

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

Mariana Caroline Guedes Caetano

**O Employee Value Proposition (EVP) na atração e retenção de talentos: Uma
análise comparativa do LinkedIn de três empresas brasileiras**

Juiz de Fora
2026

Mariana Caroline Guedes Caetano

O *Employee Value Proposition (EVP)* na atração e retenção de talentos: Uma análise comparativa do *LinkedIn* de três empresas brasileiras

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dra. Tatiana Dornelas de Oliveira Mendes

Juiz de Fora
2026

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF,
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Guedes Caetano, Mariana Caroline.

O Employee Value Proposition (EVP) na atração e retenção de talentos: : Uma análise comparativa do LinkedIn de três empresas brasileiras / Mariana Caroline Guedes Caetano. -- 2026.

38 p.

Orientadora: Tatiana Dornelas de Oliveira Mendes
Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, 2026.

1. Employee Value Proposition. 2. Marca Empregadora. 3. Atração de Retenção de Talentos. 4. Linkedin. 5. GPTW. I. Dornelas de Oliveira Mendes, Tatiana, orient. II. Título.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO DE GRADUAÇÃO GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Formato da Defesa: (X) presencial () virtual () híbrido

Ata da sessão (X) pública () privada referente à defesa do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado O Employee Value Proposition (EVP) na atração e retenção de talentos: Uma análise comparativa do LinkedIn de três empresas brasileiras, para fins de obtenção do grau de Bacharel em Administração, pelo(a) discente MARIANA CAROLINE GUEDES CAETANO (matrícula 202046504), sob orientação da Prof.(a) Dr.(a) Tatiana Dornelas de Oliveira Mendes, na Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Juiz de Fora.

Dia 27 do mês de janeiro do ano de 2026, às 18 horas, na Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), reuniu-se a Banca examinadora, composta pelos seguintes membros:

Titulação	Nome	Na qualidade de:
Doutora	Tatiana Dornelas de Oliveira Mendes	Orientadora
Doutora	Camila Braga Soares Pinto	Membro da banca
Mestra	Isabelle Guedes	Membro da banca

*Na qualidade de (opções a serem escolhidas):

- Orientador (a)
- Coorientador
- Membro da banca

AVALIAÇÃO DA BANCA EXAMINADORA

Tendo o(a) senhor(a) Presidente declarado aberta a sessão, mediante o prévio exame do referido trabalho por parte de cada membro da Banca, o(a) discente procedeu à apresentação de seu Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação e foi submetido(a) à arguição pela Banca Examinadora que, em seguida, deliberou sobre o seguinte resultado:

(X) APROVADO

() REPROVADO, conforme parecer circunstaciado, registrado no campo Observações desta Ata e/ou em documento anexo, elaborado pela Banca Examinadora

Nota: _____

Observações da Banca Examinadora caso haja necessidade de anotações gerais sobre o Trabalho de Conclusão de Curso e sobre a defesa, as quais a banca julgue pertinentes

Nada mais havendo a tratar, o(a) senhor(a) Presidente declarou encerrada a sessão de Defesa, sendo a presente Ata lavrada e assinada pelos(as) senhores(as) membros da Banca Examinadora e pelo(a) discente, atestando ciência do que nela consta.

INFORMAÇÕES

Para fazer jus ao título de bacharel, a versão final do Trabalho de Conclusão de curso, considerado Aprovado, devidamente conferida pela Secretaria do Curso de (colocar o nome do curso), deverá ser tramitada para o Repositório Institucional, dentro do prazo de 72 horas da realização da banca.

Juiz de Fora, 09 de janeiro de 2026.

Assinatura digital dos membros da Banca Examinadora



Documento assinado eletronicamente por **Tatiana Dornelas de Oliveira Mendes, Professor(a)**, em 27/01/2026, às 19:25, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Isabelle Carla Marques Guedes, Professor(a)**, em 27/01/2026, às 19:36, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **CAMILA BRAGA SOARES PINTO, Professor(a)**, em 28/01/2026, às 11:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Mariana Caroline Guedes Caetano, Usuário Externo**, em 28/01/2026, às 12:49, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no Portal do SEI-Ufjf (www2.ufjf.br/SEI) através do ícone Conferência de Documentos, informando o código verificador **2818860** e o código CRC **F54ACDB0**.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Termo de Declaração de Autenticidade de Autoria

Declaro, sob as penas da lei e para os devidos fins, junto à Universidade Federal de Juiz de Fora, que meu Trabalho de Conclusão de Curso é original, de minha única e exclusiva autoria e não se trata de cópia integral ou parcial de textos e trabalhos de autoria de outrem, seja em formato de papel, eletrônico, digital, audiovisual ou qualquer outro meio.

Declaro ainda ter total conhecimento e compreensão do que é considerado plágio, não apenas a cópia integral do trabalho, mas também parte dele, inclusive de artigos e/ou parágrafos, sem citação do autor ou de sua fonte. Declaro por fim, ter total conhecimento e compreensão das punições decorrentes da prática de plágio, através das sanções civis previstas na lei do direito autoral¹ e criminais previstas no Código Penal², além das cominações administrativas e acadêmicas que poderão resultar em reprovação no Trabalho de Conclusão de Curso.

Juiz de Fora, 27 de janeiro de 2026.

Documento assinado digitalmente
gov.br MARIANA CAROLINE GUEDES CAETANO
Data: 03/02/2026 08:41:08-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Mariana Caroline Guedes Caetano

¹ LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

² Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos: Pena - detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano ou multa.

Dedico este trabalho ao amor mais puro
que pude viver nesta vida: à minha querida
avó Ilda (*in memoriam*).

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por guiar os meus passos na vida e ao longo de toda esta trajetória acadêmica.

Agradeço aos meus pais, Geovany e Cristina, à minha irmã, Milena, e toda a minha família. Obrigada pelo amor incondicional, pelo incentivo e por sempre acreditarem em mim.

À minha orientadora, professora Tatiana, por ser guia durante todo o processo de construção deste trabalho. Sou grata por nossos encontros, pelos ensinamentos, pela motivação, paciência e amizade, você fez a diferença na minha vida acadêmica.

Às minhas amigas Ana Clara, Bruna, Camila, Larissa e Rafaela, agradeço pelo carinho, ombro amigo e apoio constante nos momentos em que mais precisei.

Aos meus colegas de turma e de profissão: Débora, Guilherme, Karina e tantos outros, agradeço pelas trocas, parceria e pela convivência. Sem dúvidas, a companhia de vocês fez com que a jornada acadêmica fosse mais leve e significativa.

Aos colegas de trabalho que tive a oportunidade de conhecer durante minha jornada dentro da Gestão de Pessoas, obrigada por me ensinaram tanto sobre pessoas, cuidado e responsabilidade.

Por fim, agradeço à Universidade Federal de Juiz de Fora e à Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (FACC) pela oportunidade de me graduar em uma instituição pública e de excelência, onde a contribuição foi fundamental para o meu crescimento pessoal e profissional.

RESUMO

Diante das mudanças no mercado de trabalho e do avanço das redes sociais, o *EVP* tem se mostrado uma importante ferramenta de comunicação para as marcas que utilizam as redes corporativas, influenciando diretamente processos ligados à Gestão de Pessoas. Diante deste cenário, o objetivo desse artigo é objetivo analisar como as práticas de *EVP* são comunicadas no *LinkedIn* por três empresas brasileiras, mais bem colocadas no ranking *GPTW* 2025, e de que maneira essa comunicação impacta nos times de recursos humanos, com foco na atração e retenção de pessoas.

Para atingir esse objetivo, foi realizada uma pesquisa descritiva com base na análise individual e comparativa das três melhores empresas, a partir do engajamento das publicações feitas seus perfis no período de quatro meses. Os resultados apontaram que essas empresas apresentam abordagens semelhantes, que enfatizam os benefícios, acolhimento, propósito e reconhecimento, embora uma delas apresente fragilidades comunicacionais que limitam sua estratégia de proposta de valor na plataforma. Como contribuições, este artigo evidencia o papel estratégico dos ecossistemas digitais na consolidação da proposta de valor e da marca empregadora, reafirmando o *LinkedIn* como uma vitrine institucional e um canal eficaz de alinhamento entre empresas, candidatos e colaboradores.

Palavras-chave: *employee value proposition*; marca empregadora; atração e retenção de talentos; *LinkedIn*, *GPTW*.

ABSTRACT

Given the shifts in the labor market and the advancement of social media, the Employee Value Proposition has emerged as a vital communication tool for brands utilizing corporate networks, directly influencing People Management processes. Within this context, this article aims to analyze how EVP practices are communicated on LinkedIn by three Brazilian companies ranked at the top of the 2025 GPTW (Great Place to Work) list, and how this communication impacts Human Resources teams, specifically regarding talent attraction and retention.

To achieve this objective, descriptive research was conducted through individual and comparative analyses of the three leading companies, based on the engagement of posts made on their profiles over a four-month period. The results indicate that these companies share similar approaches, emphasizing benefits, a welcoming environment, purpose, and recognition. However, one company exhibited communication weaknesses that limit its value proposition strategy on the platform. As a contribution, this article highlights the strategic role of digital ecosystems in consolidating the value proposition and employer branding, reaffirming LinkedIn as an institutional showcase and an effective channel for alignment between companies, candidates, and employees.

Keywords: employee value proposition; employer branding; talent attraction and retention; LinkedIn; GPTW.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
2.1 Atração e Retenção de Talentos.....	12
2.2 Comunicação Corporativa.....	14
2.3 Marca Empregadora	15
2.4. Employee Value Proposition	17
3 METODOLOGIA	19
3.1 Netnografia.....	20
3.2 Critério de Análise.....	22
3.3 Great Place to Work.....	23
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS	24
4.1 Sicredi	25
4.2 Magalu	27
4.3 Gazin.....	28
4.4 Análise Comparativa	30
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	32
REFERÊNCIAS.....	35
APÊNDICE A	38

1 INTRODUÇÃO

A área de recursos humanos tem passado por transformações significativas nos últimos anos, muito impulsionada pelas novas dinâmicas do mercado de trabalho e pela digitalização dos processos organizacionais. Nesse sentido, a construção de uma marca empregadora forte tornou-se uma prioridade para empresas que buscam atrair e reter talentos qualificados. Uma das estratégias fundamentais para esse objetivo é o *Employee Value Proposition* - ou Proposta de Valor ao Colaborador, representada por conjunto de ofertas, valores e benefícios que as organizações oferecem a seus funcionários a fim de medir sua satisfação e engajamento (Jacob, 2021).

O *EVP* não abrange apenas os benefícios financeiros, mas pensa também sobre aspectos voltados à cultura organizacional, oportunidades de desenvolvimento, equilíbrio entre vida profissional e pessoal e reconhecimento profissional (Jacob, 2021). Desta forma, empresas que comunicam sua proposta de valor de maneira eficaz, aumentam suas chances de atrair candidatos alinhados aos seus valores e objetivos estratégicos (Castellini, 2024). Com isso, redes sociais como o *LinkedIn* tornaram-se ferramentas essenciais para a disseminação da proposta de valor ao colaborador, permitindo que as organizações promovam sua marca empregadora de forma ampla e segmentada (Bandeira et al, 2025).

Apesar da importância do *EVP*, é possível observar uma lacuna na literatura quanto à forma como empresas brasileiras utilizam o *LinkedIn* para comunicar sua proposta e influenciar sua atratividade no mercado. Estudos existentes geralmente focam na construção do pacote de valor e benefícios ou no impacto da marca empregadora, mas ainda há pouco sobre a perspectiva de análise das comunicações construídas e veiculadas em redes sociais corporativas, afetando diretamente a área de gestão de pessoas (Jacob, 2021).

Diante desse contexto, a pergunta que guia esta pesquisa é: **como as práticas de *Employee Value Proposition* são comunicadas no *LinkedIn* por empresas brasileiras reconhecidas pelo *Great Place to Work*, e de que forma essa comunicação se relaciona com a atração e retenção de talentos?** A partir desse cenário, tem-se como objetivo analisar como as práticas de *EVP* são comunicadas no

LinkedIn por três empresas brasileiras, mais bem colocadas no *ranking GPTW*¹ 2025, e de que maneira essa comunicação impacta nos times de recursos humanos, com foco na atração e retenção de pessoas.

Além disso, dentre os objetivos específicos deste trabalho, busca-se: a) Criar uma listagem dos pontos principais, a partir da literatura, que compõem uma marca empregadora de sucesso; b) Analisar como as três empresas brasileiras mais bem colocadas no ranking do selo *Great Place to Work* em 2025 utilizam o *EVP* em suas estratégias de comunicação digital para atrair e reter talentos dentro do *LinkedIn* como canal de comunicação corporativa; c) Analisar comparativamente as empresas estudadas quanto a sua forma de comunicação corporativa e verificar as possíveis lacunas nas estratégias de *EVP* a partir dos dados encontrados; d) Propor melhorias para essas práticas com base nos resultados da análise.

Dessa forma, este trabalho tem o intuito de contribuir tanto para a academia quanto para a prática organizacional ao analisar o contexto e as práticas dessas empresas dentro do ambiente digital corporativo. Os resultados aqui gerados, poderão ainda auxiliar organizações, times de pessoas e comunicação na construção de estratégias de *endomarketing* e as melhores práticas nesse contexto.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo tem como objetivo apresentar os principais conceitos que fundamentam o artigo científico, abordando a atração e Retenção de talentos, teorias de comunicação corporativa, marca empregadora e as perspectivas voltadas ao *Employee Value Proposition*.

2.1 Atração e Retenção de Talentos

Em um mundo marcado por transformações socioculturais, tecnológicas e a busca por alta performance em ambientes corporativos, a gestão de pessoas passou a atuar em níveis ainda mais estratégicos dentro das organizações. Para Dutra (2016), a capacidade de desenvolver e reter talentos representa um diferencial competitivo essencial, pois o capital humano é o principal impulsionador da inovação e do

¹ O selo *Great Place To Work*, ou GPTW, é dado pela organização homônima que controla e registra as melhores companhias para seus funcionários com base em avaliações internas.

desempenho organizacional. Desse modo, a valorização das pessoas se torna um elemento fundamental para o alcance de resultados sustentáveis.

A atração deixou para trás o viés operacional do recrutamento de somente preencher vagas de acordo com a necessidade. Segundo Ítala (2014), atrair talentos envolve reconhecer o potencial humano, estabelecendo uma conexão genuína com profissionais que compartilhem dos valores e propósitos da empresa. Ainda nessa linha, a autora ressalta que o posicionamento da marca e a clareza na comunicação da proposta de valor são determinantes para despertar o interesse e o engajamento de potenciais colaboradores. Assim, o processo de atração deve refletir a cultura organizacional fortalecendo a imagem da empresa como empregadora de referência.

Já a retenção de talentos, representa a continuidade desse processo, direcionando esforços para manter o engajamento e o comprometimento dos colaboradores. Reter profissionais significa criar um ambiente que estimule o crescimento e a realização pessoal, oferecendo reconhecimento, oportunidades de desenvolvimento e condições de trabalho saudáveis. Empresas que investem em políticas de valorização e qualidade de vida no trabalho tendem a reduzir índices de rotatividade e fortalecer o vínculo com seus colaboradores (Marras, 2011).

A atração e retenção de talentos compreende dimensões que se complementam, uma vez que o sucesso de uma visa a fortalecer a outra. Vergara (2021) salienta que investir nas pessoas e em seu desenvolvimento é essencial para construir um ambiente organizacional que promova tanto a permanência quanto o engajamento dos profissionais. As organizações que reconhecem e valorizam seus colaboradores criam relações de confiança e pertencimento, o que amplia a capacidade de atrair novos talentos e consolida uma cultura corporativa sólida e positiva no mercado de trabalho.

Compreender os fatores que influenciam a atração e a retenção é essencial para o sucesso organizacional, uma vez que é a partir do capital humano que as empresas detêm um de seus diferenciais competitivos. Nesse contexto, a comunicação corporativa surge como um elemento importante para a construção dos vínculos, na disseminação dos valores e cultura e na consolidação da marca.

2.2 Comunicação Corporativa

A comunicação corporativa representa o conjunto de práticas, abordagens, canais e métodos para falar em nome da empresa, pela empresa, e com a empresa (os colaboradores) (Won der Weid, 2008; Thomaz, 2010; Barros, 2025), com o objetivos ligados aos diferentes canais (Barros, 2025), como aumentar vendas, realizar captações com o *marketing* e também por meio de canais de comunicação interna nas organizações.

Mas não é só para dentro que a comunicação corporativa olha e fala. Existe ainda o posicionamento da marca para os clientes, fornecedores, parceiros, e potencial força de trabalho, os *stakeholders*² (Thomaz, 2010). Pode-se considerar que a comunicação corporativa, abrangente como é, trata de relações públicas, publicidade, *marketing*, vendas, e também recursos humanos (Barros, 2025).

Já no ambiente digital, parte dos esforços atuais na comunicação corporativa das empresas encontra-se focado no *LinkedIn*³. Essa rede social, um dos pontos centrais desta pesquisa, atua como plataforma e intermediadora entre algumas das relações de empresas e colaboradores.

Sob essa ótica, a literatura revisada examina a convergência da comunicação corporativa em espaços segmentados, analisando tanto a avaliação dos talentos sobre essas abordagens quanto os pressupostos teóricos que sustentam a captação de atenção em meios digitais.

Segue-se, assim, como diz Yetika (2025), que a comunicação corporativa se faz, hoje, no ambiente digital, fundamental na atração e retenção de talentos para as empresas que querem se manter competitivas e atualizadas em relação ao mercado de trabalho. A comunicação corporativa deixou de ser um planejamento a longo prazo cujo documento, de valor quase dogmático, não comprehende as demandas mutáveis dos colaboradores (Resende, 2025), e virou dessa forma um diálogo aberto com as novas vozes no mercado de trabalho.

² Stakeholder é uma parte interessada em uma organização ou projeto, como uma empresa, que pode ser tanto interna (gestores e colaboradores) ou externa (clientes, acionistas, fãs da marca etc.).

³ O *LinkedIn* é uma rede social fundada em 2003 com o objetivo de fomentar e desenvolver relações comerciais, profissionais e de negócios entre pessoas e empresas, sendo hoje o principal hub profissional no espaço digital, ao contrário de espaços como Instagram e Facebook que tratam de relações pessoais.

Nesse sentido, abordaremos a partir daqui um dos desdobramentos da comunicação corporativa: a marca empregadora e seu impacto na percepção dos colaboradores e candidatos quanto ao valor do espaço de trabalho.

2.3 Marca Empregadora

Define-se marca empregadora - ou *Employer Branding*, como “a gestão da marca da empresa para sua força de trabalho, composta pelos atuais empregados, pelos empregados que a empresa precisará contratar no futuro e por aqueles que já fizeram parte da equipe” (Mascarenhas, 2017). O conceito foi formalizado inicialmente por *Barrow e Ambler* no artigo *The Employer Brand*, publicado no *Journal of Brand Management*. Segundo Resende (2025), a dupla definiu *Employer Branding* como pacote de benefícios funcionais, econômicos e psicológicos proporcionados pelo emprego e identificados com a marca empregadora. De forma complementar, De Melo (2021), trata *Employer Branding* como:

(...) percepção das pessoas sobre a sua empresa como potencial empregadora. Todas as empresas possuem uma marca empregadora, a diferença é que você pode ou não gerenciá-la. Para deixar mais evidente, quando você se sente realmente atraído e interessado pela ideia de trabalhar dentro de uma organização, você está sendo impactado pela marca empregadora daquele negócio. (De Melo, 2021)

Um pouco antes disso, ainda, é necessário definir o conceito de marca. De Melo (2021) define que marca pode ser uma nomenclatura, termo, símbolo ou qualquer outro elemento que é possível identificar e distinguir o produto ou serviço de uma para outra empresa. Seguindo nesta linha, o *Employer Branding* pode ser o *marketing*, a comunicação e a marca a serviço dos recursos humanos.

A marca empregadora, contudo, não se faz apenas como processo verticalizado de comunicação de valores e conceitos por parte da gestão, mas existe sim como processo multilateral entre as partes integrais à empresa, incluindo os próprios trabalhadores. Conforme Resende (2025), a cultura, os valores e a experiência dos colaboradores, no seu espaço de trabalho, fundamentam e amplificam a marca empregadora, e o peso de cada um desses elementos impacta diretamente na forma como as pessoas divulgam a marca empregadora e engajam com ela.

Resende (2025) ainda sugere que, dentro do esforço direto para construir uma marca empregadora e atrair e reter talentos, a comunicação corporativa deve investir

nos benefícios funcionais, econômicos e psicológicos que o trabalho proporciona e que são identificados no contexto da marca empregadora. Porém, esse esforço por parte da empresa também deve-se repetir no fomento a uma percepção externa, que segundo Barros:

A cultura organizacional não apenas distingue uma empresa das demais, mas também influencia a forma como seus colaboradores interagem, tomam decisões e percebem a organização. Ela se manifesta tanto em aspectos visíveis, como missão, visão, valores, quanto em aspectos intangíveis, como crenças, posicionamentos e comportamentos que moldam o cotidiano da organização. (Barros, 2025)

Nesse aspecto, o espaço digital estimula as trocas e multiplicidades que amplificam as estratégias de comunicação corporativa voltada especificamente para a posição da marca empregadora diante dos colaboradores prospectados (Barros, 2025). Aqui, o *LinkedIn* entra como plataforma para alavancar as interações e dinâmicas entre empresas, colaboradores e fãs da marca (Resende, 2025).

A bibliografia consultada mostra o potencial dessa estratégia. Segundo Castellini (2024), o *Employer Branding* é fundamental para atrair e reter talentos:

Em um estudo com jovens profissionais, Oltramari et al. (2019) descobriram que as marcas empregadoras, mesmo com suas políticas de recursos humanos (RH), não conseguem manter esses profissionais a longo prazo nas empresas, sendo necessário trabalhar melhor as políticas de atração e retenção para as novas gerações. (Castellini, 2024)

Portanto, a marca empregadora é a ponte para a construção do *EVP*, sendo o centro dessa estratégia holística da comunicação corporativa. Segundo Carvalho (2022), para construir o *Employer Branding*, primeiro é necessário construir o *Employee Value Proposition*, levando em consideração a cultura, funcionamento de processos e sistemas, qualidade dos funcionários e serviços etc.

Dito isso, usar o *EVP* para assim atrair funcionários futuros, expondo a marca externamente, é fundamental que tudo o que foi anunciado como parte da proposta de valor ao colaborador seja, de fato, colocado em prática. Toda essa estratégia garante que a experiência dos colaboradores seja condizente com os valores e benefícios divulgados previamente pela marca empregadora.

A seguir, aprofunda-se a compreensão sobre o conceito de *Employee Value Proposition*, suas dimensões e implicações estratégicas.

2.4. Employee Value Proposition

O *Employee Value Proposition*, traduzido como Proposta de Valor ao Colaborador, constitui o pacote de valores, benefícios e recompensas que uma organização oferece em contrapartida ao desempenho, às competências e ao compromisso de seus colaboradores. Diferente de uma simples descrição de benefícios, o *EVP* define a identidade da marca empregadora, equilibrando elementos tangíveis, como a remuneração, aos intangíveis, como a cultura organizacional e o propósito da empresa.

Nesse sentido, o conceito de *EPV* pressupõe que a escolha de um profissional por determinada organização é pautada por um conjunto de variáveis que transcendem a remuneração, incluindo a empregabilidade oferecida e o prestígio associado à imagem institucional ou à posição ocupada (Jacob, 2021). Sob essa ótica, nota-se uma transição nas expectativas do mercado de trabalho: se anteriormente a busca por ocupação restringia-se à estabilidade e ao ganho salarial, na contemporaneidade, as novas gerações priorizam propósitos bem definidos e pacotes de benefícios robustos como critérios de atratividade e engajamento. Entretanto, apesar da relevância estratégica dessa mudança de paradigma, as investigações sobre o tema no Brasil ainda se mostram escassas (Castellini, 2024).

Apesar disso, o impacto do *EVP* na atração e retenção de força de trabalho em diferentes empresas vem sendo estudado com maior atenção desde a pandemia. Ainda segundo Castellini (2024), não apenas pelo impacto do Covid-19 nas relações de trabalho, mas também pela chegada das novas gerações na força de trabalho.

Dito isso, Jacob (2021) apresenta seis linhas distintas de pesquisas relacionadas ao *EVP*. Essas correntes revelam que, embora o núcleo do *EVP* seja a proposta de valor, os critérios de mensuração e as categorias de análise variam significativamente de acordo com enfoque de cada linha.

Enquanto alguns modelos priorizam dimensões funcionais, outros detalham fatores mais específicos. O quadro a seguir, apresenta esses autores e sintetiza suas abordagens, permitindo uma visão comparativa dos principais critérios utilizados na literatura para estruturar uma proposta de valor eficaz:

Quadro 1 - Comparaçāo entre linhas de pesquisa de EVP

Modelos	Critérios e Categorias de análise de EVP
Modelo de Lievens e Highhouse (2003)	Aspectos Simbólicos; Aspectos Instrumentais.
Modelo de Berthon et al. (2005)	Valor de Interesse; Valor Social; Valor Econômico; Valor de Desenvolvimento; Valor de Aplicação.
Modelo de Browne (2012)	Afiliação; Conteúdo; Carreira; Benefícios; Pagamento.
Modelo de Dabirian, Kietzmann e Diba (2016)	Social; Interesse; Conteúdo; Desenvolvimento; Econômico; Management; Equilíbrio.
Modelo de Misra et al. (2016)	Ambiente físico de trabalho; Equilíbrio pessoal-profissional; Conteúdo; Valor inspiracional; Remuneração; Treinamento.
Primeira categorização de Rousnak e Mira (2020)	Exchange Quality (EQ), Organization's Perceived Identity.

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Jacob (2021).

Ainda segundo o autor, os pontos em comum majoritários são:

(...) a categoria relacionada a imagem, identidade e valor social é considerada em 67% dos modelos, a pertinente a remuneração e valor econômico aparece em 83% dos modelos, os aspectos relacionados a carreira e desenvolvimento são comuns em 83% dos modelos e o valor relacionado a conteúdo do trabalho aparece em 67% dos modelos. (Jacob, 2021)

Mas a relevância central do *EVP* está na forma como essa abordagem potencializa a experiência do colaborador e leva à atração e retenção de uma força de trabalho mais alinhada com os parâmetros definidos internamente pela gestão, pois “observa-se que a comunicação organizacional integrada é essencial para a criação de uma mensagem coesa e consistente” (Barros, 2025). Não se trata apenas de discutir o propósito individual dos candidatos a uma vaga, mas entender se, para além da qualificação curricular, aquela pessoa se identifica com os propósitos da marca empregadora – e se os benefícios apresentados fazem diferença na hora de manter os profissionais mais adequados (Carvalho, 2022).

A comunicação desses valores de marca empregadora, contudo, não se limitam a uma mera estratégia de *marketing* para novos colaboradores, mas também deve ser explorada entre os já contratados, já que “uma marca empregadora só é percebida como autêntica quando as experiências vividas pelos colaboradores confirmam as promessas comunicadas pela empresa” (Resende, 2025). A dissonância entre a empresa do processo seletivo e a empresa da rotina de trabalho gera rotatividade, e impacta negativamente a marca empregadora (Yetika, 2025) – até por isso, *influencers* “internos” que contam a rotina de trabalho de grandes empresas vêm ganhando força como estratégia de *EVP* (Barros, 2025). A comunicação corporativa é fundamental na construção desse aspecto percebido pelos *stakeholders*

(Thomaz, 2010) já que “O *EVP* é a substância; a marca empregadora é, idealmente, o seu reflexo autêntico” (Resende, 2025).

E para incorporar esses elementos do *EVP* dentro dos novos processos de gestão de recursos humanos, garantindo um alinhamento pleno entre todos os aspectos estratégicos da comunicação corporativa, marca empregadora e *EVP*, as mídias sociais possuem papel fundamental. Ampliar a captação de interesse de força de trabalho qualificada e apaixonada pelos ideais de uma empresa implica em um esforço direcionado em todos os canais de comunicação (Barros, 2025), e poucos espaços são tão valiosos atualmente para as empresas como o *LinkedIn*. A mídia social voltada para profissionais e empresas foi fundada em 2003 e conta com mais de um bilhão de usuários, incluindo executivos de todas as empresas da *Fortune 500*. Hoje, conta com usuários e empresas publicando diariamente suas experiências profissionais, vagas de trabalho, e posicionando seus ideais e motivações pessoais.

Segundo Carvalho (2022), o *EVP* é o foco central das novas estratégias de captação de pessoas. Ainda que a mensuração de resultados diretos seja nebulosa de acordo com Castellini (2024), é perceptível a diferença na aprovação de funcionários em relação a seus empregadores quando os valores dentro do *EVP* estão presentes (Jacob, 2021).

Diante deste cenário, usaremos como metodologia de análise para avaliação de empresas com uma boa prática de *EVP* o *GPTW* em companhias com contratação no Brasil e a apresentação de benefícios em vagas dentro do *LinkedIn*. Considerando os aspectos de *EVP* listados no Quadro 1, o modelo utilizado para avaliar será o de Misra et al. (2016) listado por Jacob (2021), abrangendo: Ambiente físico de trabalho, Equilíbrio pessoal-profissional, Conteúdo, Valor inspiracional, Remuneração, Treinamento.

3 METODOLOGIA

A metodologia deste trabalho é a netnografia, modelo de análise em meio digital proposto por Kozinets (2014) cujo objetivo central é adaptar métodos tradicionais da etnografia para o estudo de culturas e comunidades virtuais. A netnografia permitirá, assim, uma melhor aproximação com o objeto de estudo, a saber, o perfil no *LinkedIn* das empresas selecionadas por meio do ranking *GPTW*.

Mas, ainda que a netnografia seja o cerne teórico que delimita este artigo, observa-se também a necessidade de estipular quais serão os parâmetros avaliados dentro dessa rede social, além do enquadramento temporal para essa análise. Foram observados parâmetros como frequência de publicações, formato de conteúdo, engajamento médio, linguagem utilizada e aspectos ressaltados nas publicações.

A pesquisa não fez coleta de dados com participantes humanos por meio de entrevistas, restringindo a uma observação não-participante em meio digital. Além disso, os dados coletados foram tratados de forma ética, preservando a identidade dos perfis pessoais eventualmente citados, bem como manterá discrição sobre as empresas selecionadas, ainda que essas informações estejam disponíveis publicamente.

Para compreender e interpretar os dados coletados no trabalho, será realizada uma análise qualitativa interpretativa ao final dos subtópicos individuais dedicados a cada empresa selecionada, bem como uma análise comparativa mais ampla das três companhias entre si.

Antes de dar prosseguimento às avaliações das melhores empresas brasileiras no ranking *GPTW*, é necessário entender a netnografia como modelo de análise e pesquisa qualitativa.

3.1 Netnografia

Robert Kozinets, principal nome associado ao termo, define a Netnografia nas primeiras páginas do seu livro como:

A netnografia foi desenvolvida na área da pesquisa de marketing e consumo, um campo interdisciplinar aplicado que está aberto ao rápido desenvolvimento e à adoção de novas técnicas. A pesquisa de marketing e consumo incorpora visões de diversos campos, tais como antropologia, sociologia e estudos culturais, aplicando seletivamente suas teorias e métodos básicos, analogamente como pesquisadores farmacêuticos poderiam aplicar química básica. (Kozinets, 2014)

Essencialmente, a netnografia trata de metodologias qualitativas ou quantitativas adaptadas para o espaço digital levando em consideração as variáveis desse novo espaço, e dessa nova cultura. Ainda que muitas críticas permeiem a pesquisa em espaços online, questionando a internet como um “não-lugar” (Polivanov, 2013) e tratam da dificuldade dos pesquisadores em ciências humanas para interpretar as pessoas pesquisadas (Kozinets, 2014), é inegável a relevância que as

redes assumiram na intermediação das relações humanas nos últimos anos, ainda mais com a ascensão das redes sociais como principais plataformas de interação entre pares (Barros, 2025).

Há uma divisão nos estudos de antropologia sobre a real aplicabilidade da netnografia como metodologia válida ou não, sob argumentos de que sua principal adoção se dá no *marketing* (Rocha, 2005). Mas Kozinets (2014) argumenta sobre a historicidade dos processos de pesquisa em comportamento e comunicação dentro dos ambientes digitais e reforça a importância de um enquadramento que entenda a internet como um espaço próprio, com seus próprios signos, símbolos e, em última instância, sua própria cultura.

Nas palavras do autor:

Se aceitarmos como definição inicial que a cultura é aprendida e consiste em sistemas de significado, sistemas simbólicos dos quais a linguagem é o principal, podemos indagar a respeito das características particulares carregadas em contextos tecnológicos específicos, tais como em comunidades online ou por meio de comunicações mediadas por computador. Existem sistemas simbólicos, rituais e normas, modos de se comportar, identidades, papéis e línguas específicas que ajudam determinadas formações sociais online a organizar e gerenciar a si mesmas? Esses sistemas linguísticos, normas, ações e identidades são distintivos dos grupos online e das comunicações eletrônicas? Eles são ensinados? Eles são comuns em alguns grupos e não em outros? Eles são comuns em alguns meios e não em outros? (Kozinets, 2014)

Assim, a netnografia é a base teórica para as aplicações práticas da pesquisa tratada neste artigo, compreendendo que a metodologia “se apega e incorpora uma imensa variedade de diferentes técnicas e abordagens de pesquisa. Assim, comparação e contraste não são necessariamente um sinal de concorrência” (Kozinets, 2014).

No livro, Kozinets (2014) ainda oferece um abrangente guia para as diferentes abordagens possíveis a uma pesquisa: levantamento, entrevista e métodos de diários, grupos de foco, e análise de redes sociais. Nesta pesquisa, opta-se pela análise de redes sociais pois há uma relação muito natural entre uma abordagem estrutural da etnografia, ou netnografia, e a abordagem de análise de redes sociais. Não apenas isso, mas a análise de redes sociais, por ser estrutural, permite uma avaliação mais ampla sobre os padrões percebidos visto que os recursos utilizados como critério de avaliação serão similares aos levantados pelo autor dentro do encaminhamento teórico do livro:

(...) textuais, gráficos, animados, de áudio, fotográficos, ou audiovisuais, e podem incluir compartilhamento de informações, discussão de rumores relacionados ao trabalho, compartilhamento de conselhos, provimento de apoio emocional, ou provimento de companhia (Kozinets, 2014)

Por fim, define-se a abordagem deste trabalho como parte da segunda abordagem descritiva, ou análise de rede integral, visando observar as três melhores empresas no ranking *GPTW* em 2025 no critério acima de dez mil funcionários dentro do *LinkedIn*, que segundo o autor, há alguma definição investigativa particular dos limites daquela rede.

A seguir, são relacionados os aspectos teóricos da netnografia com suas ferramentas mais práticas, esclarecendo os critérios de análise do projeto e os referindo com os conceitos centrais desta metodologia.

3.2 Critério de Análise

Kozinets (2014) cita que para uma melhor definição de comunidades virtuais, há aspectos fundamentais para o desenvolvimento delas. Neste momento, será avaliado como cada aspecto desses reforça a validade da pesquisa em *EVP*, marca empregadora e comunicação corporativa para atração e retenção de talentos com o uso de ferramentas digitais:

- Agregações sociais: reforça o aspecto coletivo da pesquisa netnográfica, eximindo-se de análises de indivíduos para focar justamente nos elementos comuns, ainda dentro de uma orientação qualitativa nas pesquisas;
- Emergente da rede: é evidenciado nesta pesquisa pela escolha de plataformas virtuais para mediar a análise, pois tanto *GPTW* quanto *LinkedIn* estão disponíveis no ambiente digital e podem ser acessados por todos a qualquer momento;
- Número suficiente de pessoas: justifica-se pela escolha de empresas no ranking *GPTW*, que apresentam mais de dez mil funcionários, e pelo volume expressivo de seguidores no *LinkedIn* em seus perfis;
- Discussões públicas: trata do acesso às informações, contemplado graças ao acesso livre a todos os sites e conteúdos compartilhados pelos usuários e empresas;
- Por tempo suficiente: os perfis possuem tempo suficiente de atuação para gerar engajamento com os usuários e colaboradores digitalmente;

- Suficiente sentimento humano: medido de forma qualitativa pelo teor dos comentários nas publicações de vagas e cultura das empresas analisadas;
- Formar redes de relacionamentos pessoais: critério aqui avaliado por corresponder a um dos elementos em destaque do *EVP*.

A partir dos critérios de comunidades virtuais de Kozinets, da escolha pela análise de redes sociais, juntamente da fundamentação prática desses elementos, definiu-se os seguintes parâmetros de análise dos dados:

- a) Frequência de publicações: fará uma média mensal das publicações feitas pelas empresas nesse período;
- b) Formato de conteúdo mais comum: fará uma soma individual do formato de conteúdo mais comum, sendo vídeo, texto ou imagem, destacando e contabilizando percentualmente o formato mais popular;
- c) Engajamento médio: será medido pelas ações básicas de curtir, comentar e compartilhar em cada *post* no período analisado;
- d) Linguagem utilizada: analisa qual o tipo de linguagem mais comum nas publicações, se mais formal e empresarial, ou mais informal, afim de aproximar os colaboradores e candidatos com uma postura mais amigável;
- e) Aspectos ressaltados nas vagas e publicações: destaca de forma qualitativa os aspectos mais ressaltados nas vagas publicadas no *LinkedIn*, buscando identificar um padrão de perfil destacado ou valor mais propagado.

Nesse sentido, estando definida a base teórica para a pesquisa, os parâmetros práticos de análise com base em critérios destacados na bibliografia, chega-se ao método de seleção das empresas analisadas neste trabalho.

3.3 Great Place to Work

O *Great Place to Work* – ou *GPTW*, iniciou seus trabalhos na década de 80, com o jornalista Robert Levering, que tinha o propósito investigativo sobre assuntos ligados ao mundo do trabalho e conflitos nas organizações. Visando destacar e premiar os locais com melhores práticas de retenção de talentos, atração de candidatos, e clima interno, com avaliações feitas de forma anônima pelos próprios colaboradores, o *GPTW* se tornou uma importante métrica para grandes empresas que buscam se destacar na hora de captar talentos.

O selo premiou como Melhores Empresas para Trabalhar™ em três categorias distintas para no *ranking* nacional em 2025: médias (de 100 a 999 colaboradores), grandes (de 1.000 a 9.999 colaboradores) e gigantes (acima de 10.000 colaboradores). É importante destacar que o corte das médias – 100 a 999, antes se dividia entre empresas nacionais e multinacionais. Para este trabalho, visando justamente tentar analisar o *EVP* através da netnografia, foi elencado o corte de empresas categorizadas como gigantes, já que o grande volume de dados para amostragem possibilitaria, sob hipótese, uma melhor coleta de informações e estudo posterior a partir disso.

O *Great Place to Work* analisa empresas através de uma pesquisa de clima anônima com prazo de resposta de 15 dias dentro de um aplicativo próprio, que gera também relatórios para os times de gestão de pessoas das empresas, com possíveis melhorias para gerar maior satisfação entre os colaboradores. A consultoria do *GPTW* exige uma participação mínima dos funcionários na pesquisa anônima e sigilosa chamada *GPTW Trust Index™*, e é necessário que 70% dos respondentes avaliem bem a empresa para que essa ganhe o selo pelo período de doze meses.

Tendo todos esses passos acima sido cumpridos, segue-se para a análise das três empresas mais bem avaliadas no ranking *GPTW* no ano de 2025, com o corte acima de 10.000 colaboradores, a partir dos parâmetros definidos acima.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Neste capítulo, serão apresentados os dados coletados referentes às empresas selecionadas, vinculando as teorias enunciadas, a metodologia e aos critérios de análise definidos para a devida discussão do que foi evidenciado. Serão feitas observações com base na coleta de informações das publicações feitas por cada empresa em seus perfis no período de setembro a dezembro de 2025.

Para além da análise dos dados, estão em anexo as tabelas computando todas as informações coletadas neste artigo, e prints das publicações no *LinkedIn* como exemplo e, em alguns momentos, comprovação dos aspectos ressaltados nas análises. Optou-se por borrar e censurar os nomes dos usuários nas interações para preservar sua privacidade, ainda que as publicações sejam públicas e de fácil acesso a todos os usuários do *LinkedIn*.

4.1 Sicredi

O Sicredi é considerado a primeira instituição financeira cooperativa da América Latina, com mais de 120 anos de atuação. Foi nomeada em primeiro lugar pelo comitê *GPTW* em 2024 e, no ano de 2025, aparece pela oitava vez na lista, e pelo segundo ano consecutivo permanece em primeiro lugar.

O Sicredi possuía, no momento de consulta do perfil, 1.739.181 milhões de seguidores no *LinkedIn*. Com uma frequência de publicação alta e constante – um *post* por dia útil em todos os meses analisados, a Empresa A possui a maior média de curtidas por publicação, comentários por publicação e compartilhamentos por publicação. Há forte envolvimento dos seguidores com a página da empresa, mostrando a força da marca empregadora e uma cultura corporativa que realmente engaja seus colaboradores.

Quadro 2 - Resultados da análise do perfil *LinkedIn* do Sicredi

Parâmetro A - Frequência de publicações mensal	Parâmetro B - Formato de conteúdo mais comum	Parâmetro C			Parâmetro D - Linguagem utilizada	Parâmetro E - Aspectos ressaltados nas publicações
		Média de Curtidas	Média de Comentários	Média de Compartilhamentos		
21,25 publicações por mês	Imagen (31,9%) e Vídeo (31,9%)	672,13 curtidas por publicação	45,78 comentários por publicação	22,91 compartilhamentos por publicação	Formal, com signos da internet (<i>emojis</i> e <i>hashtags</i>)	Crescimento, Evolução, Oportunidade

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Os conteúdos apresentados variam entre oportunidades de emprego, temas centrais à atuação do Sicredi, e muitas publicações instigando a participação e interação com os seguidores. Há reforço da cultura, destaque de carreira e oportunidade, e uma grande presença do *EVP* na forma como as oportunidades de emprego se destacam entre as publicações, com alto engajamento.

Figura 1 - Exemplo de publicação e comentários no perfil do *LinkedIn* do Sicredi

1.750.559 seguidores
2 m •

Atenção para novas vagas abertas! 🎉

As Centrais Sicredi Nordeste e Sul/Sudeste estão com as melhores oportunidades. Faça parte de um lugar que valoriza o desenvolvimento das pessoas e venha evoluir com a gente.

Acesse o link e saiba mais: <https://lnkd.in/d9YeK9-G>

#VemSerSicredi #OSeuTalentoParaUmMundoMelhor #VagasDasCentrais

Acadêmica de Administração | Experiência em Rotinas Administrativas e Até... 1 m •

Tenho muita admiração pela Sicred, e gostaria muito de fazer parte da equipe, mas não sei, nunca consigo avançar as etapas, sempre fico presa na gravação do vídeo pela Gupy. Tem algum segredo para avançar as etapas? A organização é muito boa mesmo deve receber centenas de currículos.

Gostei · 7 | Responder · 6 respostas

Ver respostas anteriores

Sicredi 1.740.919 seguidores 1 m •

Mônica, entendemos sua frustração. O processo de seleção pode levar tempo, e estamos sempre buscando formas de melhorar a experiência e tornar o retorno mais ágil.

Gostei | Responder

1 m •

Fui Bancário BB por 15 anos, se tem um banco que voltaria para o mercado financeiro, o Sicredi seria uma escolha acertada.

Gostei | Responder · 1 resposta

Sicredi 1.740.919 seguidores 1 m •

Eduardo, que bacana ouvir isso! Ficamos muito felizes com o reconhecimento. E se quiser acompanhar oportunidades, é só acessar sicredi.gupy.io ❤️

Gostei | Responder

Fonte: *LinkedIn* (Sicredi, 2026).

Os *posts* usam *hashtags*⁴ em todas as publicações, há presença de *emojis*⁵ em publicações mais voltadas para os seguidores que *stakeholders*, e é o perfil com maior uso de vídeos dentre as empresas analisadas. O tom das mensagens é de crescimento, evolução, e desenvolvimento pessoal, seja financeiro ou empregatício.

O discurso da empresa é coerente com a posição no ranking *GPTW*, já que se apresentam valores dentro do discurso do Sicredi que parecem ser propagados internamente, dada sua avaliação pelos próprios colaboradores. A partir do modelo de *Misra et al. (2016)*, os elementos que mais se destacam para análise são: Conteúdo, Valor Inspiracional e Treinamento.

⁴ *Hashtags* são marcações usadas como etiquetas temáticas sobre um conjunto de imagem ou vídeo e legenda.

⁵ *Emojis* são figuras ou símbolos que representam ideias ou palavras.

4.2 Magalu

O Magazine Luiza foi fundado em Franca, interior de São Paulo, e se tornou o maior canal de varejo do país. No ano de 2025, apareceu pela vigésima oitava vez na lista do *GPTW*, e no neste mesmo ano, ocupa a segunda posição do *ranking*.

O Magalu tinha 2.639.673 seguidores no *LinkedIn* no momento do início da análise e coleta dos dados. Percebe-se uma grande frequência de publicações no perfil, com uma média de 20 publicações por mês, ou cinco publicações por semana – um post por dia útil. Há uma grande variedade de temas entre as publicações no perfil da Magalu: destaques de prêmios, como o próprio *GPTW*, presenças em eventos de Recursos Humanos, conquistas da empresa, divulgação de novos produtos e frentes da companhia e entre outros.

Quadro 3 - Resultados da Análise de Redes do LinkedIn da Magalu

Parâmetro A - Frequência de publicações mensal	Parâmetro B - Formato de conteúdo mais comum	Parâmetro C			Parâmetro D - Linguagem utilizada	Parâmetro E - Aspectos ressaltados nas publicações
		Média de Curtidas	Média de Comentários	Média de Compartilhamentos		
20 publicações por mês	Álbum de Fotos (38,8%)	214,75 curtidas por publicação	8,04 comentários por publicação	10,16 compartilhamentos por publicação	Formal	Otimista, Buscando Aproximação, Líder e Referência

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

O principal formato das publicações é Álbum de Fotos, com um conjunto de imagens referentes a um tema (presença em eventos, por exemplo). Ainda que o número de curtidas seja bom, o número de comentários e compartilhamentos é mais baixo. Nos *posts* relacionados à relação contratante-colaborador, nas oportunidades de emprego, destaca-se a ideia de fazer parte de um time, e há um tom quase afetivo na forma como o ecossistema de carreiras funciona. Também se observou uma constância no uso de *emojis* em boa parte das publicações.

Figura 2 - Exemplo de publicação e comentários no perfil do *LinkedIn* do Magalu

Magalu
2.647.454 seguidores
2 m • Editado •

Somos Top of Mind RH 2025! 🏆

O Magalu conquistou o 1º lugar na categoria "Empresas com práticas reconhecidas em Diversidade, Equidade e Inclusão" no prêmio Top of Mind de RH 2025!

Esse reconhecimento é resultado de uma trajetória construída com propósito, que valoriza a diversidade, promove a equidade e amplia as oportunidades para todas as pessoas.

Tiago Augusto Dos Santos, gerente sênior de comunicação interna, externa e employer branding e outros Magalus estiveram presentes na cerimônia para a entrega do prêmio, que aconteceu ontem, em São Paulo.

Seguimos firmes no nosso compromisso de transformar o mercado de trabalho em um espaço cada vez mais inclusivo e acolhedor.

Parabéns a todos os Magalus que fazem parte dessa conquista! 🎉

Veja como foi a premiação:

• 2º Profissional PCD, Assistente Administrativo de Vendas - Atendimento B2B e ...
me contrata, vamos aumentar a inclusão. #magalu
Gostei - 2 | Responder · 4 respostas
Ver respostas anteriores

• 2º Profissional PCD, Assistente Administrativo de Vendas - Atendimento ...
Não achei nenhum trabalho remoto, sou PCD, cadeirante. #magalu
Gostei | Responder

• 2º CEO da BR2 | 17 anos com equipe sênior em apresentações de alto impacto...
Parabéns por mais este reconhecimento, Magalu. Diversidade, equidade e inclusão só se tornam verdadeiras quando deixam de ser discurso e passam a estruturar a cultura, as decisões e a forma como as pessoas são acolhidas. Ver uma empresa brasileira liderar esse movimento com tanta consistência inspira todo o mercado a evoluir junto. Que venham ainda mais conquistas.
Gostei | Responder

• 2º Deveriam implantar essas categorias no CD 590 onde não existe regras e muito menos se aplica o inegociável lá dentro, onde trabalhar e ser um conselheiro que se faz jus ao cargo e foi eleito pelos funcionários não se aplica na prática pq líderes e gerência acobertam td q é passado a eles, e ocasionando a demissão se quem leva as verdadeiras ocorrências que ...mais
Gostei | Responder

• 1.761 seguidores
Que conquista extraordinária, Magalu. A BR2 celebra este reconhecimento que traduz compromisso real com pessoas, cultura e inclusão. Admiramos o caminho que a companhia vem construindo e ficamos honrados por acompanhá-la, como parceiros, a evolução da comunicação que dá voz a essa transformação. Seguimos à disposição para ampliar ainda mais o impa...mais

Fonte: *LinkedIn* (Magalu, 2026).

Portanto, é observado que o perfil do Magalu possui um bom engajamento, porém, quando é analisado proporcionalmente ao número de seguidores, não possui um desempenho tão bom a frente o Sicredi. Dado o modelo de Misra et al. (2016), os elementos que aqui contrastam são de Ambiente Físico de Trabalho e Valor Inspiracional.

Foi possível identificar também que perfil do Magalu se posiciona muito mais como uma empresa diferentes frentes de atuação do que uma marca empregadora em si, ainda que retenha uma identidade coesa dentro dessas distintas atuações. Além disso, foi observado um nível elevado de críticas e comentários negativos em relação à empresa e à gestão se comparado ao Sicredi.

4.3 Gazin

O Grupo Gazin é uma das maiores empresas do Brasil, marcando presença nos setores de varejo e indústria, e estando presente em todo o território nacional. No

ano de 2025, apareceu pela vigésima quinta vez no ranking de empresas do *GPTW*, ocupando a terceira posição da categoria.

A Gazin possuía 56.373 seguidores no *LinkedIn* no momento da análise do perfil. Em relação às outras empresas, é a que possui menor frequência de publicações no *LinkedIn*, tendo feito apenas cinco publicações em 12 meses. Por conta disso, caso se optasse por analisar apenas as publicações no período de quatro meses, como inicialmente projetado, seria feita a captura de dados de apenas uma publicação no perfil. Visando maior quantidade de dados para um melhor entendimento do objeto, foram selecionadas todas as cinco publicações no perfil.

Quadro 4 - Resultados da Análise de Redes do LinkedIn da Gazin

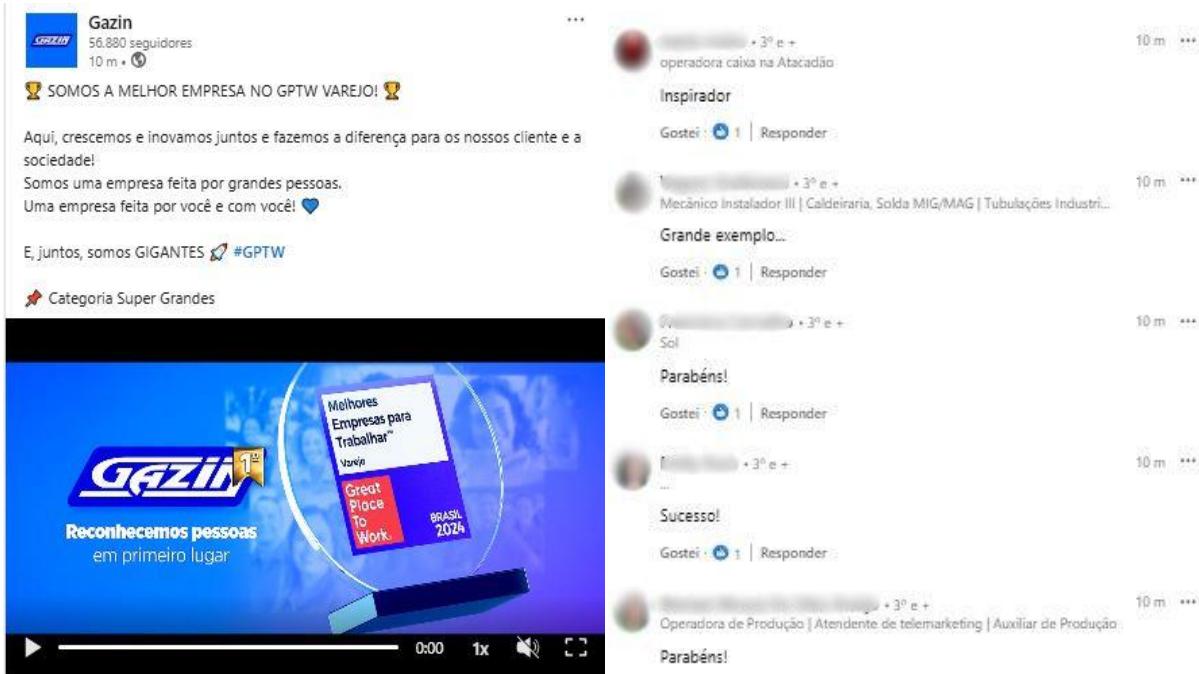
Parâmetro A - Frequência de publicações mensal	Parâmetro B - Formato de conteúdo mais comum	Parâmetro C			Parâmetro D - Linguagem utilizada	Parâmetro E - Aspectos ressaltados nas publicações
		Média de Curtidas	Média de Comentários	Média de Compartilhamentos		
5 publicações em 12 meses	Imagen (60%)	133 curtidas por publicação	10,4 comentários por publicação	5,2 compartilhamentos por publicação	Informal	Orgulho, Destaque, Qualidade

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Sobre o estilo de comunicação, percebe-se uma orientação mais voltada para o destaque dos méritos da empresa em relação aos colaboradores, como a própria premiação do *GPTW*, onde das cinco publicações no perfil, três fazem menção ao *ranking*.

O tipo de conteúdo presente é exclusivamente relacionado aos colaboradores, oportunidades de trabalho e referências ao *Great Place to Work*. Refletindo sobre o modelo de *Misra et al. (2016)*, os elementos que mais se sobressaem são Conteúdo e Valor Inspiracional.

Figura 3 - Exemplo de publicação e comentários no perfil do LinkedIn da Gazin



Fonte: *LinkedIn* (Gazin, 2026).

Considerando a análise realizada, as dimensões mais presentes dentro da rede são carreiras e oportunidade. O nível de engajamento é dentro do esperado se comparado a quantidade de seguidores no perfil, principalmente quando relacionada com as demais empresas observadas neste trabalho. Diante disso, ressalta-se que a frequência de publicações é baixa demais para que isso seja analisado de forma plena neste trabalho.

4.4 Análise Comparativa

Com base nos dados coletados, o quadro abaixo apresenta um resumo geral com as análises das três empresas no topo do ranking *GPTW* para organizações com mais de 10.000 colaboradores.

Quadro 5 - Resultado Geral da Análise dos Perfis

Empresa	Parâmetro A - Frequência de publicações mensal	Parâmetro B - Formato de conteúdo mais comum	Parâmetro C			Parâmetro D - Linguagem utilizada	Parâmetro E - Aspectos ressaltados nas publicações
			Média de Curtidas	Média de Comentários	Média de Compartilhamentos		

Sicredi	21,25 publicações por mês	Imagen (31,9%) e Vídeo (31,9%)	672,13 curtidas por publicação	45,78 comentários por publicação	22,91 compartilhamentos por publicação	Formal, com signos da internet (<i>emojis</i> e <i>hashtags</i>)	Crescimento, Evolução, Oportunidade
Magalu	20 publicações por mês	Álbum de Fotos (38,8%)	214,75 curtidas por publicação	8,04 comentários por publicação	10,16 compartilhamentos por publicação	Formal, com signos da internet (<i>emojis</i>)	Otimista, Buscando Aproximação, Líder e Referência
Gazin	5 publicações em 12 meses	Imagen (60%)	133 curtidas por publicação	10,4 comentários por publicação	5,2 compartilhamentos por publicação	Informal	Orgulho, Destaque, Qualidade

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Diante dos dados, pode-se observar que prevalece uma ordem quase proporcional em termos de engajamento. O número de curtidas médias nas publicações cai em um terço entre o primeiro colocado do *ranking* (Sicredi) e o segundo (Magalu) – mesmo que o Magalu tenha um perfil no *LinkedIn* com quase um milhão de seguidores a mais. Há uma queda de mais de 80% na média de comentários por publicação, e os compartilhamentos, em média, caem pela metade entre os dois primeiros colocados.

Quando se leva em consideração o conceito de culturas digitais proposto por Kozinets (2014), através dessa análise netnográfica dos perfis das empresas, com base na interação e engajamento de seguidores, é possível estabelecer uma hipótese que correlaciona positivamente a posição no ranking *GPTW* com o engajamento digital com essas marcas empregadoras dentro de um espaço voltado especificamente para esse tipo de dinâmica.

Ainda que o Magalu e a Gazin tenham suas comunicações orientadas para aspectos relevantes do *EVP* enquanto marca empregadora, destacando benefícios, prêmios e reconhecimento, o Sicredi se destaca nesse sentido ao fomentar um ecossistema de colaboradores engajados com a marca e com a empresa como um todo.

No âmbito da comunicação corporativa como um todo, é possível perceber dois pontos essenciais: a) apesar de setores distintos, Sicredi e Magalu, que possuem o maior volume de publicações, apresentam tons e estratégias comunicativas semelhantes, incluindo o uso de *emojis* e uma abordagem que, apesar de manter um linguajar formal, tenta aproximar os seguidores das páginas; b) existem duas frentes distintas na forma como as empresas se comunicam, a primeira diz respeito à

comunicação direta com colaboradores e potenciais candidatos, fomentando uma cultura participativa e acolhedora em relação a essas pessoas, e a segunda é voltada para o público externo, potenciais clientes ou *stakeholders* fora das empresas, como os *outsiders* observadores propostos por Kozinets (2014).

No geral, a abordagem de atração e retenção de talentos se assemelha bastante: todas as empresas destacam seus benefícios em publicações que valorizam o acolhimento dos candidatos no ecossistema corporativo de cada uma das marcas, ressaltam elementos de propósito pessoal e valorização individual, e usam as premiações de recursos humanos como reforço positivo e argumento de autoridade para validar sua posição enquanto contratante. Dentre as três empresas, a que apresenta maior lacuna comunicacional é a Gazin, devido à ausência na regularidade de publicações dentro do *LinkedIn*, tornando a análise de suas estratégias limitada.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho tem como objetivo analisar como as práticas de EVP são comunicadas no *LinkedIn* por três empresas brasileiras e de que maneira essa comunicação impacta nos times de recursos humanos, com foco na atração e retenção de pessoas.

Foram definidos cinco parâmetros e dentre eles percebeu que há associação entre o volume e o teor das interações no *LinkedIn* das três empresas e sua posição no *ranking GPTW*, com o primeiro colocado tendo maior volume de curtidas, comentários e compartilhamentos em suas publicações, especialmente aquelas relacionadas a ofertas de emprego, em relação às demais empresas.

Nesse sentido, é possível retomar Ítala (2014) ao destacar que a atração e retenção de talentos se dá pela escolha de profissionais alinhados com os propósitos e objetivos de cada empresa, uma sintonia que se propaga em benefícios diretos e indiretos para ambas as partes. Jacob (2021) e Yetika (2025), em suas análises sobre comunicação corporativa, reforçam como essa percepção de reciprocidade gera engajamento e comportamentos inovadores, aspecto já observado anteriormente por Thomaz (2010). Nesse sentido, a potência da marca empregadora aqui observada reforça os elementos supracitados nos artigos Mascarenhas (2017) e De Melo (2021) de que as empresas mais bem avaliadas por seus colaboradores acabam sendo as

mais quistas pelos candidatos a novas vagas, uma interação só possível graças aos potenciais dos espaços digitais (Barros, 2025).

Ao pensar sobre melhorias a serem aplicadas, com base nos dados coletados e no estudo realizado, busca-se como plano de ação uma reavaliação das estratégias de conteúdo publicado pelo Magalu e pela Gazin, visto que essas organizações mostraram desempenho menor em suas publicações. No caso do Magalu, a principal insuficiência parece ser justamente no teor dos *posts*, visto que há uma ampla quantidade de temas abordados, afastando os colaboradores e os potenciais candidatos da marca e, dessa maneira, também exibindo poucos elementos de *EVP*. Já a Gazin, embora todas as publicações sejam voltadas para o reconhecimento de qualidade da cultura corporativa, há raras postagens, sendo necessário, como primeiro passo em um plano de ação, aumentar essa cadência nas atualizações da página. O Sicredi, por outro lado, apresenta-se como régua de excelência dentro dos parâmetros usados neste estudo.

Dessa forma, ao avaliar os principais tópicos de *EVP* ressaltados pelas marcas empregadoras, pelos candidatos e pelos colaboradores envolvidos no projeto, percebemos, essencialmente, termos como: compatibilidade, propósito, acolhimento, motivação; com um direcionamento claro para uma dinâmica a longo prazo entre marca e pessoas, e essa interação só é possível porque a autenticidade das experiências vividas pelos colaboradores é, antes de tudo, prenunciada pelas empresas analisadas (Resende, 2025).

Destacam-se como limitações deste estudo: a) o baixo número de empresas selecionadas, sendo necessários estudos complementares com mais participantes bem posicionados no ranking *GPTW* para comparar as informações; b) o volume reduzido de publicações por parte de uma das empresas exploradas neste estudo, dificultando uma comparação geral com as demais empresas analisadas, logo, a correlação entre os resultados é evidentemente entre as duas primeiras colocadas se comparado ao volume de dados disponível por parte de cada organização; c) o período analisado reflete apenas a partir do mês de divulgação da lista *GPTW*, e tendo em vista futuras investigações, recomenda-se analisar o período de seis a doze meses antes da divulgação dos resultados, a fim de comparar o engajamento antes e depois da premiação.

Dito isso, com base na coleta, análise dos dados e metodologia utilizada, é possível confirmar a hipótese inicial de que na atualidade, a atração e retenção de

talentos melhor se dá com o reforço de ecossistemas digitais que funcionem tanto como vitrines para o sucesso da gestão de pessoas quanto os canais de recrutamento e seleção de candidatos, e futuros colaboradores, mais alinhados e satisfeitos.

Recomenda-se, contudo, mais estudos comparativos que utilizem similar metodologia para validar em larga escala essa hipótese, especialmente nos segmentos do *GPTW* com menor quantidade de colaboradores, já que nessas categorias, as empresas podem possuir comportamentos distintos graças à diferença de escala e recursos, o que também impactaria diretamente o fomento das culturas digitais.

REFERÊNCIAS

- AMARAL, Adriana; NATAL, Geórgia; VIANA, Lucina. **Netnografia como aporte metodológico da pesquisa em comunicação digital**. Sessões do imaginário, v. 13, n. 20, 2008.
- BANDEIRA, Giovana Costa et al. **As propostas do Employee Value proposition para a alavancagem do Employee Branding**. 2023.
- BARROS, Biane Bastos. **OS INFLUENCIADORES INTERNOS NAS ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO CORPORATIVA: UMA ANÁLISE SOBRE O USO DE VÍDEOS NO TIKTOK NAS EMPRESAS CIMED, NESTLÉ E GRANADO**. 2025.
- CARVALHO, Erick Alves; TAMBELLINI, Letícia Morales; OLIVEIRA, Vinicius Silva. **A contribuição das estratégias de employer branding para a atração e retenção de talentos**. 2022.
- CASTELLINI, Amanda Moreira et al. **A relevância do employer branding na atração e retenção de talentos em startups**. Revista Gestão & Conexões, v. 13, n. 2, p. 5-23, 2024.
- DA COSTA PEREIRA, Isabel Azevedo. **Employer Branding na atração e retenção de talento: uma revisão da literatura**. PQDT-Global, 2019.
- DE MELO, Renata. **Estratégias de comunicação aliadas ao Employer Branding: o caso da Brasil Júnior**. 2022. 94f. Trabalho de Conclusão de Curso (Comunicação Social-Publicidade e Propaganda), Departamento de Comunicação Social, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2022.
- DE OLIVEIRA, Cristiano Lessa. **Um apanhado teórico-conceitual sobre a pesquisa qualitativa: tipos, técnicas e características**. Travessias, v. 2, n. 3, 2008.
- DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- FREITAS FERREIRA, Gabriela de et al. **Análise das estratégias de Employer Branding em relação às políticas de estímulo à diversidade étnico-racial das melhores empresas do Brasil**. 2023.
- GAZIN. **SOMOS A MELHOR EMPRESA NO GPTW VAREJO...**[LinkedIn]. [mar.] 2025. Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/gazin_gptw-activity-7297966443717881857-zvpW?utm_source=share&utm_medium=member_desktop&rcm=ACoAADzCzF0BW0D0GrKd1En7n-EuX3e9oDHZ4VSU. Acesso em: 05 jan. 2026.
- GUERRA, Vanessa Gullo. **Mídias sociais e comunicação corporativa: como esses canais transformam estratégias de empresas no Brasil**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação-Habilitação em Jornalismo) - Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2011.
- GODOY, Arilda Schmidt. **Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais**. Revista de Administração de empresas, v. 35, p. 20-29, 1995.
- GPTW**. Disponível em: <https://gptw.com.br/>. Acesso em: 11 dez. 2025.
- GPTW. História sobre a empresa**. Disponível em: <https://gptw.com.br/sobre-nos/valores-e-historia/>. Acesso em: 06 jan. 2026.
- GPTW. Melhores Empresas Para Trabalhar™ 2025**. Disponível em: <https://gptw.com.br/ranking/melhores-empresas-para-trabalhar/>. Acesso em: 14 jan. 2026

- ÍTALA, Patrícia. **Atração e seleção de talentos**. Série MBA Gestão de Pessoas. São Paulo: Pearson, 2014.
- JACOB, Nicholas Coube. **Employee value proposition: estado da arte e survey com profissionais que atuam no Brasil**. 2021.
- KOZINETS, Robert V. **Netnografia: realizando pesquisa etnográfica online**. Penso Editora, 2014.
- LINKEDIN. **Página sobre o LinkedIn na rede LinkedIn**. Disponível em <https://www.linkedin.com/company/linkedin/about>. Acesso em 11 dez. 2025.
- LINKEDIN. **Página inicial de acesso**. Disponível em: <https://linkedin.com.br>. Acesso em: 11 dez. 2025.
- MAGALU. **Somos Top of Mind RH 2025...**[LinkedIn]. [nov.] 2025. Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/magazine-luiza_somos-top-of-mind-rh-2025-o-magalu-conquistou-activity-7387203397915021312-duRA?utm_source=share&utm_medium=member_desktop&rcm=ACoAADzCzF0BW-D0GrKd1En7n-EuX3e9oDHZ4VSU. Acesso em: 05 jan. 2026.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- MASCARENHAS, Bruna Gomes. **Employer branding no ciclo de relacionamento com empregados**. Comunicação com líderes e empregados, v. 3, p. 103-108, 2017.
- OLTRAMARI, Andrea Poleto; CORDOVA, Rosana; TONELLI, Maria Jose. **Trabalhador-consumidor: a atração de jovens pelo employer branding na escolha profissional**. Cadernos EBAPE. BR, v. 17, p. 750-764, 2019.
- OSZIKA, Ananda et al. **Análise das estratégias de Employer Branding adotas pelos maiores bancos do Brasil visando a atração de talentos**. 2023.
- PEIRANO, Mariza. **Etnografia não é método**. Horizontes antropológicos, v. 20, p. 377-391, 2014.
- PIRETT, Silvia Cardoso. **Employer branding e employer attractiveness: uma revisão sistemática da produção científica brasileira**. 2023.
- POLIVANOV, Beatriz Brandão. **Etnografia virtual, netnografia ou apenas etnografia? Implicações dos conceitos**. Esferas, n. 3, 2013.
- RESENDE, Fernando Fortunato Drummond Oliveira. **Employer branding: estudo de caso em uma empresa brasileira de telecomunicações**. 2025.
- ROCHA, Paula Jung; MONTARDO, Sandra Portella. **Netnografia: incursões metodológicas na cibercultura**. In: E-compós. 2005.
- SANTOS, Mariana Cruz et al. **Employee Value Proposition (EVP) como estratégia de atração e retenção de colaboradores: um estudo de caso de uma empresa de TI alagoana**. 2022.
- SICREDI. **Atenção para novas vagas abertas!...**[LinkedIn]. [nov.] 2025. Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/sicredi_vemsersicredi-activity-7393739249365426177-COhH/?utm_source=share&utm_medium=member_desktop&rcm=ACoAACD8e5cBV1XAvDB_q-MbTCrOklhDqkTtIs. Acesso em: 05 jan. 2026.
- STOCKER, Fabricio et al. **O impacto do employer branding na atração e retenção de talentos**. Revista de carreiras e pessoas, v. 10, n. 2, 2020.
- THOMAZ, José Carlos; BRITO, Eliane Pereira Zamith. **Reputação corporativa: construtos formativos e implicações para a gestão**. Revista de administração contemporânea, v. 14, p. 229-250, 2010.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. 19. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021.

VON DER WEID, Anaik. **A primarização da comunicação corporativa como afirmação de seu caráter estratégico: estudo de caso da Oi.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação-Habilitação em Jornalismo) - Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2008.

YETIKA, Daiane Migliolli. **Capital psicológico e comportamento inovador sob a perspectiva do Employee Value Proposition.** 2025. Tese de Doutorado. Universidade Regional de Blumenau (Brazil).

APÊNDICE A - Quadro geral de análise das publicações e engajamento do Linkedin das empresas selecionadas

Este apêndice apresenta a consolidação e o tratamento dos dados coletados a partir das postagens institucionais das empresas selecionadas para estudo. Os quadros foram construídos permitindo a análise comparativa entre as organizações, contendo as seguintes informações: quantidade de postagens por mês, mês e ano das publicações, *links* dos *posts* e legendas, números totais de curtidas, comentários e compartilhamentos por publicação e médias de engajamento.

O compilado desses dados pode ser consultado integralmente através do acesso à planilha eletrônica disponível em:
<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ZO4IGLI-QoDWwLq3QX48xrp1EVOfdNLWK-KYCZQ3xcY/edit?usp=sharing>.