

MATERIAL DE APOIO

MÓDULO 10

plano é

REMUNERAÇÃO

DESMISTIFICANDO AS DÚVIDAS MAIS FREQUENTES DOS GESTORES

Neste material, vamos desmistificar diversas dúvidas que as pessoas têm e que vão te ajudar a acertar mais na hora de definir os pagamentos da sua equipe. E o primeiro ponto que vamos abordar é pagamento fixo ou variável.

“Ellen, estou querendo contratar um designer e combinar com ele uma porcentagem do lançamento, você acha que vale a pena?”

Veja bem, pagar uma porcentagem de 5% do faturamento para um designer, baseado em um faturamento de R\$100.000,00 está na média do mercado, mas, se for se basear em um faturamento de R\$ 1 milhão, está muito acima do mercado, por exemplo.

A porcentagem do negócio deve ser dividida entre sócios e quem, de fato, investe na empresa. A questão é olhar para o projeto à longo prazo!

Além disso, imagine a situação em que você divide uma parte do faturamento com o designer, com gestor de tráfego, com copywriter, com social media etc., um percentual gigante do seu faturamento não seria, propriamente, seu.

Abaixo, listamos algumas características percebidas ao longo da nossa experiência no mercado:

- *Existem diferenças entre funcionário que quase não corre riscos e o sócio, que tem a responsabilidade do negócio nas mãos;*
- *O funcionário sente-se mais inseguro pelo fato de receber em um mês e, no mês seguinte, não ter rendimentos. Além disso, é ilegal não pagar salário ao colaborador mensalmente;*
- *Aqui na Vê, os cargos técnicos e estratégicos são valorizados e importantes para que a Agência tenha domínio e desenvolva os processos;*
- *Não compensa, para o gestor, fugir de uma responsabilidade agora e encontrar um problema mais à frente;*
- *O colaborador que entende os valores e sabe que o trabalho é recompensado por metas, tende a produzir melhor;*
- *Pagar uma porcentagem do faturamento do lançamento é diferente de distribuir lucros por períodos determinados;*
- *Existe uma média salarial do mercado de marketing digital e, quando você procura profissionais desse meio, percebe as diferenças da percepção de valor de cada um.*

“Ellen, tem muitos gestores de tráfego e copy que cobram uma porcentagem. Você está falando que não vale a pena?”

Lembrando que, neste módulo, nós estamos falamos sobre a construção da equipe. Um freelancer, que é um profissional do mercado, não faz parte da construção da sua equipe. Às vezes, é válido contratar um profissional de renome para projetos pontuais e consultorias, por exemplo, enquanto a central de inteligência permanece dentro da Agência.

Se você for optar por fechar com profissionais pagando porcentagem, é importante colocar em uma planilha e entender o quanto isso vai representar no seu resultado.

Dica: busque pessoas extremamente competentes e que tenham resultados comprovados, mas antes, alinhe as suas expectativas.

“Ellen, mas as melhores pessoas do mercado cobram porcentagem.”

A filosofia da Vê sempre foi baseada na construção da equipe, na melhoria constante. Durante todo o Plano Vê, você viu os processos que muitos players grandes do mercado não têm.

Nem todas as pessoas querem empreender, pelo contrário, existem profissionais que prezam pela segurança no trabalho, pela construção da carreira e que não possuem o perfil empreendedor, então, é possível desenvolver grandes profissionais dentro da sua agência.

Como definir os salários dos colaboradores

Existem 3 pontos de atenção que são levados em consideração, antes de definir o valor que será pago:

Qual cargo a pessoa irá assumir?

- Estágio
- CLT
- Liderança

Qual é o nível de experiência dessa pessoa?

- Estágio
- Júnior
- Pleno
- Sênior
- Master

Qual é a média salarial da região?

- Piso salarial
- Teto salarial

Nós fizemos uma tabela de plano de carreira simplificada, que está disponível no material extra desta aula. Nela, estão mapeadas as funções, cargos, níveis e características de cada uma, para que você possa verificar e comparar com as características dos seus colaboradores.

Dica: antes de definir qualquer valor, faça uma pesquisa de mercado em sites e jornais da região, com seu contador, empresas de estágio, ferramentas de empregos como o LinkedIn etc.

Aqui na Vê, nós definimos que a nossa média salarial deve ser um pouco acima do mercado. Por exemplo, se a média da bolsa de estágio para publicidade e propaganda em Brasília é de R\$ 600,00, nós pagamos R\$ 800,00. Isso vai ser ao seu critério.

Fique à vontade para compartilhar informações sobre médias salariais da sua região e outras experiências da área, na comunidade de alunos do Facebook.

Uma outra forma de definir o salário pago ao colaborador é de acordo com a pretensão salarial. No momento da divulgação da vaga, deve ser pedida a pretensão ao candidato, no momento do envio do currículo. Essa pretensão será avaliada de acordo com o planejamento financeiro da sua agência.

Dica: só continue o processo seletivo se você, de fato, puder pagar o salário pedido por esses candidatos.

“Ellen, você falou que considera a média salarial da região, mas e se a minha empresa for remota? Como eu faço?”

Você vai precisar ajustar um pouco, de acordo com a região dos candidatos. Talvez, nessa situação, seja melhor trabalhar com pretensão salarial. Não adianta contratar uma pessoa que more numa região com custo de vida alto e pagar um valor abaixo do mercado, por exemplo.

Então, uma pesquisa sobre o custo de vida é importante para definir o valor de acordo com cada região.

“Ellen, e os benefícios?”

Aqui na Vê, nós temos 2 benefícios básicos, que são:

- *Vale transporte;*
- *Vale refeição.*

Nós estamos planejando a contratação de um plano de saúde em breve e, assim que tivermos condições, nós vamos implementar. É uma construção. Essa visão de melhorias é importante no processo de gestão de pessoas.

“Ellen, como é o processo para vale transporte e vale refeição? Tem desconto, como funciona?”

Isso você precisa ver com o seu contador, porque muda de região para região.

Existem alguns outros tipos de convênios: por exemplo, aqui na Vê, existe o do Sesc, no qual os colaboradores podem fazer a carteirinha e utilizar todos os serviços disponíveis.

Dica: peça desconto para os colaboradores da sua empresa no comércio próximo da sua agência. Por exemplo, pedir para o restaurante um desconto para seus funcionários.

Então, resumindo, dentro dos salários pagos pela Vê estão:

- *Salário Fixo;*
- *Benefícios;*
- *Distribuição de lucros (a Bibi explica no módulo 9).*

“Ellen, e PJ, como funciona?”

- *Não tem 13º e férias;*
- *Não tem multa de rescisão - por isso, é comum que o salário do PJ seja maior do que a média do mercado;*
- *Tecnicamente não tem benefícios, como vale transporte e vale refeição, mas isso fica ao seu critério;*
- *É mais difícil de fazer uma divisão de lucros, porque não tem justificativa para você distribuir lucro para um fornecedor (PJ é o seu fornecedor);*
- *Tem que ter um contrato bem feito.*

Dica: Procure um advogado e um contador, pois deve-se ter muito cuidado com essa questão fiscal.

“Ellen, pessoas do mesmo cargo podem receber salários diferentes?”

Sim. Geralmente, as pessoas começam no cargo com o mesmo salário e, de acordo com o desenvolvimento, competência e qualidade na entrega podem receber aumentos.

Caso a pessoa já comece com certa competência específica e experiência de mercado, ela pode começar com um salário um pouco maior. É uma questão de bom senso.

“Ellen, qual é o critério para um aumento de salário?”

Os principais critérios para um aumento de salário são valores, competência e entrega. Aqui, nós começamos a desenvolver o plano de carreira dos nossos cargos. O princípio básico para aumentar o salário é a evolução profissional dessa pessoa. Dentre as características analisadas, estão:

- *Qualidade da entrega*
- *Desempenho em geral*
- *Respeito aos valores da empresa*
- *Autonomia*

APRESENTAÇÃO DO PLANO DE CARREIRA PARA OS COLABORADORES

Lembrando que a tabela disponibilizada aqui no material é uma referência, que serve para te dar um norte nos seus planejamentos. Esse plano deve ser apresentado pelo RH no onboarding do colaborador e está sujeito à ajustes, de acordo com as suas necessidades.

REAJUSTE SALARIAL

A cada ano é interessante promover reajustes salariais. Existem alguns casos em que ele é obrigatório, em outros casos, é uma questão de bom senso e valorização profissional.

De qualquer forma, é possível realizar esses reajustes de duas formas:

- *Plano de carreira, de acordo com o aumento dos níveis (Júnior, Pleno, Sênior...);*
- *Desempenho profissional e pessoal.*

PASSO A PASSO DO AUMENTO SALARIAL

Aqui na Vê, nós normalmente aumentamos o salário do colaborador, de acordo com o desempenho, de 5 à 15%.

Quando o aumento é baseado em um plano de carreira, o aumento pode ser mais significativo, dependendo da quantidade de valor gerada pelo colaborador.

Para o aumento salarial, nós seguimos a seguinte ordem:

- *Identificação do desenvolvimento profissional por parte dos líderes*
- *Discussão com o financeiro sobre as possibilidades de aumento*
- *Recursos Humanos comunica ao colaborador sobre o aumento*
- *O reajuste é formalizado por e-mail (modelo aqui)*

plano ê

PRODUZIDO POR:

AUTORIA:
Ellen Salomão

PRODUÇÃO:
Guilherme Feix e Evelin Lima

REVISÃO:
Guilherme Resende e Marcela Novaes

DIAGRAMAÇÃO E DIREÇÃO DE ARTE:
Gubbio Adson e Pedro Veloso