

RETENÇÃO DE EXECUTIVOS

Movimentação e Remuneração



Ouça os dados mais
relevantes do estudo



Apresentação

Este material foi desenvolvido com base em uma pesquisa conduzida pela Robert Half, com o objetivo de mapear as tendências, percepções e expectativas de executivos em relação à movimentação profissional e à composição da remuneração. O material é voltado a decisores de pequenas, médias e grandes organizações que buscam atrair e reter talentos estratégicos, além de executivos de olho nos movimentos do mercado.

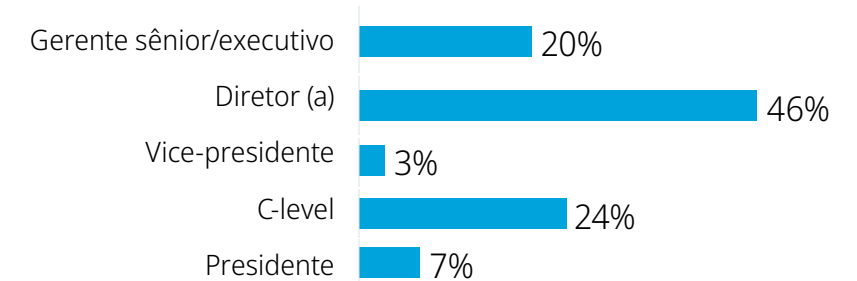


Perfil da amostra

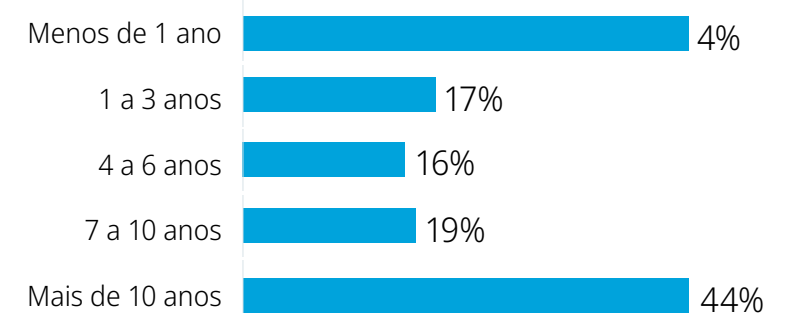
163

participantes

Posição na linha de sucessão



Anos em posição executiva



Porte da empresa atual



Movimentação profissional

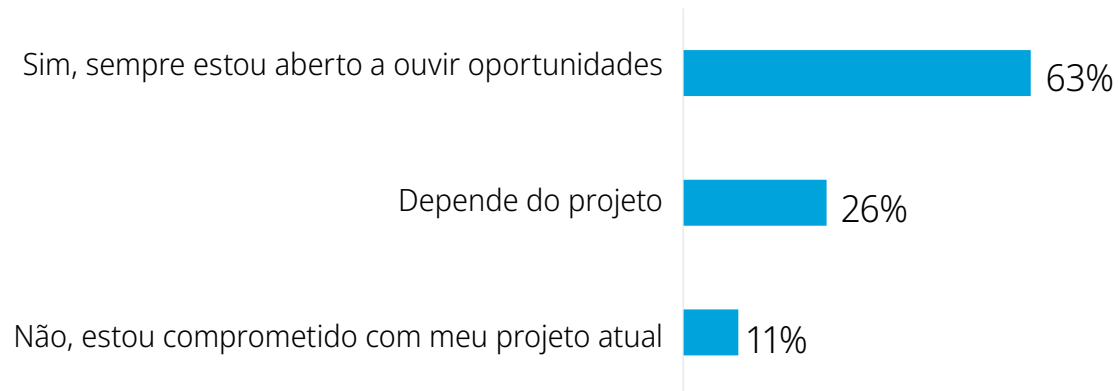
Fatores que impulsionam a mudança e retêm os executivos nas empresas

Os dados indicam que mesmo executivos em cargos de alto nível e com remuneração atrativa estão abertos a considerar novas oportunidades. Essa abertura reflete um mercado em constante movimento, com profissionais atentos ao que pode oferecer maior significado e avanço na carreira.

Apetite para mudança

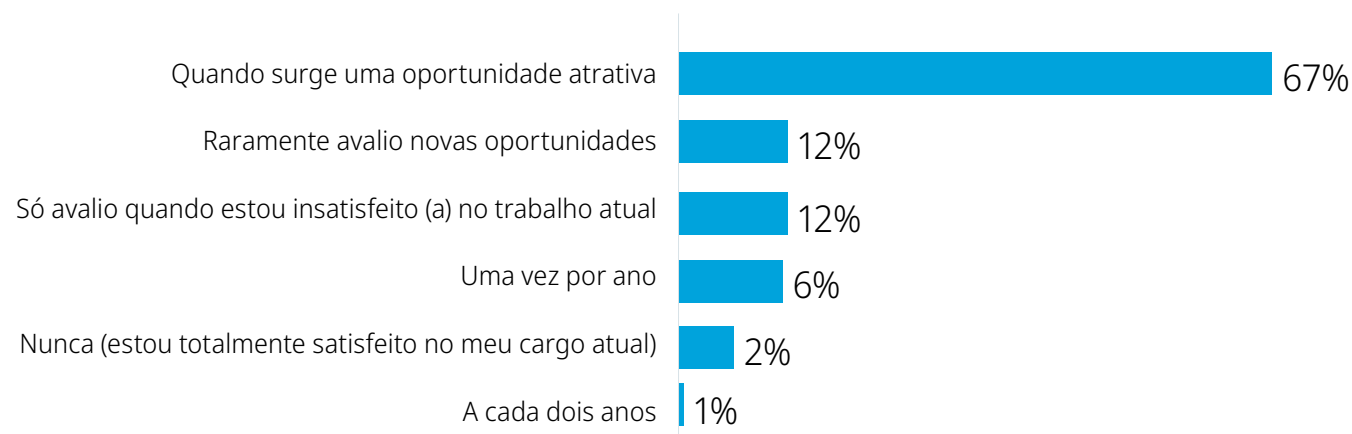
- **63%** dos executivos afirmam que considerariam uma nova oportunidade de carreira e que sempre estão abertos a ouvir oportunidades (**figura 1**).
- A maioria avalia o mercado de forma constante: mais de **60%** analisam oportunidades sempre que aparece algo interessante, mesmo quando não estão ativamente em busca de movimentação (**figura 2**).

Figura 1 – No momento, você consideraria uma nova oportunidade de carreira?



Movimentação profissional

Figura 2 – Com que frequência você avalia novas oportunidades de emprego?



Quando perguntados sobre quanto tempo consideram um ciclo relevante em uma posição executiva, os dados indicam que a maioria dos profissionais valoriza ciclos de médio prazo.

52% Consideram entre 2 e 5 anos o período ideal.

40% Apontam entre 5 e 10 anos.

Apenas 2% veem ciclos de até 2 anos como relevantes, enquanto 5% apontam acima de 10 anos.

Entre os principais fatores que influenciam a decisão de mudar estão: pacote de remuneração total (não apenas salário), desafios, equilíbrio entre vida e trabalho, como mostra a lista a seguir.





Movimentação profissional

Principais gatilhos para mudança:

1. Pacote de remuneração mais competitivo
2. Desafios novos e mais estimulantes
3. Melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional
4. Oportunidades de crescimento e promoção
5. Incentivos de longo prazo

Fatores que promovem a retenção:

1. Grau de autonomia e participação na tomada de decisão
2. Forte relacionamento com a equipe e liderança
3. Cultura organizacional alinhada aos valores pessoais
4. Estabilidade e segurança no cargo
5. Desafios e projetos estimulantes

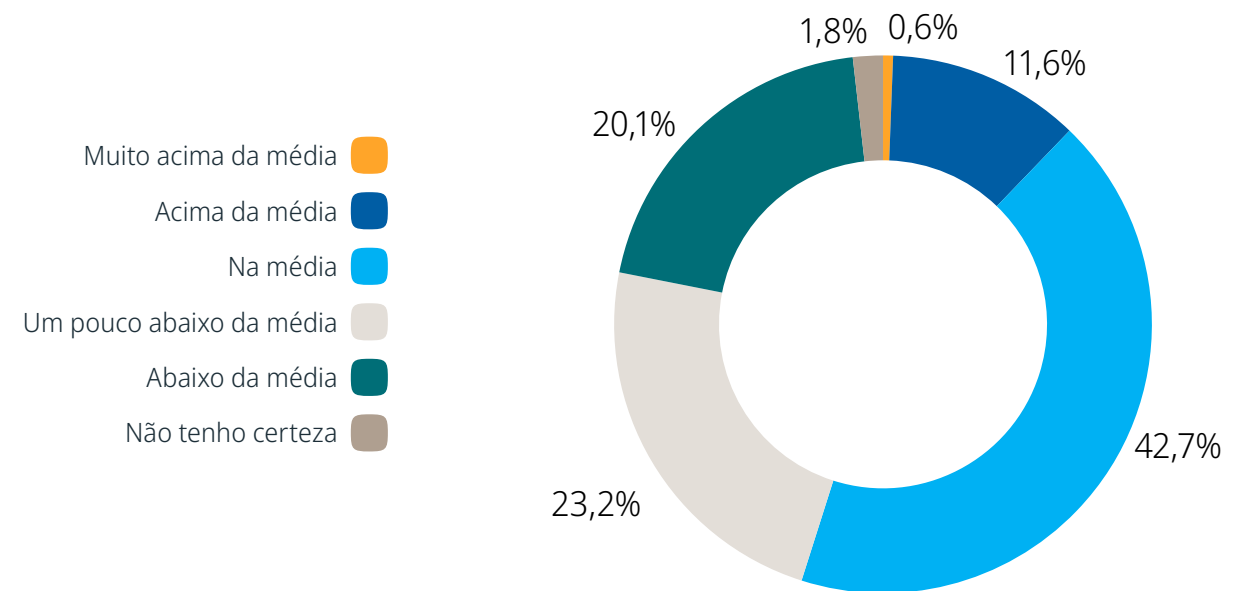
Executivos prezam pela autonomia, bons relacionamentos e estabilidade, mas estão dispostos a avaliar oportunidades que ofereçam novos desafios e pacotes de remuneração atrativos e competitivos. Compreender essa dualidade entre motivadores internos e externos é essencial para empresas que desejam construir estratégias eficazes de atração e retenção.

Remuneração executiva

Percepção atual

Quase **45%** dos executivos sentem que sua remuneração não é competitiva, considerando-a abaixo da média do mercado (**figura 3**). Esse dado aponta para um desalinhamento entre a responsabilidade assumida e a proposta financeira oferecida.

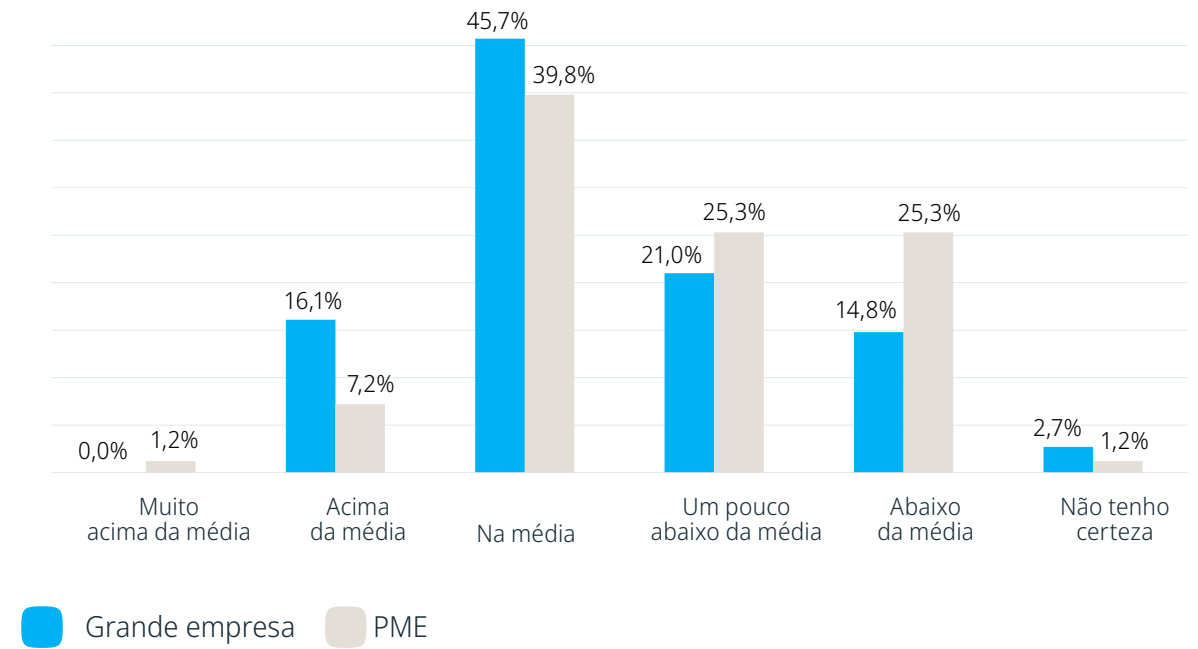
Figura 3 - Você sente que sua remuneração atual é competitiva em relação ao mercado?





Por porte de empresa, os executivos de pequenas e médias organizações são os mais insatisfeitos **(figura 4)**.

Figura 4 - Você sente que sua remuneração atual é competitiva em relação ao mercado? (por porte de empresa)



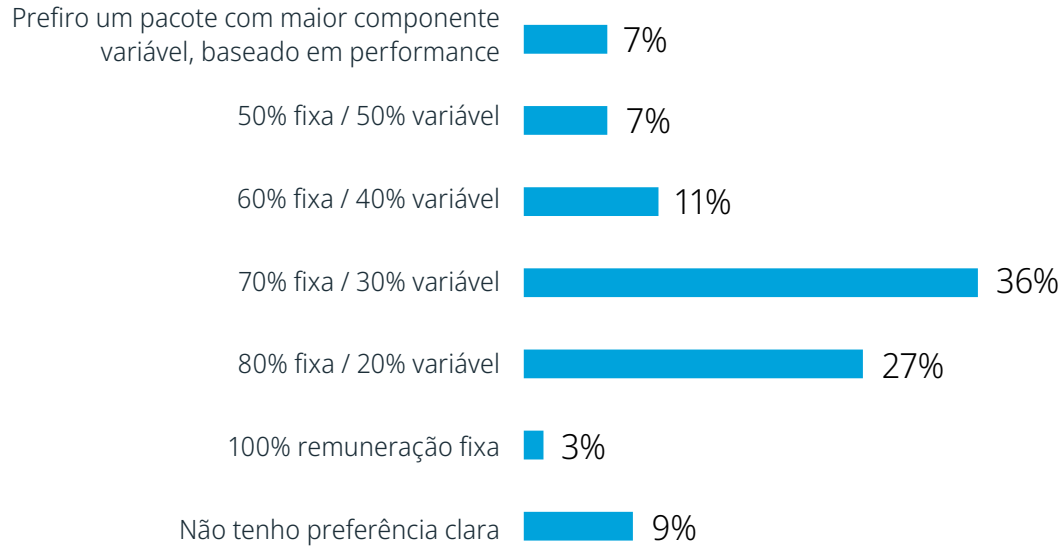


Composição ideal: Fixo vs. Variável

Quando falamos de remuneração, é importante considerar o conceito de total compensation ou total package — o pacote completo que inclui salário fixo, bônus, incentivos de longo prazo, benefícios e, em alguns casos, participação acionária. No caso dos executivos, essa composição pode variar bastante conforme o porte da empresa, o setor de atuação, a fase do negócio e até o perfil do conselho ou dos investidores.

Ainda assim, permanece uma questão central: para os próprios executivos, qual seria a proporção ideal entre o salário fixo e a remuneração variável **(figura 5)**?

Figura 5 - Qual proporção entre remuneração fixa e variável seria ideal para você?



Incentivos de longo prazo

Bônus de retenção, stock options e previdência privada estão no topo da lista de mais de **60%** dos executivos como os incentivos de longo prazo mais importantes. No entanto, apenas **30%** dos respondentes da pesquisa recebem bônus de retenção e/ou previdência privada, enquanto menos de **20%** atualmente possuem stock options.

A tabela abaixo mostra a diferença entre os benefícios recebidos e os desejados pelos executivos:

Benefício	Recebo atualmente (%)	Considero importante (%)
Stock Options	19,5%	64%
Stock Appreciation Rights (SARs)	1,8%	5,5%
Restricted Stock Units (RSU)	8,5%	15,2%
Phantom Shares	4,3%	9,8%
Golden Parachute	2,4%	15,2%
Previdência privada ou fundos de pensão	30,5%	64%
Bônus de retenção	31,1%	72,6%
Outro (especifique)	32,9%*	3,1%

*O percentual de 32,9% de outros em recebo atualmente é, majoritariamente, resposta de quem disse não receber nenhum incentivo de longo prazo

Entenda os principais incentivos de longo prazo

Stock Options: Direito de comprar ações da empresa no futuro por um preço fixo, geralmente abaixo do valor de mercado, após um período de carência.

Stock Appreciation Rights (SARs): Direito de receber a valorização das ações da empresa em dinheiro ou ações, sem a necessidade de comprá-las.

RSU (Restricted Stock Units): Ações concedidas ao executivo com restrições de tempo ou desempenho; tornam-se de fato do executivo após o cumprimento dessas condições.

Phantom Shares: Ações “fictícias” que acompanham o valor das ações reais da empresa, com pagamento futuro em dinheiro, como se fossem ações verdadeiras.

Golden Parachute: Compensação financeira significativa oferecida ao executivo em caso de desligamento após uma mudança de controle na empresa (ex: fusão ou aquisição).

Previdência privada ou fundos de pensão: Planos de aposentadoria complementares oferecidos pela empresa, com contribuições periódicas e benefícios no longo prazo.

Bônus de retenção: Valor financeiro prometido ao executivo que permanece na empresa por um período determinado ou durante momentos críticos (ex: transição ou reestruturação).

De olho no futuro

Nos próximos anos, os pacotes de remuneração executiva devem passar por transformações, com maior foco em performance, bem-estar e alinhamento estratégico. A pesquisa revela que a maioria dos respondentes enxerga um futuro em que o componente variável ganha ainda mais peso, reforçando a importância da performance e resultados. Além disso, cresce a valorização de benefícios não financeiros, indicando uma evolução na forma como empresas pensam o pacote total de compensação, indo além do salário.

Essas mudanças indicam não apenas uma adaptação a novas demandas de mercado e perfil dos executivos, mas também uma oportunidade para as empresas se diferenciarem na atração e retenção de talentos. A seguir os principais insights:

Remuneração variável é tendência clara:

74%

Apontam aumento do peso da remuneração variável e bônus atrelados à performance.

Benefícios não financeiros ganham relevância:

60%

Preveem expansão de itens como bem-estar e flexibilidade — sinalizando uma valorização crescente do equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Pacote fixo deve encolher:

38%

Acreditam na redução da remuneração fixa em favor de modelos mais baseados em performance.

Ações e incentivos de longo prazo (ILP) continuam relevantes:

34%

Destacam o crescimento dos ILPs como parte da remuneração.



Conclusão

O cenário traçado pela pesquisa reforça que a movimentação dos executivos está em alta e impulsionada por fatores que vão além da remuneração. Desafios profissionais estimulantes, equilíbrio entre vida e trabalho e autonomia na tomada de decisão têm ganhado força como critérios determinantes para retenção ou mudança. Nesse contexto, compreender o que realmente importa para as lideranças é essencial para empresas que desejam manter talentos estratégicos e competitivos.

Ao mesmo tempo, o modelo tradicional de remuneração executiva passa por uma transformação visível. O componente variável ganha protagonismo, os benefícios não financeiros se tornam diferencial competitivo e há uma busca por pacotes mais alinhados à performance e propósito.

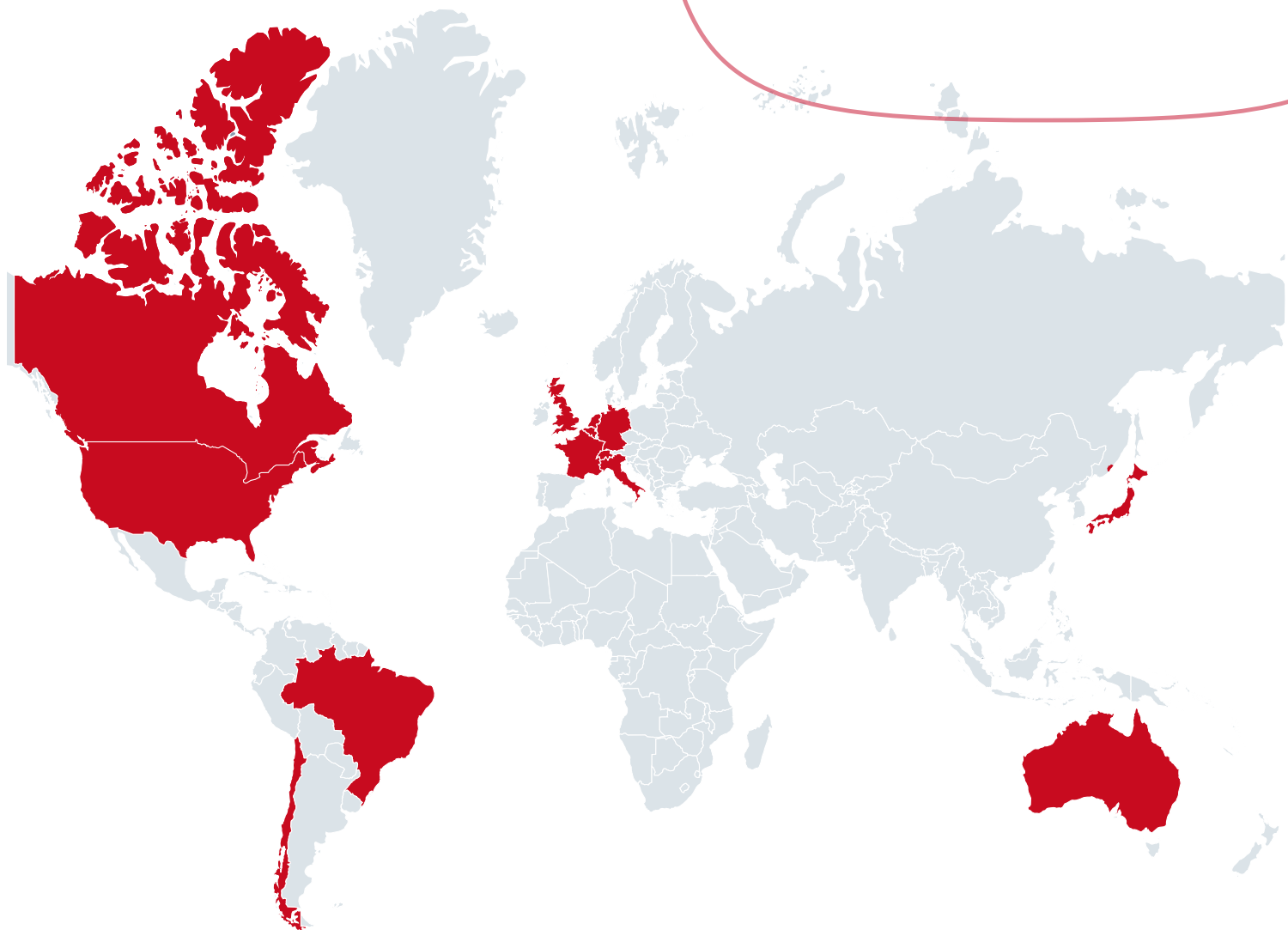
Diante desse novo panorama, as organizações que desejam atrair e reter líderes de alto impacto precisarão ir além das planilhas: será essencial construir propostas que unam reconhecimento financeiro, equilíbrio vida pessoal e profissional, além de desafios que façam sentido para quem está no topo quanto para quem trilha esse caminho.



Sobre a Robert Half

É a primeira e maior empresa de soluções em talentos no mundo. Fundada em 1948, a empresa opera no Brasil desde 2007 selecionando profissionais permanentes e para projetos especializados nas áreas de finanças, contabilidade, mercado financeiro, seguros, engenharia, tecnologia, jurídico, recursos humanos, marketing e vendas e cargos de alta gestão.

Com presença global e atuação na América do Norte, Europa, Ásia, América do Sul e Oceania, a Robert Half aparece em listas das empresas mais admiradas do mundo. A Robert Half é reconhecida, também, por seu compromisso de promover a igualdade, proporcionar uma cultura que apoia a inclusão e por ser um bom lugar para trabalhar.



19

países

mais de 400
escritórios

76

anos

fundada
em 1948

15k

colaboradores

Escritórios na América do Sul

Campinas

Rodovia Anhanguera, Km 90 vCond. Swiss Park Office
Piso Térreo, Bloco D, CEP 13049-253
+55 19 2514-8100

Curitiba

Rua Comendador Araújo, 499 - 10º andar
Batel CEP 80420-000
+55 41 4560-4308

Florianópolis

Rod. Admar Gonzaga, 440
Itacorubi CEP 88034-000
+55 48 3036-1176

Porto Alegre

Av. Carlos Gomes, 222 - 8º andar
Boa Vista CEP 90480-000
+55 51 4560-5604

Recife

Av. Antonio de Góes, 60
Pina CEP 51010-000
+55 81 3957-9921

Belo Horizonte

Rua dos Inconfidentes, 911 - 9º andar,
Savassi CEP 30140-120
+55 31 3194-0100

Rio de Janeiro

Praia de Botafogo, 228 - 5º andar
Botafogo CEP 22250-040
+55 21 3523-0100

São Bernardo do Campo

Av. José Versolato, 101, Torre A - 12º andar
Centro CEP 09750-730
+55 11 4096-0160

São Paulo

Av. Dr. Cardoso de Melo, 1184 - 11º andar
Vila Olímpia CEP 04548-004
+55 11 3382-0100

Santiago do Chile

Av. Isidora Goyenecha 2800 -Piso 15 Torre Titanium
Las Condes CEP: 7550-647
+56 2 3304 6040



Executive Search: conte com nossa metodologia global

Confie em nosso time de Executive Search
para recrutar a liderança de sua empresa.

Entre em contato

