

Marilza Feitosa: Como funciona o modelo *partnership*?

06/12/2022

O modelo de gestão de *partnership* (do português "parceria") é uma boa maneira para uma *startup*, que sofre com a forte concorrência das grandes empresas, reter novos talentos e crescer no mercado.



Por meio de um plano estruturado, é possível que os

colaboradores se tornem sócios da empresa ao qual trabalham. A ideia é abrir oportunidades para que os melhores colaboradores se transformem em sócios do negócio e desconsiderem outras propostas de trabalho.

Porém, ainda que possa parecer uma prática de alto valor para qualquer empresa, é importante mencionar que se trata de um projeto extremamente estratégico, com alto impacto em todo o negócio. Por isso, existe o momento adequado para avaliar e implantar essa estrutura.

1. O que é *partnership*?

Dentro do ambiente corporativo, representa um modelo de gestão baseado na meritocracia, por meio do qual funcionários se tornam parceiros ou sócios do negócio.

O objetivo é dar oportunidade aos melhores colaboradores se tornarem acionistas do negócio. Assim, eles podem ser remunerados não apenas pelo trabalho, mas também pelos resultados da empresa. Com isso, espera-se que a empresa tenha mais resultados na captação, retenção e performance dos profissionais envolvidos.

Nesse contexto, se o colaborador acredita no sucesso da empresa, oferecer a ele a oportunidade de se tornar sócio é uma estratégia vantajosa para ambas as partes.

Dessa forma, a *startup* consegue manter seus talentos e o colaborador é elevado à condição de sócio e passa a se dedicar mais na expectativa de crescer com a empresa.

2. Como funciona o modelo de *partnership*?

Partnership é um modelo mais complexo que os demais e para que o modelo tenha sucesso, é preciso ter muita atenção. Por isso, é importante destacar alguns pontos:

- **O *partnership* só se aplica aos colaboradores**

No modelo tradicional de sociedade, nada impede que qualquer pessoa com o devido investimento em mãos se interesse por comprar uma parte das ações da empresa, mesmo que ela não conheça previamente nenhum de seus sócios.

Isso, porém, não acontece no *partnership*, nesta que provavelmente é a maior diferença em relação aos modelos societários tradicionais. O *partnership* é destinado apenas a quem já trabalha naquela empresa.

Este ponto é importante, inclusive, para a avaliação dos sócios em relação ao possível ingresso de um colaborador como novo sócio por meio do modelo de *partnership*, já que o profissional deve demonstrar seu comprometimento e desejo de realmente ajudar a empresa a crescer.

- **É fundamental que o interessado esteja alinhado com a cultura da empresa**

Em um cenário ideal, todos os colaboradores de uma empresa precisam estar alinhados com a cultura organizacional. Dessa maneira, é fundamental a observância à missão, à visão e aos valores da empresa, o que tende a manter a equipe engajada e em busca do mesmo propósito.

Quando falamos em *partnership*, o alinhamento com a cultura da empresa torna-se ainda mais importante. Afinal de contas, aquela pessoa passará a ser, de fato, sócia daquele negócio, ou seja, terá uma voz ainda mais ativa em sua continuidade.

Por isso, é de extrema relevância que o interessado já tenha demonstrado no seu dia a dia a sua apreciação pela cultura organizacional. Dessa forma, as chances de eventuais desalinhamentos serão amenizadas.

- **A participação societária no *partnership* costuma equivaler a um percentual pequeno**

Quando nos referimos ao modelo tradicional de sociedade, é comum pensarmos na aquisição de grandes cotas acionárias. O futuro sócio investe um determinado valor e, a partir de então, passa a ser dono de, por exemplo, 25% das ações daquela empresa.

Porém, no *partnership*, as coisas são mais distantes. Embora não haja uma regra propriamente dita, geralmente se fala em pequenas participações acionárias, como 0,5%, por exemplo.

Ainda que o percentual não costuma ser tão grande, é importante considerar que o crescimento da empresa tende a resultar na valorização das cotas e, conseqüentemente, em lucros para os acionistas, ainda que estejam no modelo de *partnership*.

3. Em quais empresas eu posso usar o *partnership*?

O sistema de *partnership* pode fazer sentido para qualquer empresa com expectativa de os

colaboradores se tornem sócios do negócio. Ocorre que, algumas empresas possuem mais praticidade com esse modelo, são elas:

- **Startups e empresas de alto potencial de crescimento:**

Nas startups, o modelo de *partnership* faz bastante sentido quando se pensa em viabilizar, através da obtenção futura de cotas da sociedade, a contratação de colaboradores que possuem uma expectativa salarial mais alta do que a empresa tem capacidade de pagar.

Através disso, as empresas vinculam uma fatia da sociedade no futuro – que se espera que vá valer mais com a dedicação de todos os envolvidos – de maneira que consiga engajar colaboradores no processo de aceleração da empresa.

- **Empresas de prestação de serviços**

Para as empresas de serviço, o modelo de *partnership* também é muito favorável. O modelo entende que quanto mais a empresa crescer, mais vai fazer sentido ter novos sócios para liderarem e se responsabilizarem por áreas complexas do negócio.

- **Grandes empresas**

Por fim, as grandes empresas também adotam modelos de *partnership*. Isso se deve ao fato de já possuírem maturidade de gestão o suficiente para criarem um modelo que possa ser um atrativo para reter e engajar as melhores pessoas envolvidas com o negócio.

Algumas companhias já nascem aderindo ao *partnership*, enquanto outras o fazem enquanto amadurecem administrativamente. Existem, ainda, aquelas que nunca se voltam para o *partnership*. Isso não é um defeito, nem uma qualidade, mas sim uma escolha feita estrategicamente: o *partnership* apresenta vantagens e desvantagens, como qualquer outro modelo, e deve ser implementado sabiamente para trazer os resultados desejados.

4. Quais são as vantagens do modelo de *partnership*?

Na teoria, os benefícios para implantação de um modelo de *partnership* são inúmeros. O grande desafio, no entanto, é a empresa construir um modelo personalizado e assertivo para que a empresa não acabe se prejudicando.

O principal benefício é a cultura e gestão de pessoas da empresa. Certamente todos os processos serão potencializados se o colaborador, independente da área, tempo ou função puder, algum dia, conforme o seu crescimento, passar a fazer parte da estrutura societária da empresa.

Outro ponto importante é que a empresa ganha muito engajamento, produtividade e amplia muito a sua capacidade de geração de resultado quando possui colaboradores com interesse direto na geração de lucros da companhia.

5. Quais os cuidados antes de aderir ao modelo de *partnership*?

O processo de implementar o modelo *partnership* não é simples e deve ser feito com atenção e tempo pela empresa. Não se trata de um projeto a ser inserido com muita velocidade. São

necessárias muitas reflexões e atividades para que seja concluído da melhor forma.

- **A empresa precisa ter estratégia**

Não é possível construir o programa se a empresa não tiver clareza da sua visão, missão e valores — e também se não souber seus objetivos e qual o plano de crescimento. Sem essa clareza, não tem como saber quais profissionais vão fazer sentido para o programa — e também como ele deverá funcionar.

- **A empresa precisa ter uma cultura já definida**

O programa de *partnership* é o "último nível" de maturidade do ambiente de pessoas em uma empresa. Sendo assim, é imprescindível que existam valores claros, uma cultura que esteja conectada à estratégia — para que, desta forma, o programa performe conforme os objetivos do negócio.

- **É necessário ter clareza da estrutura de pessoas**

Um dos pontos importantes para o modelo de *partnership* é entender quem poderá fazer parte dele. Neste sentido, a empresa precisa ter a clareza da sua estrutura de pessoas e de como os colaboradores crescem nela.

- **O financeiro precisa estar estruturado**

É impossível trazer novos sócios para o negócio se a empresa não tiver uma estrutura financeira clara e gerencial. Assim, é preciso saber o lucro, as projeções financeiras e também o *valuation* do negócio. Sem isso, não é possível dividir, doar ou vender cotas para colaboradores.

Além disso, ao iniciar o negócio, o empreendedor deve assumir uma posição profissional e garantir, em conjunto com seu sócio ou sócios, que os deveres e responsabilidades de cada um sejam detalhados em um contrato formal. Esse documento deverá conter explicitamente a divisão de trabalho, a quantidade de capital que cada um contribuirá, o que cada um possui, como as decisões serão tomadas, como os lucros serão compartilhados, entre outros tópicos essenciais a fim de evitar futuros conflitos e desentendimentos.

Referências

GEORGE EICH, Partnership: o que é, alinhamento, engajamento e resultados. Disponível em: <https://cobblue.com.br/blog/partnership/>. Acesso em 11 nov 2022.

JOÃO GOBIRA, Gestão de negócios: você sabe o que é partnership? Disponível em: <https://www.startse.com/noticia/empreendedores/gestao/gestao-de-negocios-voce-sabe-o-que-e-partnership/>. Acesso em 14 nov 2022.

LUCIANNE CANTO, Partnership: conheça as suas vantagens. Disponível em: <https://4cinco.com/partnership/>. Acesso em 11 nov 2022.

MARCELO ALMEIDA, Descubra o que é partnership e se o modelo funcionaria em sua empresa. Disponível em: <https://www.whow.com.br/ descubra-partnership-modelo-funcionaria-empresa/>.



Acesso em 11 nov 2022.

Fonte: <https://conjur.jumps.com.br/2022-dez-06/marilza-feitosa-funciona-modelo-gestao-partnership/>