

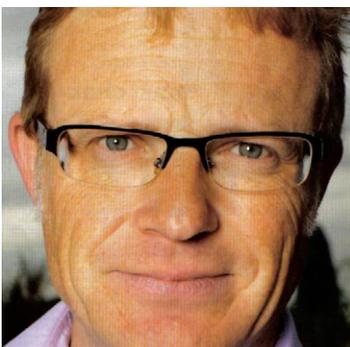


Os segredos dos líderes da marca de empregador: Unilever

A sua empresa é considerada um bom lugar para se trabalhar? Preste atenção, porque esse fator pode ser o diferencial na seleção das pessoas certas para a sua organização. Nossa última pesquisa comprova que uma marca de empregador forte atrai e retém os melhores talentos, reduzindo custos de recrutamento e o índice de rotatividade.

Mas como uma empresa faz para estabelecer tal marca? Esta é a primeira de uma série de entrevistas conduzidas com clientes que estão chamando atenção no LinkedIn pelos motivos certos. A Unilever está no topo da lista; por isso, nos reunimos com Paul Maxin, Diretor de Recrutamento Global, que trabalha na empresa desde 2006 e tem 25 anos de experiência em recrutamento tanto em agências quanto em empresas.

Como você descreveria a marca da empresa da Unilever e a sua relação com a marca de empregador?



Paul Maxin,
Diretor de Recrutamento Global,
Unilever

A Unilever é composta por 400 marcas fortes que geram €46,5 bilhões em vendas anuais. Nossos produtos estão em sete de cada 10 residências no mundo inteiro, e gastamos cerca de € 1 bilhão em pesquisa e desenvolvimento por ano. Produtos inovadores e vida sustentável são centrais aos nossos negócios e, portanto, centrais à nossa marca. Isso está profundamente vinculado à nossa marca: nos consideramos a melhor empresa para se trabalhar por pessoas comprometidas com sustentabilidade.

Como o foco na marca de empregador mudou com o tempo?

Recentemente, estabelecemos a meta de transformar a Unilever de uma empresa de € 40 bilhões em uma de € 80 bilhões enquanto reduzimos nosso impacto ambiental. Isso exige uma estratégia organizacional e de seleção diferente, e portanto, um maior alinhamento com a marca do empregador. Agora, a nossa missão é divulgar a mensagem ao mercado.

Qual foi o impacto de uma marca de empregador forte nos negócios da Unilever e como esse impacto foi mensurado?

Somos consideradas a melhor empresa para se trabalhar no setor de bens de consumo em 14 países, conforme mensurado por empresas de pesquisa nesses mercados. A nossa meta é nos tornarmos nº 1 em 20 países. Segmentamos nossos nichos nesses mercados (como estudantes, por exemplo) ou áreas como liderança, e utilizamos índices de empresas terceirizadas para mensurar nossos esforços.

Quem está envolvido na divulgação da marca de empregador na Unilever?

Começa pelo topo: nosso CEO e a sua equipe de liderança visitam universidades a cada ano, não somente para comparecer a eventos de recrutamento, mas também para incluir a Unilever na agenda dos estudantes. Eles interagem com instituições onde recrutamos grandes talentos e o investimento transmite a mensagem de que a nossa marca de talentos é um recurso crítico.

Nossa cultura também incentiva funcionários a se tornarem caça-talentos. Integramos a seleção de talentos aos seus planos de desenvolvimento. Também oferecemos cursos online para ensinar gerentes a se tornarem embaixadores da marca mais eficientes. Incentivamos novas contratações a se aproveitarem dessas oportunidades de treinamento.

Organizações de grande porte às vezes recebem se envolver profundamente em mídias sociais. Qual a filosofia da Unilever?

Compreendemos os enormes benefícios oferecidos por ferramentas como o LinkedIn porque elas permitem que funcionários interajam com suas redes enquanto representam a Unilever. O princípio fundamental aplicável a todos os tipos de mídia é não dizer nada que difamará o indivíduo ou a empresa. Mas há uma certa liberdade dentro desse parâmetro; um funcionário pode ter uma conta pessoal do Twitter, por exemplo.

Na era das mídias sociais e com sites como o Glassdoor, a garantia de autenticidade da marca é um fator crítico. Candidatos e funcionários não contam a somente um amigo sobre suas experiências de recrutamento com Empresa X; eles divulgam a todos que eles conhecem instantaneamente.

O LinkedIn é um ótimo veículo para habilitar todos (e não apenas recrutadores) a interagirem com futuros funcionários. Estamos começando a utilizá-lo de forma mais estratégica, mas um dos motivos pelos quais temos tantos seguidores no LinkedIn agora é devido à interação de nossos funcionários atuais com o mercado.

Como vocês estão atraindo mais seguidores no LinkedIn?

Incluímos botões nas assinaturas de e-mail; assim, cada mensagem contém um convite para seguir a Unilever. Aumentamos o número de seguidores de 40.000 para aproximadamente 235.000 em 10 meses. E sabemos que esses seguidores são relevantes porque observamos um aumento exponencial em visitas à Career Page e em contratações feitas através do LinkedIn.

Temos cinco sites de carreiras diferentes no LinkedIn, cada um formulado de acordo com um perfil diferente. Temos uma página de carreiras em geral, assim como páginas direcionadas a públicos específicos, como profissionais de marketing. Publicamos tanto atualizações gerais como direcionadas a perfis específicos ou regiões geográficas. Por último, mais de 30.000 funcionários da Unilever possuem perfis no LinkedIn. O potencial é imenso, e estamos só começando a utilizar esses dados para melhorar a nossa segmentação de talentos e engajar com comunidades e grupos relevantes.



A mensagem da Unilever ("Feito por você") se refere à oportunidade que funcionários têm para impulsionar o crescimento das nossas marcas fortes enquanto desenvolvem carreiras desafiantes e duradouras.

Como vocês implementaram uma marca de empregador consistente em uma organização tão grande e de alcance global?

Montamos uma equipe multifuncional com representantes dos departamentos de recursos humanos, marca corporativa e mercados desenvolvidos e emergentes, e fizemos muitas pesquisas. Conduzimos pesquisas e focus groups com funcionários atuais, candidatos e recém-contratados, desde estagiários até executivos seniores. Recém-contratados formam um subgrupo único, já que eles ainda se lembram das promessas feitas durante o processo de recrutamento, mas já vivenciam a realidade do emprego.

Validamos as respostas e refinamos ainda mais os resultados. Opiniões regionais são fundamentais para elaborar e selecionar as mensagens e histórias certas. Continuaremos a divulgar mais histórias e compartilhar melhores práticas em diversos mercados.

Qual a frequência do ciclo de pesquisas?

Faz cerca de cinco anos que não realizamos este tipo de atividade, mas não há uma regra fixa. A motivação por trás desse ciclo foi o estabelecimento da meta de dobrar de tamanho enquanto reduzimos nossa emissão de carbono; isso afetou nossas marcas corporativas e de consumo, portanto também afetou nossa marca de empregador.

Qual foi o maior obstáculo que vocês enfrentaram referente à marca de empregador?

Em alguns mercados, nossos candidatos-alvo não conheciam a conexão entre nossas marcas de consumo e a Unilever como empresa. A Dove é muito conhecida na América do Norte, por exemplo, mas não há uma associação forte com a Unilever. Conforme trabalhamos para alinhar nossa marca de empregador com nossa marca corporativa, que está em constante evolução, reduziremos essas divergências.

Principais conceitos

1. Garanta a autenticidade da marca: não faça promessas externas que você não possa cumprir internamente.

- Conduza pesquisas para definir e validar sua proposta de valor do funcionário: o que você diz a respeito da sua empresa deve ser verdade para seus funcionários e ser refletido em suas experiências.
- Teste e refine os resultados de pesquisa e adapte-os a diferentes níveis de experiência e mercados geográficos. Analise as opiniões de funcionários veteranos, potenciais candidatos e recém-contratados.
- Reavalie sua marca de empregador quando as metas da empresa mudarem e monitore o alinhamento com as marcas corporativas e de consumo.

2. Incentive todos os funcionários a se tornarem embaixadores da marca.

- Inclua botões nas assinaturas de e-mail dos funcionários para aumentar sua base de seguidores e banco de talentos.
- Analise os dados de funcionários no LinkedIn: segmento anúncios, atualizações e Career Pages para atrair potenciais candidatos.
- Ofereça treinamentos para ensinar funcionários como utilizar o LinkedIn e outros sites de mídias sociais para estabelecer suas marcas pessoais e divulgar a mensagem da marca do empregador.
- Adapte planos de desenvolvimento para motivar funcionários que são caça-talentos em potencial.

Tem alguma melhor prática para compartilhar? Mande um Tweet com #employerbrand. Gostaríamos de ouvir suas opiniões!