



**100+** INFLUENTES  
do Mercado Imobiliário Brasileiro

**C2T** ADV

# RETENÇÃO & EXPANSÃO

Como imobiliárias estão  
construindo sociedade  
com as melhores pessoas,  
sem abrir mão da empresa

O que sua **imobiliária**  
precisa saber, antes  
que o melhor gestor  
dela decida abrir o  
próprio negócio

**E-BOOK**

# POR QUE SUAS MELHORES PESSOAS VÃO EMBORA E QUANTO ISSO CUSTA

BLOCO 1



## CAPÍTULO 1

### O MERCADO QUE **NÃO PARA DE GIRAR**

Vamos direto ao ponto.

O Brasil tem mais de 650 mil corretores de imóveis registrados. Ganha cinco novos por hora. Cresceu 195% em quinze anos. Parece um setor em expansão — e é. Mas o outro lado da moeda é brutal.

Entre 35% e 38% de todos os registros dos últimos cinco anos são cancelamentos. Menos de 2% das imobiliárias oferecem treinamento estruturado. A porta giratória é silenciosa, mas o custo é real: quem entra, não fica; quem cresce, sai.

E aqui está o problema que poucos enxergam: a rotatividade não é um problema de RH. É um problema de estrutura. De contrato. De sociedade. Quem entrega resultado de sócio e recebe como empregado, um dia vai embora. É questão de quando — não de se.

A IMOBILIÁRIA QUE NÃO RESOLVE RETENÇÃO NA ESTRUTURA SOCIETÁRIA **ESTÁ SUBSIDIANDO O FUTURO CONCORRENTE.**

**+600k** CORRETORES ATIVOS

**+195%** CRESCIMENTO EM 15 ANOS

**5/hora** NOVOS REGISTROS

## CAPÍTULO 2

# POR QUE O MELHOR GESTOR DA SUA IMOBILIÁRIA **ESTÁ PENSANDO EM SAIR**

A história se repete. Um corretor talentoso entra, cresce, vira gerente, constrói carteira, forma equipe. Em cinco anos, está entregando volume comparável ao do sócio. E então, previsivelmente, sai. Para abrir a própria imobiliária, para um concorrente, para um projeto paralelo.

O dono explica: “ficou ingrato”, “quis voar sozinho”. A explicação real é outra. O que a empresa oferece — salário, comissão, cargo — são instrumentos de empregado. O que o profissional se tornou é perfil de sócio. Instrumentos de empregado não retêm sócios.

### **Erro 1 — Prometer futuro sem estrutura jurídica**

“Um dia a gente se acerta, você vai ser sócio aqui comigo.” Essa é a frase mais tóxica do setor imobiliário. Cria expectativa sem ancoragem jurídica. Quando os anos passam e a alteração contratual não vem, a promessa vira ressentimento. E ressentimento é combustível de saída traumática.

### **Erro 2 — Confundir bônus com sociedade**

Bônus é despesa da empresa e remuneração do colaborador. Participação societária é ativo, propriedade, direito real. Quem entendeu a diferença uma vez, não se satisfaz mais com a versão adulterada.

### **Erro 3 — Deixar o timing passar**

Há um momento em que o colaborador transita de “muito bom” para “essencial”. Quando o dono percebe, o profissional já foi sondado por três concorrentes ou já decidiu abrir o próprio negócio. Chegar tarde a uma conversa de partnership é negociar saída, não entrada.

**Se você consegue nomear agora 2 ou 3 pessoas cuja saída nos próximos 12 meses seria um desastre, você tem um problema de retenção. Se essas pessoas não têm equity, o problema é urgente.**

## CAPÍTULO 3

# A CONTA QUE NINGUÉM FAZ

**Perder um corretor júnior custa dinheiro.**

Perder um diretor regional custa empresa.  
A diferença não é de grau — é de natureza.

## O modelo dos 4R

- **Recrutamento:** R\$ 30 mil a R\$ 80 mil para repor um gestor regional (headhunter, tempo dos sócios em entrevistas, vaga aberta).

- **Rampa:** 9 a 18 meses para o substituto atingir o patamar anterior. Produtividade da unidade cai para 60-80% nesse período.

- **Relacionamento:** O diretor leva conhecimento tácito, rede de clientes, confiança da equipe. Entre 15% e 30% da carteira ativa acompanha quem sai.

**Ressignificação:** Queda de engajamento do time remanescente, saídas em cadeia, crise de identidade que leva 18 a 36 meses para sarar.

Faça a conta: uma unidade com faturamento expressivo e margem saudável sente o impacto imediato quando perde um diretor. A saída derruba a margem por um período longo: facilmente dois anos até a estrutura voltar ao patamar anterior.

Some a isso o custo de recrutamento, o tempo de adaptação do substituto e a produtividade perdida durante a transição: o prejuízo acumulado se torna muito maior do que parece à primeira vista.

Agora compare: ceder uma fatia minoritária do capital, com vesting de alguns anos, tem impacto zero de caixa imediato. O dividendo só é pago quando há resultado, ou seja, o custo só existe quando a operação vai bem. É um seguro pago com o lucro que ele ajuda a gerar.

**Reter uma liderança por dez anos cedendo 5% gera muito mais valor do que perdê-la no segundo ano sem ceder nada.**

# OS TRÊS INSTRUMENTOS QUE TRANSFORMAM COLABORADORES EM SÓCIOS

DE FORMA GRADUAL, CONDICIONADA E PROTEGIDA

BLOCO 2



## CAPÍTULO 4

### PLANO DE CARGOS & SALÁRIOS: A FUNDAÇÃO

Nenhum programa de partnership funciona sobre um RH desorganizado. O plano de cargos & salários é o que organiza a casa antes de compartilhar a chave.

Ele responde a quatro perguntas que todo profissional faz, em silêncio ou em voz alta: Em que degrau da carreira eu estou? Qual é o próximo? O que preciso entregar para subir? O que ganho quando subir?

### Os quatro princípios

- **Trilha clara:** do corretor recém-registrado ao diretor regional. Cada nível com requisitos objetivos de entrada e pacote de remuneração.
- **Indicadores objetivos:** VGV, captação, ticket médio, conversão, turnover. Promoção é resultado, não favor.
- **Remuneração variável ancorada:** 50% a 70% da renda em variável, atrelada a horizontes de curto, médio e longo prazo.
- **Trilha de desenvolvimento:** treinamentos por nível, mentorias, cursos subsidiados. O diferencial da imobiliária é a qualidade dos seus corretores.

#### REGRA DE OURO

IMPLANTE O PLANO DE CARGOS & SALÁRIOS ANTES DO PROGRAMA DE PARTNERSHIP. SEM FUNDAÇÃO, NÃO HÁ COBERTURA. ANUNCIAR VESTING SEM TRILHA DE CARREIRA GERA EXPECTATIVA NO GRUPO INTEIRO E FRUSTRAÇÃO EM TODO MUNDO QUE NÃO FOR ESCOLHIDO.

## CAPÍTULO 5

### VESTING E STOCK OPTIONS: A PONTE

**O inquilino não é contribuinte — mas vai sentir o impacto.**

Aqui está o instrumento que muda o jogo. O vesting — e, nas S.A., os planos de stock options — permite ao colaborador acessar participação societária de forma gradual, condicionada ao cumprimento de metas e ao decurso do tempo.

Em sociedades limitadas, opera via opção

de compra outorgada pelos sócios, com preço e percentuais definidos e cronograma escalonado. Nas S.A., as stock options cumprem função equivalente, adaptadas à lógica acionária. Nos dois casos, o princípio é o mesmo: nenhum equity é adquirido sem entrega.

### A linha do tempo típica

O modelo consagrado prevê período total de 4 anos, com cliff de 12 meses (nada é adquirido antes disso) e equity upfront simbólico para que o partner já se sinta parte desde o primeiro dia.

Assinatura	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
1% upfront / equity imediatamente	+1% cliff + metas ano 1	+1% metas ano 2	+1% metas ano 3	+1% metas ano 1 · total 5%

## Metas como condição de merecimento

O Anexo I do instrumento (vesting ou plano de stock options) é o documento mais importante do programa. É onde se detalha o que o partner precisa entregar, ciclo a ciclo, para ter direito de exercer a opção.

As metas combinam gestão (comportamento, rotina, formação de líderes) e resultado (VGV, captação, turnover).

Os detalhes de cada plano são desenhados sob medida. Não há modelo rígido — há princípios que se adaptam à realidade de cada imobiliária. É essa personalização que faz a diferença entre um programa que funciona e uma fórmula genérica.

**FRASE PARA USAR:** “NOSSO PROGRAMA DE PARTNERSHIP É DESENHADO SOB MEDIDA. AS METAS REFLETEM A REALIDADE DA SUA OPERAÇÃO, NÃO UMA PLANILHA GENÉRICA.”

### CAPÍTULO 6

## PARTNERSHIP E ACORDO SOCIETÁRIO: O DESTINO

Cumpridas as condições, o profissional exerce a opção e passa a integrar a estrutura societária — como sócio ou acionista.

A partir daí, o instrumento de regência muda: sai o contrato de vesting, entra o acordo societário (de quotistas ou de acionistas).

É o acordo societário que regula o que importa no dia a dia: como se decide, como se reparte, como se entra, como se sai e como se vende. É aqui que o programa de incentivo se torna, de fato, uma sociedade.

## O que o acordo cobre

01. Quórum para decisões estratégicas.
02. Política de distribuição de dividendos.
03. Governança: órgãos, reuniões, direito de informação.
04. Restrições à transferência de quotas (lock-up, preferência, recompra).
05. Drag along e tag along.
06. Cláusulas de saída: good leaver, bad leaver, falecimento.
07. Não concorrência e não solicitação.
08. Confidencialidade.
09. Resolução de conflitos.

<p><b>ETAPA 01</b> <b>CARGOS &amp; SALÁRIOS</b> Fundação: atrair e estruturar</p>	<p><b>ETAPA 02</b> <b>VESTING / STOCK OPTIONS</b> Desenvolver: metas e merecimento</p>	<p><b>ETAPA 03</b> <b>PARTNERSHIP</b> Reter: sócio com acordo societário</p>
---	--	--

**TUDO VESTING DEVE VIR ACOMPANHADO DO ACORDO SOCIETÁRIO JÁ MINUTADO. NEGOCIAR O ACORDO DEPOIS QUE O VESTING VENDEU É CONVIDAR CONFLITO.**

# CASES QUE FUNCIONARAM, A EXPERIÊNCIA DO C2T NO SETOR IMOBILIÁRIO

E A SEGURANÇA JURÍDICA QUE SUSTENTA TUDO

BLOCO 3



## CAPÍTULO 7

### XP INC., O PARTNERSHIP QUE VIROU TESE

#### XP Inc. — o partnership que virou tese

Em 2001, dois jovens fundaram uma corretora em Porto Alegre. Em 2019, IPO na Nasdaq avaliado em US\$ 14 bilhões. Entre um ponto e outro: 400 sócios sob o modelo de partnership. Agentes autônomos e executivos que compraram participação à medida que se tornaram estratégicos.

“Se eu tivesse que escolher duas coisas que nos permitiram chegar onde estamos, eu diria que foi nossa cultura e nosso modelo de partnership.”

— Guilherme Benchimol, fundador da XP Inc.

A semelhança com o mercado imobiliário é maior do que parece: produto do terceiro, reputação pessoal do corretor como ativo, comissão como principal remuneração, escalabilidade baseada em rede humana. Se funcionou lá, há razão para funcionar aqui.

#### Goldman Sachs — escassez como método

Até hoje, o Goldman mantém cerca de 400 partners em uma folha de 45 mil. Ser partner é evento que acontece a cada dois anos, por convite. Menos de 0,3% da folha. A escassez protege o valor simbólico; o vesting longo (4-5 anos) pune quem sai cedo. Programa de partnership que tem muitos partners dilui o valor de ser partner.

#### Big Law — 120 anos de prática

Os grandes escritórios de advocacia refinaram o partnership antes de qualquer outro setor. Três variações: lockstep puro (todos ganham igual por turma), eat-what-you-kill (cada um por si) e modified lockstep (base por turma + performance). O mercado brasileiro de advocacia adotou o terceiro — e é o que melhor transporta para imobiliárias.

#### O QUE REPLICAR

ENTRADA PAGA, PARA QUE O PARTNER SINTA QUE CONQUISTOU.

METAS OBJETIVAS, REVISTAS EM CICLOS ANUAIS, QUE TORNAM O MERECEMENTO MENSURÁVEL.

QUADRO DELIBERADAMENTE SELETO — POUCOS PARTNERS, MUITO VALOR SIMBÓLICO.

## CAPÍTULO 8

# O QUE TEMOS FEITO NO MERCADO IMOBILIÁRIO

Nos últimos meses, o C2T Advogados estruturou o programa de partnership de uma rede de imobiliárias em Minas Gerais com sete CNPJs e múltiplas unidades regionais. O problema era clássico: diretores regionais entregavam resultado de sócios e eram remunerados como gerentes.

## O caminho percorrido

**10.** Diagnóstico de cada unidade: quadro societário, pessoas-chave, indicadores, contratos existentes.

**11.** Avaliação patrimonial: balancete recente, preço por quota para as outorgas.

**12.** Plano de metas em três horizontes, com metas de gestão e resultado vinculadas a percentuais progressivos.

**13.** Contrato de Vesting: equity upfront de 1%, teto de 5%, período de 4 anos, cliff de 12 meses.

**14.** Acordo Societário: lock-up, drag along, tag along, recompra, não concorrência, não solicitação, good/bad leaver.

**15.** Formalização via Alteração Contratual registrada na Junta Comercial.

## O que funcionou

Três elementos se mostraram decisivos. O equity upfront: ter 1% desde o primeiro dia mudou a linguagem dos diretores — passaram a dizer “minha unidade” em vez de “a unidade”. O Anexo I detalhado: metas objetivas criam pauta para reuniões e ancoram avaliações em números. A blindagem por acordo: os fundadores perderam o medo quando entenderam que lock-up, drag along e recompra protegem a empresa contra todos os cenários críticos.

## O que ajustamos

Em uma das sociedades, metas ambiciosas demais no primeiro ciclo causaram desengajamento precoce. A correção veio em aditivo: metas recalibradas para patamares realistas. Lição: metas precisam ser desafiadoras, mas atingíveis. A calibração é estreita e exige revisão conjunta.

Case anonimizado para preservar confidencialidade contratual. Estrutura e percentuais **refletem fielmente o desenho.**

## CAPÍTULO 9

# A SEGURANÇA JURÍDICA QUE PERMITE TUDO ISSO

Não vou te transformar em advogado societário — e nem preciso. Mas existem três perguntas que todo dono de imobiliária faz quando ouve falar em partnership. Vamos respondê-las de forma direta.

## “E se ele entrar com ação trabalhista?”

Três cuidados mantêm o programa seguro: (i) o vesting é acessório ao contrato principal (CLT ou PJ), nunca substitutivo; (ii) o partner paga pelo exercício da opção — onerosidade real; (iii) as metas são objetivas e previamente pactuadas. Com esses elementos, o TST reconhece que vesting e stock options não configuram remuneração.

## “E o imposto? Vai comer o benefício?”

Em 2024, o STJ pacificou o tema (Tema 1.226): quando o plano é oneroso, voluntário e envolve risco, não há IRPF no exercício da opção. A tributação ocorre só como ganho de capital, se e quando o partner vender as quotas. Essa decisão removeu a principal barreira para empresas de médio porte adotarem o modelo.

## “Preciso virar S.A.?”

Não. O modelo opera integralmente dentro do formato de sociedade limitada. Em S.A., usa-se stock options com lógica equivalente. Mas a maioria das imobiliárias é Ltda. — e o programa é 100% desenhado para esse formato, sem transformação societária.

### O TRIPÉ DA SEGURANÇA

ONEROSIDADE + VOLUNTARIEDADE + RISCO. SE O PARTNER PAGA, ESCOLHE PARTICIPAR E PODE PERDER O QUE ADQUIRIU, O INSTRUMENTO É MERCANTIL — PARA FINS TRABALHISTAS E TRIBUTÁRIOS. ESTE TRIPÉ SUSTENTA TODA A SEGURANÇA JURÍDICA DO MODELO.

# PROTEGER A SOCIEDADE, IMPLEMENTAR EM 90 DIAS, AGIR AGORA

BLOCO 4



## CAPÍTULO 10

# O ESCUDO: COMO PROTEGER A SOCIEDADE

A maior objeção é legítima: “e se eu perder o controle?”.

A resposta está no acordo societário. Oito cláusulas, funcionando em conjunto, criam um escudo em volta do capital original.

<b>LOCK-UP</b> Quotas travadas por período definido. O partner não vende, não transfere, não dá em garantia.	<b>RECOMPRA</b> Sócio sai? Os fundadores recompram. Preço e prazo já definidos em contrato.
<b>DRAG ALONG</b> Fundadores vendem a empresa? Partner é obrigado a aderir. Ninguém trava M&A.	<b>TAG ALONG</b> Fundadores vendem? Partner pode vender junto, nas mesmas condições. Proteção mútua.
<b>NÃO CONCORRÊNCIA</b> Saiu? Não pode abrir imobiliária na mesma região por 18-24 meses.	<b>NÃO SOLICITAÇÃO</b> Proibido levar corretores, clientes ou fornecedores. Capital humano protegido.
<b>GOOD / BAD LEAVER</b> Saiu bem? Preserva o que conquistou. Saiu mal? Devolve a preço simbólico.	<b>METAS OBJETIVAS</b> Equity só vence com entrega. Sem meta atingida, sem quota liberada.

## A matemática da diluição

Se bem calibrado, o programa acomoda múltiplos partners sem comprometer o controle. Veja:

QUADRO SOCIETÁRIO	HOJE	APÓS 4 ANOS	MÚLTIPLOS PARTNERS
Sócios fundadores	100%	95%	70-80%
Partner A	—	5%	5%
Partners adicionais	—	—	até 20-25%

Mesmo com cinco partners no teto, os fundadores ficam entre 70% e 80%. E mantêm, via drag along, o controle das decisões estratégicas. A diluição é gerenciável. O risco de não reter é incalculável.

## CAPÍTULO 11






# IMPLEMENTAÇÃO EM 90 DIAS

Um projeto completo leva entre 60 e 120 dias. O cronograma padrão é de 90 dias — três meses para transformar a estrutura de retenção da sua imobiliária.

01	<b>DIAGNÓSTICO</b>	Estrutura, cultura, pessoas-chave
02	<b>DESENHO</b>	Metas, percentuais, arquitetura
03	<b>INSTRUMENTOS</b>	Vesting, Acordo, Alteração Contratual
04	<b>IMPLANTAÇÃO</b>	Assinatura, registro, comunicação
05	<b>GOVERNANÇA</b>	Avaliação, comitê, acompanhamento

## O que você precisa ter antes de começar

Programas que operam com rigor nos primeiros dois anos duram dez ou mais. Programas que começam soltos geram conflito no terceiro ano.

	<b>CLAREZA SOBRE AS PESSOAS-CHAVE</b>	As 2 a 5 pessoas cuja saída traria o crescimento
	<b>BALANCETE ATUALIZADO</b>	Valor patrimonial apurado, ancorando o preço por quota
	<b>CONTRATO SOCIAL LIMPO</b>	Sem pendências registras
	<b>PLANO DE CARGOS &amp; SALÁRIOS</b>	Implantado ou em fase final
	<b>DISPOSIÇÃO REAL DOS FUNDADORES</b>	Para conversar sobre governança, sucessão e poder






## PRÓXIMOS PASSOS: DIAGNÓSTICO

Entendeu que retenção é problema societário, não de RH. E agora?

45 minutos com a equipe societária do C2T. Aplicamos o checklist na sua imobiliária, identificamos gargalos e, se fizer sentido, desenhamos o caminho.



Escaneie para agendar uma conversa inicial. Vamos entender sua operação e desenhar a solução que faz sentido para você.

-  +55 (31) 4040.4477
-  contato@c2tadv.com.br
-  www.c2tadv.com.br
-  @c2tadv
-  /company/c2tadv

A imobiliária que estrutura retenção agora **sai na frente**. A que espera, vai formar o próximo concorrente.

# QUEM SOMOS



O C2T Adv é um escritório de advocacia dedicado a um único mercado: o imobiliário. Há mais de uma década, caminhamos ao lado de imobiliárias, incorporadoras e proprietários para transformar o jurídico em vetor de crescimento, e não em obstáculo.

Nossa equipe é multidisciplinar por escolha, não por acaso. Reunimos especialistas em direito contratual, societário, tributário, trabalhista e contencioso, todos com olhar voltado ao mercado imobiliário.

Enxergamos o jurídico também como parte da estratégia comercial da imobiliária.

Acreditamos em três coisas simples: **contratos claros vendem mais, processos bem desenhados retêm clientes e times bem orientados negociam com mais confiança.** É a partir dessas três convicções que construímos cada entrega.

**+6BI**

EM NEGÓCIOS IMOBILIÁRIOS  
**ASSESSORADOS**

**+78MI**

EM CRÉDITOS **LOCATÍCIOS**  
RECUPERADOS

**+100**

IMOBILIÁRIAS ATENDIDAS EM  
**CONSULTORIA E ASSESSORIA**

**+1500**

INVESTIDORES, PROPRIETÁRIOS  
E LOCADORES **ASSESSORADOS**

**ATUAMOS EM  
TODO O BRASIL**



# CHECKLIST R.E.T.E.R.

Use este checklist para avaliar se sua imobiliária está pronta para um programa de partnership.

## R — RESULTADO

- Consigo nomear 2 a 5 pessoas cuja saída traria o crescimento da empresa.
- Essas pessoas entregam resultado comparável ao dos sócios.
- Já houve pelo menos uma saída dolorosa de liderança nos últimos 3 anos.
- A unidade tem P&L apurado mensalmente.

## E — ESTRUTURA

- Contrato Social atualizado e registrado na Junta Comercial.
- Capital social integralizado, quadro societário sem pendências.
- Balancete contábil atualizado (até 6 meses) com valor patrimonial apurado.
- Regime tributário estável, sem reestruturações iminentes.

## T — TRILHA

- Plano de cargos & salários formalizado (corretor júnior - diretor regional).
- Indicadores de performance individualizados e auditáveis.
- Política de remuneração variável com critérios objetivos.
- Programa de treinamento e desenvolvimento com calendário anual.

## E — ENGAJAMENTO

- Rotina de avaliação de desempenho com frequência mínima semestral.
- Disposição dos fundadores para conversar sobre sucessão sem tabu.
- Alinhamento entre os sócios sobre a direção estratégica.
- Histórico de conversa aberta sobre partnership com algum colaborador-chave.

## R — RISCO

- Contratos formalizados com corretores (PJ ou CLT), alinhados ao regime.
- CRM e sistemas de gestão implantados e em uso pela equipe.
- Segregação entre atividade de compra/venda e locação (quando aplicável).
- Identificação de riscos trabalhistas na estrutura atual de contratação.

### LEITURA DO CHECKLIST

15+ ITENS MARCADOS: PRONTA PARA INICIAR O PROGRAMA.

10 A 14: CAMINHO AVANÇADO COM AJUSTES PONTUAIS.

MENOS DE 10: HÁ TRABALHO ESTRUTURAL ANTES DO PARTNERSHIP.

# PERGUNTAS FREQUENTES

## O partner pode sair levando o equity?

Não, quando o acordo prevê lock-up e recompra. As quotas ficam travadas e, em caso de saída, os fundadores recompram pelo valor e forma pré-definidos.

## E se ele parar de bater metas?

Metas não atingidas = opção do ciclo expira. O partner fica com o que já consolidou, sem avançar. Descumprimento continuado permite recompra.

## Quanto custa estruturar?

Para uma unidade e um partner, entre R\$ 25 mil e R\$ 50 mil. Para múltiplas unidades, o custo proporcional por partner é menor.

## Em quanto tempo fica operando?

60 a 120 dias. Padrão: 90 dias da primeira reunião ao registro na Junta.

## Qual percentual é cedido ao partner?

Entre 3% e 10%. O padrão mais frequente é 5% (1% upfront + 1%/ano por 4 anos).

## Posso ter partners só em algumas unidades?

Sim, e é frequente. A estrutura se adequa a cada CNPJ. É possível ceder participação na unidade operacional, não na holding.

## Preciso abrir capital?

Não. Todo o modelo opera em formato Ltda. Sem necessidade de S.A. ou abertura de capital.

## E se eu quiser vender a empresa depois?

Drag along permite vender obrigando partners minoritários a aderir. Partnership bem desenhado torna a empresa mais atraente para comprador.

## O vesting pode ser renovado?

Sim. Segundo ciclo com novas metas e novo percentual. Alguns desenhos preveem expansão para 10-15% em ciclo adicional

## Vale a pena, ao fim e ao cabo?

A pergunta certa é: quanto custa não fazer? Se você tem pessoas-chave sem vínculo de longo prazo, tem um problema. Partnership é a solução mais segura e culturalmente construtiva para resolvê-lo.



# GLOSSÁRIO

## Acordo Societário

Contrato entre sócios (de quotistas em Ltda., de acionistas em S.A.) que regula governança, entrada, saída e transferência de participação.

## Bad Leaver

Saída por justa causa, fraude ou descumprimento grave. Quotas são recompradas a valor simbólico ou reduzido.

## Cliff

Período inicial (tipicamente 12 meses) em que nada é adquirido além do equity upfront. Funciona como filtro.

## Drag Along

Cláusula que obriga minoritários a vender quando majoritários vendem o controle

## Equity Upfront

Parcela mínima do capital (tipicamente 1%) cedida na assinatura, antes do início do vesting.

## Good Leaver

Saída honrosa (aposentadoria, incapacidade). Quotas adquiridas são preservadas no valor patrimonial.

## Lock-up

Período em que o partner não pode vender, transferir ou dar em garantia suas quotas.

## Partner

Sócio operacional que ingressou via vesting/ stock options, com direitos e deveres específicos.

## Stock Options

Plano de opção de compra de ações típico de S.A. Equivale ao vesting na lógica econômica

## Tag Along

Direito do minoritário de vender junto quando majoritários vendem, nas mesmas condições

## Vesting

Instrumento que permite aquisição gradual de participação, condicionada a metas e tempo

## VGV (Valor Geral de Vendas)

Indicador principal de produtividade em imobiliárias.



# REFERÊNCIAS

## Cases e mercado

- Investificar — Como o modelo de Partnership se tornou o grande diferencial da XP.
- Barreto e Maia — Partnership: o modelo que impactou o crescimento da XP Investimentos.
- Ellis, Charles D. — The Partnership: The Making of Goldman Sachs.
- eFinancialCareers — Goldman Sachs' new partners (2022, 2024).

## Direito societário e vesting

- Migalhas — Vesting em startups: retenção de talentos e cláusula cliff.
- Migalhas — Requisitos e riscos de um contrato de vesting.
- Junqueira de Carvalho e Murgel — Cláusulas de Lock-Up e Drag Along.

## Tributação

- STJ — Tema 1.226 (2024) — natureza mercantil dos planos de stock options.
- Machado Meyer — Stock options: cenário atual e o Tema 1.226 no STJ.
- Blog FDS Tributário — Stock Options no CARF: Natureza Jurídica e Tributação.

## Mercado imobiliário

- CRECI-SC — Pesquisa 2024 sobre perfil dos corretores de imóveis no Brasil.
- Imobi Report — Menos de 2% das imobiliárias investe em treinamentos para corretores.
- Imobi Report — Brasil ganha cinco novos corretores a cada hora.

