

O MODELO  
DE GESTÃO  
TRADICIONAL  
NÃO SERVE MAIS.



VOCÊ ESTÁ PREPARADO PARA MUDAR?

**MFO**  
ADVOGADOS

**MAGNE**  
ASSESSORIA E CONSULTORIA

# TRANSFORMAÇÕES TECNOLÓGICAS

Transformações decorrentes da inovação vêm ocorrendo, de forma cada vez mais intensa, nas mais diversas áreas da vida em sociedade. Com os modelos de negócio não seria diferente.

A REVOLUÇÃO TECNOLÓGICA IMPLICA  
TRANSFORMAÇÃO DE TODA A HUMANIDADE, SEJA  
NA MANEIRA DE VIVER, TRABALHAR E SE RELACIONAR.

O fenômeno de **crescimento das startups** é visível, sendo que é importante observar e questionar os **modelos de gestão utilizados para alavancar** esse crescimento tão intenso.

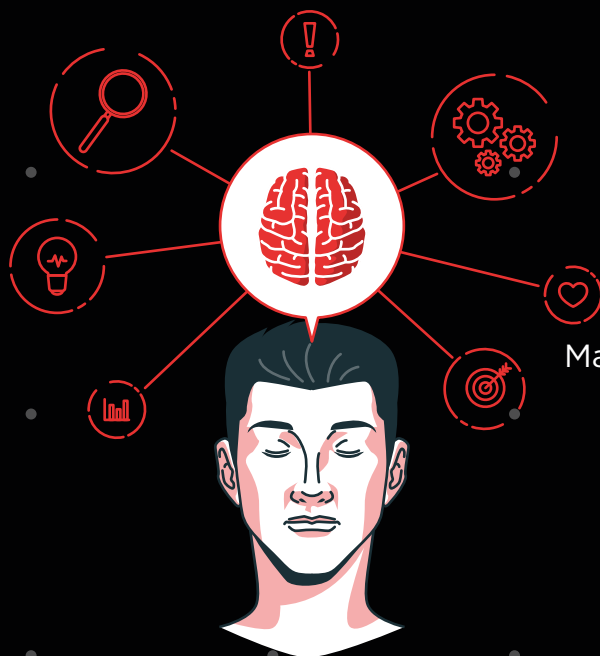


# A ERA DO CONHECIMENTO COMPARTILHADO E A *transformação das pessoas*



Como gerir as empresas nesta nova dinâmica de mudanças de tecnologias e de modelos de negócio?

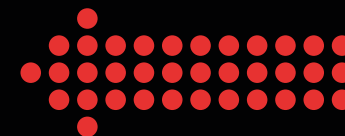
A máxima “trabalhe como se você fosse o dono da empresa”, sem, contudo, receber como se dono fosse, **não faz mais sentido na atualidade.**



Mais e mais pessoas estão se qualificando, seja em universidades ou em cursos técnicos.

A era do conhecimento compartilhado levou as pessoas a um novo patamar, transformando-as em seres questionadores quanto aos modelos de trabalhos focados unicamente em repetição, da era industrial.

**AS PESSOAS PASSARAM A QUESTIONAR MAIS O PORQUÊ DE NÃO EMPREENDER POR SI PRÓPRIAS DO QUE EMPREGAR SUA FORÇA DE TRABALHO PARA LUCRO DE TERCEIRO.**



# O CASE DA **NETFLIX**

A Netflix é um serviço de internet TV, que surgiu no mercado em 1997.



Com tantas transformações no mercado, a então locadora online de vídeos percebeu que o seu modelo de negócios já não estava funcionando como esperado e entendeu que precisava de uma reinvenção.

A Netflix tem sua equipe alinhada \_\_\_\_\_  
**através de um modelo DIFERENTE** de gestão e controle utilizado até então pela grande maioria das empresas, pois considera esse **modelo ultrapassado**.



**A NOVA LÓGICA  
É PENSADA PELO  
CRESCIMENTO  
COLETIVO.**

Na gestão tradicional, para crescer, o empreendedor começa focado na sua ideia e no seu modelo e, conforme vai crescendo, necessita colocar pessoas na sua equipe.



**A equipe replica  
o que faz o  
empreendedor.**

**E PORQUE ESSE  
MODELO É FALHO  
SEGUNDO A  
NETFLIX?**

O empreendedor cresce, mas na medida em que a empresa cresce de tamanho, ele vai deixando de exercer essa atividade que fazia muito bem, para comandar um time que está abaixo. Quanto mais cresce, mais comanda e menos executa.



**O modelo gera ineficiência,  
pois leva as melhores pessoas a  
exercer cargos de controle e  
não de criação.**

**O MODELO DA  
NETFLIX TRAZ  
MAIS O CONTEXTO  
DO QUE O  
CONTROLE COMO  
PROTAGONISTA.**



**E o que é o  
contexto?**

É mostrar os objetivos, onde se quer chegar e deixar que as pessoas proponham caminhos diferentes sabendo do objetivo comum.



**Gera aumento de engajamento,  
tornando assim o negócio mais sólido.**

# COLABORADOR X SÓCIO

O grande desafio da nova gestão é **gerir na incerteza**.

Como engajar um time com um novo mindset?

Como lidar com a nova economia?

A Legislação Trabalhista no Brasil é bastante protecionista e gera constante insegurança jurídica para os empreendedores, afóra todos os custos sociais que podem dobrar o valor pago por colaborador. Além disso, a era do compartilhamento do conhecimento tem proporcionado às pessoas mais acesso à atualização e ao aprendizado, gerando maior valorização salarial, o que leva as pessoas a empreenderem.

Mas, por que **as pessoas não podem empreender na empresa** que estão hoje?



**GRANDE DESAFIO**



Dos novos modelos de gestão que os profissionais de recursos humanos estão enfrentando.

# COLABORADOR X SÓCIO

Muitas organizações veem no modelo de Partnership uma possibilidade de reter talentos, proporcionando que colaboradores se transformem em sócios.

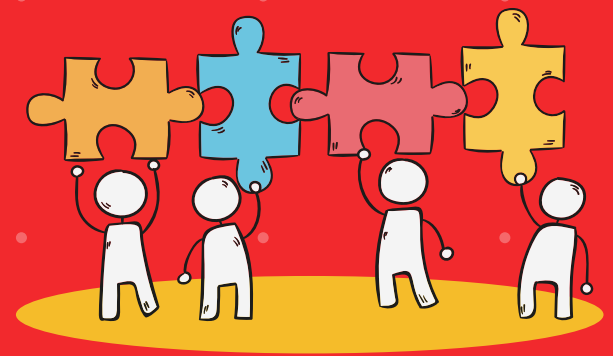
**Colaborador estratégico como sócio = Compartilha lucros, riscos**

**+ PROPÓSITO DA SOCIEDADE.**

Crises econômicas, como a resultante da pandemia de COVID-19, que obrigou empresas a paralisarem suas atividades, geram insegurança para o empreendedor. Ele é obrigado a arcar sozinho com todos os custos, inclusive com o pagamento da folha salarial de seus colaboradores.

No entanto, **se parte da equipe estivesse compartilhando riscos como sócios**, seria muito mais fácil para a empresa superar a crise.

É com base nesses contextos propostos que o novo modelo de gestão traz o choque com a cultura que primava até então: **basicamente o modelo celetista.**



# PARTNERSHIP: MAS O QUE É ISSO?

Partnership é um modelo de negócios muito utilizado em startups e no setor financeiro. **Ele fala sobre liberdade com responsabilidade, contexto, controle, transparência, meritocracia e verdade.**



## INOVADOR E TRANSFORMADOR!



Possibilita, por exemplo, que os colaboradores mais estratégicos de uma organização, tenham o **direito de “comprar” participação** da empresa e se tornarem sócios.

**SÓCIOS QUE DIVIDEM RESPONSABILIDADES E, OBVIAMENTE, O LUCRO.**



# PARTNERSHIP: MAS O QUE É ISSO?

**ESSE MODELO DEVE TER**



**METAS BEM CLARAS**

Para a remuneração, utiliza-se o modelo de MERITOCRACIA, onde cada sócio recebe o quanto merece de acordo com os serviços por ele prestados.

Soa diferente e disruptivo, não? Mas a **meritocracia**, por exemplo, **é uma forma de motivação adicional para que o colaborador busque melhorar seu desempenho continuamente e, obviamente, ajude o crescimento da empresa e dos demais sócios que se beneficiam também.**



# O QUE MUDOU?

**VISÃO**

**ESTRATÉGIA**

**ESTRUTURA**

**METAS**

**INICIATIVAS**



**PROPÓSITO**

**ESTRATÉGIA É VIVA**

**ESTRUTURA MALEÁVEL**

**OKRs**

**METODOLOGIAS ÁGEIS**

## KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPIs)

São métricas de desempenho que avaliam o sucesso de uma organização ou de uma atividade específica. Os KPIs podem se aplicar a projetos, planos de ação, programas, produtos e a uma variedade de outras iniciativas. Existem muitos tipos de KPIs, e escolher o mais adequado depende de fatores como o setor em que sua empresa está inserida e a maturidade do negócio.



## OBJECTIVES AND KEY RESULTS (OKRs)

Descrevem os “objetivos” da empresa e da equipe, juntamente com os “resultados-chave” mensuráveis que definem o alcance de cada objetivo. Os OKRs representam metas desafiadoras e definem os passos mensuráveis que você tomará para atingir esses objetivos.



# PARTNERSHIP: O QUE DEFENDE?

**NÃO ADIANTA  
A EMPRESA SE  
TORNAR A MAIS  
TECNOLÓGICA  
POSSÍVEL, SE NÃO  
HÁ ALINHAMENTO  
DA EQUIPE COM  
A CULTURA  
PROPOSTA.**

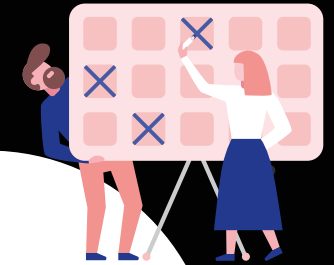
Se há burocracia e lentidão, intolerância ao erro, incompreensão dos objetivos e incentivos; se a equipe está desestimulada e, frequentemente, a organização perde talentos, obviamente, que a empresa já entrou no ciclo vicioso das **organizações ultrapassadas**. É inegável que estamos vivendo mudanças drásticas e em ritmo acelerado, entre elas, a redução do custo da tecnologia, o fim das barreiras geográficas, o aumento da concorrência e o cliente assumindo uma posição cada vez maior de protagonismo.



A solução proposta pelo modelo Partnership contempla um conjunto que busca o atingimento do propósito da empresa e de todas as pessoas que fazem parte dela. Nesse aspecto, se exclui o modelo de carga horária, por exemplo, em que o colaborador trabalha olhando para o relógio e esperando o salário ao final do mês.



# PARTNERSHIP: O QUE DEFENDE?



Engajar equipe com autonomia e atitude empreendedora, métricas claras e suficientes, feedback constante, distribuição de parte dos lucros no curto prazo, possibilidade de participação societária no médio e longo prazo, meritocracia e reconhecimento. **Até então, as empresas focavam em compreender seu *core business* (o que fazem) e como mantê-lo preservado.**

**Isso fez, por exemplo, com que as fábricas de charrete não se transformassem nas fábricas de carro, pois o core business delas era apenas focado em fabricar charretes.** Assim como as redes de hotéis não viraram o Airbnb, e as cooperativas de táxi não criaram os aplicativos de transportes. Hoje, se faz necessário entender o core business como flexível, muito mais focado no propósito, buscando executar o máximo de eficiência dentro do propósito.

**UM MODELO DE GESTÃO POR CONTEXTO, OU SEJA, EXCLUIR O CONTROLE COMO PROTAGONISTA E DESENVOLVER A CULTURA DA EMPRESA.**

# ASPECTOS JURÍDICOS DO MODELO PARTNERSHIP



Para a elaboração da estrutura jurídica e tributária no modelo Partnership, é necessário observar o porte da empresa e o número de colaboradores, para que se possa avaliar o tipo de empresa a ser adotado (Eireli, Ltda ou S/A).

Um segundo passo é verificar se o novo sócio está em dia com suas obrigações legais e sem restrições em cadastros de inadimplência, por exemplo, o que pode impedir a empresa de participar de licitações ou até mesmo de buscar créditos bancários ou novos investidores.

Ainda é importante que o novo sócio saiba claramente a diferença entre os tipos de remuneração. Não se fala mais em salário.

**Há pró-labore.**

E a divisão de lucros pelo percentual de participação no resultado, que pode remunerar parte de participação de trabalho ou o capital que o sócio investiu no negócio.

# ASPECTOS JURÍDICOS DO MODELO PARTNERSHIP

**TODOS OS AJUSTES DEVEM SER DETALHADOS EM ACORDO DE SÓCIOS**

**PARA MANTER A TRANSPARÊNCIA, DOCUMENTAR TODAS AS REUNIÕES COM ATAS**



A escolha entre constituir uma Ltda ou uma S.A. depende da maturidade e do estágio da empresa, uma vez que a transformação em S.A demanda custos e algumas exigências burocráticas quanto ao registro de atos, muito embora a digitalização das Juntas Comerciais nos Estados tenha facilitado o processo.

## ENTRE OS DOCUMENTOS PARA ESTRUTURAÇÃO DE PARTNERSHIP, OS BÁSICOS SÃO:

**Acordo de cotistas (Ltda) ou de acionistas (S/A)**

**Contrato social ou estatuto social**

**Contrato de compra e vendas de cotas ou ações**

**Procuração**

(para que os sócios permitam fluidez da administração, com os poderes definidos no instrumento).



As regras mais comuns são: haver Valuation da empresa (clareza em números e forma de avaliar compra e venda de participação); entrada e saída de sócios; veto em alguma situação específica.

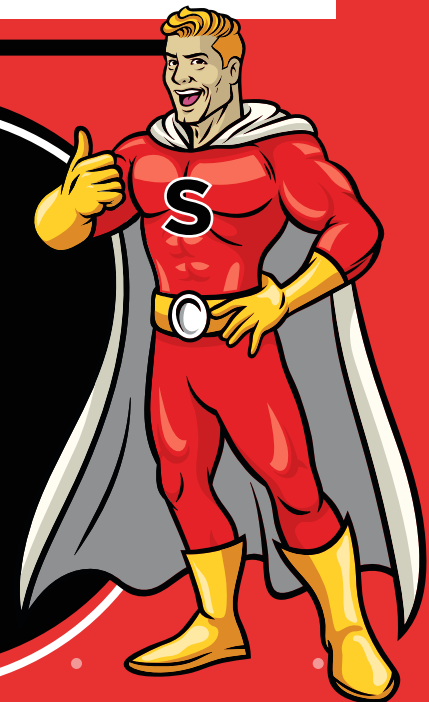
# ASPECTOS JURÍDICOS DO MODELO PARTNERSHIP

**ALÉM DE REGRAS BÁSICAS, SE FAZ NECESSÁRIO DOCUMENTAR TODA RELAÇÃO COM OS SÓCIOS.**

Como cláusulas de não competição e não solicitação, cláusula de Lock-up (impede ou torna indisponível a venda de quotas ou ações dos sócios ou acionistas por um determinado período, tornando obrigatória a permanência dos empreendedores na administração da empresa), cláusula de Drag Along que determina que os minoritários tenham o dever de alienar suas quotas ou ações, caso o majoritário decida vender sua parte, cláusula de Tag Along (confere segurança ao minoritário, condições semelhantes às demais).

O ingresso de um colaborador no quadro societário se dá mediante o contrato de compra e venda de cotas/ações. Sugere-se a adoção do contrato de vesting para admissão. O vesting prevê o decorrer de um período de tempo e/ou o atingimento de metas específicas.

Com o vesting, se consolida juridicamente o modelo de Partnership, visando atingir os propósitos de meritocracia, liberdade, gestão de riscos, transparência e, principalmente, o propósito e engajamento do time de colaboradores.





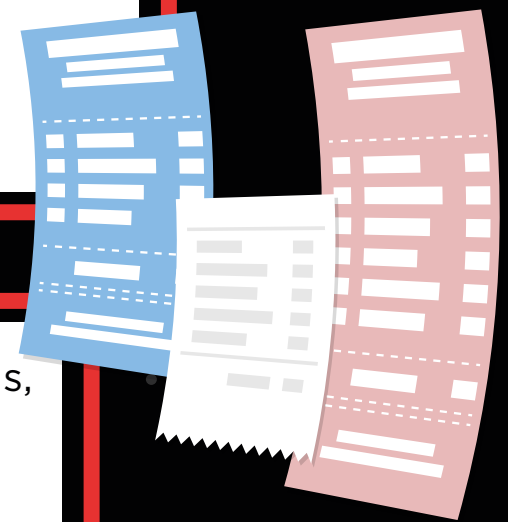
# RISCOS

O modelo **Partnership** não deve ser utilizado na tentativa de burlar direitos trabalhistas ou tributários.

Também é necessário o entendimento de que o Partnership é diferente de tornar um colaborador específico sócio, pois, caso não esteja clara a diferença, poderá ocasionar uma disputa societária desnecessária e custosa para a empresa.

Do mesmo modo, é importante lembrar que o novo sócio não é um empregado, pois, mesmo estando sujeito às regras da sociedade, o tratamento é totalmente diferenciado, uma vez que não se enquadra no regime estabelecido pela CLT.

A empresa deve estar regular com todas as suas contribuições fiscais e sociais, evitando assim um Valuation fora da realidade, o que pode gerar efeitos jurídicos negativos. O programa Partnership não é compatível com informalidade, tampouco com economia de impostos.



# PARTNERSHIP NA PRÁTICA

De uma forma simplificada, **Partnership é o modelo de negócio inovador que possibilita que os funcionários mais estratégicos** tenham o direito de comprar participação da empresa e se tornarem sócios, dividindo responsabilidades e, obviamente, o lucro.

**Partnership é SOLUÇÃO!**

# SUA EMPRESA ESTÁ **PREPARADA?**

**ESSA É UMA PERGUNTA IMPORTANTE!**

Os tempos mudaram, os desafios aumentaram com a pandemia de Covid-19, e isso somente mostrou o que já estava nas entrelinhas a um tempo:  
**TRANSFORMAÇÃO nas organizações estão acontecendo.**


Pode assustar em um primeiro momento, mas é necessário entender que as PESSOAS mudaram com todo o contexto tecnológico dos últimos e ainda mais no momento atual.



# MFO

ADVOGADOS



 +55 (51) 3209.9455

 mfo@mfoadvogados.com.br