

ISSO É
**EMPLOYER
BRANDING?!**

Copyright© 2020 by Editora Leader

Todos os direitos da primeira edição são reservados à Editora Leader

<i>Diretora de projetos:</i>	Andréia Roma
<i>Revisão:</i>	Editora Leader
<i>Capa:</i>	Editora Leader
<i>Projeto gráfico e editoração:</i>	Editora Leader
<i>Livrarias e distribuidores:</i>	Liliana Araújo
<i>Organização de conteúdo:</i>	Tauane Cezar e Milena Mafra
<i>Diretor financeiro:</i>	Alessandro Roma

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Bibliotecária responsável: Aline Grazielle Benitez CRB-1/3129

C555e Clavery, Suzie
1. ed. Employer branding [recurso eletrônico] / Suzie Clavery. – 1.e.d. –
São Paulo: Leader, 2020.

Recurso digital.

Formato e-book

Requisitos do sistema: Adobe digital editions

Modo de acesso: Word wide web

ISBN: 978-65-88368-07-7

1. Employer branding. 2. Ferramentas. 3. Técnicas.
4. Estratégias. 5. Performance. I. Título.

CDD 658.31

6-2020/50

CDU 658.3

Índices para catálogo sistemático:

1. Employer branding: estratégias
2. Ferramentas: técnicas

3. Performance

2020

Editora Leader Ltda.

Rua Eratóstenes Azevedo, 204

São Paulo – SP – 02969-090

Contatos:

Tel.: (11) 3991-6136

contato@editoraleader.com.br | www.editoraleader.com.br

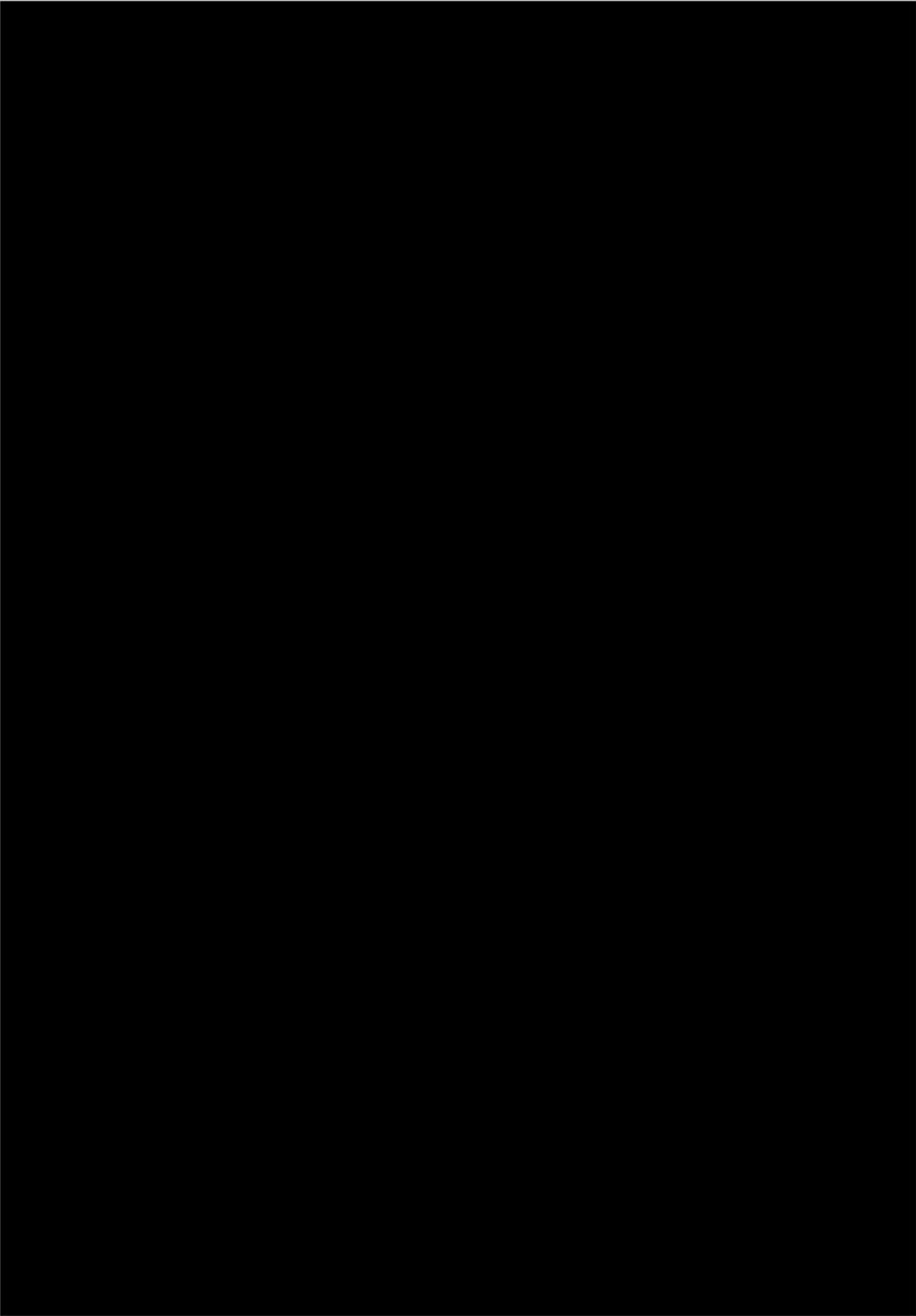
Agradecimentos

Aos meus pais, Leila e Cid, por todo o amor, apoio, educação e liberdade que me deram para que eu pudesse ser quem sou e escolhesse meus próprios caminhos.

Ao meu marido Rafael, meu parceiro de todas as horas, que me apoia na batalha de conciliar minha (louca) vida e meus sonhos de mulher, mãe e profissional.

Aos meus filhos amados, Lucas e Alice, razão da minha existência e que me proporcionam a melhor e mais complexa experiência que eu poderia ter nesta vida: ser mãe.

Aos meus colegas de mercado, parceiros e amigos, que eu passei a chamar de “família”, Caio Infante e Whiny Fernandes, por compartilharem o amor pelo Employer Branding e aceitarem viver juntos essa jornada de educação sobre o tema no Brasil.



Sobre a autora



Suzie Clavery é formada em Desenho Industrial e pós-graduada em Marketing pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Foi há mais de dez anos que uniu sua paixão pelo Marketing com a área de Recursos Humanos, sendo uma das primeiras profissionais a atuar efetivamente com Employer Branding no Brasil em empresas como Michael Page, IBM e UnitedHealth Group.

Em 2014 criou canais **Employer Branding Brazil** (com Z, extintos em 2018 e substituídos pelo Employer Branding Brasil – com S) que tinham como propósito destacar, trazer conhecimento e fomentar discussões sobre a gestão de marca empregadora na atração e retenção de talentos no Brasil e no mundo.

Em 2017 também criou a hashtag **#NãoSejaEssaEmpresa**, veiculada nas principais redes sociais para apontar atitudes e comportamentos de empresa que não são condizentes com as

boas práticas de Employer Branding ou Gestão de Marca Empregadora, Candidate Experience ou Experiência do Candidato, e Employee Experience ou Experiência do Colaborador, e que podem (e devem) ser melhorados.

Em 2018 juntou-se com Caio Infante, Whiny Fernandes e Luis Testa (*in memoriam*), grandes nomes do cenário brasileiro do Employer Branding, para fundar o **Employer Branding Brasil** (www.employerbranding.com.br), uma iniciativa de pessoas apaixonadas pela gestão estratégica de marca empregadora, que acreditam que a reputação de uma marca tem forte influência na vida e na experiência das pessoas. O Employer Branding Brasil é o maior ecossistema de Employer Branding do País e ajuda empresas e profissionais a se desenvolverem na gestão de marca empregadora, aliada aos objetivos de negócios, proporcionando experiências positivas para os talentos no ambiente de trabalho, sejam eles candidatos ou colaboradores.

Certificada internacionalmente em Employer Branding pela Employer Branding Academy, Suzie Clavery também já palestrou sobre o tema nos mais significativos eventos de Recursos Humanos e Inovação do Brasil, como CONARH, HR4 Results, Kenoby Talks, HR Key People, HR Summit, Disrupt HR, Employee Journey Brazil, Social Media Week São Paulo, Forum RH Live University, SP Tech Week, entre outros.

Sumário

Prefácio

1. Introdução

2. Um pouco de história

3. Mas o que é Employer Branding afinal?

4. Mitos do Employer Branding

4.1. Acreditar demais, investir de menos

4.2. Funções demais, foco de menos

5. Por que ter uma estratégia de Employer Branding é importante?

6. Como começar?

6.1. Conheça a Cultura Organizacional

6.2. Conheça o negócio para gerar valor para a liderança

6.3. Conheça as pessoas

6.4. Identifique seu EVP

6.5. Construa a estratégia com foco na experiência

6.6. Mensure e acompanhe os resultados

7. Com quem fica o Employer Branding?

8. Tendências do Employer Branding

9. A marca empregadora depois do “novo normal”

10. #NãoSejaEssaEmpresa

11. Manifesto do Employer Branding

12. Um último recado

Prefácio



Suzie Clavery é designer de formação, mãe por vocação, esposa com dedicação e tem uma paixão chamada Employer Branding. Com uma experiência única no mercado brasileiro, atua há mais de 10 anos em grandes multinacionais fazendo o que mais gosta e sabe: ensinando a pessoas, empresas e todo um mercado o que é este tema de profunda importância nas organizações no século XXI.

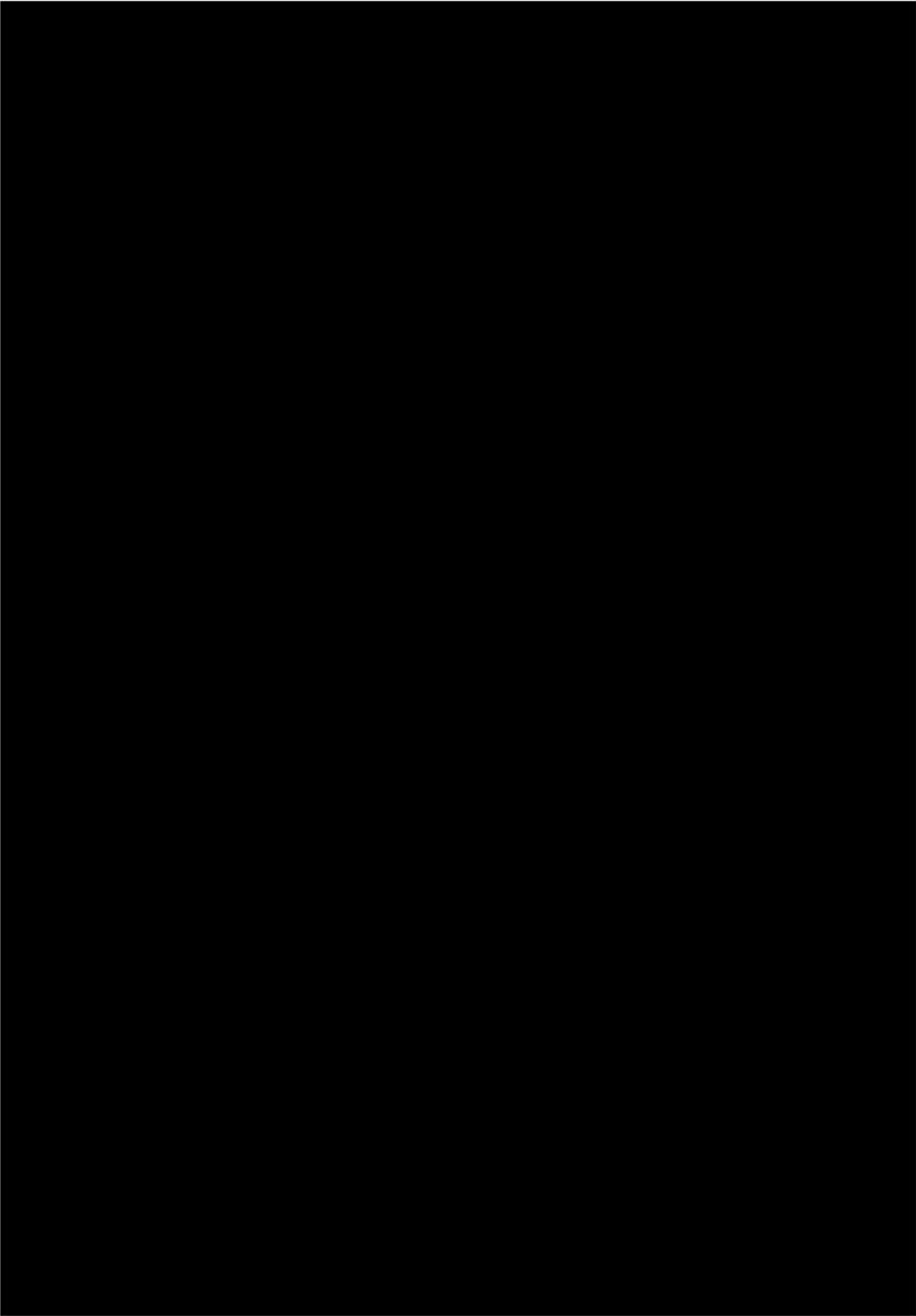
Como a empresa gostaria de ser reconhecida enquanto lugar para se trabalhar, seus valores, sua cultura, suas pessoas e como tudo isso tem impacto nos objetivos e resultados do negócio. O desafio das organizações é como contar tudo isso, entender quais são as histórias e os personagens relevantes, montando um *storytelling* que seja coerente e reflita genuinamente como são as experiências de trabalho, afinal, como diz a autora, é tudo sobre pessoas, é tudo sobre experiências.

Employer Branding inclui ainda uma proposta de valor única da empresa para determinados tipos de talentos, sejam eles já presentes na organização ou que estejam no mercado e ela precisa atraí-los. Em um cenário cada vez mais competitivo, onde candidatos também escolhem empresas e as informações

disponíveis para fazer esta escolha estão cada vez mais sem controle, saber se posicionar não é necessário, mas sim essencial.

No primeiro livro do Brasil sobre o assunto, Suzie traz com clareza e mestria um passo a passo de onde surgiu o tema, terminologias, metodologias e como organizar a gestão da sua marca empregadora. Se você acredita que as organizações são feitas por pessoas que compartilham propósito, valores e objetivos, este livro é para você.





INTRODUÇÃO

Há mais de 10 anos eu trabalho com Employer Branding, mas, na verdade, nunca sonhei em me especializar nesse tema, até porque por anos eu não sabia que ele existia tal como é.

Comecei minha carreira como Designer Gráfica, me formando oficialmente em 2003 pela Universidade Presbiteriana Mackenzie em São Paulo. Escolhi a profissão, vejam só, porque eu amava desenhar. Nessa época as pessoas ainda desenhavam muito à mão, nem computador eu tinha e ainda existiam aulas de informática para aprender a usar a internet. Que loucura é pensar sobre isso no mundo tão conectado que vivemos hoje, com as crianças já nascendo com tablets nas mãos e empurrando seus dedinhos para os lados em todas as telas. Nem faz tanto tempo assim!

Segui como designer gráfica, passando por algumas agências de pequeno porte, mas sempre achei que a profissão me oferecia pouca satisfação e crescimento pessoal. Eu gostava do que fazia, mas não o suficiente para querer viver desse trabalho a vida toda.

Foi pensando em formas de crescimento profissional que eu resolvi fazer uma pós-graduação em Marketing e passei então a ter um complemento estratégico interessante para o meu perfil profissional. O Marketing me abriu outras oportunidades de carreira que eu não poderia imaginar. Com o avanço da internet no Brasil e a expansão das redes sociais, eu passei a me interessar pelo tema, a ser uma grande entusiasta das redes sociais a favor das empresas e a buscar informação e estudar a fundo o Marketing online e formas de engajamento digitais.

Desde sempre eu fui ligada a pessoas e experiências. Eu sempre tive um prazer imenso em proporcionar, seja no âmbito pessoal ou profissional, boas recordações para as pessoas. Eu era dessas que fazia homenagens inesquecíveis para os amigos nos aniversários deles, que enviava bilhetes criativos, que organizava minha própria festa surpresa para que saísse tudo perfeito na minha experiência e na dos meus convidados, que pensava em cada detalhe das surpresas para os colegas, que fazia cada projeto

no trabalho com paixão pela entrega, que oferecia respostas nas páginas das redes sociais que eu administrava de forma única, sem nunca perder o foco nas pessoas.

Claro que eu não tinha tão transparente para mim mesma esse desejo de unir pessoas a boas experiências na juventude. Era algo natural, intrínseco. Foi a maturidade e os caminhos que a vida traçou que me fizeram ver isso com mais clareza e entender meu propósito.

A frase que eu tanto uso hoje em dia, e que acabou virando um bordão do meu trabalho com Employer Branding e Candidate/Employee Experience no mercado, “It’s all about people. It’s all about experience.”, não veio à toa nem de forma rápida na minha mente, embora seja completamente genuína para quem me conhece. Ela representa, para mim, não apenas a essência do Employer Branding de uma maneira poética, mas também o que eu, Suzie, acredito como ser humano. No final do dia, é tudo sobre pessoas e tudo sobre experiências. Isso é o que levaremos desta tão louca vida. Mas, obviamente, demorou um certo tempo para que eu pudesse perceber o significado e importância dessa frase e o quanto ela me move.

Em 2010 recebi um convite para trabalhar em uma grande empresa de Recrutamento & Seleção. Eu era designer, profissional de Marketing e Comunicação e meu perfil se encaixava em qualquer empresa, de qualquer setor, que precisasse daquelas atividades. Mas a vida trouxe até mim esse segmento tão peculiar que é Recursos Humanos.

Foi nesse cenário, sendo responsável por todo o Marketing online da América Latina daquela empresa, que eu comecei a prestar atenção nas pessoas. Eu acompanhava todos os dias dezenas de candidatos sendo entrevistados. Recebia as mensagens deles, agoniados, esperando resposta dos recrutadores sobre seus processos seletivos. Outras vezes eu os via revoltados com o fato de terem seus perfis rejeitados pelas empresas. Ou eu os encontrava incrivelmente alegres com a aprovação para as concorridas vagas de trabalho. E eu me dei conta de que eu fazia parte, um pouco, da história daquelas

peessoas.

Através do Marketing eu influenciava na aplicação daqueles candidatos, na escolha entre uma vaga ou outra para se aplicar, então, de certa forma, eu era responsável também pela continuidade das experiências que esses profissionais teriam, seja no primeiro contato com a vaga no ambiente online, seja na entrevista de recrutamento, ou seja na forma como o recrutador daria uma resposta positiva ou não ao candidato.

Tinha um dedo meu naquela experiência, mesmo que um pequeno pedaço do dedo mindinho do pé, mas tinha, afinal de contas, era através do meu trabalho que se iniciava todo o processo de encantamento de um candidato por uma vaga ou empresa, e através disso, esse profissional poderia mudar completamente a sua vida, poderia deixar de ser um desempregado para ter um emprego, mudar de Estado, construir uma família, porque ganharia mais, poderia trocar de empresa e ter um futuro brilhante, não trocar e arrepender-se depois, e milhões de outras histórias de pessoas e experiências.

Meu controle sobre a experiência dessas pessoas era limitado, claro. Não podia garantir que a experiência na empresa para a qual ele fosse contratado seria positiva, mas, em algum momento, aquela experiência tinha passado de alguma forma pelas minhas mãos, portanto, sim, eu era um pouco responsável por esses seres humanos também.

Foi com esse senso de responsabilidade que eu cruzei minhas duas paixões: Marketing e Recursos Humanos, e passei então a pensar no que eu poderia fazer para melhorar essas experiências no ambiente profissional. Foi nessa época que, enfim, eu descobri que o trabalho que eu fazia, unindo Marketing, Comunicação e Recursos Humanos para atrair e reter talentos, já era conhecido no exterior como Employer Branding. Eu descobri que havia um nome para o que eu fazia e fui pesquisar mais sobre isso e trocar boas práticas.

Depois de algum tempo uma multinacional me convidou para abrir sua área de Employer Branding no Brasil. A empresa já possuía uma área similar nos Estados Unidos e o crescimento

acelerado e o mercado aquecido do Brasil em 2011 demandavam uma contratação enorme de novos colaboradores. No disputado mercado de tecnologia, atrair e reter profissionais era (e continua sendo) um desafio enorme.

Essa empresa queria alguém com formação de Marketing, mas que conhecesse muito sobre Recursos Humanos. Eu era a mosca branca do mercado naquela época. Quem se formava em Marketing não enxergava nenhuma possibilidade, ou propósito mesmo, em trabalhar com Recursos Humanos. Por outro lado, quem era formado em Recursos Humanos e áreas correlatas não entendia nada de Marketing. Existia um buraco enorme ali e eu me enfiei por completo nele. Eu vi a minha chance de realmente fazer a diferença em uma empresa e na vida e na experiência de milhares de pessoas, de deixar a minha marca, de construir o meu legado.

Começar uma área de Employer Branding em uma multinacional não foi fácil. No primeiro dia de trabalho o RH não sabia quem eu era. Me mandavam para o andar do RH, mas como eu dizia que era formada em Marketing, me encaminhavam para o andar do Marketing. E assim se passaram quatro horas até que eu conseguisse encontrar o meu local de trabalho e a minha gerência. Chegando na minha mesa a primeira pergunta que me fizeram foi: “Você é a nova recrutadora, certo?” Eu só consegui pensar no longo trabalho que eu teria pela frente para educar as pessoas a respeito de que eu não era recrutadora de talentos, mas sim uma profissional de marketing que trabalharia dentro de Recursos Humanos a serviço das necessidades de contratação e retenção de profissionais para o negócio.

Foi um grande passo falar para as pessoas sobre o meu papel, mas, para minha sorte, eu me adaptei perfeitamente à mudança de empresa e tive líderes realmente inspiradores que apoiaram meu trabalho e ajudavam a tirar do papel as minhas ideias mirabolantes, para criar melhores experiências aos candidatos e aos colaboradores.

Um parêntese para uma história curiosa aqui nesta linha do tempo. Depois de umas três semanas no novo emprego, um dos

recrutadores da antiga consultoria na qual eu havia trabalhado me ligou para oferecer uma posição em Marketing. Ele passou um bom tempo tentando me convencer de que eu tinha feito um movimento errado, que trabalhar com Marketing efetivamente dentro de uma equipe de Recursos Humanos nunca daria certo. Eu agradei a proposta, mas respondi que estava feliz, mesmo sendo uma posição temporária naquela multinacional, com contrato pré-determinado de dois anos, sem saber se eu seria efetivada ao final dele.

Acabei ficando quase oito anos nessa empresa, sempre atuando com Marketing e em Recursos Humanos; o tema Employer Branding vem ganhando espaço no Brasil e eu nunca mais saí de RH. Sigo fazendo Marketing e Branding para atrair e reter talentos e sou muito feliz com esse caminho.

Encontrei esse recrutador de novo, recentemente, em um evento no qual eu palestrei. Ele foi me ver falar sobre Employer Branding e queria aprender mais sobre o assunto, que ganhou visibilidade nacional. Curiosas as voltas que o mundo dá, não?

Nessa multinacional de tecnologia tive a oportunidade de desenvolver estratégias de Employer Branding em muitos cenários, que me trouxeram uma bagagem no tema fundamental para moldar a minha carreira e fazer com que eu me apaixonasse cada dia mais pelo meu trabalho. Executei estratégias de marca empregadora para o Brasil, depois para toda a América Latina e assumi, em minha última posição nessa empresa, um cargo global, para criação e administração de todas as estratégias e campanhas online de Employer Branding. Foi, sem dúvida, um aprendizado contínuo e muito significativo, não apenas sobre marca empregadora, mas também sobre culturas, sobre valores, sobre formas diferentes de engajamento, diversidade e inclusão para cada nação.

Foi no período em que trabalhei nessa multinacional que tive meus dois filhos, Lucas e Alice, e, após o nascimento da mais nova, parti rumo a outro desafio, desta vez no setor da saúde, que realmente é encantador.

Sigo a vida aprendendo todos os dias com gestão de marca

empregadora (Employer Branding), experiências dos candidatos (Candidate Experience) e experiência dos colaboradores (Employee Experience) e sigo cada dia mais apaixonada por Recursos Humanos e por promover boas vivências para todos os tipos de profissionais em seus ambientes de trabalho.

Com o passar do tempo, várias pessoas e empresas me procuravam para trocar experiências, muitos estudantes me adicionavam pelas redes sociais e batiam altos papos comigo sobre os temas da minha paixão para fazer suas teses finais de cursos universitários, pós-graduações e mestrados. Muitas dessas pessoas me motivaram e me incentivaram a escrever este livro para compartilhar aprendizados, então aqui está ele.

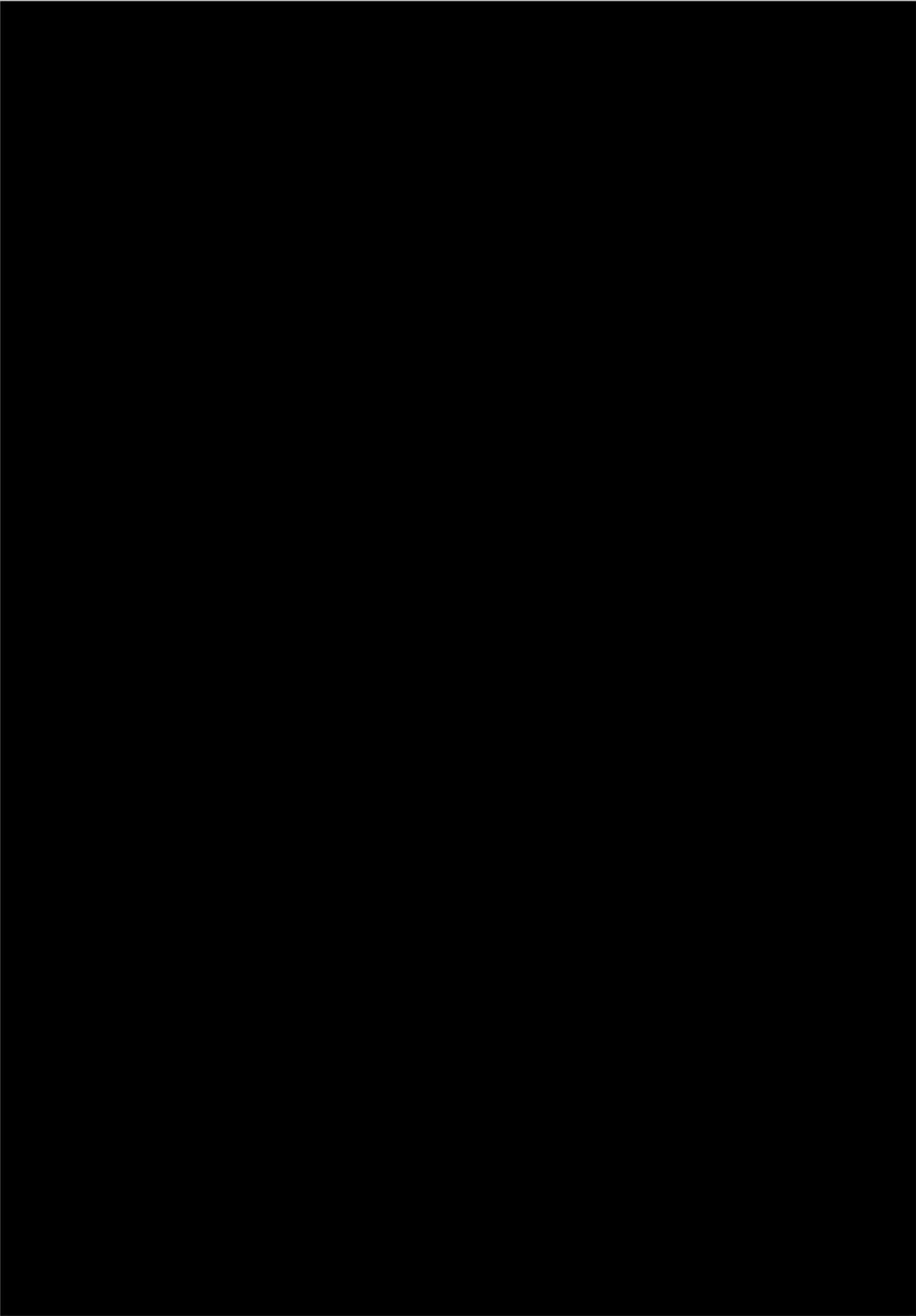
Este livro não tem a pretensão de trazer metodologia, nem técnicas (até porque acredito que isso não exista quando o assunto é Employer Branding), muito menos *cases* de empresas, porque vejo que estes já estão, a todo momento, sendo divulgado em eventos e canais online, de forma fácil e acessível. Além disso, acredito – e reforçarei esta opinião ao logo deste livro – que Employer Branding deve ser uma estratégia completamente alinhada aos objetivos de negócios. Então, pensando assim, se cada empresa tem seus próprios objetivos, terá também, portanto, sua própria estratégia de Employer Branding e fazer um “copy & paste” daquilo que já existe no mercado, sem personalizar a gestão de marca empregadora para o seu negócio e voltar-se para dentro para, só depois, colocar para fora, é o primeiro passo para o fracasso.

Este é um livro sobre aprendizados, os meus aprendizados compartilhados, nem certos nem errados, apenas minha experiência transcrita em formato de livro, com a contribuição de colegas de mercado que viram essa trajetória acontecer, e com o intuito de compartilhar vivências sobre o tema, com o meu ângulo de visão, para que quem estiver lendo tire suas próprias conclusões e cocrie o seu próprio aprendizado.

O próprio nome deste livro foi pensado dessa maneira. *Isso é Employer Branding?!* brinca justamente com essa vertente de que o tema ainda é novo, está em construção e vive em constante

mutação. Este é justamente um livro para fomentar a discussão sobre o tema, ampliar os horizontes sobre ele, construindo e desconstruindo os conceitos e preconceitos que cada um tem sobre Employer Branding. Este livro não é, definitivamente, o destino, mas pode, certamente, contribuir na sua jornada de entendimento próprio de marca empregadora.

Algumas das várias perguntas que eu recebi sobre Employer Branding ao longo da minha carreira estão, de alguma maneira, respondidas através deste livro. Espero que a experiência seja tão positiva para você que o lê, quanto foi para mim escrevê-lo.



*image
not
available*

participava efetivamente das decisões.

Nessa época, trabalho era algo que todo adulto precisava realizar para pagar as contas e a tal da satisfação no trabalho nem era algo questionado. As pessoas apenas trabalhavam, sem se importar em qual empresa ou com o quê. Trabalho era um meio de sobrevivência e não um prazer, era o fim e não a jornada.

A força que os movimentos sindicais também ganharam nessa época foi bastante relevante para a mudança da história do trabalho. No Brasil, por exemplo, o crescimento dos sindicatos, que buscavam melhorias nas condições de vida dos trabalhadores de diversos setores, foi interrompido com o golpe militar de 1964, quando o movimento dos trabalhadores voltou a ser perseguido e a existir sob total controle do Estado. O sindicalismo ganha impulso novamente somente no fim dos anos 1970, quando se retomam as greves em diversas fábricas no estado de São Paulo e é um marco importante para que se comece a pensar de novo sobre as relações de trabalho.

A jornada de luta nos anos 1970 inseriu o movimento operário no cenário político, econômico e social brasileiro, levando à criação da Central Única dos Trabalhadores (CUT) e do Partido dos Trabalhadores (PT), que passaram a organizar diversas greves gerais nos anos 1980 e desempenharam importante papel em movimentos políticos como as Diretas Já.

Foi só na década de 80 que surgiu o conceito de melhores empresas para se trabalhar. O Great Place to Work® começou com Robert Levering, um jornalista que cobria assuntos ligados ao trabalho e especialmente a conflitos trabalhistas. Ele foi convidado para escrever um livro sobre as melhores organizações para se trabalhar nos EUA. Sua resposta foi negativa, pois, segundo ele, não existia nenhuma boa empresa para se trabalhar, na perspectiva dos funcionários (e não dos donos ou executivos).

Depois de alguma insistência, Robert Levering abraçou o projeto e entrevistou milhares de funcionários em diferentes empresas dos EUA e descobriu ambientes tóxicos, como já previa, mas também histórias de pessoas que realmente amavam seus ambientes de trabalho.

*image
not
available*

**Sua marca é o
que as pessoas
dizem quando
você não está
na sala.**

Jeff Bezos

*image
not
available*

está na sala.”

Essa definição serve para marcas pessoais, marcas comerciais, marca institucional ou empregadora, qualquer tipo de marca. O que vale, no final das contas, não é como sua marca é promovida por você, mas como ela é vista e percebida pelo seu público-alvo, sejam consumidores, fornecedores, colaboradores ou candidatos.

É aí que entra então o branding. Branding ou gestão de marcas é um conjunto de ações estratégicas que, quando aplicadas de forma eficiente, contribuem para a percepção das pessoas, sejam elas consumidores, fornecedores, candidatos ou colaboradores, em relação à sua empresa de forma positiva, ou seja, como você gostaria que essas pessoas a interpretassem.

Os esforços em branding geram reputação e reconhecimento para a melhoria dos resultados de negócio e até mesmo a redução de investimentos em publicidade e propaganda.

Querendo você ou não, sua marca, seja a comercial, a institucional, a empregadora ou a pessoal, já existe e é percebida de alguma forma pelas pessoas que a cercam. Cabe a você e/ou sua empresa definirem se querem gerenciar essa marca e tomar as rédeas da percepção que você quer que outros tenham de você, de sua empresa, de seus produtos ou serviços. Ou deixar que essa percepção seja levada de forma aleatória. Só deixo uma dica, a segunda opção, além de muito perigosa, não é nada rentável.

*image
not
available*

ter o time de melhores talentos para atingir os objetivos de negócios da empresa. Employer Branding é estratégia.

Dica

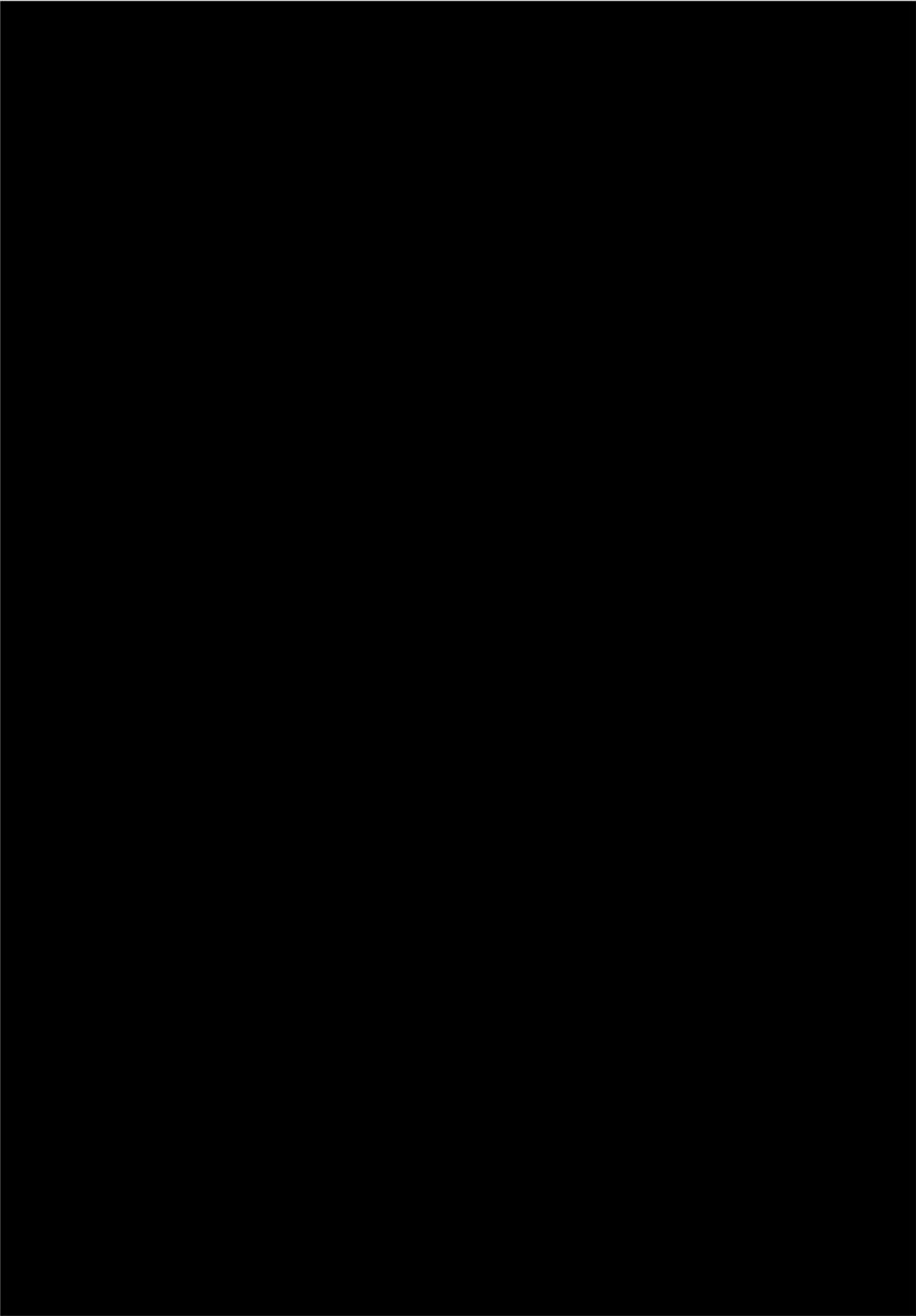
Employer Branding é um tema bastante novo e ainda está em pleno desenvolvimento, por isso, tem sido muito visado pelas empresas como tendência. E, para não ficar para trás nessa jornada, há uma necessidade latente de as empresas mostrarem ao mercado que estão (ou acham que estão) nesse caminho. Basta acompanhar a hashtag #employerbranding nas principais redes sociais que você verá profissionais e empresas fazendo posts renomeando todos os (velhos) assuntos de Recursos Humanos como Employer Branding, porque agora é moda.

Uma das sessões mais reverenciadas das redes sociais do **Employer Branding Brasil** é “o que não é EB”. Essa sessão foi criada justamente para desmistificar que todos os assuntos relacionados direta ou indiretamente com Recursos Humanos sejam vistos como Employer Branding, quando não o são.

Kit de onboarding, festa junina, endomarketing, comunicação interna, crachá colorido ou com foto de pet ou filhos, sala de videogame, escritório com escorregador e piscina de bolinhas, geladeira de cerveja, uso de bermuda no escritório, ações de datas comemorativas como dia das mães, dia dos pais, dia das crianças, pet day, programa de estágio, visita das crianças ao escritório, TV corporativa, café da manhã com o presidente, e tantas outras ações, podem ser classificadas como endomarketing ou podem fazer parte da positiva experiência do colaborador, mas não são Employer Branding por três motivos muito simples:

1. Não são estratégicas, são ações táticas. **E Employer Branding é estratégia.**
2. Não são diferencial para sua empresa, não a tornam

*image
not
available*



*image
not
available*

que você adora. Pode ser seu shampoo preferido, o leite ou o arroz que você compra toda semana, suas roupas, seus perfumes, sua operadora de TV a cabo (ok, essa nem sempre é tão legal de lembrarmos), qualquer coisa. Somos rodeados de produtos e serviços o tempo todo e certamente você achará algum no qual pensar.

Agora, se esforce para pensar na empresa que produz ou distribui esse produto ou serviço e responda: você já pensou em trabalhar nessa empresa?

Talvez você responda que sim e, nesse caso, a empresa não tem apenas um produto ou serviço que você considera bom, mas tem também uma enorme atratividade para você como empregadora. Mas, o que acontece na maioria das vezes, pode ser que você responda que não, ou seja, que nunca pensou em trabalhar nessa empresa. Isso significa que, embora a marca comercial seja importante para você, a marca empregadora é inexistente ou invisível.

Claro que uma forte marca comercial ajuda a impulsionar a marca empregadora, especialmente na atração de talentos, mas se não houver mesmo uma gestão dessa marca, que trabalhe os aspectos relacionados aos recursos humanos, à atração de candidatos e à retenção dos colaboradores, essa marca não se sustenta como empregadora.

Um bom exemplo acontece com algumas das empresas que estão sempre nos rankings das mais desejadas para se trabalhar.