

La comunicazione di plastica

Internal Branding: un motore interno che può aumentare la forza propulsiva verso l'esterno.



di Francesco Cataldo Verrina

La pubblicità ed il marketing, generalmente, agiscono come due forze centrifughe, cercando di trascinare verso l'esterno quanto più possibile una marca sia in grado di raccontare al numero più alto possibile di consumatori ipotetici o già acquisiti. Ciò per sottolineare che ogni azione di «branding» è sempre di tipo «external», e che tutte le energie vengono convogliate verso il mercato.

In genere per l'impresa, la funzione principale della marca appare essere quella di differenziazione dalla pletora di prodotti surrogati, imitativi, quando non taroccati, presenti sul mercato, tentando di superare il rischio di obsolescenza, di riduzione della carica mitopoietica e di declino del prodotto: una vera grande marca dura (dovrebbe durare) nel tempo. Per una qualunque impresa, imporre un brand di successo sul mercato, equivale ad una polizza sulla vita.

Un tempo erano in molti a sognare di lavorare con determinate aziende e di potersi mettere al servizio di un certo brand. Oggigiorno, la situazione sembra essersi rovesciata: non sono più i talenti o i professionisti di grido a rincorrere le aziende, bensì il contrario. Essi costituiscono una merce assai rara in un mercato del lavoro caotico, irrequieto e poco delimitabile, essendo i soli in grado di garantire quel vantaggio che le imprese devono mantenere per poter competere e vincere le sfide globali.

Negli ultimi anni il mercato del lavoro ha subito dei notevoli cambiamenti. Il fenomeno del «workforce shortage», ovvero la difficoltà delle aziende di reclutare e mantenere valide figure professionali, è il risultato più evidente di tali mutamenti. Per lungo tempo, le imprese hanno sottovalutato l'importanza strategica del settore risorse umane ai fini della competitività aziendale.

Già da qualche anno, gli Americani hanno messo a punto una tecnica che agisce al contrario, muovendo verso l'interno, volgendo lo sguardo e l'interesse all'azienda e al brand in essa sviluppato, soprattutto a quanti operano all'interno,

dando loro la sensazione (talvolta la certezza) che stiano lavorando in un determinato contesto vincente, poiché ne condividono i progetti, la filosofia e la mission.

Come dire che l'Employer Branding, nasce dall'esigenza di reperire e mantenere i migliori talenti disponibili sul mercato, valorizzando in tal modo il capitale intellettuale delle aziende: tutto ciò prende corpo nello sviluppo di strategie innovative mirate alla gestione delle risorse umane, implementando la propria immagine aziendale sia sul mercato interno (retention: mantenimento dei dipendenti), sia sul mercato del lavoro (recruiting: reclutamento di nuove professionalità).

Da non sottovalutare anche un mutamento culturale che ha modificato le opzioni di scelta: nell'era della «modernità liquida», dove tutto sembra sfuggente e poco duraturo, gli individui scelgono un determinato lavoro più per i vantaggi immateriali che esso offre, piuttosto che per i benefici materiali legati alla mera retribuzione. La comunicazione verso l'interno dei valori del brand diventa allora un elemento strategico per fidelizzare e mantenere, ma anche per attrarre dall'esterno. Le aziende dotate di una riconosciuta «corporate brand reputation» possono conservare e calamitare risorse di talento con la stessa facilità, ma approfondendo il medesimo impegno, con cui riescono a fidelizzare i consumatori.

Per meglio comprendere, l'EB rappresenta l'insieme degli sforzi compiuti da un'impresa per comunicare la propria identità ad un target costituito da candidati e/o dipendenti, in modo che sia il brand a fidelizzare dei soggetti che possano riconoscersi in quella particolare filosofia aziendale. La tecnica dell'EB si basa su un assioma, ossia sul fatto che «Il consumatore non compra un prodotto, ma il consumatore che vorrebbe essere», dunque ribaltando il concetto, si potrebbe pensare ad un dipendente che sogna di essere come la marca per cui lavora, operando su di essa una sorta di transfer e di totale identificazione. Una volta definita una certa identità aziendale ed il proprio brand, ogni impresa dovrebbe sviluppare un efficace piano di comunicazione non soltanto verso l'esterno, ma anche verso



La comunicazione di plastica

Internal Branding: un motore interno che può aumentare la forza propulsiva verso l'esterno.



l'interno, attraverso il cosiddetto «Employer Brand Development System».

Per mettere a punto una minima azione di EB, in primis, sarà opportuno capire quale sia la reputazione di cui gode l'impresa sul mercato del lavoro. In secondo luogo andrà valutata la disponibilità del personale dipendente a supportare gli obiettivi, nonché a condividere i valori aziendali, misurandone il livello di orgoglio aziendale, il senso di appartenenza, lo spirito di iniziativa e l'intenzione o il desiderio di rimanere in azienda nel tempo.

In un momento successivo, si cercheranno di valutare le precedenti scelte comunicative effettuate sia a livello «corporate» che in fase di «recruiting». Il fine è quello di definire e delineare un'adeguata campagna di comunicazione del marchio che valorizzi l'immagine dell'azienda quale «luogo ideale di lavoro», ma anche di crescita sociale e miglioramento intellettuale. L'Employer Branding dovrà basarsi su concetti di assoluta verità, poiché la sua finalità non è solo attrarre i candidati più promettenti, ma far sì che rimangano in sede quelli già acquisiti: non si può, infatti, millantare un ambiente lavorativo come un Eden, se così non è.

Il mercato del lavoro, sempre più caratterizzato da una carenza qualitativa e quantitativa dell'offerta e da una progressiva mobilità, ha cambiato l'atteggiamento di buona parte delle aziende, incentivando l'acquisizione di nuovi approcci nella gestione del personale. Soprattutto, perché non sempre un marchio, riconoscibile e apprezzato dai consumatori, si traduce automaticamente in un brand amato da dipendenti o appetibile per futuri collaboratori.

Nell'attuale congiuntura economica, pensare al brand solo in un'ottica di comunicazione esterna potrebbe risultare limitante: le marche e le imprese contemporanee hanno la possibilità, dotandosi degli opportuni strumenti, di attuare strategie atte a valorizzare il patrimonio interno, diffondendo

la cultura d'impresa in maniera inusitata e risolutiva. Tutti sono concordi, anche in Italia, che il benessere sul luogo di lavoro migliori la produttività, e per questo la gestione del clima aziendale sta diventando un settore su cui puntare, tanto che si stanno già delineando delle figure professionali adibite a tale compito.

Per molte agenzie di comunicazione, esperti di marketing e pubblicitari, che già dispongono di validi strumenti e conoscenze applicate quotidianamente ad azioni di tipo «external», non dovrebbe essere difficile riuscire ad operare anche in senso uguale e contrario, ossia in termini di «Internal Branding», offrendo consulenza a tutte quelle aziende che intendono partecipare a pieno titolo alle nuove opportunità create dall'evoluzione dei mercati, senza tralasciare mai il concetto che non basteranno slogan e campagne pubblicitarie, se non convalidate dai fatti.