

EMPLOYER BRANDING: O ATRATIVO DAS GRANDES EMPRESAS

RESUMO

É fundamental entender uma marca a partir da subjetividade humana e do imaginário coletivo, de maneira objetiva, por meio de uma estratégia autêntica como uma visão de marketing, levando o consumidor e o colaborador a escolhê-la como se fosse a sua própria extensão, conferindo a ela valor e personalidade. O objetivo aqui de identificar as estratégias de marketing e recursos humanos, bem como sua aplicação pelas grandes empresas, denominada *Employer Branding*. De maneira secundária objetiva-se explorar os valores das empresas, o processo para atração e retenção de talentos e quais são os resultados para aquelas empresas que investem em *Employer Branding*, apresentando de maneira descritiva como a *Groupe SEB* trabalha neste sentido, pois de acordo com Gil, 2002, as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população, fenômeno ou então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sobre este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. Juntamente da análise de resultados dos dados da *Employee Check* que é um novo método de pesquisa utilizado pela empresa *Groupe SEB*. Há alguns anos, o *Employer Branding* vem conquistando espaço significativo nas estratégias de atração e retenção de profissionais das empresas. (BRAGA, REIS) Este projeto tem a intenção de trazer o que é e quais são as aplicações do *Employer Branding* no mercado de trabalho, quais são as origens e o porquê o fortalecimento da marca é uma parte essencial desta construção.

Palavras-chave: Employer Branding; marketing; recursos humanos.

EDSON PAIVA¹
VERONICA MELLO MARTINS²

ABSTRACT

It is fundamental to understand a brand based of human subjectivity and the collective imagination, objectively, through an authentic strategy as a marketing vision, leading consumers and employees to choose it as if it was their own extension, giving her value and personality. The goal here is to identify marketing and human resource strategies, as well as their application by large companies, called *Employer Branding*. Secondly, the goal is to explore the values of companies, the process for attracting and retaining talent and what are the results for those companies that invest in *Employer Branding*, presenting in a descriptive way how *Groupe SEB* works in this sense, because according to Gil, 2002, descriptive researches has as its primary goal the description of the characteristics of a given population, phenomenon, or the establishment of relationships between variables. There are several studies that can be classified under this title and one of its most significant characteristics lies in the use of standardized data collection techniques, such as the questionnaire and the systematic observation. Together with the analysis of *Employee Check* data results, which is a new research method used by the company *Groupe SEB*. For some years now, *Employer Branding* has gained significant space in companies' strategies for attracting and retaining professionals. (BRAGA, REIS) This project intends to bring what it is and what are the applications of *Employer Branding* in the job market, what are the origins and why the strengthening of the brand is an essential part of this construction.

Keywords: Employer Branding; marketing; human resources.

1 Professor Doutor do curso de Publicidade e propaganda da Strong Business School

2 Assistente de pesquisa e aluna concluinte do curso de Administração da Strong Business School

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Inicialmente, o objetivo do *Employer Branding* consiste em ações que as grandes empresas elaboram para promover a sua marca enquanto “Marca Empregadora” e assim tornam-se empresas escolhidas por jovens talentos.

Portanto, o *Employer Branding* melhora a efetividade do processo de atração, ou seja, empresas que investem em *Employer Branding* possivelmente terão mais candidatos qualificados, menor custo de contratação, menor índice de rotatividade, mais diversidade e mais atratividade no mercado.

Para que o *Employer Branding* traga bons resultados, é necessário mostrar a essência da empresa, ou seja, que características podem melhor descrevê-la, por exemplo? Trata-se de uma organização criativa, inovadora, que busca a satisfação dos colaboradores a dar voz aos seus colaboradores, possui uma abundante liderança feminina, o que mostra a misticidade e certeza da busca pela equidade nos cargos de liderança, busca novas formas de trabalho e atendimento ao cliente? Prega e segue valores e princípios, e estes são condizentes com os aplicados na empresa? A reflexão aqui consiste em: quando se está em uma empresa, é possível construir um relacionamento, e para que esse relacionamento dure é preciso, que de maneira mútua, se possa confiar e acreditar nos valores e princípios da marca para qual o contratado dispõe seus esforços.

Quebrando paradigmas, antes o produto era igual à marca, tudo passava a ser visto objetivamente, mas como a marca é mais que isso, pode-se dizer que o ser humano é a fonte - com as suas angústias, os seus anseios, medos, inteligência e as suas percepções -, fica claro que o universo da compreensão da marca não é apenas ver o consumidor de forma racional; é preciso assimilar emocionalmente. Estaria Kotler (2017) certo ao pensar que o consumidor é guiado pela emoção?

Para melhor esclarecimento é preciso enfatizar que para este estudo ter a validade que se pretende é preciso serem tratadas questões acerca de conceitos como: marca, criação de valor e produto, já que estes embasarão os argumentos elencados sobre a importância da marca, do empregador e o quanto isso vale na sociedade atual.

O tema é de grande relevância e novidade para os dias atuais e por esse motivo foi escolhido como tema de estudo por estarem relacionados ao Recursos Humanos e ao Marketing de como as empresas devem tratar seus colaboradores e o resultado positivo disso, não somente a experiência do cliente, mas também a experiência do colaborador.

1 HISTÓRICO ACERCA DAS MARCAS

Um nome, termo, sinal, símbolo ou combinação tem o intuito de identificar e diferenciar bens ou serviços, denomina-se marca, segundo Kotler (1998). O ato de comprar marcas que são reconhecidamente fortes, segundo Aaker (1998) permite que este ato seja confiável, familiar e acolhedor, desta forma a organização precisa focar no desenvolvimento de ativos e qualificação. Um ativo é algo de posse, que pode ser a marca ou ponto de venda e a qualificação é a estratégia positiva utilizada pela empresa diante os seus concorrentes, tal como a propaganda ou a fabricação eficiente.

Desta forma, as marcas, e o papel que elas desempenham atualmente nas organizações estão diretamente ligados à história e à evolução da sociedade de consumo.

Como atesta Pino (2021), na Idade Média não diferiu, visto que “as corporações de ofício e de mercadores adotaram o uso de marcas como procedimento para o controle de quantidade e da qualidade da produção”. As chamadas marcas de comércio possibilitaram a adoção de medidas para o ajuste da produção e comercialização de determinados bens a demanda do mercado.

1.1 O século XXI e a realidade das marcas

O turbulento cenário econômico vivenciado pelo mundo na primeira década do século XXI desafiou muitas empresas a prosperarem financeiramente ou em alguns momentos, até mesmo a sobreviver. Diante de tal realidade, o marketing tem desempenhado um papel fundamental no enfrentamento desses desafios, uma vez que finanças, operações, contabilidade e outras funções organizacionais não terão sentido se não houver uma demanda por produtos (bens e serviços) que sejam suficientes para que a

empresa obtenha lucro. Em outras palavras, tem de haver receita para que os resultados aconteçam. É por isso que, muitas vezes, é possível observar que o sucesso financeiro de uma empresa dependendo das habilidades e do sucesso das ações do departamento de marketing.

O marketing e o recursos humanos também tem por objetivo atrair candidatos, especialmente despertando o desejo deles tanto de construir carreira na empresa, quanto de ter em seus currículos passagens por empresas que propagam uma boa imagem no mercado. Assim, não é necessário ser empregado da empresa para existir uma relação de *Employer Branding*. O candidato com frequência desenvolve um relacionamento socialmente cooperativo com as marcas empregadoras, especialmente pelo fato de propagarem boas referências sobre sua marca em sua ampla rede de contatos. Além de trabalhar na empresa, o empregado se identifica com sua marca e a consome. Uma marca pode ser entendida como um nome, um sinal, um símbolo ou como um conjunto de ambos, que serve para identificar e distinguir a oferta de uma organização daquela de seus concorrentes (CHURCHILL e PETER, 2003; LOURO, 2000).

Ambler e Barrow (1996) definiram *Employer Branding* a partir de um estudo exploratório realizado em empresas no Reino Unido sobre a importância da aplicação de técnicas de gerenciamento da marca na gestão de recursos humanos. A conclusão do estudo é que o conceito de *Employer Branding* é algo potencialmente valioso para as organizações, e que fazer uso destas técnicas de gerenciamento de marcas na realidade dos recursos humanos adiciona valor ao patrimônio corporativo. Para os autores (id, 1996), a definição de *Employer Branding* consiste em: “[...] o pacote de benefícios funcionais, econômicos e psicológicos providos pelo emprego e que se identificam com a empresa empregadora”. É importante acrescentar que o *Employer Branding* também se relaciona com a construção de uma imagem nas mentes dos potenciais trabalhadores de que aquele espaço é um ótimo local para se trabalhar (BERTHON, EWING e HAH, 2005).

Clavery (2020), Isso é Employer Branding? há relações entre a gestão de recursos humanos sustentável, atratividade e as mídias sociais com o *Employer Branding*. Desta forma as pesquisas

sobre o tema *Employer Branding* realizadas no Brasil, na área de administração, versam sobre a atração e o desligamento de jovens da geração Y por marcas empregadoras, atrelando o estudo à cultura organizacional da empresa (OLIVEIRA e HONÓRIO, 2014), estratégias de recrutamento, seleção e retenção de pessoas (OLTRAMARI, TONELLI e COSTA, 2015) e políticas de retenção de jovens (REIS e BRAGA, 2016). Os estudos sobre o tema são escassos e por se tratar de um tema muito recente, há muito ainda para ser desenvolvido sobre o conceito de Employer Branding, além disso, muitos trabalhos que tratam do tema são conceituais, com raras apresentações de dados empíricos. Nesse sentido, esta pesquisa traz dados de uma empresa sobre como esses conceitos foram incorporados nos recursos humanos.

Há um desejo muito forte no relato dos jovens em ingressar em uma empresa com marca empregadora. Tal desejo é apontado por alguns autores (OLTRAMARI, TONELLI e COSTA, 2015) como a imagem organizacional alicerçada pelas suas estratégias que em especial reverberam nas políticas de gestão de pessoas, em especial na remuneração, carreira e qualidade de vida no trabalho, e de acordo com o que Legge (2005) intitula de estratégias duras de gestão de pessoas.

Esse desejo é observado no relato dos jovens para ingressar em uma empresa com marca empregadora, destacada na sua imagem organizacional. No entanto, chama a atenção que não foi relatado o desejo de permanecer nas empresas, mas, de, especialmente, ter em seus currículos a passagem por uma marca empregadora, pois para eles, os desejos de trabalhar em empresas como Google, Dell, Netflix McDonald's é orgânico. Outro dado é que esses jovens não conseguem visualizar seu futuro profissional por mais de cinco anos na mesma empresa, isso se deve a tendência das novas gerações, não é estática ou não pretende fazer carreira em uma empresa única.

2. O VALOR DA MÍDIA PARA OS COLABORADORES

Ter passagem por empresas com marca de sucesso depende de como esta marca é comunicada, por isso as mídias sociais, se usadas da maneira assertiva podem agregar valor à marca,

gerando valor à cultura da empresa, conectada aos objetivos e o propósito do negócio, desta forma, mais do que gerar valor das mídias sociais, é saber gerir bons conteúdos e produções digitais com a proposta de valor que a empresa quer passar.

É importante ressaltar que as empresas sofrem com o alto índice de turnover, é como se o processo de atração e seleção estivesse sendo jogado fora e o esforço dos recursos humanos perdesse força, pois, nesta realidade fica claro que a empresa não conseguiu manter o colaborador feliz no seu ambiente.

Além disso, vale entender que redes sociais são canais que facilitam a chegada no colaborador e no restante do público, e é necessário trabalhar de forma única, pois as pessoas buscam por diferentes objetivos. Redes como LinkedIn, Instagram, Glasdoor e Medium, por exemplo, são boas escolhas para postar conteúdo voltado à marca empregadora, já que são bastante otimizados. (EBB,2023)

É possível emplacar as mídias sociais das empresas se for possível demonstrar o propósito, valor e a cultura da sua marca; ser coerente com o que empresa vive na realidade e atentar-se às novidades de forma a demonstrar o diferencial e a personalidade da marca.

Mais do que ser uma marca, quando a empresa está nas redes sociais, é preciso demonstrar engajamento, então o propósito é disseminar informação positiva e agregar valor às pessoas.

Já foi dito que a cultura organizacional tem um fator essencial para disseminar um bom ambiente corporativo, e é por meio de uma cultura flexível e acolhedora que os maus hábitos podem ser cessados. Desta forma a preocupação com a saúde, sobretudo a saúde mental do colaborador, é um ponto que importa para que o valor seja gerado, pois o profissional procura a empresa e esta proporciona-lhe uma excelente experiência, mantendo a marca sempre forte e desejada.

Por outro lado, é importante lembrar que a antiga forma de gerir, com base no tradicionalismo e conservadorismo ficou obsoleta e deveria também ter ficado da mesma forma, a maneira ríspida de lidar com as doenças mentais no ambiente corporativo.

A doença mais relatada no momento, e que também passou a ser considerada doença

ocupacional a partir de 1º de janeiro de 2022³ pela Organização Mundial da Saúde (OMS). No território brasileiro, a síndrome passará a ter o código QD85, dentro da CID-11 (Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados à Saúde). A Síndrome de Burnout é causada por conjunções de trabalho desgastantes e sua principal característica está associada à exaustão física e mental do profissional, obviamente causadas por “agendas lotadas, reuniões fora de hora, metas ousadas, tudo isso pode acabar por sobrecarregar a equipe e desenvolver um ambiente corporativo nocivo à saúde”. (EBB,2023)

É possível diminuir os casos de Burnout nas empresas, evitando comunicação fora do expediente, posto que a falta de descanso estressa e os momentos de descanso devem ser preservados.

Descobrir o talento de cada colaborador e orientar os líderes a guiá-los da melhor maneira, evitando que a pessoa fique ansiosa também pode ser considerado uma medida eficaz, pois assim a empresa disporá de um clima acolhedor, podendo, pelo RH criar um canal de confiança para o colaborador, isso para que, caso ele sinta que precise de o apoio psicológico saber onde procurar.

Valorizar os talentos, mostrar o porquê as pessoas estão ali, e o porquê elas são importantes para o contexto empresarial promove e proporciona desafios, metas e objetivos saudáveis para que as pessoas se sintam motivadas.

Mediante à motivação e para que metas claras sejam alcançadas é possível que o colaborador tenha uma excelente experiência e consiga transformá-la em um discurso que gere o valor positivo da marca, sobre o que será tratado a seguir.

3. EMPLOYER BRANDING

Para elucidar “*Employer*” é Empregador, e “*Branding*” é Marca, sendo assim o *Employer Branding* nada mais é do que a Marca do Empregador, porém com esta pesquisa, este conceito deve ser bem sistematizado para que se possa aprofundar outros que o sucedem e são necessários ao entendimento do estudo de caso,

3 <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cssf/apresentacoes-em-eventos/eventos-2015/APRESENTAOMBETYNASndromedeBurnout.pdf>

a saber: *Employee Experience* e *Employee Check*, tratados adiante.

3.1 Employee Experience

O *Employee Experience* é o termo utilizado para transcrever as experiências vividas pelos colaboradores dentro da empresa, isto é, do momento do início ao fim da jornada do colaborador. A experiência do colaborador não pode ser considerada estática, devendo, pois, considerar a individualidade de cada pessoa, têm um experiências diversas, seja ela individual ou coletiva.

Segundo um levantamento da Gallup, as empresas com colaboradores engajados lucram 21% mais do que aquelas que falham em motivar seu capital humano. Outra pesquisa recente da Alight Solutions revelou que uma boa experiência do colaborador é a chave para atrair talentos excepcionais e construir vantagem competitiva no mercado.

Segundo o TOTVS (2021) Josh Plaskoff, PhD e professor na universidade de Indiana, define o conceito de *Employee Experience* como “a percepção holística do funcionário sobre o relacionamento com sua organização empregadora derivada de todos os encontros em pontos de contato ao longo da sua jornada”.

Quando uma empresa faz algo bom é vista positivamente, por exemplo, quando a empresa tem ações de acolhimento às mães no pós-parto, licença parental estendida e outras ações semelhantes, e essas ações são replicadas na rede social LinkedIn por exemplo o “boca a boca” e a visibilidade positiva que isso gera para a empresa é um posicionamento positivo e assertivo acerca da maternidade, pois além de estar cuidando positivamente dos seus colaboradores, está gerando valor agregado a sua marca.

Porém, quando o caso é negativo, e a empresa tem ações que são negativas para o colaborador, assim como um desligamento conturbado, uma integração mal realizada com falta de informações, ou a condução para o tratamento de um caso de doença como o Burnout (muito comum pelo esgotamento de trabalho no século XXI), e isso logo se espalha, a empresa é vista como mal empregadora, não gera uma ótima experiência, perde talentos, e não atrai aqueles que deseja.

O *Employee Experience* é o pilar fundamental do Employer Branding. Quando a experiência do colaborador é positiva, a marca empregadora ganha pontos no mercado e passa a contar com maior facilidade para atrair talentos e engajar seus profissionais. Para mensurar o *Employee Experience*, é importante olhar para cada fator que a influência, o que necessariamente passa pela satisfação com os benefícios. (EBB. 2023)

Para que o *Employee Experience* seja considerado positivo portanto há um método, denominado *Employee Check*, que consiste em um método de análise da experiência do colaborador que abrange desde a atração à aposentadoria. Grosso modo, traduz todo o percurso do colaborador, desde atração e seleção, admissão, integração, retenção até o momento de desligamento ou aposentadoria. Com a análise das empresas e a preocupação com a positividade da marca e a geração de valor é possível mitigar os possíveis desníveis dos percursos dos colaboradores

3.2 Employee Check: o Estudo de Caso do Groupe SEB

O *Employee Check* é um método de análise da experiência do colaborador que abrange desde a atração à aposentadoria.

O processo consiste em atração e seleção, admissão, integração, retenção até o momento de desligamento ou aposentadoria. Com a análise conseguimos mitigar os possíveis desníveis dos processos.

A seguir vemos como é a aplicação da *Employee Check* dentro do Groupe SEB, empresa utilizada no estudo de caso deste artigo, o Groupe SEB é uma multinacional Francesa de 165 anos com sede em Lyon, no Brasil é sediada em São Paulo e dentre sua gama de marcas está Arno, Rochedo, Tefal, Clock, Panex e mais 50 marcas espalhadas pelo mundo.

O Groupe SEB foi a empresa escolhida para este estudo de caso, pois, ela possui práticas de atração e retenção voltadas para o bem-estar dos colaboradores. O Groupe SEB investe nas práticas do Great Place to Work que são de oferecer soluções para o diagnóstico do clima organizacional da empresa, baseando-se na percepção dos colaboradores que fazem parte dela. Através de uma pesquisa anônima e sigilosa,

é possível identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria na organização.

Explicando um pouco sobre como está o mercado para a Empresa com palavras do CEO Stanislas de Gramont.

“O Groupe SEB mantém o seu impulso para regressar aos níveis históricos de rentabilidade. Nosso desempenho no terceiro trimestre está totalmente alinhado com a tendência de recuperação antecipada no início do ano e confirmada no segundo trimestre, tanto em termos de crescimento de vendas quanto de melhoria de rentabilidade. Nosso negócio de Consumo apresentou um sólido crescimento orgânico nas vendas, no mesmo nível do segundo trimestre, impulsionado por nossas iniciativas de inovação em todas as nossas regiões. O mercado global de pequenos equipamentos domésticos continuou a sua normalização para sustentar esta trajetória. Nosso negócio Profissional apresenta resultados muito bons graças ao recorde de vendas de café. O

Grupo obteve vários sucessos comerciais em 2023, nomeadamente com a implementação de grandes contratos, bem como com um core business sólido. Assim, confirmamos os nossos objetivos do Grupo para o ano inteiro, respectivamente, um crescimento orgânico da receita de um dígito médio e um aumento do nosso Resultado Operacional da Atividade de pelo menos 10%.” (GRAMONT, 2023. Dados Financeiros e de Vendas dos últimos nove meses de 2023. Groupe SEB)

A pesquisa *Employee Check* é aplicada todos os meses para contemplar todas as entradas e aniversários de empresa de todos os colaboradores, mas isso pode ser ajustado conforme a quantidade e tamanho da empresa. No caso do Groupe SEB a empresa tem mais de 1000 colaboradores.

O primeiro passo é entender o formato e a aplicação da *Employee Check* dentro do Groupe SEB, disponibilizada pela empresa a seguir, na figura 1.

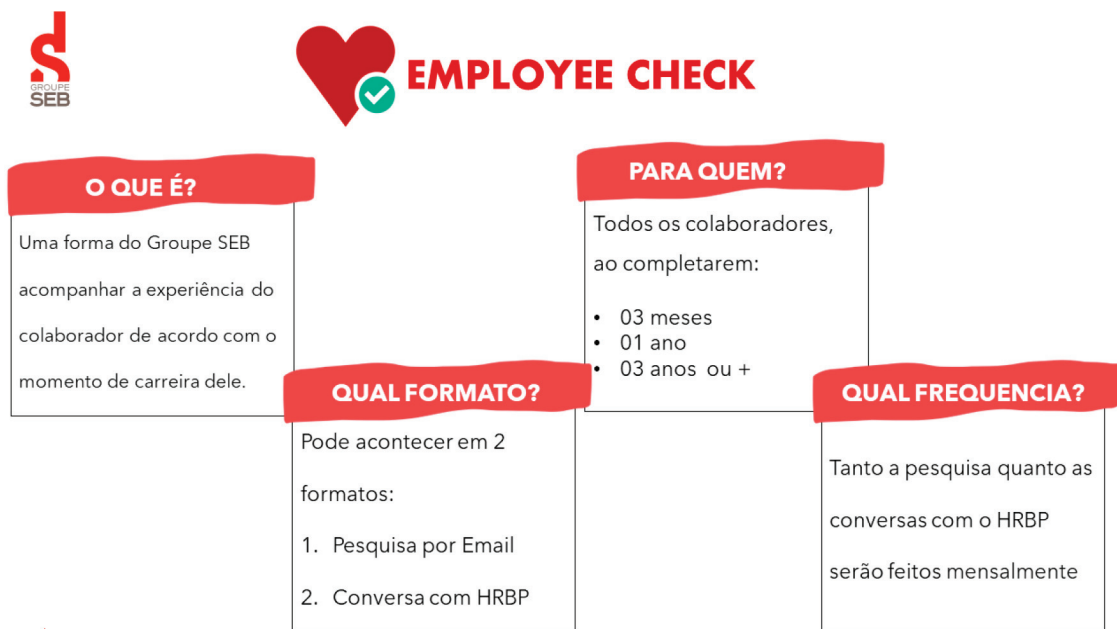


Figura 1: Formato e aplicação da Employee Check

Fonte: Propriedade Intelectual do Groupe SEB, 2022

Uma vez que o formato foi apresentado e as indicações de tempo e frequência da testagem, foi analisado quais eram os públicos-alvo mediante

a jornada do colaborador, uma nova preocupação desencadeou a figura 2, que trata exatamente deste ponto.

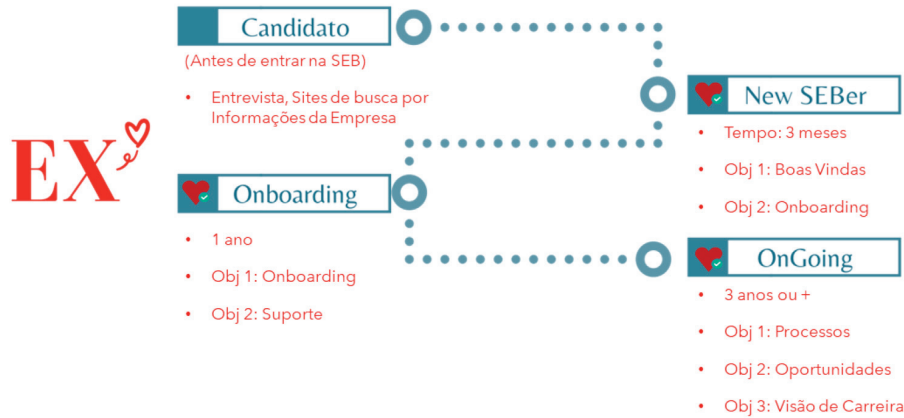


Figura 2: Jornada do Colaborador

Fonte: Propriedade Intelectual do Groupe SEB, 2022

Com a jornada do colaborador criada, o próximo passo foi o desenvolvimento do fluxo do processo

isso é, como será aplicada a *Employee Check*, explicado pela figura 3



Figura 3: Fluxo do Processo

Fonte: Propriedade Intelectual do Groupe SEB, 2022

Mediante a figura 3 é possível ver que, para a ativação do processo é preciso que os colaboradores sejam separados em dois públicos, os conectados e os não conectados, que na prática são públicos administrativos e o público operacional. A análise do resultado é feita

pelo time de Clima, juntamente do HR BP – *Human Resources Business Partner* (colaborador do Recursos Humanos chamado de parceiro de negócios) e o time de *People Analytics* (time de análise de pessoas), por fim apresentado ao time com os resultados.

As perguntas da pesquisa são diferentes para cada bloco de análise, realizados em 3 meses, 1 ano e 3 anos +. Para os colaboradores de 3

meses as perguntas aplicadas têm o objetivo de analisar o boas-vindas e o início da experiência do colaborador, conforme é apresentado na tabela 1.

Pergunta	Métrica
Como tem sido sua experiência até aqui?	Escala 1 a 3 (1- abaixo da expectativa / 2- dentro da expectativa / 3 - acima da expectativa)
Como você avalia o clima em sua equipe?	Escala 1 a 5 (1- muito ruim / 2- ruim / 3 - neutro / 4- bom / 5- ótimo)
Você foi apresentado à Cultura e Valores do Groupe SEB?	Sim ou Não
Como você avalia a receptividade da equipe?	Escala 1 a 3 (1- abaixo da expectativa / 2- dentro da expectativa / 3 - acima da expectativa)
Como você avalia a receptividade da sua liderança direta?	Escala 1 a 3 (1- abaixo da expectativa / 2- dentro da expectativa / 3 - acima da expectativa)
Como você avalia o seu processo admissional?	Escala 1 a 5 (1- muito ruim / 2- ruim / 3 - neutro / 4- bom / 5- ótimo)
Você teve integração com suas principais áreas de interface?	Sim ou Não
Você já conheceu seu Business Partner de RH?	Sim ou Não
Você recebeu todos os seus benefícios e tem clareza deles?	Sim ou Não
Você recebeu todos os equipamentos que precisa para realizar seu trabalho?	Sim ou Não
Como você avalia as suas ferramentas de trabalho?	Escala 1 a 5 (1- muito ruim / 2- ruim / 3 - neutro / 4- bom / 5- ótimo)
Você recebeu as instruções sobre suas funções e tem clareza do que deve fazer?	Sim ou Não
Você sentiu falta de algo até aqui? Se sim, deixe suas sugestões	Aberta

Tabela 1: Perguntas de 3 meses

Fonte: Propriedade Intelectual do Groupe SEB, 2022

Para os colaboradores de 1 ano as perguntas aplicadas têm o objetivo de analisar o primeiro ano

da experiência do colaborador e suporte das áreas, descritas na Tabela 2, a seguir.

Pergunta	Métrica
Como tem sido sua experiência até aqui?	Escala 1 a 3 (1- abaixo da expectativa / 2- dentro da expectativa / 3 - acima da expectativa)
Você foi apresentado à Cultura e Valores do Groupe SEB?	Sim ou Não
Você percebe espírito de equipe no seu time?	Sim ou Não
Como tem sido sua experiência com sua liderança direta? Por favor, comente.	Escala 1 a 3 (1- abaixo da expectativa / 2- dentro da expectativa / 3 - acima da expectativa) + ABERTA
Você tem fácil acesso ao seu Business Partner de RH?	Sim ou Não
Você se sente apoiado pelas principais áreas de interface?	Sim ou Não
Como você avalia a clareza dos comunicados e foruns de comunicação interna?	Escala 1 a 5 (1- muito ruim / 2- ruim / 3 - neutro / 4- bom / 5- ótimo)
Você precisou de algum suporte de RH? Se sim, como foi sua experiência?	Sim ou Não + ABERTA
Você precisou de algum suporte de TI? Se sim, como foi sua experiência?	Sim ou Não + ABERTA
Como você avalia as suas ferramentas de trabalho?	Escala 1 a 5 (1- muito ruim / 2- ruim / 3 - neutro / 4- bom / 5- ótimo)
Você tem clareza de suas metas?	Sim ou Não
Você recebeu feedbacks durante o seu primeiro ano?	Sim ou Não
Você sentiu falta de algo até aqui? Se sim, deixe suas sugestões :)	ABERTA

Tabela 2: Perguntas de 1 ano

Fonte: Propriedade Intelectual do Groupe SEB, 2022

Para os colaboradores de 3 anos + as perguntas aplicadas têm o objetivo de analisar processos,

oportunidades e visão de carreira, como se vê na tabela 3.

Pergunta	Métrica
Como tem sido sua experiência até aqui?	Escala 1 a 3 (1- abaixo da expectativa / 2- dentro da expectativa / 3 - acima da expectativa)
Como você avalia o clima em sua equipe?	Escala 1 a 5 (1- muito ruim / 2- ruim / 3 - neutro / 4- bom / 5- ótimo)
Você se sente produtivo e desafiado por sua liderança direta? Comente.	Sim ou Não + ABERTA
Você considera suas metas SMART (específicas, mensuráveis, atingível, relevante e temporal (time based)?	Sim ou Não
Como você avalia os processos das suas áreas de interface? Comente as principais oportunidades que você enxerga	Escala 1 a 5 (1- muito ruim / 2- ruim / 3 - neutro / 4- bom / 5- ótimo) + ABERTA
Você percebe oportunidades de carreira no Groupe SEB?	Sim ou Não
Como você avalia os ciclos de desenvolvimento e performance (Estabelecimento de metas, auto-avaliação, feedback e reconhecimento)?	Escala 1 a 5 (1- muito ruim / 2- ruim / 3 - neutro / 4- bom / 5- ótimo) + ABERTA
Você se vê trabalhando no Groupe SEB pelos próximos anos? Quais aspectos fariam você deixar a empresa?	Sim ou Não + ABERTA
Como você avalia a clareza dos comunicados e foruns de comunicação interna?	Escala 1 a 5 (1- muito ruim / 2- ruim / 3 - neutro / 4- bom / 5- ótimo) + ABERTA
Como você avalia as suas ferramentas de trabalho e o suporte de TI?	Escala 1 a 5 (1- muito ruim / 2- ruim / 3 - neutro / 4- bom / 5- ótimo) + ABERTA
Você se sente reconhecido por sua liderança?	Sim ou Não
Você recebe feedbacks da sua liderança direta? Se sim, com qual frequência?	Não ou SIM (diário / semanal/ mensal/ semestral / anual)
Você sentiu falta de algo até aqui? Se sim, deixe suas sugestões :)	ABERTA

Tabela 3: Perguntas de 3 anos +

Fonte: Propriedade Intelectual do Groupe SEB, 2022

A distinção de perguntas por meio do tempo de casa, é relativo, isso é, pode ser adequado a cada quadro de empresa, pois, cada empresa tem sua necessidade e seu ambiente de trabalho. Há uma relação ao turnover (tempo que os colaboradores ficam na empresa), para que os recursos humanos consigam mitigar os erros de todos os processos que englobam a experiência do colaborador é preciso analisar quais são os stakeholders (pessoas da empresa que fazem parte do processo de atração, seleção e retenção de talentos), as perguntas são então baseadas nessas pessoas. Por fim a empresa precisa realizar as pesquisas, reter os dados e analisá-los. As tomadas de decisões são então baseadas por uma base rica de informações e personalizada, pois, foi feita de acordo com os o time ao qual sua empresa pertence.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do estudo de caso e da base bibliográfica é possível dizer que a Experiência do Colaborador constitui uma parte muito importante da marca empregadora ou seja do *Employer Branding*.

A base para o estudo analisa que a marca empregadora precisa necessariamente possuir uma boa estratégia e planejamento de marketing, com isso algumas técnicas aplicadas ao Recursos Humanos servem de objetos concretos para que haja uma ótima experiência para o colaborador. Desta forma, a marca empregadora precisa ter a prática de cultura e valores apreciada e valorizada pelos colaboradores, com uma organização criativa, inovadora, que busca as tendências do mercado.

Há uma nova onda de atrativos nas empresas que estão ligados não somente aos benefícios corporativos, mas também ao bem-estar dos

colaboradores nas empresas. O desejo de jovens talentos ingressarem em empresas com um alto nível de marca empregadora é considerado alto, porém as empresas precisam reter esses talentos. O que leva ao uso de mídias sociais para agregar valor, isto é, demonstrar o propósito da marca, atentando-se às novidades do mercado. Outro ponto importante que devo mencionar é a saúde mental dos colaboradores, depois da pandemia do Covid-19 houve altos índices de afastamento nas empresas, o *Burnout* que é a doença de trabalho ligado à saúde mental, que relaciona o desequilíbrio de demandas altas, metas ousadas e reuniões fora de hora, que sobrecarregam os colaboradores.

Ao trazer à luz a *Employee Check*, dando voz aos colaboradores e analisando quais são os pontos de melhorias necessários a empresa precisa focar para atrair e reter talentos, permite aperfeiçoar um dos principais pontos do *Employer Branding*, que se molda para cada empresa e suas necessidades, porém, há itens que são imprescindíveis de serem observados, como o bem-estar físico e mental dos colaboradores, benefícios, e o uso prático dos valores e cultura da empresa, traduzindo-os em valores positivos de forma a tornar a marca forte.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David A. **Marcas, Brand Equity: gerenciando o valor da marca**. Trad. André Andrade. 10ed. São Paulo: Elsevier, 1998.
- AMBLER, Tim. BARROW, Simon. **The employer brand**. Londres: Journal of Brand Management, 1996.
- ARMSTRONG Gary. KOTLER Philip. **Princípios de marketing**. 18ed. São Paulo: Editora Bookman, 2023.
- BASSOLI, Ana Carolina Junqueira. **Employer Branding: Vivências e Percepções de Profissionais de Comunicação**. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2021.
- BERTHON, P., EWING, M., HAH, L.L. (2005) **Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding**. International Journal of Advertising, 24, 151-172.
- BRAGA, Beatriz Maria. REIS, Germano Glufke. **Atraindo Talentos Por Meio Do Employer Branding**. V15, Nº1.2016. GVEXECUTIVO
- BURNOUT. **Burnout vira doença do trabalho em 2022**. São Paulo, ago.2022. Disponível em < <https://www.gupy.io/blog-do-emprego/burnout#:~:text=Burnout%20vira%20doen%C3%A7a%20do%20trabalho%20em%202022> > Acesso em: 12.ago.2023.
- CHURCHILL, G. A; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os**
- CLAVERY Suzie. **Isso é Employer Branding**. 1ed. São Paulo: Leader, 2020
- clientes**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- EQUIPE TOTVS. **Experiência do colaborador: conheça 5 práticas para melhorar 2021**. São Paulo, jun.2021. Disponível em <<https://www.totvs.com/blog/negocios/experiencia-do-colaborador/>> Acesso em: 13.ago.2023.
- FASANELLA, Nicoli Abrão. **Síndrome de Burnout já é classificada como doença ocupacional**. São Paulo, mar.2022. Disponível em <<https://j.pucsp.br/noticia/sindrome-de-burnout-ja-e-classificada-como-doenca-ocupacional>> Acesso em: 13.ago.2023.
- GIL. Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ed. São Paulo: Atlas. 2002.
- NOTÍCIAS. **Dados Financeiros e de Vendas dos últimos nove meses de 2023**. São Paulo. Disponível em < <https://www.grupeseb.com/en/news/2023-nine-month-sales-and-financial-data> > Acesso em: 24 dez.2023.
- KOTLER Philip. **Marketing 4.0: Mudança do Tradicional para o Digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017
- KRYGER Aggerholm, H., ESMANN Andersen, S. THOMSEN, C. (2011), **Conceptualising employer branding in sustainable organisations, Corporate Communications: An International Journal**, Vol. 16 No. 2, pp. 105-123

OLIVEIRA, Adriele Marques De. **Do Onboarding Ao Offboarding: Contribuições Da Gestão Do Conhecimento Para A Experiência Do Colaborador Na Gestão De Pessoas**. Recife. 2021.

PINO, Paulo Machado Da Costa. **Employer Branding: O Processo de Construção De Marca Empregadora**. Rio De Janeiro. 2021

POLETO, Andrea Oltramari. CÓRDOVAMARIA. Rosana. TONELLI, José **Trabalhador-Consumidor: A Atração de Jovens Pelo Employer Branding na Escolha Profissional**. São Paulo. 2019.

REDAÇÃO. **A Employee Experience: o pilar do Employer Branding**. São Paulo, jan.2023. Disponível em <<https://employerbranding.com.br/Employee-Experience/>> Acesso em: 18 mar.2023.

REDAÇÃO. **A nova era dos Benefícios Corporativos**. São Paulo, jan.2023. Disponível em <<https://Employerbranding.Com.Br/Swile-Beneficios-Corporativos/>> Acesso em: 18 mar.2023.

REDAÇÃO. **Como usar as mídias sociais para agregar valor** ao Employer Branding. São Paulo, fev.2023. Disponível em < <https://employerbranding.com.br/Midias-Sociais-Eb/> > Acesso em: 18 mar.2023.

REDAÇÃO. **Janeiro Branco: como cuidar da saúde mental dos colaboradores**. São Paulo, jan.2023. Disponível em < <https://employerbranding.com.br/Janeiro-Branco/> > Acesso em: 18 mar.2023.

SANTOS, Luiza Fanfa Dos. **Employer Branding e a Romantização do Trabalho: A Comunicação nas Relações Organizacionais**. Rio Grande Do Sul 2022.

SCHOENELL, Luana. **Employer Branding: Um Estudo Sobre a Importância da Marca para a Organização**. São Sebastião Do Caí.2022.