Employer Branding - a Method of Repositioning SMEs from a Competitive Perspective

[Branding-ul de angajator -
metodă de re pozi ț ionare a
IMM-urilor din perspectivă
concuren ț ială]

Ecaterina CHIȚU¹

¹ PhD student in Economic Sciences -
Faculty of Economics and Business
Administration (FEBA) of Alexandru
Ioan Cuza University of Iași

Abstract: Each company should actively promote its brand to attract potential employees, but also to retain existing ones. A strong employer branding strategy encourages others to apply for job vacancies in an organization. Also, the organization can attract top talent without the need for a high budget.

Employer branding is a developing topic in the field of human resources management for less than two decades. Employer branding is represented by a popular recruitment strategy used by large companies, but in terms of researches on the benefits of employers branding for SMEs, they are quite limited. Thus, this article may propose to highlight the benefits of using an employer brand in SMEs.

The research methodology used in this paper is based on case study research. Thus, the analysis of the specialized literature is done on employer branding and its benefits for small and medium-sized enterprises, for a good repositioning of them from a competitive perspective.

There are many positive aspects to working for an SME, and these should be highlighted by each organization. SMEs are more agile and quicker to respond to new technologies and working methods, and can be more flexible when implementing new policies and initiatives, while employees have the opportunity to gain a broader experience and a better understanding of a business even if they do not work in a multinational.

SMEs need to capitalize on these benefits to improve their employer brand and attract the best talent in their company. In an era of skills shortages and people, an excellent employer brand is essential.

Keywords: *Employer Branding; Implementation, Strategies; Benefits; SMEs.*

How to cite: Chițu, E. (2019). Employer Branding - a Method of Repositioning SMEs from a Competitive Perspective. *Anuarul Universității “Petre Andrei” din Iași, Fascicula: Drept, Științe Economice, Științe Politice*, 24, 232-238.

<https://doi.org/10.18662/upalaw/43>

În ultimii ani, s-a înregistrat un război de talente pentru forța de muncă datorită provocărilor îmbătrânirii și a deficitului de talente.

Este absolut necesar ca IMM-urile din România să își construiască și să consolideze un brand de angajator având în vedere faptul că brandingul de angajator este considerat ca fiind un instrument indispensabil de atragere a talentelor pentru antreprenorii ce se luptă într-o piață cu marile organizații.

Brandingul de angajator reprezintă soluția cu ajutorul căreia o organizație românească poate să își prezinte avantajele ce le deține față de concurență. Angajații au început să nu mai fie interesați doar de partea financiară, ci își doresc să se simtă apreciați pentru munca depusă, să aibă o mai mare libertate și să se mândrească cu faptul că lucrează pentru o companie ce are o anumită însemnătate pentru societate.

Fiecare companie ar trebui să își promoveze activ brandul pentru a atrage angajați potențiali, dar și pentru a-i menține pe cei existenți. O strategie puternică de brand de angajator îi încurajează pe ceilalți să aplice pentru posturile vacante într-o organizație. Totodată, aceasta poate atrage talente de top fără a fi nevoie de un buget ridicat.

Având în vedere că IMM-urile nu sunt branduri de renume mondial, acestea trebuie să muncească mai mult, atât pentru a-și păstra angajații existenți, cât și pentru a-și proiecta brandul de angajator într-o audiență externă largă, pentru a se asigura că atrag talentul de top pe piață.

Ambele fațete ale branding-ului de angajator sunt la fel de importante, brandul intern implicând în esență pentru angajatori menținerea resursei umane, în timp ce brandul extern servește pentru a atrage noi talente în companie.

După cum știe orice lider de afaceri, asigurarea celor mai buni candidați este esențială pentru a garanta performanțele viitoare ale companiei, angajările greșite sau disperate putând crea un dezastru sau, cel puțin, pot aduce pierderi de instruire și timp pentru întreaga echipă de conducere.

Brandingul de angajator extern prezintă o temă largă ce acoperă fiecare punct de contact cu fiecare potențial candidat, iar în zilele de astăzi, cu puterea rețelelor de socializare și a internetului la îndemână, este mult mai ușoară, mai rapidă și mai puțin costisitoare implementarea brandului de angajator într-un mod larg și pentru un public extins.

Prin urmare, în cadrul acestui articol vom răspunde la următoarele întrebări:

- Cum se implementează o strategie de brand de angajator pe termen lung, chiar dacă nu există un buget ridicat?
- Cum se pot îndrăgosti oamenii de brandul companiei cu câțiva pași simpli?
- Care sunt beneficiile aduse de brandingul de angajator IMM-urilor?

Brandingul de angajator - implementare, promovare, beneficii

Brandingul de angajator este un concept care denotă percepția angajaților actuali și potențiali față de o organizație ca un mediu minunat de lucru (McLeod & Waldman, 2013). În conformitate cu această definiție, brandingul de angajator este procesul de trimitere a imaginii mediului de lucru ca fiind unul minunat către acele grupuri.

În general, marketingul este procesul de comunicare a vânzării unui produs sau serviciu către clienți. Pe de altă parte, managementul resurselor umane joacă rolul de atracție, recrutare, selecție, formare, dezvoltare, evaluare, recompensare și alte activități legate de ocuparea forței de muncă. Astfel, brandingul de angajator este considerat ca fiind conexiunea dintre aceste două domenii, deoarece implică construirea unei imagini atrăgătoare a angajatorului în mintea potențialilor angajați. Prin urmare, conceptele de branding, imagine, reputație, conștientizare și conceptele de resurse umane ale identității organizaționale și a satisfacției angajaților sunt convergente în brandingul de angajator (Barrow & Mosley, 2005).

Brandingul de angajator reprezintă determinarea angajatorilor de a menține personalul necesar în organizațiile lor. Importanța menținerii angajaților nu poate fi subestimată pe baza contribuțiilor bunurilor umane la obiectivul organizațional. Cercetările sugerează că activele umane sunt factorul cel mai critic al producției (Arasanmi & Krishna, 2019). Organizațiile încearcă să își mențină muncitorii, deci este necesară implementarea unor strategii eficiente de branding de angajator.

Angajatorii ce aparțin segmentului IMM trebuie să facă mai mult efort pentru a se promova. Conform unui sondaj recent, deficiențele de competențe sunt agravate de deficiențele sistematice în marketingul angajatorilor. Dar tocmai aici se găsesc oportunitățile din competiția pentru talentul de top.

Lipsa de competențe cântărește foarte mult în România ca locație de afaceri. Acesta este motivul pentru care brandingul de angajator devine din ce în ce mai important, în special pentru companiile mici și mijlocii. Deși majoritatea companiilor au un site web de carieră, nu toate practică

brandingul de angajator. Adesea, linkurile către „carriere” sau „locuri de muncă”, care ar trebui să conducă la informații suplimentare, includ doar posturi vacante curente (CarrerBuilder, 2016).

De cele mai multe ori, companiile au performanțe sub medie în ceea ce privește aproape toate criteriile care fac parte din brandul de succes modern al angajatorilor. Acest lucru se referă atât la conținut, adică la probleme cum ar fi flexibilitatea locului de muncă, oportunitățile de carieră sau beneficiile companiei, cât și la modul în care se comunică lucrurile, cum ar fi utilizarea videoclipurilor, descărcărilor sau a elementelor interactive (CarrerBuilder, 2016).

Problemele de echilibru între viața personală cu cea profesională, factor din ce în ce mai important atunci când alegem o companie, sunt rareori abordate în paginile carierei. În special pentru femeile bine calificate, dar și pentru tați, informații despre programul de lucru flexibil, aranjamentele pentru munca la domiciliu, munca cu timp parțial și grădinițele companiei pot fi factori decisivi. Trebuie să presupunem că astfel de aspecte de echilibru între viața personală și cea profesională sunt practicate în multe alte organizații, dar celor care nu reușesc să le comunice le lipsește oportunitatea de a atrage muncitori talentați pentru care prietenia și flexibilitatea familiei joacă un rol cheie (CarrerBuilder, 2016).

Atractivitatea locației, de exemplu, avantajele unui oraș mare sau a unui mediu rural, este rareori inclusă pe site-ul carierei. Căutătorii de locuri de muncă bine calificați decid la ce companie doresc să lucreze pe baza acestor criterii.

Alte criterii importante pentru persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă sunt beneficiile companiei - de la scheme de pensii ale companiei la bilete pentru transportul public local - multe companii oferă angajaților lor o varietate de astfel de avantaje. Dar, din nou, nu se găsește aproape nicio informație despre ele pe site-urile de muncă și carieră.

Companiile inovatoare de dimensiuni medii nu pot utiliza doar conținut, ci și funcții de proiectare pentru construirea de imagini, de exemplu, utilizând doar imagini în mișcare: utilizarea videoclipurilor corporative sau mărturii pe site-urile web ale carierei permite angajaților să își prezinte propriile puncte de vedere. Elemente interactive, formate de social media și o gamă modestă de descărcări pot fi utilizate în același mod: forumurile de comunicare ce sunt o problemă pentru tinerii profesioniști bine calificați din generația Y ar trebuie să aibă, de asemenea, un loc pe site-urile web ale carierei companiilor de talie medie în România.

Când vorbim despre brandingul de angajator, de cele mai multe ori ne gândim la asta ca la o activitate complicată, costisitoare și pe termen lung. Într-adevăr, este o activitate pe termen lung, dar cu o bună planificare ar putea fi simplificată și pusă în aplicare cu mai puțini bani.

Există trei elemente cheie atunci când vine vorba de crearea unui brand de angajator (Partners, 2019).

- Crearea poveștilor;
- Spunerea poveștilor;
- Distribuirea poveștilor.

O veste bună este că totul poate fi realizat de companie în echipa de întrebări, deoarece crearea de povești provine exact din cultura corporativă și din dorința angajaților de a spune povești.

Primul și cel mai important lucru este construirea și susținerea unei culturi corporative bune, diverse și unice. Astfel, o strategie bună de branding de angajator se bazează pe cultura corporativă și poveștile care se spun despre companie (Partners, 2019).

Iar poveștile pe care le spunem se nasc din oameni și din experiențele lor de muncă, iar cele mai puternice și mai adevărate povești sunt cele născute din valori împărtășite.

Valorile nu ar trebuie să provină din conducere, ci ar trebuie să vină de la oamenii din companie. Cu toate acestea, dacă organizația nu are încă valori, se poate apela la următorul exercițiu: compania ar trebuie să își adune echipa și să îi dea sarcina de a nota lucrurile pe care le admiră la colegii lor. Cele care se repetă cel mai mult vor deveni valorile companiei. După identificarea acestor valori, se va crea un plan ce va ajuta membrii echipei să le trăiască zilnic pentru a le da viață. Astfel, se nasc povești în fiecare zi (Partners, 2019).

În zilele noastre nu se pot crea povești false dacă se dorește construirea un brand durabil. Pentru a construi o bună reputație, sunt necesare povești adevărate ce au un conținut semnificativ. Deci, trebuie să se aibă în vedere în permanență cultura corporativă și modul în care aceasta poate fi dezvoltată.

Trebuie avute în vedere experiențe care creează povești despre companie, oameni și viața lor. Poveștile adevărate și emoționale, care rezonază cu angajații, se nasc dintr-o bună cultură corporativă. Mai mult, angajații vor dori să împărtășească aceste povești.

Distribuirea acestor povești se poate realiza și cu un buget redus prin intermediul canalelor de comunicare a companiilor. Pentru acest lucru este necesară identificarea unui cuplu de ambasadori de branding: oameni cărora

le place să spună povești, fiind antrenați și motivați să spună povești despre companie.

Orice proprietar de afaceri mici și mijlocii știe că talentul este cheia succesului. Când vine vorba de atragerea de angajați pasionați și motivați, companiile mici și mijlocii se află în fața multor companii mai mari, astfel încât brandul lor devine crucial. Similar brandingului de consum, ce creează recunoașterea pentru produse, brandingul de angajator este axat pe atragerea viitorilor angajați prin construirea reputației companiei ca fiind un angajator extrem de apreciat (Munro, 2018).

Întreprinderile mari cheltuiesc de obicei o sumă importantă de bani pe brandul lor de angajator, angajând profesioniști din domeniul resurselor umane dedicate creării și schimbului de conținut despre cultura și avantajele companiei lor. Pentru IMM-uri, care probabil nu vor avea aceleași bugete, cheia constă în concentrarea asupra calităților și atuurilor unice pe care compania le aduce în vizorul potențialilor angajați. În ceea ce urmează, vom prezenta câteva exemple în ceea ce privește aceste calități (Munro, 2018):

- Persoanele fizice au un impact direct asupra afacerii - unul dintre cele mai atrăgătoare elemente pentru talentul de top al muncii pentru o IMM este impactul direct pe care îl poate avea individul în cadrul organizației. Prin urmare, compania ar trebui să deschidă un dialog cu membrii echipei în care să le evidențieze câștigurile și realizările pe canalele online ale companiei, încurajând angajații să lase comentarii pe site-urile de recenzii ale companiei. De exemplu, IMM-urile pot solicita o pagină a companiei prin intermediul serviciului, pe care o poate personaliza cu un logo, descriere, site web și link-uri de social media. Aceasta este o altă cale de a împărtăși povestea companiei, iar angajații pot posta recenzii ce oferă informații despre cum este să lucreze pentru afacerea acelei companii. Partajarea de conținut autentic va permite ca organizația să fie autentică și să atragă oameni care vor avea o cultură puternică.
- Angajații pot încerca lucruri noi - un alt beneficiu adus de munca prestată pentru o IMM: rolurile tind să fie mai puțin specializate, astfel încât angajații au oportunități de a învăța noi abilități. Aici pot fi prezentate exemple de creștere și dezvoltare a angajaților pe pagina companiei sau pe canalele de social media, încurajând angajații să vorbească despre oportunitățile de dezvoltare pe care le-au avut.
- Libertatea de a fi unic - întreprinderile mari pot avea mai mulți bani pentru beneficii de lux, dar IMM-urile preiau conducerea atunci când

vine vorba de avantaje locale sau personale pe care talentul de top le valorizează cu adevărat. Astfel, compania trebuie să se gândească la ce reflectă valorile organizației și ce ar atrage membrii echipei. De exemplu, se poate încheia programul de lucru mai devreme vineri sau se pot crea spații speciale pentru animalele de companie.

- Accentuarea legăturilor personale cu comunitatea - în aceste zile, majoritatea oamenilor își doresc mai mult decât un simplu angajator, ci vor să simtă că munca lor are un impact social mai mare. Nu trebuie sprijinite proiecte majore de dezvoltare, IMM-urile putând face acest lucru și conectându-se cu comunitatea locală, de exemplu prin sponsorizarea unui club de fotbal. Astfel, toată lumea are de câștigat: comunitatea și angajații săi, plus potențialii angajați ce vor vedea ca o afacere căreia îi pasă.

Metodologia de cercetare utilizată în această lucrare se bazează pe cercetarea studiilor de caz. Astfel, analiza literaturii de specialitate se realizează în jurul branding-ului de angajator și a beneficiilor sale aduse IMM-urilor, pentru o bună repoziționare a acestora dintr-o perspectivă competitivă.

Brandingul de angajator se conturează drept un concept actual, semnificativ și cu un proces complex ce trebuie tratat cu grijă în timp ce se planifică, prelucrează și implementează. Mesajul și promisiunea unei organizații, odată ce sunt bine executate, vor crește cu siguranță imaginea de brand pe piață. Totodată, acesta ajută la o mai bună gestionare a talentelor, la dobândirea potrivirii corecte și la menținerea talentelor în fața concurenților, creând legături imense și ample cu părțile interesate: angajatorii și potențialii angajați.

După ce a fost definită marca de angajator, ar trebuie utilizat fiecare canal adecvat disponibil (site-ul web, social media, forumuri de muncă, industrie și evenimente interne etc.), cu scopul de a crea o imagine despre cum munca în companie, beneficiile, cultura și de ce ar trebuie potențialii angajați să ia în considerare cererea de a lucra în acea companie.

Există numeroase aspecte pozitive în a lucra pentru o IMM, iar acestea ar trebui evidențiate de către fiecare organizație. IMM-urile sunt mai agile și mai rapide să răspundă la noile tehnologii și metode de lucru, ele pot fi mai flexibile atunci când pun în aplicare noi politici și inițiative, în timp ce angajații au posibilitatea de a câștiga o experiență mai largă și o mai bună înțelegere a unei afaceri chiar dacă nu lucrează într-o multinațională.

IMM-urile trebuie să valorifice aceste avantaje pentru a-și îmbunătăți brandul de angajator și pentru a atrage cele mai bune talente în companie lor. Într-o eră a deficitului de competențe și oameni, un brand de angajator excelent, precum și comunicarea lui este esențial.

Orice ai decide să faci pentru a-ți construi brandul de angajator, amintește-ți întotdeauna să rămâi fidel cu cine ești. Ascultați angajații pe care îi aveți deja: de ce le place să lucreze pentru companie și ce ar dori să vadă îmbunătățit. Începând cu acest lucru, construiești un brand care să atragă genul de talent care va face diferența în companie.

References

- Arasanmi, C. N., & Krishna, A. (2019). Employer branding: perceived organisational support and employee retention - the mediating role of organisational commitment. *Industrial and Commercial Training*, 51(3), 174-183.
- Barrow, S., & Mosley, R. (2005). *Working brand management. Going the extra mile*. Chichester: John Wiley.
- CarrerBuilder. (2016). Employer Branding - For small - and medium - sized companies too? Retrieved september 2019, from Careerbuilder: <https://hiring.careerbuilder.co.uk/blog/employer-branding-for-small-and-medium-sized-companies-too?fbclid=IwAR0Vz8fmjo4n0ewRe5kloP0KePqDfflugEn12r0rb6vzlH22RCBSnksCmT0>
- McLeod, C., & Waldman, J. (2013). *The HR Trailblazer: Unlock the Potential of Your Employer Brand*. Available at: eBookit.com.
- Munro, J. (2018). How SMEs can build their employer brand to attract top talent. Retrieved September 2019, from Insides small business: <https://insidesmallbusiness.com.au/planning-management/how-smes-can-build-their-employer-brand-to-attract-top-talent>
- Partners, U. (2019). Employer Branding for Small & Medium - sized Companies. Retrieved September 2019, from United Partners: https://united-partners.com/employer-branding-for-small-medium-sized-companies/?fbclid=IwAR19odBPR9oKHIWA4jdDG5Rlz5XwKUqsw-_tzGyFOqigbC0wi6bgxGIzWn0