

A Gestão por Valores no centro da Estratégia de Employer Branding

Apresentação Case Study: Estudo dos Valores Ser Caetano no Dia-a-Dia

Paula Arriscado, Grupo Salvador Caetano | IPAM The Marketing School (Universidade Europeia)

Bianca Sousa, Grupo Salvador Caetano

Palavras-Chave: Employer Branding, Marca Corporativa, Marketing Interno, Clima Organizacional, Gestão por Valores

Resumo: A temática do Employer Branding tem vindo a assumir um papel cada vez mais relevante no mundo académico e na realidade empresarial. São vários os autores que afirmam a necessidade das empresas começarem a construir a sua marca corporativa de dentro para fora (Matanda & Ndubisi, 2013), entregando a todos os stakeholders reais propostas de valor, assentes em benefícios funcionais, emocionais e simbólicos (Aaker, 2011; Barret, 2011). Trabalhar e desenvolver estes fatores-chave potencia o compromisso dos Colaboradores com a Marca Corporativa, o seu sentimento de pertença e a congruência entre os valores dos Colaboradores e os valores organizacionais (Asha & Jyothi, 2013; Aaker, 2011). Uma estratégia de Employer Branding baseada numa gestão por valores implica visão, planeamento e desenvolvimento de estudos sobre o clima organizacional e sobre o fit cultural (Mahnert & Torres, 2007).

Kapoor (2010: 51) afirma "Se uma Organização quer que os seus Colaboradores cumpram a promessa da marca da Empresa, esta precisa de compreender o que impulsiona o seu compromisso". Tendo por base esta premissa, o Grupo Salvador Caetano (GSC) desenvolveu um Estudo para avaliar o Clima Organizacional, tendo por base a Employee Value Proposition (EVP) da sua Marca Corporativa. A EVP capta a essência do que a Organização quer que esteja na mente dos potenciais e atuais Colaboradores, de forma a virem a entregar valor ao Cliente final, definindo-se como uma síntese dos atributos e benefícios únicos que levarão os indivíduos a quererem fazer parte do seu quotidiano (Benz, 2014). Procurando uma Gestão por Valores que vise simplificar, orientar e assegurar o compromisso (Dolan & García, 2006), a Marca Corporativa "Ser Caetano" assenta nos valores deixados pelo seu Fundador: Ambição, Responsabilidade, Confiança, Comprometimento e Cooperação, traduzidos em comportamentos. Estes valores constituíram as Dimensões do Estudo e a sua construção resultou de escalas pesquisadas na literatura que suporta estudos tradicionais de Clima Organizacional, originando ferramentas personalizadas à realidade do próprio Grupo. Intitulado "Estudo dos Valores Ser Caetano no dia-a-dia", este assentou nos seguintes objetivos: mensurar a praticabilidade dos Valores Ser Caetano no quotidiano das suas Empresas; aferir a perceção dos Colaboradores em relação aos fatores que afetam o seu desempenho e motivação; avaliar o seu grau de satisfação relativamente ao GSC e à sua empresa, em particular; alinhar as várias empresas do GSC com a cultura Ser Caetano; e proporcionar uma melhoria contínua na qualidade do ambiente de trabalho.

Na implementação desta pesquisa foram utilizadas metodologias e ferramentas de carácter quantitativo (inquérito) e qualitativo (focus group). No terreno, foi coletada uma amostra de 2630 inquéritos e realizados 23 focus group com a participação de 180 Colaboradores, representando no total 20 Empresas de 7 países e um universo de 6000 potenciais participantes. Os resultados foram posteriormente apresentados à Gestão de Topo que foi responsabilizada a desenvolver planos de

ações corretivos, bem como aos próprios Colaboradores, fomentando-se uma cultura de compromisso. Este artigo pretende dar a conhecer este estudo, assim como despoletar a reflexão sobre a influência da gestão por valores na construção de uma estratégia de Employer Branding, com a qual pretende-se atrair, desenvolver e reter talento. A contribuição para o mundo académico advém da exploração e fusão das temáticas de Employer Branding e Gestão por Valores. Numa vertente empresarial, poderá fornecer pistas para a construção de estratégias de Employer Branding, centradas na criação de valor coerente com a articulação das necessidades dos públicos internos e externos.

Biografia:

Aaker, D. (2011). *Relevância da marca. Como deixar os seus concorrentes para trás*. Porto Alegre: Armed Editora.

Asha, S. & Jyothi, P. (2013). Internal Branding: A Determining Element of Organizational Citizenship Behaviour. *Contemporary Management Research*, 7(1), 37–57.

Barret, R. (2011). *Como Construir uma Organização Gerida por Valores*. Porto: Biorumo

Benz, J. (2014). Will Purpose Rebalance the Employee Value Proposition? *People & Strategy*, 37(2), 10–11.

Dolan, S. & García, S. (2006). *Gestão por Valores*. Porto: Biorumo

Kapoor, V. (2010). Employer Branding: A Study of Its Relevance in India. *Journal of Brand Management*, 7(1/2), 51–75.

Mahnert, K. F., & Torres, A. M. (2007). The Brand Inside: The Factors Of Failure And Success In Internal Branding. *Irish Marketing Review*, 19(1/2), 54–63.

Matanda, M. J., & Ndubisi, N. O. (2013). Internal marketing, internal branding, and organisational outcomes: The moderating role of perceived goal congruence. *Journal of Marketing Management*, 29(9-10), 1030–1055.