ЭКСПСИ
КОНСАЛТИНГ

Создание привлекательного бренда работодателя

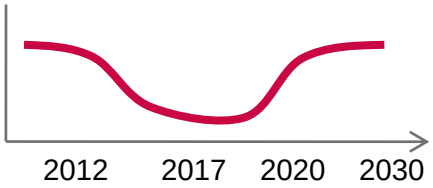
HR-маркетинг

Мы поговорим о...

- Что такое Бренд работодателя?
- Архитектура проекта HR-брендинга/ ребрендинга
- Ошибки и примеры
- ЭКОПСИ Консалтинг сегодня

Что такое Бренд работодателя?

Рынок труда диктует компаниям необходимость всерьез заняться своим имиджем на рынке труда



Война за таланты окончена. Наступила война за людей

Поколение Y в игре. Они не хотят работать, они хотят жить

Мы все испорчены идеей потребления. Нет вечной преданности товару, нет вечных товаров, рынок переполнен предложениями

Времена, когда балом правили работодатели, придирчиво выбиравшие себе сотрудников из толп кандидатов, ушли в прошлое. Сегодня компании находятся в непрерывном поиске маркетинговых и технологических идей, способных удержать скучающего потребителя, и именно персонал в такой ситуации становится основным капиталом компании. Право выбора на рынке труда переходит к работнику. Наступила эра HR-маркетинга, в которой важнейшим условием успеха компании является формирование привлекательного бренда работодателя в глазах работающих сотрудников и рынка в целом

Бренд работодателя становится мощным конкурентным преимуществом

- *Бренд работодателя* - это представление о компании, как о лучшем месте для работы в воображении сотрудников и внешнего рынка: активные и пассивные кандидаты, потребители, партнеры, государство, акционеры и другие.

- Привлекательный внутренний бренд – вовлеченность персонала
- Привлекательный внешний бренд – положительное отношение к компании на рынке труда

Для формирования правильного HR-бренда необходимо найти точное позиционирование

- ***Позиционирование*** – нахождение места в сознании целевой аудитории и создание таких образов и атрибутов, которые наиболее выгодно отличались бы от конкурентов, являлись для целевого потребителя значимыми и отвечали его потребностям или потребительским ожиданиям наилучшим образом

- Обычно, формой позиционирования является ***EVP (Employer Value Proposition)*** **- ценностное предложение сотруднику** – набор характеристик и качеств, часто нематериальных, которые позволяют компании выделиться на фоне других организаций, для привлечения лучших кандидатов

EVP будет работать, если оно соответствует основным законам позиционирования в HR-маркетинге

Закон 1. Пойми свою целевую аудиторию и фокусируйся на ней

- *в очереди в отдел рекрутмента должны стоять нужные тебе люди*

Закон 2. «Дифференцируйся или умри»

- *вспомним классика маркетинговой стратегии Джека Траута (чем твоя каска отличается от каски соседнего НПЗ?)*

Закон 3. Будь конгруэнтным

- *обеспечь соответствие того, что ты транслируешь, тому, что у тебя есть. Или наоборот.*

Закон 4. Будь аутентичным

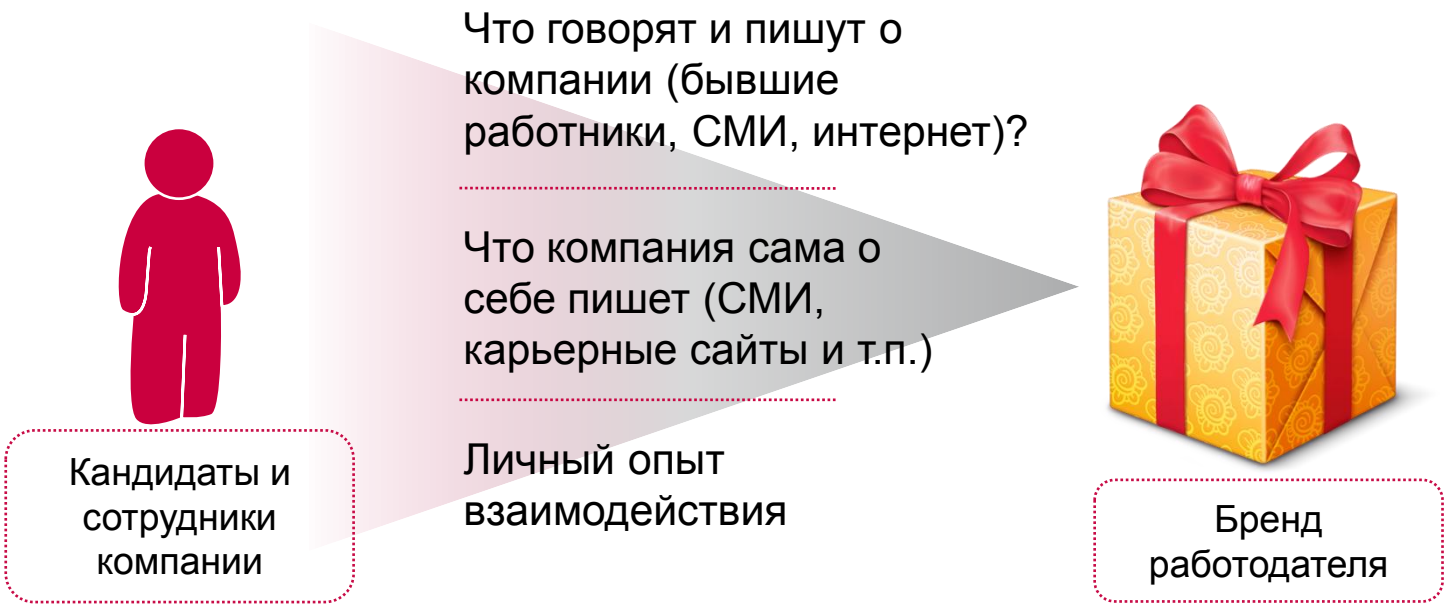
- *позиционирование должно быть последовательным и неизменным*

Закон 5. Будь

- *позиционирование должно быть*

Бренд – это образ. Он формируется, даже если им специально не заниматься

- Представители целевой аудитории по факту знакомятся с HR-брендом из следующих каналов:



Ключевые барьеры и факторы успеха HR-бренда могут быть абсолютно разными на каждой стадии «маркетинговой воронки»

Насколько ваша компания известна в целевой аудитории?

Нравится ли ваша компания как работодатель представителям целевой аудитории или выглядит малосимпатичной?

Готовы ли представители целевой аудитории рассматривать вашу компанию как своего потенциального работодателя?

Сохраняют ли представители целевой аудитории лояльность вашей компании после опыта взаимодействия с ней на деле?

Бренд работодателя отражает внутренние практики и культуру компании

- Черный ящик HR-Бренда – это множества слагаемых, которые его формируют, зачастую стихийно, так как в компании никто не формирует EVP и не управляет брендом работодателя

Зачастую брендом работодателя начинают системно заниматься, когда проблемы уже есть

Плохой имидж Компании на рынке труда	У компании существует устойчивый имидж на рынке труда или ходят слухи: ◥ McJob (тяжелая и низко оплачивая работа) ◥ Не компания, а секта ◥ Потогонка и никаких возможностей для роста
Люди не идут, нет потока	Компания выросла из небольшой семейной, в крупную российскую, и о ней ещё не знают **Или** о компании знают, не те кандидаты, которые сейчас нужны компании **Или** компания пришла в новый регион, нужно нанять много персонала
Смотрят и уходят к конкурентам	Предложение компании «слабее» чем у конкурентов Конкуренты активно заявляют о себе, люди их знают и о них помнят

Сильный бренд работодателя дает преимущества и выгоды как Компании, так и её сотрудникам

- ниже стоимость привлечения персонала
- сотрудники эффективнее работают
- меньше затраты на оплату труда
- персонал больше вовлечен
- больше говорят о Компании

- При поиске работы более 90% кандидатов выбирают из нескольких предложений о работе, из них 46% из более чем 4-х предложений (Ancor)
- Эффективное управление EVP может на 20% увеличить пул потенциальных кандидатов, на четверть увеличить приверженность работающих сотрудников и на 10% снизить расходы на оплату труда (The Economist)
- 2/3 компаний не имеют формальной стратегии продвижения бренда работодателя, а многие даже не имеют планов по разработке (Robert Half firm)
- 72% компаний предполагают пересмотреть свои практики работы с персоналом после разработки EVP (Peopleinbusiness)

Архитектура проекта HR-брендинга/ ребрендинга

Создание HR-бренда – постоянный и непрерывный процесс. Для начала системной работы нужно перевести процесс в проект.

ЭКСПСИ КОНСАЛТИНГ

Архитектура проекта:

1. Фокусировка

- Целевая Аудитория (потребности бизнеса + психология компании) и среды ее обитания
- Конкуренты на рынке труда

2.1. Inside HR-бренд

Барьеры и драйверы HR-brand'а – основа EVP

Оценка на соответствие законам HR-маркетинга

Ценности / жизненный стиль целевой аудитории

- Исследование вовлеченности сотрудников и их восприятия бренда
- Мнение «бывших»
- Изменение восприятия пришедших новичков
- Аудит HR-практик

2.2. Outside HR-бренд

- Анализ рынка труда
- Исследование соискателей
- Исследование сотрудников конкурентов
- Исследование целевой аудитории в «средах ее обитания»

3. Платформа HR-бренда

- Позиционировани HR-бренда (EVP)
- Креативная концепция

4. Дорожная карта

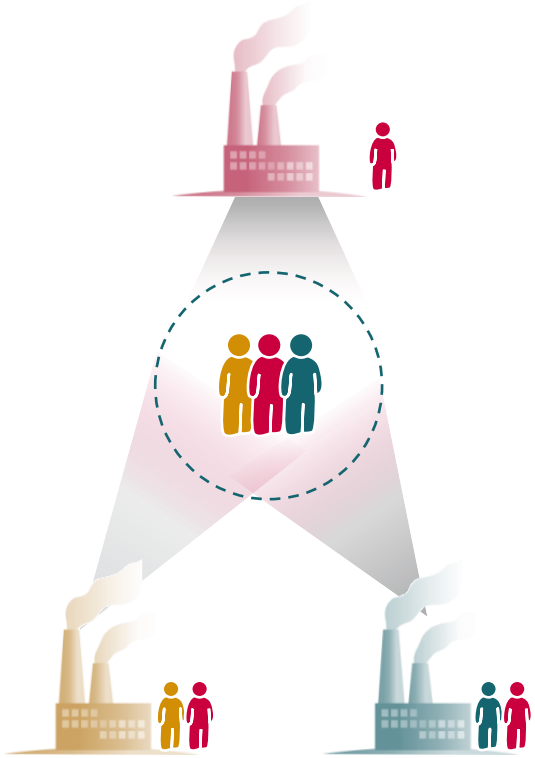
- Коммуникативная стратегия (для внешней и внутренней аудитории)
- План реформирования внутренних HR-практик

Работа мечты

Этап 1. Фокусировка

Задача этапа:

Осознание потребностей Компании и основных проблемных точек для определения контура проекта и ожидаемых результатов



Что делаем?

1. Идентификация потребностей бизнеса и особенностей корпоративной культуры Компании

2. Определение целевой аудитории среди кандидатов и сотрудников

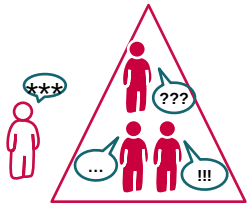
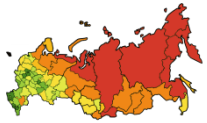
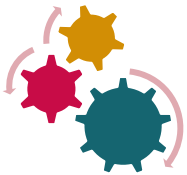
3. Идентификация компаний-конкурентов на рынке труда за персонал из целевой аудитории

Этап 2. Диагностика бренда работодателя

ЭКСПСИ КОНСАЛТИНГ

Задача этапа:

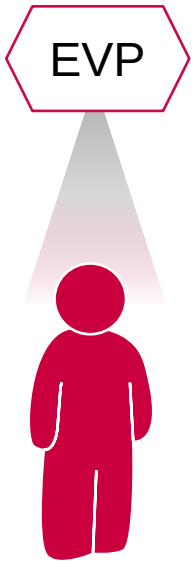
Исследовать целевую аудиторию и образ компании среди целевой аудитории, понять внешнюю конкурентную среду и отношение людей к компании внутри

Объект исследования	Что делаем?
 Восприятие и мнения	Исследование вовлеченности сотрудников и их восприятия бренда Мнение «бывших» Изучение изменения восприятия компании у пришедших новичков
 Рынок труда	Анализ рынка труда (наличие ресурсов, ключевые ВУЗы, альтернативы) Исследование соискателей (кто приходит? что привлекает?) Исследование сотрудников конкурентов (какие они? что удерживает?) Исследование целевой аудитории в «средах ее обитания»
 HR практики	Опрос вовлеченности Изучение HR- практик Компании Изучение каналов рекрутмента, процесса привлечения и рекрутинга кандидатов
Портрет ЦА	Исследование life-style и профессиональных ценностей целевой аудитории Исследование целевой аудитории в «средах ее обитания»

Этап 3. Разработка платформы бренда работодателя

Задача этапа:

Формирование позиционирования и проверка концепции бренда работодателя на целевой аудитории



Что делаем?

1. Создание позиционирования HR бренда
- Форум/сессия для понимания целей HR-брендига компании и их связи с бизнес-стратегией и корп культурой
- Разработка вариантов позиционирования
- Серия мозговых штурмов команды проекта
- Фокус-группы для целевой аудитории и поверка на соответствие законам HR-маркетинга
- Выбор и доработка концепции позиционирования

2. Создание креативной концепции

3. Формирование КПЭ HR-бренда

Примеры КПЭ HR-бренда:
- Уменьшение текучести персонала
- Увеличение % принимаемых оферов
- Увеличение конкурса на вакансии
- Качественное изменение восприятия бренда
- Рост мест в рейтинге работодателей

Этап 4. «Дорожная карта»

Задача этапа:

Формирование конкретного и системного пути внедрения

As Is

Реализация креативной и коммуникационной стратегий, которые позволят донести ключевое сообщение до целевой аудитории

To be

Что делаем?

1. Создание коммуникационной стратегии
   - Выбор каналов коммуникации
   - Формирование медиа-плана Inside (текущие работники)
   - Формирование медиа-плана Outside (рынок труда)
2. Реформирование внутренних HR-практик
   - Выбор рычагов изменений (согласно правилу Паретто 20/80)
   - Формирование плана трансформации
3. Реализация и мониторинг изменений

ЭКСПСИ
КОНСАЛТИНГ

Ошибки и примеры

Каждый HR-бренд требует индивидуального подхода

Применяя маркетинговый подход, мы выделяем основные ошибки с HR-брендом

- **Отсутствие дифференциации**. Если ваша компания похода на все другие компании (вообще, вашего сегмента бизнеса, вашего региона) то вас просто трудно заметить и выделить, или понять, чем вы лучше других. А лучшее начинается с различия.

- **Несоответствие коммуникации и реальности.** Стараясь быть лучше или не отслеживая содержание транслируемого EVP, мы можем вводить в заблуждение кандидатов, которые выходя на работу обнаруживают, что это фактически «другая» компания

- **Непоследовательность.** Непоследовательность размывает позиционирование, не позволяет создать желаемый образ компании в головах кандидатов

- **Отсутствие внешнего взгляда.** Выстраивание желаемого образа без предварительного исследования своего образа и потребностей целевой аудитории приводит к искажениям в восприятии. Тратятся бюджеты, а HR- бренд движется «не туда»

- **Фокусировка только на промо-материалах и внешней коммуникации.** Создаются красивые POS-материалы, ролики, карьерные разделы, но упускается из виду работа с HR практиками, корпоративной культурой. Не подкрепленная фактами коммуникация только дополнительно раздражает и отвращает людей

ЭКОПСИ КОНСАЛТИНГ

ЭКОПСИ Консалтинг сегодня

ЭКОПСИ Консалтинг в цифрах

№1 среди специализированных компаний в сфере кадрового консалтинга в России (журналы «Эксперт», «Коммерсантъ-Деньги», 2012 г.)

Компания основана в **1989** году

В среднем **136** клиентов в год

166 сотрудников (на январь 2012 года)

Свыше **500** проектов ежегодно

Мы специализируемся в областях управленческого и HR-консалтинга

- Организационное развитие и операционная эффективность
- Разработка и внедрение HR систем, включая автоматизацию
- Оценка персонала
- Обучение и развитие персонала
- Развитие первых лиц и топ команд
- Бизнес социология, исследования
- Корпоративная культура и бренд работодателя

Контактная информация

Вероника Луцкина
Лидер практики HR-маркетинг, Партнер

Осуществляет методическую функцию и курирует проекты HR-маркетинга
email: vlutskina@ecopsy.ru, тел.: (+7 495) 645 21 15

Михаил Смирнов
Консультант практики HR-маркетинг

Осуществляет общее руководство проектами в области HR-маркетинга
email: msmirnov@ecopsy.ru, тел.: (+7 495) 645 21 15