

## Quais erros as startups devem evitar na parceria com grandes empresas

Fabiano Nagamatsu (\*)

Na corrida por reconhecimento e crescimento acelerado, muitos fundadores de startups veem as grandes empresas como uma "tábua de salvação". No entanto, a realidade não é bem assim: fechar uma parceria com uma grande companhia pode ajudar uma startup a ganhar escala, mas também pode prejudicar seu desenvolvimento e inovação e, nos casos mais extremos, até mesmo acabar com o seu negócio.

Um exemplo marcante de uma startup que, ao se associar com grandes empresas, acabou falido, é o caso do Quibi. Lançado em abril de 2020, o Quibi era um serviço de streaming que visava oferecer conteúdo de vídeo em formato curto, ideal para consumo em dispositivos móveis. A plataforma recebeu um investimento significativo de cerca de US\$ 1,75 bilhão e estabeleceu parcerias com grandes estúdios de Hollywood para a produção de conteúdo exclusivo.

Porém, em outubro de 2020, apenas seis meses após seu lançamento, o Quibi anunciou que estava encerrando suas operações. A combinação de alto investimento, parcerias desbalanceadas e falta de adaptação ao mercado levou a startup ao fracasso, apesar do apoio de organizações importantes. Portanto, existem momentos e formas adequadas para buscar essas parcerias, que, se não forem bem manejadas, podem ser prejudiciais para as startups.

### O momento certo para buscar parcerias

É crucial considerar o momento certo para buscar uma parceria com companhias consolidadas. Na maioria das vezes, quanto mais tarde, melhor. Startups muito jovens ainda não têm um produto ajustado ao mercado (market fit), e ter uma corporação grande por trás pode resolver problemas, mas também pode sufocar a empresa se a atitude não for adequada.

Para startups que já possuem um produto validado no mercado, a parceria com grandes organizações pode começar em outro patamar. Empresas grandes podem trazer valor significativo ao se tornarem clientes, endossando e distribuindo produtos. No entanto, há exceções para startups que demandam grande capital, como as de hardware, onde uma parceria inicial pode ser benéfica.

Um exemplo real dessa dinâmica bem-sucedida é a Slack, uma plataforma de comunicação empresarial que se tornou uma das ferramentas mais populares para colaboração no ambiente de trabalho. Em 2020, a Slack anunciou uma parceria significativa com a IBM, uma das maiores companhias de tecnologia do mundo. A IBM decidiu implementar o Slack como a plataforma principal de comunicação interna para todos os seus 350 mil funcionários em todo o mundo. Esse movimento não apenas validou a eficácia e a utilidade do produto da Slack, mas também solidificou sua posição no mercado como uma ferramenta essencial para grandes corporações.

### Evitando ofertas de serviços gratuitos

Um erro comum é a oferta de serviços gratuitos por períodos longos. Se uma solução resolve um problema real e vale a pena o investimento de tempo e recursos, é importante que o serviço seja pago. Testar a solução por dois ou três meses é razoável, mas oferecer serviços gratuitos por mais tempo pode gerar problemas de caixa para as startups, além de criar uma relação desequilibrada.

Lembre-se do que aconteceu com a Homejoy, uma startup lançada em 2010 que rapidamente cresceu oferecendo serviços de limpeza residencial com bons descontos e, em muitos casos, serviços gratuitos para atrair novos clientes. A empresa conseguiu levantar US\$ 38 milhões em investimentos de capital de

risco e expandiu suas operações para várias cidades nos Estados Unidos.

Essa estratégia inicial ajudou a empresa a aumentar rapidamente sua base de clientes, mas também criou uma série de problemas. Ao oferecer serviços gratuitos ou com descontos consideráveis, a Homejoy lutou para gerar receita suficiente para cobrir seus custos operacionais. Isso levou a um esgotamento rápido de seus recursos financeiros.

Além disso, os clientes se acostumaram a pagar pouco pelos serviços, tornando difícil para a Homejoy ajustar os preços para um nível sustentável sem perder uma parte significativa de sua base de usuários. A estratégia de preços baixos criou uma relação desequilibrada, onde os clientes esperavam serviços de alta qualidade por preços muito baixos, colocando pressão adicional sobre os funcionários e afetando a qualidade do serviço.

Em julho de 2015, apenas cinco anos após seu lançamento, a Homejoy anunciou que estava encerrando suas operações. A organização citou desafios financeiros e ações legais relacionadas à classificação de seus trabalhadores como contratados independentes em vez de empregados como razões para o fechamento.

### Defendendo o valor do produto

No início das parcerias, é fundamental que as startups defendam o valor de seus produtos. Quando alguém deseja usar o serviço de graça, o empreendedor deve se levantar e defender o valor que está criando e a qualidade dos seus serviços. Se a empresa quiser estabelecer uma parceria, ela precisa pagar o valor justo pelo serviço.

O Foursquare, lançado em 2009, rapidamente se tornou popular por permitir que os usuários fizessem check-ins em diferentes locais e compartilhassem suas atividades com amigos. A startup chamou a atenção de grandes organizações que queriam usar seus dados de localização para direcionar campanhas de marketing e melhorar suas estratégias de negócios.

No início, companhias de renome tentaram utilizar os dados e serviços do Foursquare gratuitamente, na esperança de explorar a nova tecnologia sem custo. No entanto, os fundadores, Dennis Crowley e Naveen Selvadurai, entenderam a importância de defender o valor de seu produto. Eles insistiram que as empresas pagassem pelo acesso aos dados e serviços, destacando a qualidade e a exclusividade das informações que o Foursquare oferecia.

Essa postura firme ajudou o Foursquare a estabelecer parcerias lucrativas com grandes organizações como Starbucks e Microsoft. Ao defender o valor de seu serviço, o Foursquare não só garantiu uma fonte sustentável de receita, mas também solidificou sua posição no mercado como uma ferramenta valiosa para marketing baseado em localização.

Portanto, as parcerias entre startups e grandes empresas podem ser extremamente benéficas quando feitas no momento certo e de maneira equilibrada. Mas lembre-se de que essas gigantes não são um "senhor bonzinho" que deseja ajudar sua startup a crescer apenas porque ama fazer o bem. Elas têm metas e interesses e estão em busca de uma parceria comercial que seja benéfica para elas. Desse modo, não caia em ilusões; adote uma abordagem estratégica e consciente, para que essas parcerias possam alavancar o crescimento e o sucesso de ambas as partes.

(\*) CEO da Osten Moove, empresa que faz parte da Osten Group, é uma Aceleradora Venture Studio Capital focada no desenvolvimento de inovação e tecnologia. Conta com estratégias e planejamentos baseados no modelo de negócio de startups voltadas ao mercado gamer - [ostenmoove@nbpress.com.br](mailto:ostenmoove@nbpress.com.br).

# Fusão ou aquisição precisa de plano de remuneração estruturado

Uma das melhores estratégias é identificar rapidamente quais são os talentos estratégicos e tomar ações concretas de retenção

O mercado corporativo brasileiro continua resiliente e apresenta sinais de que a maioria dos empresários permanece otimista. Um dos sinais disto é que o volume de fusões e aquisições (Merger e Acquisitions - M&A) no país terminou o primeiro semestre 5,3% maior do que em 2023, com a conclusão de 776 transações. Só de abril a junho foram registradas 426 operações no Brasil, maior número em um trimestre em dois anos, mostra um levantamento recente da KPMG.

Neste contexto é muito importante que as empresas que já começaram esse processo ou podem passar por ele no futuro fortaleçam sua estratégia de remuneração tendo em vista a atração e retenção dos melhores talentos do mercado. Para além dos elementos mais tradicionais, é essencial que as empresas possuam em seu portfólio planos capazes de promover a retenção de pessoas-chave, o que normalmente se materializa por meio dos Incentivos de Longo Prazo (ILP).

Em recente pesquisa realizada pela SG Comp Partners, consultoria que desenha e implementa planos estratégicos de remuneração, 22% das empresas brasileiras afirmaram ter efetuado al-



guma alteração no plano de Incentivos de Longo Prazo (ILP) em 2023. Entre as principais mudanças realizadas estão: ampliação dos níveis de cargos elegíveis (25%); redução do período de carência (21%) e desvinculação com o plano de bônus/PLR (17%). Além disso, 25% das empresas disseram pretender efetuar alguma alteração no plano de ILP ao longo de 2024 pelos seguintes motivos: aumento da percepção de valor/atratividade (60%) e maior grau de alinhamento com os acionistas (32%).

Quando os colaboradores integram uma empresa que é adquirida ou se funde a outra, sempre se instaura um período de insegurança e expectativa no ambiente de trabalho. Segundo Paulo Saliby, sócio e fundador da SG Comp Partners, consultoria que desenha e implementa planos estratégicos de re-

muneração, é fundamental neste cenário que a empresa compradora seja ágil em identificar rapidamente os talentos imperdíveis e implementar ações concretas de retenção.

"Os primeiros 12 meses após a aquisição são críticos, pois a eficiência e qualidade das operações precisam ser mantidas de qualquer forma neste período, o que essencialmente depende da retenção e engajamento das pessoas ocupando cargos-chave", complementa o consultor.

A existência de um plano robusto e bem estruturado de incentivos de longo prazo pode ajudar bastante, porém, por vezes se faz necessário o desenho de um plano específico e pontual de retenção de pessoas-chave da empresa adquirida, com um horizonte de tempo mais curto, em função da

instabilidade inerente a um momento como este.

Depois da fase mais crítica, a compradora terá melhores condições de identificar executivos e profissionais estratégicos na estrutura da companhia adquirida que tenham um alinhamento em termos culturais e, portanto, condições de embarcar em uma jornada de longo prazo. Para estes casos, a inclusão no plano regular de incentivos de longo prazo será essencial para comunicar e reforçar as perspectivas de vínculo duradouro.

"Dessa forma, é possível deixar claro para as pessoas que, além de um plano de carreira, elas têm um futuro na empresa, em que serão reconhecidas financeira e efetivamente por sua dedicação e comprometimento com o sucesso dos negócios", explica o consultor.

Para Saliby, os planos de incentivos de longo prazo são o instrumento mais eficaz para a fidelização e motivação de talentos diferenciados, por sinalizarem claramente a perspectiva de recebimento, ao final de um período pré-determinado, de uma recompensa relevante atrelada à geração de valor, contribuindo dessa forma para a disseminação de uma postura de corresponsabilidade pelo sucesso empresarial.

## Proclamas de Casamentos

### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

33º Subdistrito - Alto da Mooca  
ILZETE VERDERAMO MARQUES - Oficial

Faço saber que os seguintes pretendentes apresentaram os documentos exigidos pelo Art. 1525, do Código Civil Atual Brasileiro e desejam se casar:

O pretendente: **MATHEUS BORELLI PEDROSO**, estado civil divorciado, filho de Ubirajara João Fagundes Pedroso e de Marília Borelli, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **SHEILA MARTINS LAIA PANTOJA**, estado civil divorciada, filha de José Martins Laia Filho e de Magaly Weinstenis Laia, residente e domiciliada no Setor Oeste (Sobradinho II) - Brasília - DF. Obs.: O pretendente é residente à Rua Serra de Jairé, nº 1043, Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Avenida Central Conjunto 14, nº 28, Setor Oeste - Sobradinho II - Brasília DF. Em razão da revogação do parágrafo 4º do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência da pretendente.

O pretendente: **DAVI SKERLEN VALE PERSSINOTTO**, estado civil solteiro, filho de Luciano Perssinotto e de Edneia Molina Vale Perssinotto, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **ROBERTA SALZONE MEDEIROS**, estado civil solteira, filha de Wanderley Soares Medeiros e de Cristiani Martinez Salzone, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **DANILO VERI LAZZARI**, estado civil solteiro, filho de Yvandir Lazzari e de Dirce Aparecida Veri Lazzari, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **VANESSA CRISTINA LIVI**, estado civil solteira, filha de Antonio Carlos Livi e de Marli Zilda Fontes Livi, residente e domiciliada na Saúde, nesta Capital - São Paulo - SP.

O pretendente: **ROBERTO RODRIGUES BRITTES**, estado civil divorciado, filho de José Carlos Brittes e de Eva Aparecida Rodrigues Brittes, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **JAQUELINE DE OLIVEIRA**, estado civil divorciada, filha de Jose Pena de Oliveira Filho e de Benedita Raquel Pena de Oliveira, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **CÉLIO DE OLIVEIRA VIEIRA**, estado civil solteiro, filho de Celio dos Santos Vieira e de Rosilene de Oliveira Vieira, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **LUNA TAINÁ MELO COSTA**, estado civil divorciada, filha de Affonso Osvaldo dos Anjos Costa e de Aidelúcia Melo Costa, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local  
Jornal Empresas & Negócios

### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

3º Subdistrito - Penha de França  
Dr. Mario Luiz Migotto - Oficial Interino

Faço saber que os seguintes pretendentes apresentaram os documentos exigidos pelo Art. 1525, do Código Civil Atual Brasileiro e desejam se casar:

O pretendente: **IGOR PAULO GALHARDI DE SÁ**, profissão: operador de máquina, estado civil: solteiro, naturalidade: nesta Capital, SP, data-nascimento: 01/03/2003, residente e domiciliado em Cangaíba, São Paulo, SP, filho de Paulo Alves de Sá e de Vanessa Galhardi dos Santos de Sá. A pretendente: **VICTÓRIA CAROLINE DE ALMEIDA**, profissão: estagiária de direito, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, Cambuci, SP, data-nascimento: 04/03/2003, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Rinaldo Xavier de Almeida e de Alessandra Bauri Campora de Almeida.

O pretendente: **DAVID DE LIMA RODRIGUES**, profissão: funcionário público estadual, estado civil: divorciado, naturalidade: nesta Capital, Saúde, SP, data-nascimento: 26/11/1988, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Claudionor Rodrigues e de Jailda de Lima Rodrigues. A pretendente: **BÁRBARA OLIVEIRA MAIA DIAS**, profissão: educadora social, estado civil: solteira, naturalidade: em Suzano, SP, data-nascimento: 12/06/1992, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Edson Simão Dias e de Irene Oliveira Maia Dias.

O pretendente: **LUCIANO NEVES DE OLIVEIRA**, profissão: funcionário público estadual, estado civil: divorciado, naturalidade: nesta Capital, Itaquera, SP, data-nascimento: 30/04/1978, residente e domiciliado no Tatuapé, São Paulo, SP, filho de Irineu de Oliveira e de Maria Aparecida de Oliveira. A pretendente: **CARMEN IZABEL SINGILLO RAMOS**, profissão: comerciante, estado civil: divorciada, naturalidade: nesta Capital, SP, data-nascimento: 05/03/1975, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Alfo Singillo e de Marinha Singillo.

O pretendente: **ELDER CASTRO DA SILVA**, profissão: operador de loja, estado civil: solteiro, naturalidade: Mairinque, SP, data-nascimento: 15/12/1995, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Luís Vieira da Silva e de Eliete Alves de Castro. A pretendente: **ÍSIS WANESSA FERREIRA DOS SANTOS**, profissão: professora, estado civil: solteira, naturalidade: em Belém, PA, data-nascimento: 14/04/1989, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Lauro Castro dos Santos e de Lindinalva de Jesus Ferreira.

O pretendente: **ALEXANDRE DOS SANTOS**, profissão: policial militar, estado civil: solteiro, naturalidade: nesta Capital, Saúde, SP, data-nascimento: 26/10/1975, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Wilson dos Santos e de Maria de Souza Santos. A pretendente: **KELI CRISTINA DOS SANTOS SAMPAIO**, profissão: do lar, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, Penha de França, SP, data-nascimento: 02/01/1980, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Luiz Carlos Lopes Sampaio e de Maria da Conceição dos Santos Sampaio.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local  
Jornal Empresas & Negócios

## PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: <https://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/A698-BD04-6F3C-7769> ou vá até o site <https://assinaturas.certisign.com.br:443> e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: A698-BD04-6F3C-7769



### Hash do Documento

3D0DC5AB6BB7476D93E36B7C4C445D08E167168895E5D325F7A992278A86D626

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 13/09/2024 é(são) :

- Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 13/09/2024  
19:13 UTC-03:00  
**Tipo:** Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS  
LTDA - 05.687.343/0001-90

