



adidas[®]
GROUP

“In Asia, LinkedIn ha trasformato il nostro modo di lavorare, perché permette ai recruiter di contattare i candidati passivi direttamente attraverso una piattaforma affidabile. Possiamo parlare con loro, coinvolgerli e suscitare il loro interesse per le opportunità presso il gruppo adidas, e nel contempo offriamo ai candidati un’esperienza di alta qualità. È un vantaggio preziosissimo.”

Jeffery Wong
Manager, Talent Acquisition,
Asia Pacific, adidas Group

Caso di successo adidas

Sfida

- Creare un hub di recruiting per l’Asia-Pacifico
- Sviluppare un modello di recruiting proattivo
- Ridurre i tempi di assunzione

Soluzione

- LinkedIn Recruiter
- Messaggi InMail altamente mirati

Perché LinkedIn?

- Piattaforma di recruiting collaudata
- Informazioni dettagliate sui membri
- Supporta un approccio proattivo al recruiting

Risultati

- Riduzione dei tempi di assunzione da 70 a 52 giorni
- Taglio dei costi di assunzione
- Garanzia di un employer brand coerente

La sfida: creare un hub di recruiting

Nel 2011, adidas ha dato il via alla creazione di un servizio di talent acquisition condiviso che consentisse di affrontare in modo proattivo le esigenze di recruiting dell’azienda in Asia-Pacifico.

Prima di questa decisione, i responsabili risorse umane nelle varie sedi si occupavano esclusivamente delle posizioni locali. Come spiega Jeffery Wong, Manager Talent Acquisition Asia-Pacifico presso adidas, solitamente si pubblicava una descrizione del ruolo sulla bacheca delle offerte di lavoro aziendali o su altri portali tradizionali, e poi si aspettava l’arrivo delle candidature. Se questo approccio non funzionava, la palla passava alle agenzie di selezione. “Erano i due canali principali usati dai responsabili delle assunzioni,” aggiunge.

Era un approccio piuttosto estemporaneo che comportava una serie di svantaggi. Prima di tutto, la qualità dei candidati non era costante, perché i candidati attivi che rispondevano agli annunci non avevano necessariamente

le competenze o l’esperienza che adidas cercava. In secondo luogo, il processo era poco efficiente sia sul piano economico, sia su quello pratico. Secondo le stime di Wong, ogni anno l’azienda pagava alle agenzie di selezione milioni di dollari di Hong Kong, e i tempi di recruiting risultavano abbastanza lunghi.

adidas è fra i leader globali nel settore degli articoli sportivi: i suoi brand, accomunati dalla passione per lo sport e per uno stile di vita dinamico, includono adidas, Reebok, TaylorMade, CCM Hockey e Rockport.

Fondato nel 1949, con sede a Herzogenaurach in Germania, oggi il gruppo adidas conta all’incirca 170 sussidiarie nei principali mercati di tutto il mondo. Ha una forza lavoro globale di oltre 40.000 dipendenti, di cui circa un terzo in Asia-Pacifico.

L'employer brand era un altro cruccio di Wong. "Agenzie diverse possono rappresentarci in modi diversi, e il candidato potrebbe ricevere messaggi discordanti," spiega.

Verso un approccio proattivo al recruiting

Il progetto triennale per la creazione di un modello di servizio condiviso puntava a risolvere questi problemi e ad allineare la regione Asia-Pacifico alle controparti in Nord America ed Europa in termini di recruiting in-house. Grazie alla presenza di personale dedicato che si occupa solo di selezione,

l'hub condiviso cerca di velocizzare i tempi di recruiting, di garantire una maggiore coerenza dell'employer brand, e di fornire un servizio più attento in qualità di partner strategico dei responsabili delle assunzioni.

L'adozione di un modello proattivo ha spinto adidas a tentare la strada della selezione diretta, e appoggiarsi a LinkedIn è parsa la scelta più naturale. "La nostra sede centrale aveva già un rapporto collaudato con LinkedIn, quindi ci sembrava logico sfruttarlo," dice Wong.

Gli spazi dedicati alle offerte di lavoro sono fra le funzionalità di LinkedIn che l'azienda ha usato fin dall'inizio con risultati incoraggianti. "Quando pubblicavamo i nostri annunci negli spazi offerte di lavoro ottenevamo subito 50-70 profili molto vicini alle nostre esigenze," spiega Wong.

Un altro aspetto di LinkedIn che adidas ha trovato particolarmente utile è la possibilità di raggiungere i candidati passivi effettuando ricerche mirate, basate su criteri rilevanti per un determinato ruolo. I criteri di ricerca possono includere, ad esempio, il settore del candidato e l'esperienza accumulata presso aziende affini. Una volta individuati i potenziali candidati, adidas utilizza i messaggi InMail di LinkedIn per contattarli.

"Ho la fortuna di lavorare per un brand molto conosciuto, motivo per cui se invio un messaggio InMail ottengo quasi sempre una risposta, anche quando il candidato non è interessato," afferma Wong. Secondo i suoi calcoli, la percentuale di risposta è di circa il 70%.

Ridurre i tempi di assunzione con le ricerche mirate

Le ricerche mirate sono particolarmente efficaci per le posizioni lavorative che richiedono competenze ed esperienze molto settoriali. Wong cita l'esempio del product marketing, che in adidas funziona in modo particolare: chi lavora in questo ambito deve occuparsi della creazione del prodotto, valutare i trend futuri e i comportamenti dei consumatori, concettualizzare le idee e lavorare con i designer per

trasformarle in realtà. Trovare candidati esperti di marketing, analisi dei consumatori, trend spotting e sviluppo prodotto non è per niente facile. Tuttavia, effettuando una ricerca mirata su LinkedIn, in circa 60 giorni l'azienda è riuscita a individuare e ad assumere un responsabile product marketing senior per il suo centro creativo di Shanghai.

In generale, LinkedIn ha aiutato adidas a ridurre i tempi medi di assunzione passando da 70 giorni nel 2011 a 52 nel 2012. Secondo Wong, il merito va in parte all'efficacia di LinkedIn come strumento per le ricerche mirate, e in parte al fatto che il processo di ricerca diventa sempre più efficiente man mano che l'azienda ne fa uso. Come ci spiega, "più ricerche fai, più rapidamente puoi crearti un pool di talenti che si arricchisce progetto dopo progetto. E la prossima volta che dovrai selezionare candidati per quelle posizioni potrai tornare a quel pool e valutare i nominativi che hai già."

In termini di qualità, in genere i candidati contattati tramite LinkedIn si sono anche rivelati più adatti alle esigenze dell'azienda. "Se contatto cinque potenziali candidati e tutti mi rispondono, è molto probabile che almeno uno verrà assunto. Se pubblicassi un annuncio, potrei ricevere 50 candidature ma non sceglierne nessuna."

Negli ultimi 12 mesi, Wong è riuscito a coprire nove posizioni di livello medio-alto contattando candidati passivi via LinkedIn. Se l'azienda si fosse rivolta ad agenzie di selezione, avrebbe speso in commissioni circa 1,3 milioni di dollari di Hong Kong (167.700 USD). Un abbonamento a LinkedIn costa solo una piccola parte di questa cifra.

Rafforzare l'employer brand

Fornendo un canale per comunicare direttamente con i candidati, LinkedIn aiuta adidas anche sul piano dell'employer brand. "Quando i candidati parlano direttamente con i nostri recruiter, possiamo fungere da ambasciatori del brand e comunicare la nostra proposta di valore su aspetti come le prospettive di carriera e la formazione. Possiamo parlare anche del futuro dell'azienda e dei benefit che offriamo. Un'agenzia di selezione potrebbe non essere in grado di fornire i dettagli," dice Wong.

Per saperne di più su LinkedIn Talent Solutions, visita <http://it.talent.linkedin.com>