



**REMUNERAÇÃO POR PRODUTIVIDADE:
COMO APLICAR EM SEU NEGÓCIO?**



Introdução	3
O que é a remuneração por produtividade?	4
Como aplicar a remuneração por produtividade na empresa?	7
Quais são os benefícios da remuneração por produtividade?	12
Conclusão	15
Sobre o SEBRAE PE	16



Introdução

Na gestão de pessoas, a remuneração é algo estratégico, pois ela **facilita a atração e a retenção de talentos, assim como o engajamento** ao longo do trabalho. Em vista disso, é crucial arquitetar um modelo de remuneração que seja viável, inteligente e cativante.

A remuneração por produtividade ganha destaque nesse contexto. Ela basicamente **aproveita a conjunção entre os interesses do empresário e de seus colaboradores**, promovendo um resultado do tipo ganha-ganha. Logo, tanto empresa quanto talentos são beneficiados.

Para investir no assunto, é importante ter atenção a alguns aspectos, como o perfil dos seus colaboradores, o orçamento disponível para remuneração e os objetivos que serão estabelecidos. Sem isso, é provável que os resultados fiquem abaixo do esperado e afetem o negócio.

Ao longo dos próximos tópicos, você vai entender **o que é, quais são os benefícios e como colocar a remuneração por produtividade em prática**. Continue a leitura e fique por dentro do assunto!

O que é a remuneração por produtividade?

Para entender o tema, observe as palavras separadamente: remuneração e produtividade. Elas fazem parte do nosso dia a dia e influenciam empresas e seus funcionários, mas como podem caminhar juntas? Quais são as vantagens disso?

Remuneração é um termo amplo, que **envolve a toda contraprestação paga ao profissional pelo trabalho exercido**. Geralmente, a maior fatia de remuneração vem do salário, que é um valor fixo. Outros valores podem derivar de horas extras, comissões e bonificações.

Produtividade, por sua vez, diz respeito ao **volume de entregas feitas pelos profissionais e/ou equipes**, tendo em vista os recursos disponíveis — insumos, tempo, maquinário etc. Quanto mais produtivos os funcionários são, melhor para a empresa.

Vamos juntar tudo? Bom, remuneração por produtividade é a contraprestação que varia em função do volume produzido em certo período, tendo em vista os resultados entregues pelo colaborador ou pela equipe de trabalho. **Quanto mais se produz, mais se ganha!**





A IMPORTÂNCIA DA REMUNERAÇÃO POR PRODUTIVIDADE

Você já deve ter entendido que esse modelo de remuneração varia em função da produção total. Então, se a empresa alcança resultados extraordinários, seus profissionais **são bem retribuídos**. Por outro lado, se os resultados são fracos, todos deixam de ganhar.

Essa dinâmica é importante porque **eleva à convergência de interesses entre talentos e empresa**. Além disso, fornece um custo que é direto, estratégico e variável.

Convergência de interesses significa que todos passam a “olhar” para a mesma direção, isto é, **para o aumento da produtividade**. O salário tradicional, que é fixo e independe da produção do período, costuma não proporcionar o mesmo benefício.

Outro ponto interessante é que essa remuneração é variável. Se a organização está em períodos de baixa, como em recessões econômicas, os gastos com pessoal são menores. Em períodos de bonança, os ganhos financeiros são compartilhados.

OS DESAFIOS DA REMUNERAÇÃO POR PRODUTIVIDADE

Dependendo da área, a produtividade pode assumir diferentes formas. Para os operários, ela está ligada ao número de itens manufaturados. Para os vendedores, diz respeito ao volume de vendas.

Para o pessoal da logística, refere-se ao cumulativo de entregas efetivadas.

Sendo assim, um primeiro desafio é “traduzir” a produtividade, de modo que esteja bem ajustada à posição e à rotina de cada colaborador. Os profissionais devem ver uma ligação diretamente proporcional entre suas entregas diárias e a remuneração final.

Caso o gestor falhe na tradução, os operários podem ser remunerados pela produtividade dos vendedores — ou vice-versa, o que não faz muito sentido e certamente é indesejado.

Outro desafio está na implementação.

Depois de planejado, **o modelo de remuneração deve ser “vendido” aos talentos**, de modo que todos entendam do que se trata, abracem a ideia e, ao longo do trabalho, se comprometam com a entrega de resultados superiores.

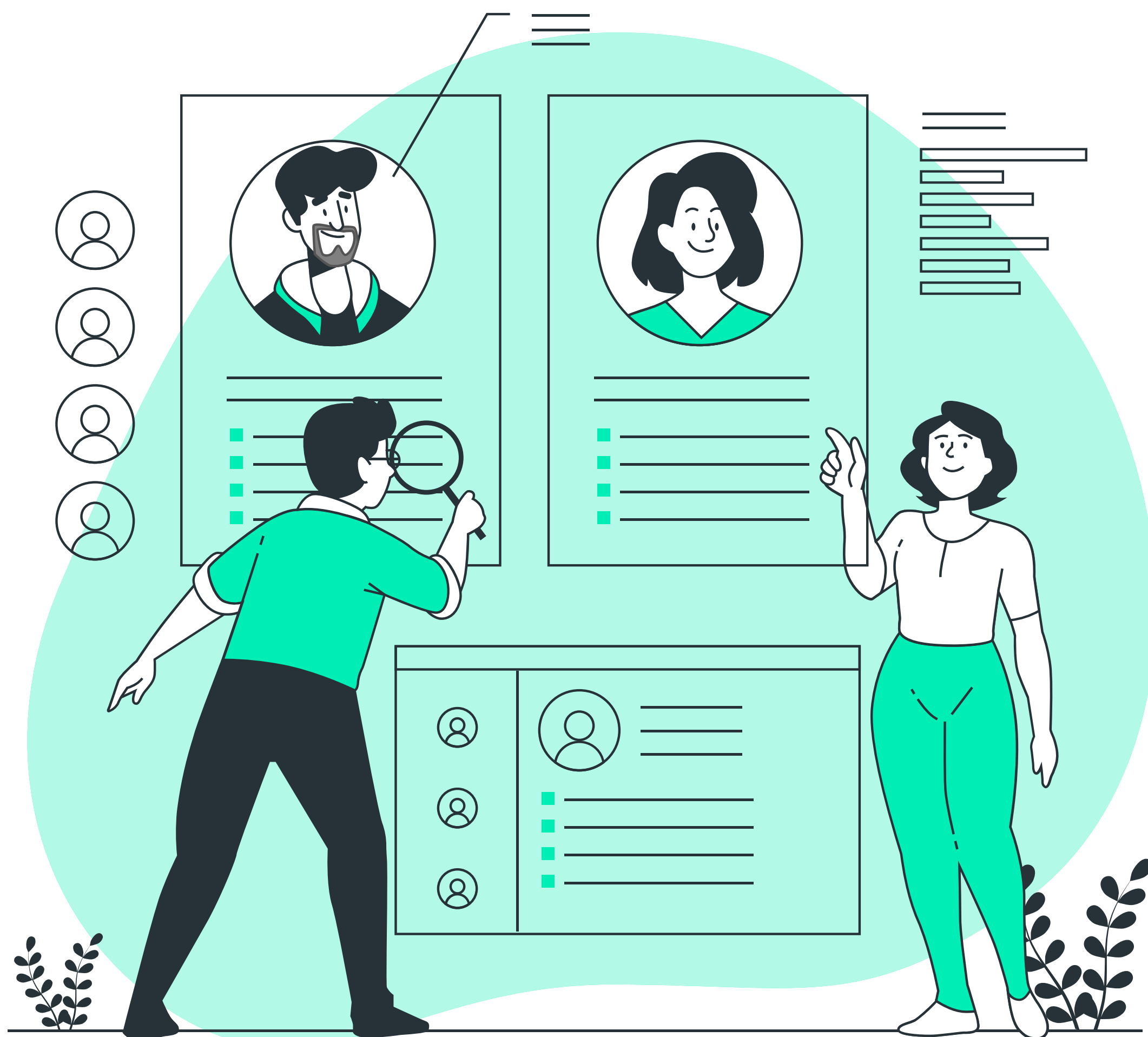
A seguir, explicamos como aplicar a remuneração por produtividade e **como esses e outros desafios podem ser superados**.

Como aplicar a remuneração por produtividade na empresa?

Note que a remuneração por produtividade é algo importante, mas envolve desafios que devem ser superados. Isso exige planejamento, execução e controle, atentando **ao perfil dos colaboradores, à cultura do negócio e ao orçamento disponível**, entre outros aspectos.

Definir uma nova remuneração depende de uma visão sistêmica. É necessário olhar para dentro da empresa, **para entender suas particularidades**. Além disso, é crítico olhar para fora, para o mercado, **tendo por intuito compreender suas atuais práticas**.

No tópico a seguir, apresentamos 5 dicas de como aplicar a remuneração por produtividade na empresa, levando em consideração variáveis internas e externas ao negócio. Acompanhe!



ATENTE ÀS ATUAIS PRÁTICAS DE MERCADO

Como qualquer outra, sua empresa atua em um ambiente amplo e dinâmico: o mercado. Nele, existem concorrentes diretos e indiretos, além de outros negócios que podem servir de inspiração. Nossa primeira dica é: **olhe as práticas do seu mercado!**

Procure saber:

- se seus concorrentes oferecem remuneração por produtividade;
- quais práticas e/ou políticas de trabalho orientam essa remuneração;
- se há alguma empresa que possa ser usada como exemplo/inspiração;
- o que a concorrência faz que você deseja fazer diferente/melhor.

Sua missão não é copiar. Pelo contrário, é aprender e adaptar aquilo à realidade da sua empresa, de modo que a remuneração por produtividade atente ao que há de melhor no mercado, sem deixar de lado as peculiaridades do seu empreendimento e do time de trabalho.



TRADUZA PRODUTIVIDADE PARA A SUA FORÇA DE TRABALHO

Um segundo passo é definir quais áreas do empreendimento serão contempladas com a remuneração por produtividade. Não é necessariamente algo aplicado a todo o time: **pode ser restrito a setores estratégicos**, como o de manufatura, de vendas ou de logística.

Além disso, reflita um pouco mais sobre como traduzir a produtividade em algo que seja **mensurável, atribuível aos profissionais e relevante** para o sucesso da empresa. Quando a produtividade não é traduzida corretamente, todos (companhia e talentos) acabam sendo prejudicados.

Para ter mais êxito na tradução, **defina uma métrica de desempenho que servirá de base**, como número de peças produzidas (nº) ou o volume de vendas (\$). Deixe claro, ainda, como tal métrica será calculada e em que período, com data para início e término.

TOME CUIDADO COM A SAÚDE FINANCEIRA DO EMPREENDIMENTO

Note que você já tem alguma noção da remuneração por produtividade que será oferecida, mas é necessário ter cuidado com a saúde financeira do empreendimento. Lembre-se que **toda remuneração é, também, um custo** que implica o financeiro do negócio.

Se você for muito generoso, pode não conseguir cumprir com o combinado — o que é ruim para a empresa e seus colaboradores. O melhor é **agir com moderação e oferecer algo compatível com a realidade do mercado e, sobretudo, do seu empreendimento**.

Para tanto, estude o financeiro do seu negócio. Entre outros pontos, avalie **a atual margem líquida** (o que sobra após pagar todos os custos) e o **caixa disponível para cumprir com as novas obrigações relacionadas à remuneração**. Assim, é possível evitar surpresas negativas.

DEFINA POLÍTICAS QUE ORIENTEM A REMUNERAÇÃO

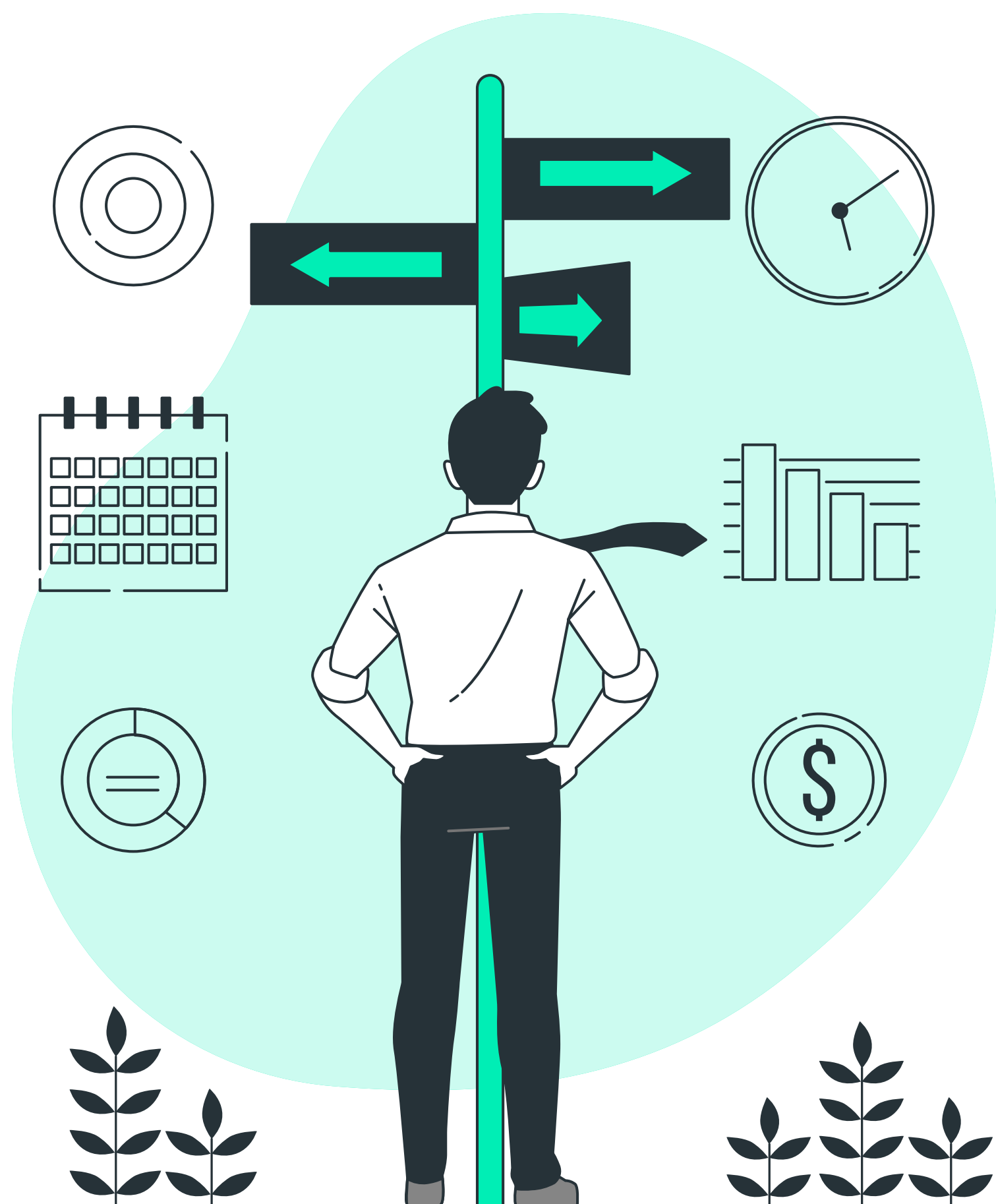
Remuneração é algo sério: impacta no orçamento dos profissionais e da empresa. Sendo assim, é importante deixar tudo bem esclarecido. Isso quer dizer que você deve estabelecer as políticas que orientarão a remuneração por produtividade, **tudo nos mínimos detalhes**.

Dentro da sua política de remuneração, alguns pontos importantes são:

- quais áreas serão contempladas;
- o que servirá de base para a mensuração da produtividade;
- como a remuneração variável será calculada;

- qual é o prazo para o cálculo;
- qual é o prazo para o pagamento;
- quem (ou qual área) será responsável pelo cálculo e/ou pagamento;
- em quais condições essa remuneração poderá ser cancelada;
- como será pago o residual de profissionais desligados.

Construir uma boa política de remuneração pode ser algo complexo, então, o melhor é contar com uma força-tarefa. Envolve os setores de RH e contabilidade da empresa e busque suporte jurídico. Se possível, invista em uma consultoria especializada.



INVISTA NA ÓTIMA IMPLEMENTAÇÃO NO TRABALHO

O último passo é a implementação. Por mais bem planejada que seja a remuneração por produtividade, **ela só promoverá resultados se for bem implementada**. Isso significa que todos os profissionais contemplados devem entender e “comprar” a ideia.

É interessante começar com uma reunião de alinhamento. Explique a remuneração em detalhes, fale dos ganhos potenciais e das entregas exigidas. **Mostre que isso é benéfico para todos, podendo gerar resultados do tipo ganha-ganha**. Reserve um tempo para perguntas e respostas.

Também é interessante investir em endomarketing (marketing interno) e apostar em um evento de lançamento. O intuito é fazer com que **todos se sintam parte de algo grande**, de uma nova etapa — uma oportunidade para crescimento (e ganho) conjunto.





Quais são os benefícios da remuneração por produtividade?

Você pode estar se perguntando: será que vale a pena investir tempo e energia na adoção da remuneração por produtividade? Antes de chegar a uma conclusão, **é útil conhecer os benefícios ligados ao assunto**. Acredite, são muitos!

Tanto empresa quanto colaboradores podem ser beneficiados. Por exemplo: os talentos ganham em **motivação e orientação para resultados, além de serem mais bem recompensados** por suas entregas. Por sua vez, a empresa ganha em **produtividade, competitividade e melhor aproveitamento dos seus recursos**.

No tópico a seguir, apresentamos 4 principais benefícios, explicamos como reconhecê-los e aproveitá-los. Confira!

MELHOR ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS

Por vezes, os profissionais não sabem o que realmente importa nos negócios — o que deve ser tratado como prioridade. Por esse motivo, **colocam seu tempo, sua inteligência e sua energia em coisas triviais**, o que inibe os resultados operacionais e financeiros da organização.

Aqui, uma primeira vantagem está na orientação para resultados. Com a remuneração por produtividade, todos os talentos passam a entender o que efetivamente importa para a empresa e deve ser entregue, além de terem estímulos financeiros para seguir na direção certa.

AUMENTO DA ATRAÇÃO E DA RETENÇÃO DE TALENTOS

Atualmente, o sucesso de um negócio pode depender da habilidade da empresa em atrair e reter talentos — profissionais que sejam realmente bons no que fazem. Isso contribui para a formação de ótimas equipes de trabalho e a construção de rotinas mais bem-sucedidas.

Novamente, o modelo de remuneração ajuda muito. Profissionais talentosos — aqueles que entregam ótimos resultados — querem ser devidamente recompensados pelo seu empenho e sua inteligência. Sem isso, eles costumam deixar a empresa e buscar outras oportunidades.

CRESCIMENTO DA PRODUTIVIDADE DIÁRIA

Empresas pouco produtivas lidam com muitos desafios. Devido o mau aproveitamento dos recursos, **elas têm custos superiores, são mais onerosas e morosas**. Consequentemente, tendem a ser superadas pelos competidores e deixam de existir. Claro, isso não é o desejado.

A remuneração por produtividade ajuda a inverter o quadro. Os talentos são impelidos a **aproveitar melhor os recursos, alcançar objetivos específicos e otimizar a performance geral** do empreendimento. Assim, naturalmente, há ganhos em produtividade diária.

MAIS SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

Outro benefício está no aumento da satisfação e motivação no trabalho. Profissionais e times bem remunerados **encontram melhor qualidade de vida dentro da organização**, visto que conseguem enxergar a conexão entre sua performance diária e os ganhos mensais.



Conclusão

Agora você está por dentro do tema. Lembre-se que a remuneração por produtividade é a contraprestação que **varia em função do volume produzido em certo período**, tendo em vista os resultados entregues pelo colaborador ou pela equipe.

Esse modelo de remuneração aumenta a convergência entre os profissionais e a empresa, **de modo que todos sigam na mesma direção**. Além disso, melhora a atração de talentos e ajuda na satisfação, na motivação e na retenção da atual força de trabalho.

Claro, existem desafios. Pode ser difícil traduzir a produtividade desejada em fatores que sejam **mensuráveis, atribuíveis e relevantes para o sucesso do negócio**. A implementação — etapa em que tudo é colocado em prática — também tem desafios próprios, por isso, é importante seguir nossas dicas.

Atente ao que é praticado no seu mercado, zele pela saúde financeira do negócio, defina políticas capazes de orientar a remuneração por produtividade e invista na boa implementação — se possível, com ajuda especializada.

Aqui, **o Sebrae pode ser um parceiro estratégico**. Oferecemos diversas soluções para **potencializar a gestão de pessoas e equipes da sua empresa**, como consultoria, cursos presenciais, treinamentos online e mentoria. Conte com nosso apoio!



O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) é uma entidade privada desenvolvida com o intuito de **auxiliar os empreendedores na gestão e no crescimento dos negócios**. Temos unidades em todo o território nacional e ampla experiência de mercado.

Buscamos construir oportunidades em conjunto, oferecendo capacitações, oficinas, consultorias e diversos serviços para auxiliar empresários a alcançarem prosperidade nos negócios. Atuamos nas frentes de **fortalecimento do empreendedorismo e no estímulo à formalização dos negócios**, buscando a criação de soluções criativas junto aos empresários.