazgo y la cultura (ver la Figura 3).
- **Las evaluaciones son primordiales para gestionar la marca de empresa.** Responder a las evaluaciones sobre la experiencia de entrevista (60%) y las evaluaciones de los empleados (59%) son las principales actividades de la marca empresa que respaldan las iniciativas de reclutamiento de los encuestados (ver la Figura 4).

Figura 4

“¿Qué se incluye en la estrategia de marca de empresa de su organización?”



Referencia: 400 responsables de la toma de decisiones involucrados en la marca empleadora en su organización.

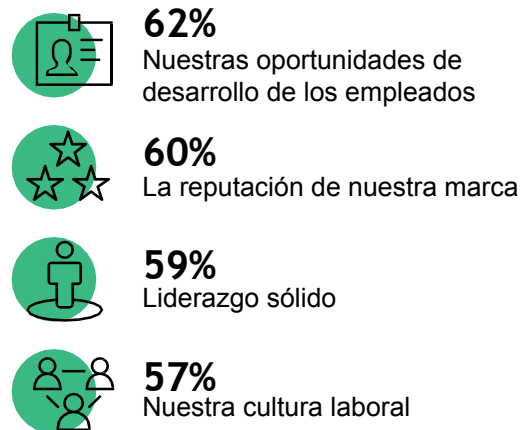
Nota: Se muestran las dos principales respuestas.

Fuente: un estudio realizado por Forrester Consulting por encargo de Indeed y Glassdoor, agosto de 2022.

Figura 3

“Según su experiencia, ¿qué aspectos de su organización son los más importantes para los candidatos en cuanto a su marca de empresa?”

(Se muestra la suma de los cinco aspectos más mencionados)

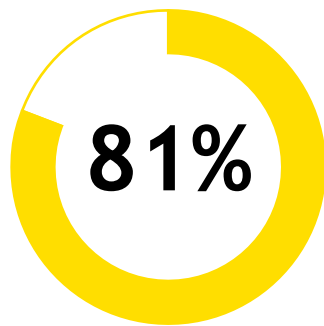


Referencia: 400 responsables de la toma de decisiones involucrados en la marca empleadora en su organización.

Nota: Se muestran las cuatro principales respuestas.

Fuente: un estudio realizado por Forrester Consulting por encargo de Indeed y Glassdoor, agosto de 2022.

Hoy en día, los equipos de adquisición deben pensar de manera integral para atraer talento fuerte. No es suficiente tener un buen proceso de reclutamiento; los candidatos prestan atención a las oportunidades de desarrollo, la cultura y el liderazgo de las empresas. Las evaluaciones son uno de los principales recursos que utilizan los candidatos para recopilar esta información, por lo que su gestión es fundamental para las empresas. A medida que las empresas continúan creando su estrategia de marca de empresa, deben considerar factores como el desarrollo, la cultura, el liderazgo y las evaluaciones para obtener beneficios en la adquisición de talento.



de los encuestados creen que su marca de empresa los diferencia de sus competidores.

## Retención de empleados

La retención de empleados es cada vez más difícil. El setenta y siete por ciento de los encuestados admite que retener el talento es más difícil que hace tres años. Esto podría deberse al aumento de las expectativas de los empleados, ya que el 85% de los encuestados dice que los empleados tienen mayores expectativas de sus empresas que hace tres años.

Los encuestados se apoyan en su estrategia de marca de empresa para gestionar los crecientes desafíos de la retención. Casi todos (98%) los encuestados están de acuerdo en que la marca de empresa es clave para lograr sus objetivos de retención. La investigación de Forrester descubrió lo siguiente:

- **El desarrollo de los empleados sigue siendo la prioridad.** Al igual que el reclutamiento, los encuestados consideran que el desarrollo de los empleados es uno de los aspectos más importantes de la estrategia de marca de empresa, ya que se relaciona con la experiencia de los empleados (ver la Figura 5).
- **Un liderazgo y una cultura sólidos son fundamentales.** Los empleados están prestando atención al liderazgo y sus entornos de trabajo. El liderazgo fue el segundo aspecto más importante de la marca de empresa relacionada con la experiencia de los empleados, seguido de la cultura laboral y la reputación de la marca.
- **Una marca de empresa sólida aumenta las evaluaciones y recomendaciones de los empleados.** Centrarse en la marca de empresa genera beneficios positivos para los encuestados. El setenta y dos por ciento de los encuestados dice que la marca de empresa ha afectado positivamente las recomendaciones de sus empleados y el 71% dijo que la marca de empresa ha afectado positivamente las evaluaciones de empresa (ver la Figura 6).

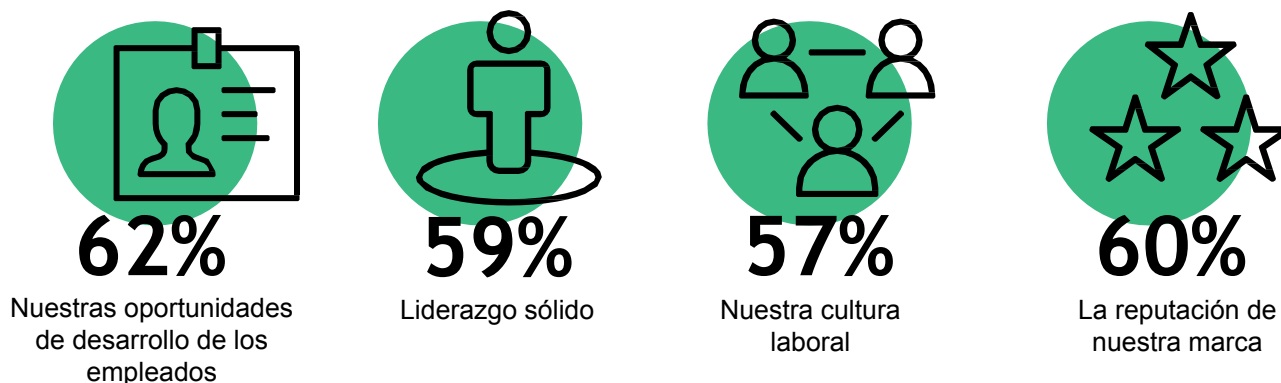


85%

de los encuestados dice que los empleados tienen mayores expectativas sobre sus empresas que hace tres años.

**Figura 5**

**“Según su experiencia, ¿qué aspectos de su organización son los más importantes para los empleados en cuanto a la marca de empresa?”**



Referencia: 400 responsables de la toma de decisiones involucrados en la marca empleadora en su organización.

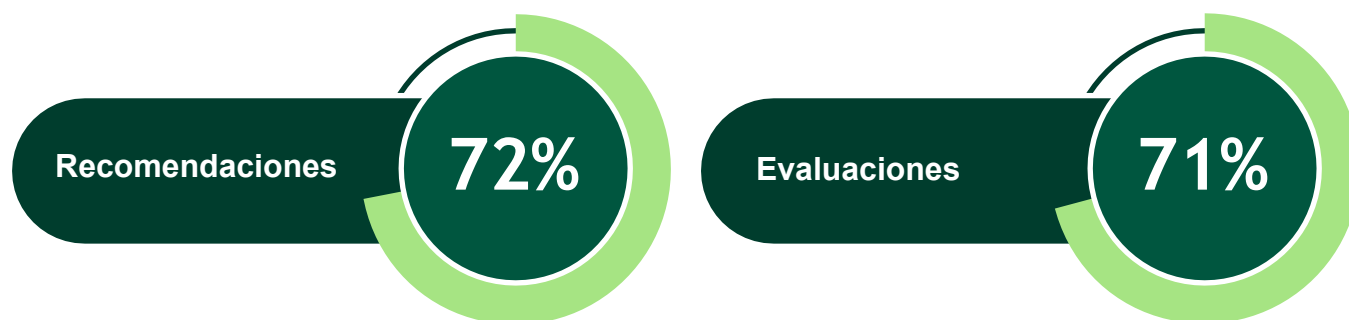
Nota: Se muestran las cuatro principales respuestas.

Fuente: un estudio realizado por Forrester Consulting por encargo de Indeed y Glassdoor, agosto de 2022.

**Figura 6**

**“¿De qué manera ha afectado lo siguiente a la marca de empresa?”**

(Se muestra el “Afectado positivamente”)



Referencia: 400 responsables de la toma de decisiones involucrados en la marca empleadora en su organización.

Nota: Se muestran las dos principales respuestas.

Fuente: un estudio realizado por Forrester Consulting por encargo de Indeed y Glassdoor, agosto de 2022.

## Inversiones, beneficios alcanzados y esperados

Los líderes empresariales entienden la necesidad de una marca de empresa y ya se han dado cuenta de los beneficios de sus estrategias. En el futuro, planean aumentar sus presupuestos de marca de empresa para recibir altos retornos de inversión.

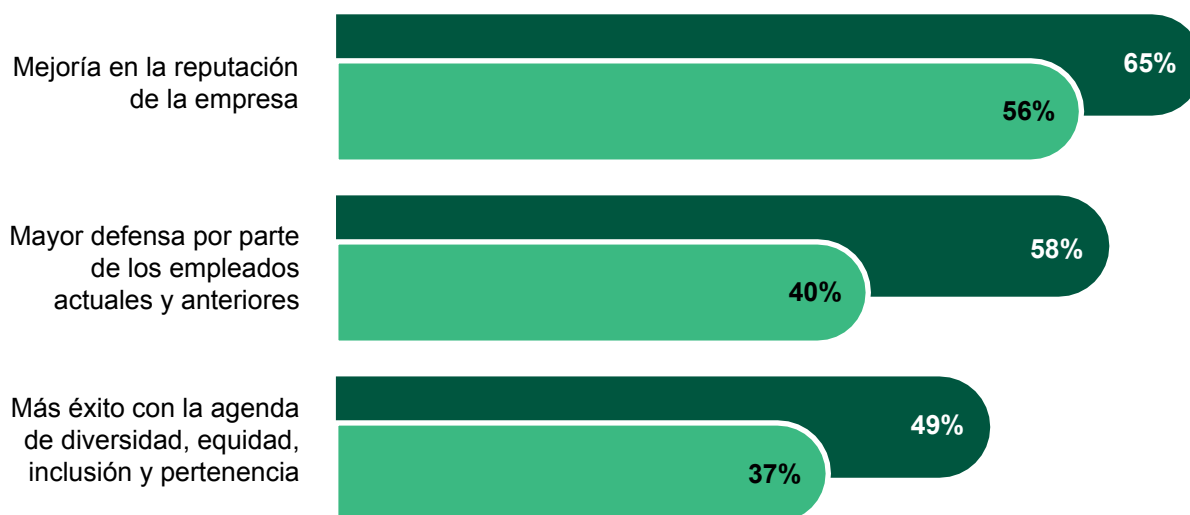
Se descubrió que:

- **La marca de empresa ha dado beneficios.** El sesenta por ciento de los encuestados dice que una marca de empresa sólida aumenta su capacidad para buscar candidatos de calidad. El 59% dice que mejora la reputación general de su empresa. Los encuestados que califican su marca de empresa como excepcional tienen más probabilidades de esperar otros beneficios, como una mayor defensa por parte de los empleados actuales y anteriores, así como más éxito con su agenda de diversidad, equidad, inclusión y pertenencia (ver la Figura 7).

**Figura 7**

### Beneficios de una marca de empresa sólida

- Calificación excepcional de la marca de empresa
- Calificación menos que excepcional de la marca de empresa



Referencia: 400 responsables de la toma de decisiones involucrados en la marca empleadora en su organización.

Nota: Se muestran los beneficios con mayores deltas de las marcas de empresa entre "Excepcional" y "Menos que excepcional".

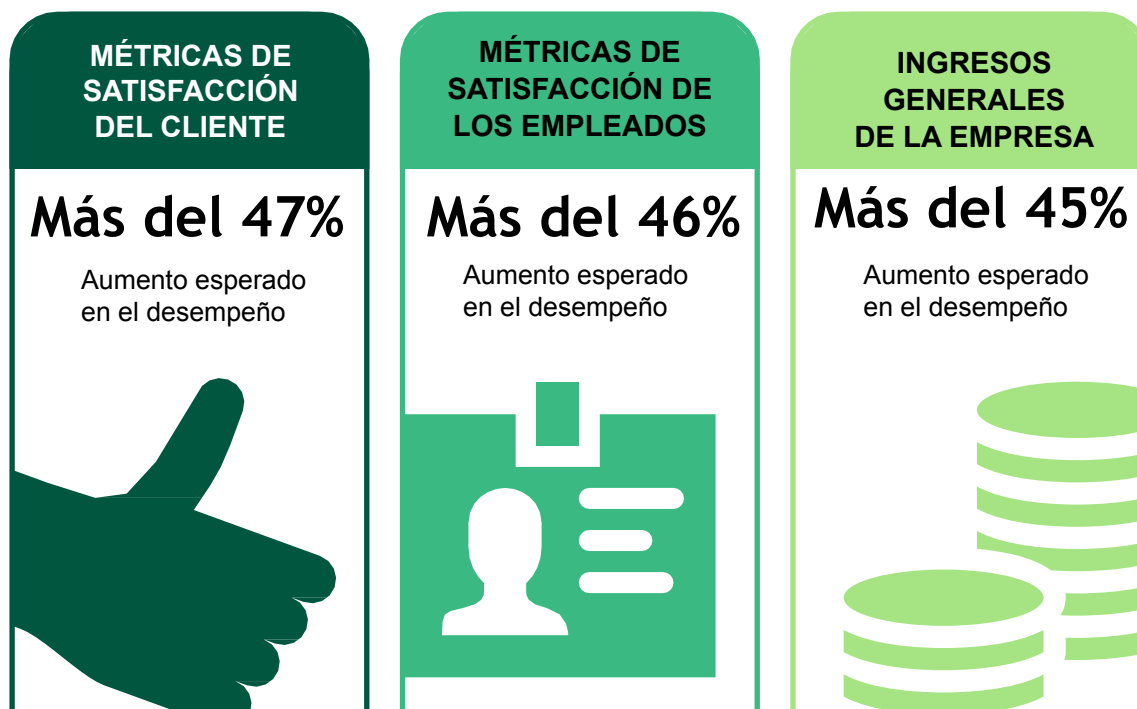
Fuente: un estudio realizado por Forrester Consulting por encargo de Indeed y Glassdoor, agosto de 2022.

- **Nueve de cada 10 encuestados aumentaron los presupuestos de marca de empresa.** Más de la mitad de los encuestados planea aumentar su presupuesto de marca de empresa en un 6% o más.
- **Los beneficios comerciales esperados son diversos.** Los encuestados indican que una estrategia sólida de marca de empresa tiene el potencial de afectar positivamente su desempeño en cuanto a la satisfacción del cliente en un promedio del 47% y la satisfacción de los empleados en un promedio del 46%. Aún más contundente, creen que una estrategia sólida de marca de empresa podría afectar positivamente los ingresos generales de la empresa en un promedio del 45% (ver la Figura 8).

## Figura 8

“¿Cómo afectaría una marca de empresa sólida el desempeño de su organización en las siguientes métricas?”

(Se muestra el cambio porcentual promedio)



Referencia: 400 responsables de la toma de decisiones involucrados en la marca empleadora en su organización.

Nota: Se muestran las tres principales métricas con aumentos en el desempeño.

Fuente: un estudio realizado por Forrester Consulting por encargo de Indeed y Glassdoor, agosto de 2022.

## Recomendaciones clave

Las estrategias de marca de empresa afectan la adquisición y la retención de talento, así como el éxito empresarial. La mayoría de las empresas ya han priorizado la marca de empresa y están buscando formas de impulsar sus estrategias. La encuesta detallada de Forrester a 400 responsables de tomar decisiones sobre la marca de empresa en Norteamérica, Europa, Oriente Medio y África, y la región de Asia-Pacífico arrojó varias recomendaciones importantes:

### Aumentar la apuesta en la marca de empleadora

Durante estos últimos tres años, se ha observado un cambio radical en las prioridades y elecciones de las personas sobre cómo vivir sus vidas. La relación laboral, que exige una atención significativa para la mayoría de las personas, ha sufrido las dificultades de este cambio. Ahora, los empleados quieren más. Nuestra investigación muestra que el 85% de las empresas dicen que los empleados tienen mayores expectativas en comparación con hace tres años. Cuando no se cumplen estas expectativas, los empleados se van. El setenta y siete por ciento dice que retener el talento hoy en día es más difícil que hace tres años. Las empresas deben aumentar la apuesta en la marca empleadora para adquirir y retener a las personas con éxito en este nuevo paradigma.

### Aproveche la marca empleadora para impulsar los resultados comerciales

El beneficio de primer orden de una mejor marca empleadora es bastante intuitivo: los mejores talentos se adquieren más rápido, de manera más eficiente y permanecen más tiempo. Pero existe una conexión más profunda entre una buena marca empleadora y el valor empresarial. Este beneficio de segundo orden surge cuando la experiencia y la marca empleadora se traducen en una mejor experiencia del cliente, que a su vez impulsa el crecimiento, la rentabilidad y el valor financiero a largo plazo. La mayoría de los responsables de tomar decisiones que encuestamos ven una mejor experiencia del cliente y una mejor reputación de la empresa como un beneficio de una marca de empresa sólida.

## Una los puntos entre las experiencias

Los beneficios financieros descritos anteriormente solo se obtienen cuando hay coherencia entre tres áreas de la organización: la promesa de marca, la experiencia de los empleados y la del cliente. Para aprovechar plenamente los beneficios de una marca de empresa sólida, una empresa debe asegurarse de que estos componentes concuerden y se retroalimenten (por ejemplo, demostrar una promesa de marca a través de la acción de los empleados que se traduce en una experiencia del cliente específica). De las empresas con una marca de empresa excepcional, el 71% aseguró la consistencia entre su marca, la experiencia de los empleados y la del cliente como parte de sus estrategias de marca de empresa.

## Haga que la marca de empresa sea asunto de todos

Nuestra investigación muestra que un grupo notablemente diverso de funciones (TI, productos, ventas y finanzas) tiene entre sus manos este asunto tan importante de la marca empleadora. En las empresas más pequeñas, la necesidad es la madre de la invención, y todos cumplen muchas funciones. Las organizaciones más grandes pueden tener grupos como recursos humanos, adquisición de talento, marketing e incluso una práctica dedicada a la marca empleadora. Sin embargo, la naturaleza de la marca empleadora trasciende las divisiones funcionales y da forma a la manera en que la empresa ofrece experiencias de marca. Para garantizar que esto se haga de la mejor manera, todos en la organización deben sentir una responsabilidad compartida y entusiasmo por la marca empleadora.

## Apéndice A: Metodología

En este estudio, Forrester realizó una encuesta en línea a 400 responsables de tomar decisiones en organizaciones de Norteamérica, Europa y la región de Asia-Pacífico para evaluar la importancia de sus iniciativas de marca de empresa. Entre los participantes de la encuesta se encontraban responsables de tomar decisiones que abarcan múltiples departamentos involucrados con la estrategia de marca de empresa de sus organizaciones en una o más de las siguientes áreas: desarrollo de los empleados; experiencia del empleado (EX) o comunicaciones internas; reclutamiento o incorporación; y retención de empleados. A los encuestados se les ofreció un pequeño incentivo como agradecimiento por el tiempo que dedicaron a la encuesta. El estudio comenzó y finalizó en agosto de 2022.

## Apéndice B: estadísticas demográficas

PAÍS	
Estados Unidos	38%
Canadá	13%
Reino Unido	13%
Alemania	13%
Francia	13%
India	13%

NIVEL DE EMPLEO	
Nivel C	17%
Vicepresidente	9%
Director	31%
Gerente	44%

NIVEL DE RESPONSABILIDAD DE LA MARCA DE EMPRESA	
Responsable de tomar las decisiones finales	32%
Parte del equipo responsable de tomar decisiones	35%
Parte del equipo que influye en la toma de decisiones	33%

TAMAÑO DE LA EMPRESA	
De 1,000 a 4,999 empleados	58%
De 5,000 a 19,999 empleados	29%
20,000 o más empleados	14%

DEPARTAMENTO	
De 1,000 a 4,999 empleados	58%
De 5,000 a 19,999 empleados	29%
20,000 o más empleados	14%

ÁREA DE RESPONSABILIDAD	
Desarrollo de los empleados	70%
Experiencia del empleado (EX) o comunicaciones internas	62%
Reclutamiento o incorporación	59%
Retención de empleados	54%

Nota: Los porcentajes pueden no sumar 100 debido al redondeo; la pregunta sobre el área de responsabilidad permitió seleccionar múltiples opciones.



FORRESTER®