



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE, ECONOMIA E GESTÃO
DE POLÍTICAS PÚBLICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ISADORA BACHA LOPES

Tese

PERSPECTIVAS DE ANÁLISE DA ECONOMIA COMPARTILHADA A PARTIR DA
SUSTENTABILIDADE: UMA PROPOSTA CONCEITUAL E OPERACIONAL

Brasília – DF

2020

ISADORA BACHA LOPES

**PERSPECTIVAS DE ANÁLISE DA ECONOMIA COMPARTILHADA A PARTIR DA
SUSTENTABILIDADE: UMA PROPOSTA CONCEITUAL E OPERACIONAL**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília, como requisito à obtenção do grau de Doutora em Administração.

Área de concentração: Estratégia, Marketing e Inovação

Orientadora: Dra. Solange Alfinito

Brasília – DF

2020

**PERSPECTIVAS DE ANÁLISE DA ECONOMIA COMPARTILHADA A PARTIR DA
SUSTENTABILIDADE: UMA PROPOSTA CONCEITUAL E OPERACIONAL**

Tese defendida em 29 de maio de 2020, diante da banca constituída por:

Professora Dra. Solange Alfinito, PPGA/UNB

Presidente

Programa de Pós-graduação em Administração – PPGA

Universidade de Brasília (UNB)

Professor Dr. Fernando Gomes de Paiva Júnior, PROPAD/UFPE

Membro Externo - Programa de Pós-Graduação em Administração - PROPAD

Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)

Professor Dr. Marcelo de Rezende Pinto, PPGA/PUC- Minas

Membro Externo - Programa de Pós-graduação em Administração – PPGA

PUC-Minas

Professora Dra. Josivania Silva Farias, PPGA/UNB

Membro Interno –Universidade de Brasília (UNB)

Universidade de Brasília (UNB)

Professor Dr. Cláudio Vaz Torres, PPGA/UNB

Membro Interno –Universidade de Brasília (UNB)

(Suplente)

À minha família.

E a todos aqueles que buscam promover relações e trocas de forma mais humana.

AGRADECIMENTOS

À professora prof^a dr^a Solange Alfinito, por ter me recebido com maior carinho e boa vontade e aceitado me orientar. Mesmo sendo de uma área com foco distinto, orientou todo o desenvolvimento desse trabalho, incentivando, apoiando e enriquecendo continuamente a elaboração dele e sempre buscando me dar suporte emocional.

À Universidade de Brasília (UnB), pelo apoio institucional e possibilidade de estudar em um doutorado renomado e reconhecido, de forma gratuita, além de toda a infraestrutura oferecida. Deixo meu mais sincero agradecimento aos profissionais da secretaria, da informática, da limpeza, da biblioteca e do restaurante, que fizeram parte do meu dia a dia ao longo desses quatro anos.

À Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) e aos meus colegas professores e alunos do campus CPAQ, que viabilizaram meu afastamento para que eu pudesse me dedicar integralmente ao desenvolvimento do trabalho.

Ao programa Capes-Print, pelo apoio financeiro, que permitiu minha ida para a Inglaterra e, assim, aprimorar tanto minhas habilidades pessoais quanto profissionais. Além, é claro, de contribuir para o desenvolvimento do presente estudo.

Aos professores doutores Claudio Torres, Fernando Paiva, Josivania Farias e Marcelo Pinto, membros da banca, por terem aceitado participar e pelas contribuições e sugestões ao longo de todas as etapas do trabalho.

Aos participantes desta pesquisa, que sem vocês nada disso seria possível, Jefferson Sooma, Camila Haddad, Manuela Colombo. A todos os moradores da Terra Sublime, aos produtores da Cafuringa. Foi extremamente prazeroso trabalhar com vocês, pude aprender muito e admiro a dedicação para contribuírem na elaboração desse trabalho.

Aos professores doutores da UnB que fizeram parte dessa trajetória, principalmente Christiane Girard, Carlos Denner, Pedro Albuquerque, Cristhian Teófilo, Luiz Pasquali e Patricia Guarnieri, os quais tive a honra de cursar disciplina ou projetos em conjunto e possuo profunda admiração e respeito, agradeço por me inspirarem a buscar ser melhor como professora e pesquisadora.

À prof^a dr^a Cristina Castro Lucas, por ter me escolhido e me orientado no início do doutorado, numa fase difícil por ainda não ter licença capacitação e precisar viajar semanalmente entre Mato Grosso do Sul e o Distrito Federal, junto ao Professor Dr. Tomás, que me acolheu e me ajudou no início dessa trajetória.

À minha amiga desde a graduação, prof^{ta} dr^a Eluiza, por quem tenho muita admiração e carinho. Obrigada por me acolher nos almoços de família e me ajudar sempre no desenvolvimento desse trabalho.

Aos professores, mestrandos e doutorandos, meus colegas do grupo de pesquisa Conscient, CPGIS e CULTI, que sempre possibilitam o aprimoramento das pesquisas e a troca de experiência, assim como todos os colegas do doutorado, principalmente Patrícia Rosvadoski, Nathália Santos, Andreia Moraes, Barbara Medeiros, Dayse Karenine, Mayra Viana, Bruno Saboya, Jorge Alfredo, Isabela Ferraz e Emília Faria por todas as conversas, trocas, apoio e experiências compartilhadas.

Aos amigos que fiz em Brasília: Pedro, Lívia, Isabela, Aveline, Roberta, Maíra, Filipe e Ayrton e todos que conheci em Londres na LSI e ainda participam da minha rotina mesmo que a distância, Szabolcs, Letícia. Cada um me ajudou, às vezes até sem intenção, a consolidar pensamentos sobre meu tema, proporcionar reflexões, suporte emocional, diversão e carinho, além de tornarem esses quatro anos muito mais ricos e cheios de aprendizados e experiências. E a todos os membros do laboratório LARA-UnB que foram meus parceiros no início desse projeto.

Aos coletivos Capivaretas e Canto Circular, que me permitiram vivenciar o processo coletivo na prática e de forma superacolhedora. Assim como as envolvidas no projeto Yoga na Praça, em especial minha amiga e professora Ana. E minha terapeuta Patrícia, que vem me guiando no processo de autoconhecimento que escrever uma tese desperta.

Aos meus amigos de longa data, que sempre me ajudam com apoio emocional, conversas, puxão de orelha, parceria, conselhos e principalmente amizade: Sibila, Danusa, André, Diogo, Kris, Kenneth, Yanna, Rebeca, Cássio, Fernanda, Julihana Muriel e Roberta.

Às minhas irmãs Maíra e Helena e aos meus sobrinhos, que encantam todos os dias minha vida, me enchem de amor, de cuidado, de conversas e sempre despertam meu mais profundo amor.

À toda minha família, que me inspira no exercício do saber. Principalmente meus pais, Alneu e Sonia, por terem me ensinado a sempre querer buscar ser uma pessoa honesta, humana, crítica, engajada e por serem referências de caráter.

RESUMO

Com a flexibilização do trabalho promovida pelo crescimento do serviço e da tecnologia, principalmente a Internet, novas formas de troca, baseadas em redes distribuídas, passaram a possibilitar novos arranjos econômicos, que transformaram recursos ociosos em serviços compartilhados. Assim, baseando-se no acesso em detrimento da posse, nas relações entre provedor e usuário mediadas por plataformas de colaboração e otimização de recursos subutilizados, surge a economia compartilhada (EC), com a promessa de promover sustentabilidade, conexão social e cidadãos ativos, aqueles que exercem sua cidadania. Apesar de estar atualmente em seu estágio formativo, a EC desperta diversas críticas relacionadas à precarização do trabalho, como concorrência desleal e ausência ou escassez de mecanismos de regulamentação. Dessa forma, o objetivo da presente tese é propor um modelo conceitual e operacional de análise organizacional a partir de três perspectivas da EC (materialista; distribuída e compartilhada). Para isso, foi realizado um estudo multicase para as três diferentes perspectivas, baseado em entrevistas, análise documental e observação participante. A partir da análise organizacional de quatro casos (Yellow Bike, Cinese, Ecovila Terra Sublime e Clube de Compras Sustentável da Cafuringa), foi possível analisar vivências relacionadas às soluções de problemas ligados à mobilidade, educação, moradia e alimentação. Cada caso foi estudado à luz de uma das três perspectivas, visando compreender a situação de ação (como cada perspectiva funciona) e como as dimensões - governança colaborativa, atores (relação P2P) e recursos (plataforma de colaboração e recurso subutilizado) - geram e distribuem valor na EC. Por meio da análise dos casos, foi possível adaptar a ferramenta Sistema sócio-ecológico (SES) para o contexto da EC e identificar aspectos relevantes na análise da autogestão, da gestão participativa, da governança colaborativa e da criação do senso de coletividade. Foi observado que a perspectiva materialista se confunde com o consumo baseado no acesso, sob demanda e/ou no sistema produto-serviço. A perspectiva distribuída apresenta contribuição com importantes reflexões a respeito do papel dos intermediários e do nível de acesso entre os atores, além de demonstrar que a geração de receita está frequentemente associada à oferta de serviços adicionais. A perspectiva compartilhada demonstrou aproximação com a teoria do comum e a economia solidária. A partir dos casos estudados, observa-se que não é inerente à EC promover a sustentabilidade, e que a sua capacidade em distribuir os ganhos de forma equitativa ainda está em aberto. É essencial que a análise da EC seja feita de forma contextualizada. Por fim, destaca-se que a EC e as instituições reguladoras vêm evoluindo, mas que ainda estão em construção. Aspectos como acesso, comunidade, coletivo, colaboração, autonomia e relação entre pares fazem parte desses modelos de negócio e vêm contribuindo para que os usuários repensem os mecanismos de trocas vigentes no mercado. São apontadas, ainda, contribuições teóricas, metodológicas e gerenciais advindas da pesquisa, além de suas limitações e agenda de pesquisa.

Palavras-chave: Economia Compartilhada, Consumo Colaborativo, Análise Organizacional, Sustentabilidade, Sistema Sócio-ecológico.

ABSTRACT

With the flexibilization of work promoted by the growth of service and technology, mainly the Internet, new forms of exchange, based on distributed networks, have enabled new economic arrangements, which transformed idle resources into sharing services. Thus, based on access rather than ownership, on the relationship between provider and user mediated by collaboration platforms and optimization of underutilized resources, the sharing economy (SE) emerges, promising to provide sustainability, social connection and active citizens. Although it is still in a formative stage, SE arouses several criticisms related to job insecurity, such as unfair competition and regulatory mechanisms. Thus, the objective of this thesis is to propose a conceptual and operational model for organizational analysis from three perspectives of SE (materialistic; distributed and shared). For this, a multi-case study was carried out, for three different perspectives, based on interviews and document analysis. From the organizational analysis of the four cases (*Yellow Bike, Cinese, Ecovila Terra Sublime and Clube de Compras Sustentável da Cafuringa*), it was possible to analyze experiences related to solutions to problems related to mobility, education, housing and food. Each case was studied in the light of one perspective, aiming to understand the action situation (how each perspective works) and how the dimensions: collaborative governance, actors (P2P relationship) and resources (collaboration platform and underutilized resource) generate and distribute value in SE. From the analysis of the cases, it was possible to adapt the socioecological system (SES) to the context of SE and identify relevant aspects in the analysis of self-management, participatory management, collaborative governance and the creation of a sense of community. It was observed that the materialistic perspective is confused with consumption based on access, on demand and / or the product-service system. The distributed perspective contributes with important reflections on the role of intermediaries and the level of access between the actors, in addition to demonstrating that the generation of revenue is often associated with the provision of additional services. The shared perspective demonstrated an approximation with the theory of the common and the solidarity economy. From the cases studied, it is observed that promoting sustainability is not inherent to SE and that its ability to distribute the gains in an equitable way is still open. It is essential to consider the diversity of contexts in SE, in order not to promote general analysis that would be foolhardy to attempt to prescribe now all of the policies and institutions that will fit the future. Aspects such as community, collective, collaboration, autonomy are part of these models and have contributed to rethinking the way of exchange of traditional market.

Keywords: *Sharing Economy. Collaborative Consumption. Organizational Analysis, Sustainability. Socioecological System.*

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Arquitetura da pesquisa.....	19
Figura 2. Agrupamento das classes e palavras-chaves dos 83 artigos.....	26
Figura 3. Distribuição dos artigos em cada cluster.....	26
Figura. 4 Mapa conceitual EC	28
Figura 5. Proposta de escopo da EC por meio dos pilares da sustentabilidade.....	39
Figura 6. Modelo conceitual proposto da EC	41
Figura 7. Modelo SES	46
Figura 8. Proposta de adaptação do modelo SES para EC	47
Figura 9. Esquema das etapas de análise da pesquisa	66
Figura 10. Modelo SES de análise no caso Yellow.....	68
Figura 11. Funcionamento do app Yellow	70
Figura 12. Área de atuação no plano piloto Brasília	71
Figura 13. Vantagens da utilização da bicicleta como solução para mobilidade urbana	73
Figura 14. Componentes da bicicleta e do patinete Yellow	74
Figura 15. Modelo SES de análise no caso Cinese.....	76
Figura 16. Layout de apresentação dos envolvidos no site Cinese	81
Figura 17. Descritivo do site do funcionamento do negócio Cinese.....	82
Figura 18. Exemplo da página do provedor do curso.....	83
Figura 19. Exemplo do layout das ofertas dos cursos	84
Figura 20. Chamamento para contribuição voluntária	84
Figura 21. Exemplo dos mecanismos de confiança e reputação	86
Figura 22. Modelo SES de análise no caso ecovila Terra Sublime.....	89
Figura 23. Plano de manejo da ecovila Terra Sublime.....	90
Figura 24. Fotos do espaço de assembleia da Terra Sublime.....	96
Figura 25. Resumo dos aspectos singulares de cada perspectiva a partir dos casos.....	101
Figura 26. Modelo da EC proposto	102
Figura 27. Modelo SES adaptado a EC aplicado ao Clube de Compras Sustentável da Cafuringa-DF.....	103
Figura 28. Exemplo comunicação semanal via <i>WhatsApp</i>	112
Figura 29. Exemplo do layout do site do CCSC-DF	114
Figura 30. Preço para associado e compra avulsa	114
Figura 31. produto ofertado pelo CCSC-DF não produzido na região.....	116
Figura 32. Exemplo de produtores da região da Cafuringa.....	119

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Portfólio dos artigos utilizados na análise das teorias, conceitos e características da EC	25
Tabela 2 Características propostas por Belk (2010).....	30
Tabela 3. Termos e definições da EC	34
Tabela 4. Comparação dos três cenários proposto por Frenken (2017a).....	38
Tabela 5. Critérios de seleção dos casos para estudo	57
Tabela 6. Características gerais das entrevistas.....	59
Tabela 7. Dados secundários da Yellow.....	60
Tabela 8. Dados secundários da Amainar	61
Tabela 9. Dados secundários da Cinese.....	62
Tabela 10. Variáveis de análise adaptadas do Modelo SES	67
Tabela 11. Canais de acesso e comunicação Cinese	83
Tabela 12. Atuação declarada pela Amainar referente aos projetos em que atua	105
Tabela 13. Atuação declarada pela Amainar referente aos serviços que oferecem.....	106

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APA - Área de Proteção Ambiental

B2C- Relação Empresa- Consumidor

C2C – Relação Consumidor - Consumidor

CC – Consumo colaborativo

EC – Economia Compartilhada

IAD- Análise e desenvolvimento institucional

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

P2P – Peer to Peer (Pessoa a Pessoa)

PIB – Produto Interno Bruto

SES- Sistema sócio-ecológico

TICs - Tecnologias de informação e comunicação

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	14
1.1. Objetivos	18
Objetivo Geral.....	18
1.1.1.	18
1.1.2. Objetivos Específicos	18
1.2. Arquitetura da pesquisa	19
MARCO TEÓRICO – PARTE 1.....	20
2. ECONOMIA COMPARTILHADA: IMPORTÂNCIA DE INCLUÍ-LA EM UM DEBATE MAIS AMPLO	21
2.1. Paradoxo da EC	21
2.2. Método da análise sistemática da literatura.....	23
2.3. Resultados da análise sistemática da literatura	25
2.4. Discussão	29
2.4.1. Abordagens teóricas.....	29
2.4.2. Definições da EC.....	33
2.4.3. Principais características da EC.....	34
3. MODELO CONCEITUAL PROPOSTO DA EC	38
3.1. Proposta conceitual da tese	39
3.2. Proposta operacional do modelo conceitual proposto.....	42
4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	55
4.1. Delineamento da pesquisa	55
4.2. Seleção dos casos participantes.....	56
4.3. Instrumento	57
4.4. Procedimentos de coleta de dados.....	58
4.4.1. Entrevistas	58
4.4.2. Pesquisa documental	59
4.4.3. Observação participante	63
PARTE II - ESTUDO EMPÍRICO.....	64
5. OS CASOS YELLOW, CINESE E TERRA SUBLIME: RESULTADOS E DISCUSSÃO DAS DIMENSÕES MATERIALISTA, DISTRIBUÍDA E COMPARTILHADA.....	66
5.1. Perspectiva Materialista da EC: Análise a partir do caso da empresa Yellow Bike	68
5.1.1. Histórico de atuação da Yellow: Setor e Localização	68
5.1.2. Funcionamento dos serviços da Yellow: Facilities	70
5.1.3. Análise das variáveis propostas por Bardhi e Eckhardt (2012)	72
5.2. Perspectiva Distribuída da EC: Análise a partir do caso Chinês.....	75
5.2.1. Trajetória no ecossistema Colaborativo e gestação do Chinês.....	76
5.2.2. A plataforma Chinês.....	80
5.2.3. Funcionamento da plataforma	81
5.2.4. Características da Comunidade.....	83

5.2.5.	Confiança e reputação	85
5.2.6.	Atores relevantes na distribuição de valor	86
5.3.	Perspectiva Compartilhada: Análise a partir do caso da ecovila Terra Sublime	88
5.3.1.	A ecovila Terra Sublime.....	89
5.3.2.	Regra constitucional.....	90
5.3.3.	Regras coletivas.....	92
5.3.4.	Regras operacionais	92
5.3.5.	Regras de monitoramento e sanção	94
5.4.	Discussão a partir dos três casos	96
6.	<i>Análise completa do modelo SES adaptada à EC</i>	102
6.1.	Empresa Amainar	103
6.2.	Trajectoria dentro do ecossistema colaborativo do idealizador	110
6.3.	Clube de Compras Sustentáveis da Cafuringa (CCSC-DF)	111
6.3.1.	Plataforma de colaboração	111
6.3.2.	Como funciona o serviço do CCSC-DF– Facilities	112
6.3.3.	Análise das variáveis propostas por Bardhi e Eckhardt (2012)	114
6.3.4.	Governança	116
6.3.4.1.	Moeda Cafuringue	118
6.3.5.	Atores	119
6.4.	Discussão das dimensões centrais da EC.....	121
7.	<i>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</i>	127
8.	<i>REFERÊNCIAS</i>	137
	<i>APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA</i>	143

1. INTRODUÇÃO

A Economia Compartilhada (EC), traduzida do termo em inglês Sharing Economy (SE), ou Collaborative Consumption (CC), foi a expressão inicialmente utilizada por aqueles que estudavam inovação mediada pela Internet visando descrever o crescente fenômeno dos cidadãos que compartilhavam livremente habilidades e conhecimentos em esforços on-line colaborativos, como a plataforma Wikipedia e o desenvolvimento de softwares de código aberto (Puschmann & Alt, 2016). Com o passar do tempo, a expressão passou a definir manifestações de atividades econômicas que nasciam de novos modelos de negócio ou de releituras de modelos tradicionais, mas com uso dependente e massivo da conectividade, envolvendo ou não a utilização do dinheiro como meio de troca (Kathan, Matzler, & Veider, 2016).

O fenômeno passou a englobar um maior número de atividades econômicas em seu escopo e a ser entendida como uma "significante flutuante para uma gama diversificada de atividades" (Richardson, 2015, p. 122). A amplitude da EC gerou dispersão dos trabalhos e confusão conceitual, tornando o assunto, além de novo, complexo. Além disso, a "confusão semântica" resultou na proliferação de nomes para descrever o fenômeno EC, tais como: Sharing Economy (SE), Peer Economy ou Peer to Peer (P2P) Economy, Collaborative Economy (CE) e Collaborative Consumption (CC) (Belk, 2014a, 2014b; Botsman, 2013; Schor & Fitzmaurice, 2015).

O termo a ser utilizado na presente tese será EC e entendido como sendo um fenômeno distinto de CC, uma vez que o compartilhamento não se limita apenas a etapa de comercialização. Dessa forma, o foco do compartilhamento irá resultar diferentes arranjos organizacionais, podendo inclusive ser observado em um estilo de vida baseado na colaboração (e.g. *co-housing*). Assim, seu impacto está fortemente atrelado ao seu escopo de atuação e onde o compartilhamento se encontra ao longo da cadeia de valor, sendo uma escolha do trabalho, observar o fenômeno a partir das práticas organizacionais, visando destacar as singularidades e semelhanças de diferentes arranjos inseridos na EC e contribuir com a discussão teórica, conceitual e operacional da mesma. Assim, o foco da atenção está no seu escopo que envolve acesso em detrimento de posse, otimização de recurso subutilizado e relação entre pares.

Os modelos de negócio que demonstraram histórias de sucesso da EC foram as plataformas: Airbnb e Uber, criadas no Vale do Silício, Califórnia (EUA), que têm como característica principal o fato de não possuírem bens físicos próprios, mudando o paradigma

da posse para o acesso a produtos e serviços (Martin, 2016). No entanto, eles são foco de diversos debates a respeito de até que ponto possuem governança colaborativa e, por conta disso, se deveriam ser entendidos como sendo EC. Esses modelos de negócio, no quesito compartilhamento, são denominados, por alguns críticos, como “Vilas de Potemkin”, uma vez que a expressão designa estratégias de mascaramento ou criação de situações artificiais, que parecem melhores do que elas realmente são (Scholz, 2016). Discussões como a exploração do trabalho, impactos ecológicos perversos, acesso desigual de comunidades minoritárias e de baixa renda e o status da regulação e tributação são alguns contrapontos frequentes nesses novos modelos de negócio (Scholz, 2016). Além disso, a corporativização de uma série de atores importantes e o papel da economia compartilhada para transição justa e sustentável é uma questão, ainda, em aberto (Schor, 2014).

Curtis e Mont (2020) argumentam que o foco das pesquisas acadêmicas sobre EC tem sido predominante aos casos Airbnb e o Uber; no entanto ressaltam à diversidade de modelos de negócios atribuídos à EC que ainda não foram suficientemente explorados, o que reforça a necessidade de que mais pesquisas conceituais e empíricas sejam realizadas, com o foco nos atributos que possibilitam seu suposto potencial de sustentabilidade (Curtis & Mont, 2020), a troca baseada na colaboração, na ação coletiva, no fortalecimento da comunidade. Dessa forma, o presente trabalho buscou também contribuir com essa lacuna e privilegiar casos brasileiros.

Apesar da crise de 2008 ter proporcionado o surgimento de novos modelos de negócio ou releitura de antigos visando monetizar serviços com a ajuda de tecnologia, a EC para o presente trabalho, é um fenômeno decorrente de um cenário mais amplo, sendo eles: (1) o avanço da tecnologia da informação e comunicação (TICs), principalmente da Internet, por exemplo, com o surgimento no Brasil, da banda larga no início dos anos 2000; (2) o avanço da relevância do setor de serviços nas economias de forma geral, sendo responsável por 76% do PIB no Brasil (IBGE, 2019); (3) a narrativa política-econômica neoliberal, baseada na eficiência do mercado, na incompetência do estado, e na tragédia dos bens comuns, contribuem para o colapso social e ecológico atuais. Além disso, as políticas de crescimento econômico não se mostram capazes de lidar com o aumento da desigualdade social e suas consequências (Raworth, 2017). Dessa forma, há um apelo para que os modelos econômicos se tornem mais sustentáveis, buscando sanar ou mesmo reduzir impactos ambientais e problemas sociais. Assim, os critérios de escolha dos casos focaram em modelos de negócio que visam lidar com problemas sociais e que possuem diferentes arranjos baseados no compartilhamento.

Com relação às TICs, observa-se que, por meio do avanço da Internet, foi possível operacionalizar arranjos em formato de rede, que são aqueles distribuídos sem a figura de um núcleo consolidador das atividades, contrastando com as tradicionais organizações centralizadas, ou mesmo as descentralizadas que, apesar de serem mais distribuídas, ainda possuem vários núcleos de comando, usando a nomenclatura dos três formatos de comunicação da rede proposta por Baran (1964).

Dessa forma, as organizações em rede possibilitaram escalonar serviços e o compartilhamento entre estranhos (Belk, 2010), viabilizado através de massa crítica, que é a “existência de um impulso suficiente, dentro de um sistema, para torná-lo autossustentável” (Botsman & Rogers, 2011, p. 64). Isso possibilita a escolha e a prova social, a redução de custos de transação e a aproximação entre provedores e usuários, traduzidos comumente como sendo relações entre pares ou ainda (peer-to-peer) P2P (e.g., Lopes, Viana & Alfinito, 2020).

Apesar de as plataformas digitais representarem uma característica importante da EC, ainda há controvérsia sobre se a plataforma deve ser digital ou se as plataformas físicas também são características aceitáveis (Moñoz & Cohen, 2017). No presente trabalho considera a relevância da tecnologia digital para diferenciar a EC de outros temas, mas não limita ela a um fenômeno on-line, uma vez que a plataforma digital favoreceu a aproximação de provedores e usuários, mas não é condição *sine qua non* para isso.

As economias modernas são inevitavelmente economias de serviço. Por várias décadas, os serviços têm sido principal fonte de riqueza e emprego (Gallouj & Djellal, 2011). Apesar disso, ainda são encarados com certo grau de suspeita, tanto em termos dos estudos acadêmicos como no discurso político, sendo que seu desempenho, qualidade de seus empregos e a sua capacidade de inovação (Gallouj & Djellal, 2011) ainda geram debates na literatura.

Um aspecto normalmente apontado como positivo nos serviços (Gallouj & Djellal 2011) é que eles são vistos como não tendo efeito adverso ao meio ambiente, principalmente quando comparados com os impactos promovidos pela manufatura. Assim, eles são, por sua própria natureza, "amigos do meio ambiente". No entanto, é importante ressaltar que as atividades de serviços também possuem impactos ambientais, como as que envolvem consumo de viagens, por exemplo (Gallouj & Djellal, 2011), além de impactos nas relações empregatícias.

Na perspectiva de a EC ser baseada principalmente em serviços, remete-se ao que Hardt e Negri (2005) tratam como sendo trabalho imaterial. Para os autores, na cena contemporânea do trabalho e da produção, são produzidos bens imateriais, como informação,

conhecimento, ideias, imagens, relacionamentos e afetos. Isso não significa não haver mais classe operária industrial, uma vez que os trabalhadores envolvidos na produção imaterial constituem uma pequena minoria do conjunto global.

Para Hardt e Negri (2005), isso significa que a qualidade e as características da produção imaterial tendem a transformar outras formas de trabalho e até mesmo a sociedade como um todo. Os autores alertam que, quando os afetos e as emoções são postos para trabalhar, são vivenciadas novas formas de violação e alienação, além de tornar mais precário o trabalho, uma vez que é obscura a distinção entre horários de trabalho e de não trabalho. Além disso, não há mais contratos estáveis de longo prazo. E o maior paradoxo está no fato de essas mudanças apresentarem uma transformação social positiva. No entanto, os autores destacam que as características positivas são o lado dinâmico das consequências negativas (Hardt & Negri, 2005).

Assim, é fundamental compreender as relações de troca inseridas na EC, que mudam rapidamente, em um vórtice que confunde quem legisla, quem trabalha e quem consome. O desprendimento em relação a possuir bens nem sempre é simples. Por vezes, vem junto ao compartilhar por necessidade ou por falta de opção em relação às fontes de renda. A simplicidade no acesso, que em um primeiro olhar pode ser entendida como democratização do consumo, se fundamenta, em muitos casos, em precarização absoluta de condições de trabalho e desregulamentação total, o que inclui elisão de impostos e falta de mecanismos mínimos de segurança social (Scholz, 2016).

Apesar dos debates suscitados, Benyayer (2014) argumenta que uma característica muito associada à EC é o trinômio sustentabilidade, coletividade e solidariedade. Esses conceitos aparecem isolados ou combinados em manifestações críticas ao hiperconsumo, a modelos produtivos nocivos ao meio ambiente e, ainda, a comportamentos individualistas e indiferentes à noção de coletivo. Isso nos remete ao terceiro contexto formador da EC: a expectativa de que as empresas devem contribuir de forma progressiva com a sustentabilidade. Ela surge do reconhecimento de que os negócios precisam de mercados estáveis e que devem possuir habilidades tecnológicas, financeiras e de gerenciamento necessárias para possibilitar a transição rumo ao desenvolvimento sustentável (Elkington, 2001). Para Elkington (1994), criador do termo *Triple Bottom Line*, a sustentabilidade é o equilíbrio entre os três pilares: ambiental, econômico e social.

De acordo com Curtis e Mont (2020) as ferramentas e métodos para modelagem de negócios são escassos e raramente elevam a sustentabilidade como um direcionador. Em resposta, a presente tese, busca contribuir com uma proposta operacional de análise

organizacional ao adaptar a ferramenta Sistema Sócio-Ecológico (SES) para o contexto da EC, visando contribuir como um guia para a análise das possibilidades de arranjos organizacionais de acordo com os pilares da sustentabilidade por meio da proposta de análise da EC a partir de três perspectivas distintas (materialista, distribuída e compartilhada).

Dessa forma, a partir do entendimento trazido até aqui e do surgimento de novos movimentos, como o caso da EC, que tentam responder com novos compromissos, mais adequados às condições econômicas e sociais contemporâneas (Tatim, 2009), questiona-se: como os novos modelos podem contribuir na construção de novas lógicas, voltadas ao equilíbrio dos pilares da sustentabilidade e à promoção de uma gestão mais humana?

Assim, a presente tese tem como problema de pesquisa analisar, se e como, a economia compartilhada (EC) se diferencia dos modelos organizacionais tradicionais no seu processo de produção, comercialização e distribuição de bens e/ou serviços. Nesse sentido, seguem os objetivos geral e específicos da pesquisa.

1.1. Objetivos

1.1.1. Objetivo Geral

Propor um modelo de análise organizacional para EC a partir de três perspectivas (materialista, distribuída e compartilhada).

1.1.2. Objetivos Específicos

Para atingir o objetivo geral de pesquisa, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

OE1) Mapear a EC

OE2) Propor modelo conceitual e operacional da EC

OE3) Estabelecer o escopo de cada perspectiva decorrente da EC.

OE4) Analisar aspectos organizacionais da perspectiva materialista a partir da ferramenta Sistema Sócio-Ecológico (SES), no estudo de caso Yellow Bike.

OE5) Analisar aspectos organizacionais da perspectiva distribuída a partir da ferramenta SES, no estudo de caso Cinese.

OE6) Analisar aspectos organizacionais da perspectiva compartilhada a partir da ferramenta SES, no estudo de caso ecovila Terra Sublime.

OE7) Analisar o modelo de negócio Clube de Compras Sustentável da Cafuringa-DF (CCSC-DF) a partir da análise completa da ferramenta SES.

Assim, a presente tese propõe um modelo conceitual e operacional da EC a partir de um estudo descritivo, multicasos, de tipos extremos, cuja finalidade reside em fomentar

contraste entre os cenários analisados, de modo a averiguar a repetição de padrões ou a existência de singularidades que definam cada um desses cenários (Eisenhardt & Graebner, 2007). Além disso, foi realizada uma revisão sistemática da literatura, com o objetivo de mapear como o tema tem sido estudado na literatura.

1.2. Arquitetura da pesquisa

Esta tese está articulada em duas partes: a primeira é composta pelo marco teórico, culminando no modelo teórico da EC. Logo depois, no capítulo 3, são descritos os procedimentos metodológicos. A segunda se refere ao estudo empírico do trabalho.

A primeira parte é segmentada em dois capítulos. O primeiro traz o estado da arte da EC e articula o tema em um debate mais amplo. O segundo é dedicado à descrição das propostas conceitual e operacional da EC, por meio de três perspectivas distintas, mas correlacionadas. O terceiro capítulo é independente das outras duas principais partes do trabalho. A segunda parte estrutura-se em quatro partes, uma para cada caso analisado, com destaque para resultados e a discussão do estudo qualitativo.

Por fim, a conclusão geral da tese sintetiza as contribuições teóricas, metodológicas e gerenciais da pesquisa, além de discutir as limitações do estudo e as implicações para a conformação de uma agenda de pesquisa, conforme indica o esquema ilustrado na Figura 1.

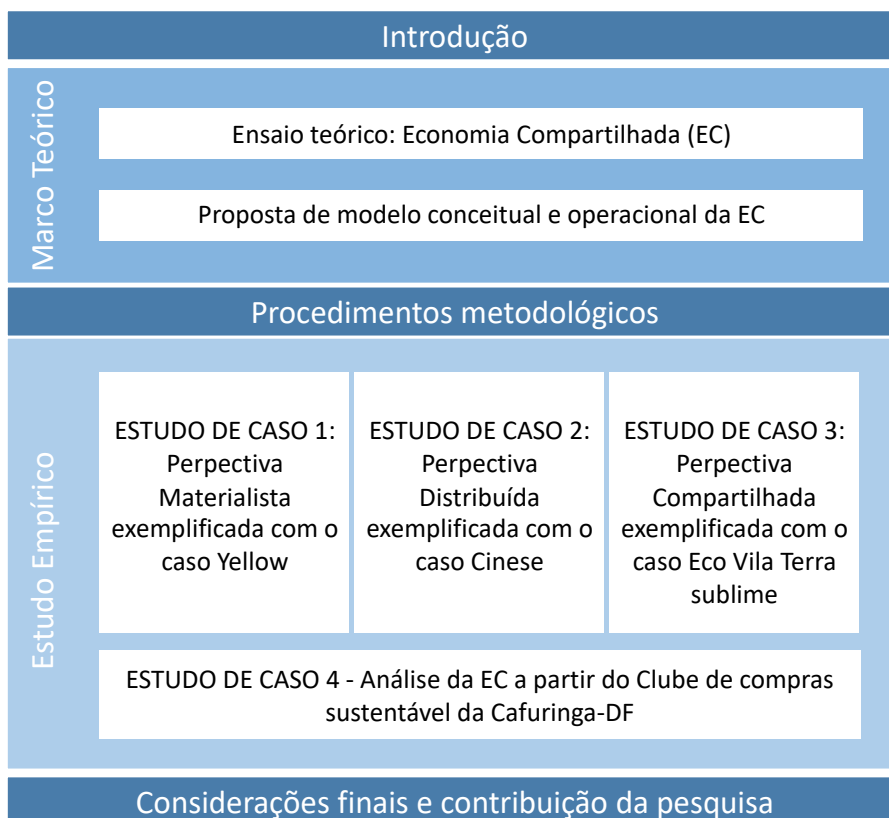


Figura 1. Arquitetura da pesquisa

MARCO TEÓRICO – PARTE 1

2. ECONOMIA COMPARTILHADA: IMPORTÂNCIA DE INCLUÍ-LA EM UM DEBATE MAIS AMPLO

Apesar de a EC ser um fenômeno de natureza complexa e multifacetada, observa-se uma lacuna nas análises da mesma em aspectos teóricos multiníveis, a partir de perspectivas *micro, meso e macro* na literatura (Cheng, 2016). Dessa forma, o ensaio teórico aqui apresentado teve como objetivo mapear a EC, buscando identificar as características, teorias e temas que fazem parte do seu escopo, assim como contextualizar o fenômeno em um debate mais amplo. Para isso, foi realizada uma análise holística e sistemática da literatura.

2.1. Paradoxo da EC

A Economia Compartilhada tem sido entendida tanto como parte da economia capitalista, em sua versão mais extrema, assim como modelo alternativo ao neoliberalismo, tratada por alguns autores como caminho para redução da cultura do hiperconsumo (Richardson, 2015). No entanto, observa-se que esse paradoxo não é exclusivo da EC; na verdade, ele é comum e observado em outros fenômenos das Ciências Sociais.

Negri (2016) discute a respeito, por exemplo, do paradoxo do comum, que consiste no fato de a produção de valor depender cada vez mais de atividades criativas e intelectuais, conhecidas como capitalismo cognitivo. Assim, passa a exigir uma multidão de singularidades para ser mais produtivo. Devido a isso, os modelos econômicos capitalistas passaram a promover o comum, em um processo de apropriação contínua de outras formas de organização, demonstrando a capacidade contínua de se reinventarem quando confrontados com a resistência. No entanto, nesse processo, o próprio modelo capitalista se transforma, constituindo a singularização, subjetivação e produtividade do comum, mecanismo tanto de apropriação como de resistência ao sistema vigente (Negri, 2016).

Ao discutir o que gera esses paradoxos, propõe-se resgatar a discussão dos impactos da gestão como ideologia, debatidos por autores como De Gaulejac (2007). Para esse autor, a partir do momento que o gerencialismo deixa de ser uma ferramenta de gestão para se tornar uma ideologia, tudo se gere – as cidades, as instituições, a família, as relações amorosas, a sexualidade, e até mesmo os sentimentos e as emoções; representando um totalitarismo, na medida em que impossibilita novas formas de organização (De Gaulejac, 2007).

Nesse contexto, as necessidades de gestão se impõem às políticas e sociais. Os homens procuram, na gestão, um sentido para a ação e até para sua vida e seu futuro. A economia política se torna uma economia gestionária, na qual as considerações contábeis e financeiras importam mais que as considerações humanas e sociais (De Gaulejac, 2007). Além disso, com

a mudança do capitalismo produtivo para o capitalismo financeiro e com a mundialização, observa-se uma transformação profunda na sociedade, sendo uma delas a do trabalho (Hardt & Negri, 2005). O capital perde seu propósito, que consistia em organizar a produção e em imprimir à sociedade um desenvolvimento, passando para um mecanismo especulativo, em que o capital não está mais atrelado ao trabalho, destacando ainda mais sua natureza antagonista (Negri, 2016).

Como resultado da capacidade de transformação do modelo econômico capitalista, a sociedade passa a viver constantemente em um sistema econômico paradoxal. Isso poderia ser visto no fato de que, no auge da realização material e tecnológica, vive-se uma sociedade dominada pela ansiedade, propensa à depressão, levada ao consumo e com pouca vida em comunidade (Wilkinson & Pickett, 2015).

Além disso, Wilkinson e Pickett (2015) demonstram que, inclusive em países ricos, o aumento da desigualdade provoca avanço de diversos problemas sociais, tais como: diminuição no grau de confiança entre as pessoas, aumento de doenças mentais, inclusive vício em drogas e álcool, redução da expectativa de vida e elevação da mortalidade e obesidade, além de piores taxas relacionadas ao desempenho escolar infantil, ao crescimento no número de gravidez na adolescência e de taxas de homicídios e de encarceramento. Isso confronta a capacidade de esse modelo econômico promover bem-estar social, a partir do momento em que os avanços tecnológicos e o desenvolvimento econômico não têm demonstrado capacidade de sanar ou reduzir as desigualdades socioeconômicas.

Além disso, Wilkinson e Pickett (2015) demonstram que as diferenças na renda média ou no padrão de vida entre populações ou países inteiros não importa tanto quanto a diferença de renda dentro de uma mesma população. Sugerem, assim, que, para melhorar o bem-estar social, é mais efetivo desenvolver mecanismos para diminuir a desigualdade do que políticas de crescimento econômico e aumento da renda. Isso porque, mesmo em países ricos, aqueles que têm maior desigualdade apresentam também piores indicadores em relação aos problemas sociais. Isto reforça a importância de modelos econômicos que beneficiem a distribuição do valor de forma equitativa, além de se verificar o quanto a EC é capaz de promover modelos distribuídos.

O sistema econômico paradoxal resulta na necessidade de os trabalhadores darem coerência à atividade, e os clientes, às compras. Dessa forma, a gestão passa a lidar com essas novas demandas e críticas, surgindo, assim, uma “cultura” que defende uma visão comum. Evoca-se a empresa cidadã, a “boa governabilidade”, “a responsabilidade social” (De Gaulejac, 2007), e até mesmo a própria EC, movimentos que tentam responder a essas

mudanças e críticas com novos compromissos, mais adequados às condições econômicas e sociais contemporâneas (Tatim, 2009). Mas, muitas vezes, sem confrontar a lógica vigente.

Observa-se que, a partir do momento que a gestão passa a ser uma ideologia que legitima uma abordagem instrumental, utilitarista e contábil das relações entre os homens e a sociedade, constrói-se um mundo em nome do desempenho, da qualidade, da eficácia, da competição e da mobilidade (De Gaulejac, 2007). Sendo dessa forma, é ainda mais difícil não entender toda troca com a lente do racionalismo, uma vez que tudo se gere e os indivíduos são convidados a se tornarem empreendedores de sua própria vida (De Gaulejac, 2007).

No entanto, Sabourin (2015) argumenta que é possível oferecer uma leitura teórica das relações sociais e, sobretudo, econômicas, que propõe, pelo princípio de reciprocidade, uma alternativa à naturalização da lógica de concorrência entre interesses privados, levando à generalização da troca mercantil como modo de regulação da sociedade. Ele ressalta três abordagens sobre a noção de reciprocidade: a sociologia econômica aplicada à economia solidária, a governança dos recursos em propriedade comum e a renovação da teoria da reciprocidade na antropologia (Sabourin, 2015).

O processo de colaboração em massa e por rede é um modelo híbrido, tanto de ferramentas e comunidade quanto de modelos hierárquicos a descentralizados, com diferentes níveis de governança e participação. A EC possui uma extensa área cinzenta com relação a grau e formato do compartilhamento. As motivações dos participantes não são pecuniárias ou exclusivamente egoísticas, mas tampouco são puramente altruístas (De Melo Lisboa, 2017).

Assim, muitas vezes a realidade da EC é que ela tenha pouco de colaborativa. Mas a EC gerada pelo mundo cibernético, por ser uma forma de produção social, por gerar a abundância, recriar e restabelecer um sentido de bem comum, é outra economia, muito diferenciada da estritamente economicista e mercantilista que, por fazer da escassez seu eixo de análise, apenas a compreende e reproduz (De Melo Lisboa, 2017). No entanto, contextualizar esse fenômeno dentro de um debate mais amplo é essencial para que ela não seja descredibilizada e nem sirva apenas como fonte de apropriação por parte de agentes privados e públicos, que, por meio das estratégias ideológicas de poderosas representações sociais, constroem, junto à sociedade, a imagem de agentes do bem comum.

2.2. Método da análise sistemática da literatura

Para realizar o estado da arte da EC foram empregadas três etapas: a primeira foi incluir a EC em um debate mais amplo e, para isso, buscou-se trazer autores de áreas correlatas ao tema, o que possibilitou explorar abordagens mais consolidadas, para auxiliar na compreensão dos contextos histórico, econômico e social do fenômeno EC. A segunda etapa

teve como objetivo promover uma revisão holística e sistemática da literatura a respeito de como o tema vinha sendo estudado na literatura acadêmica e, para isso, foram utilizadas análise bibliométrica e de conteúdo. Por último, a terceira etapa mapeia as teorias, conceitos e principais características da EC, por meio do portfólio bibliográfico.

A primeira etapa de coleta de dados foi identificar as abordagens teóricas que poderiam auxiliar na compreensão dos debates suscitados pela EC, buscando compreender como outras abordagens lidam com esse paradoxo. Dessa forma, buscou-se, por meio de teorias mais antigas e consolidadas na literatura, compreender o contexto da EC. Observou-se que diversas teorias possuem ligação com a EC, como a teoria de serviços, teorias ligadas ao desenvolvimento sustentável, ou, ainda, teorias que abordam os impactos da tecnologia nos modelos de negócio. No entanto, foi encontrada maior profundidade nos debates suscitados pela leitura de teorias críticas organizacionais e abordagens sociológicas a respeito das transformações no trabalho, os quais permitiram aproximar a EC de teorias como a governança de propriedade de bens comuns e a economia solidária, que possuem em seu cerne a colaboração e a gestão compartilhada de recursos.

A segunda etapa da revisão contou com um método estruturado de busca, por meio de título, palavras-chaves e resumo, a partir de buscas por artigos contendo as palavras “sharing economy”, “collaborative consumption”, “economia compartilhada” e “consumo colaborativo”, nas bases de dados ASSIA; Emerald; Jstor; ScieELO.ORG; Spell; Web of Science, os quais são as principais relacionadas à administração e às Ciências Sociais, de forma geral. A busca considerou o período de 10 anos, desde 2008, ano da crise que corresponde a um dos aspectos importantes no surgimento da EC. Além disso, foram utilizados como mecanismos de filtro artigos com fator de impacto $> 0,8$. Foram obtidos, no total, 83 artigos para compor o portfólio de análise.

Para auxiliar na pesquisa bibliométrica e operacionalizar o portfólio bibliográfico constituído por 83 artigos, o *software Iramuteq* foi utilizado. Com seu uso, foi realizada a Classificação Hierárquica Descendente (CHD), que qualificou os segmentos de texto em função dos seus respectivos vocabulários e repartiu o conjunto deles de acordo com a frequência das formas reduzidas. Com base nas classes escolhidas, o *software Iramuteq* calcula e fornece os segmentos de texto mais característicos (*corpus* em cor), permitindo a contextualização do vocabulário típico de cada classe, possibilitando, assim, estabelecer contextos semânticos (Camargo & Justo, 2013). Dessa forma, a partir dos resultados do software, foram realizados a análise de conteúdo das classes resultantes e o mapeamento do comportamento macro do fenômeno EC.

A terceira etapa utilizou o resultado dos segmentos obtidos no CHD e, pelo seu vocabulário característico (léxico) e pelas palavras com asterisco (variáveis), foram identificados o comportamento dos clusters resultantes de cada classe e os artigos que os compunham. Ao selecionar os artigos estatisticamente significativos de cada classe, foram obtidos, para análise das teorias, temas e características da EC, 16 artigos que compunham a classe denominada de “Natureza do fenômeno”, detalhada na Tabela 1. O número de citações dos artigos foi obtido por meio do Google acadêmico, em janeiro de 2020.

Tabela 1. Portfólio dos artigos utilizados na análise das teorias, conceitos e características da EC

Autores	N de citações	Fator de impacto
(Belk, 2014b)	2072	4,028
(Belk, 2010)	1663	4,028
(Bardhi & Eckhardt, 2012)	1570	4,9
(Albinsson & Yasanthi, 2012)	452	1,022
(Schor & Fitzmaurice, 2015)	369	NA
(Richardson, 2015)	269	2,397
(Puschmann & Alt, 2016)	216	2,059
(Barnes & Mattsson, 2016)	190	3
(Cohen & Muñoz, 2016)	190	4,959
(Kathan, Matzler, & Veider, 2016)	160	1,008
(Bucher, Fieseler, & Lutz, 2016)	138	2,694
(Muñoz & Cohen, 2017)	120	2,4
(Habibi, Davidson, & Laroche, 2017)	116	1,008
(Frenken, 2017a)	104	2,147
(Corciolani & Dalli, 2014)	73	1,665
(Milanova & Maas, 2017)	48	2,129

2.3. Resultados da análise sistemática da literatura

A partir da confirmação de efetividade do CHD, com valor de 76,19%, foram analisadas as classes resultantes. A Figura 2 demonstra que o corpus foi dividido (1ª partição ou iteração) em dois subcorpus, separando a classe 4 (29%) do restante do material. Num segundo momento, o subcorpus maior foi dividido, originando a classe 1 (31,2%). Num terceiro momento, há uma partição originando as classes 2 (21,3%) e 3 (18,4%). Além do dendograma, essa interface de resultados também possibilita que se identifique o conteúdo lexical de cada uma das classes, sendo possível uma primeira análise do que compõe cada classe.

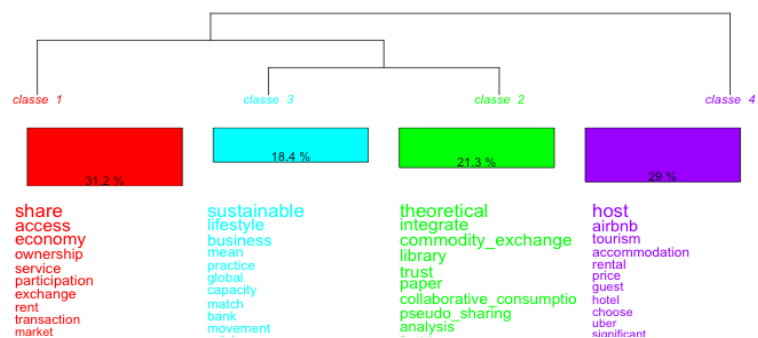


Figura 2. Agrupamento das classes e palavras-chaves dos 83 artigos

Fonte: obtido do DHC Iramuteq.

Um recurso importante no uso do *software Iramuteq* é a possibilidade de visualizar os agrupamentos das classes de acordo com os artigos que as compõem. Conforme

Figura 3. Além disso, a ferramenta possibilita extrair trechos dos artigos que compõem as classes, possibilitando, assim, análise de conteúdo.

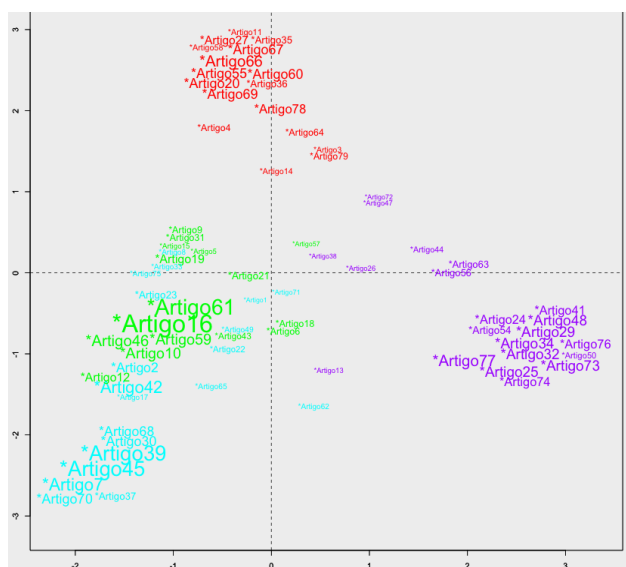


Figura 3. Distribuição dos artigos em cada cluster

Fonte: Obtido da análise fatorial de correspondência (FAC) do Iramuteq.

A classe **Turismo**, categoria 1 da Figura. 4, destacou as palavras: Acomodação, Convidado, Hospedeiro, Turista, Hotel, Viajante. Esses estudos têm foco no impacto de alguns modelos de negócio no setor do turismo, conforme ilustrado pelos trechos extraídos do *Iramuteq*.

**artigo 73 as a result of the phenomenal growth of the sharing_economy in the travel industry investigating its potential impacts on travelers and tourism destinations is of paramount importance the goal of this study was to identify how the use of peer_to_peer accommodation leads to changes in travelers behavior. Artigo 32 supported by marketing through peer_to_peer environment and the legal emptiness in this regard in recent years they have acquired such importance that it has been necessary to regulate them by public authorities and stopping aspects as problematic as the underground economy generated by tourism or unfair competition on other regulated tourist accommodation establishments.*artigo 41 demand for tourist accommodation offered on peer_to_peer networks is skyrocketing in such*

networks tourists can only book if the accommodation provider host gives their permission needing permission to book accommodation is radically new in tourism.

Na classe denominada **Modelos de negócio da EC e seus impactos**, categoria 2 da Figura. 4, aparecem as palavras: Economia Compartilhada, Bens, Serviços, Impacto, Internet, Definição, Propriedade, Gerente, Governo, Negócios. Ao analisar como essas palavras estão inseridas nos artigos, observa-se que o objeto de pesquisa dessa classe é o Impacto da EC tanto nos negócios como na sociedade. Como pode ser verificado nos trechos dos artigos que compõem esse grupo.

**artigo 5 physical goods and services coined collaborative_consumption sustainability is often cited as a key driver underpinned by economic social and environmental benefits if successful the sharing of such resources is likely to have a potentially disruptive impact on incumbents in traditional supply chain. Artigo 27 using this definition the rise of the sharing_economy can be understood as occurring at the intersection of three salient economic trends peer_to_peer exchange access over ownership and circular business models. *artigo 55 the sharing_economy has shifted the way in which goods and services are consumed from exclusive ownership toward collective usage with economic benefits current literature addresses consumer motives to participate in commercial sharing of goods and services with a physical manifestation.*

Na classe 3, **Natureza da EC**, categoria 3 da Figura. 4, são destacadas as palavras: Comunidade, Pesquisa, Método, Troca de Mercadoria, Presentear, Pseudo-Compartilhamento, Implicações, Razões, Teoria e Contexto. Observou-se que o foco desse agrupamento é na natureza do fenômeno EC, discutindo conceitos, características e definições.

**artigo 10 the paper argues that pseudo_sharing is distinguished by the presence of profit motives the absence of feelings of community and expectations of reciprocity it concludes with a discussion of theoretical practical and ethical implications of pseudo_sharing and offer suggestions for future research. *artigo 16 sharing and commodity_exchange also play a role furthermore the paper provides new evidence about aspects of gift_giving and sharing that have received limited attention in the literature collective reciprocity and anonymous sharing. *artigo9 this theoretical review distinguishes between sharing_in and sharing_out and suggests that sharing_in dissolves interpersonal boundaries posed by materialism and possession attachment...sharing is challenged by growing market commoditization implications for consumer theory and research are considered (Belk, 2010). *artigo 2 participants bring share and take goods without any expectation of monetary or other exchange there is limited research on collaborative_consumption and sharing in non_monetary marketplaces.*

Em **Consumo Colaborativo**, categoria 4 da Figura. 4, as palavras que apareceram foram: Colaboração, Consumo Colaborativo, Confiança, Valor, Consumo, Sustentabilidade, Motivação, Ferramentas, Brasil. O foco dessa classe está na colaboração a partir da perspectiva do consumidor, tendo em vista que, ao estudar atitude, é necessário definir um objeto de análise. Ressalta-se que os artigos deste agrupamento possuem interesse mais voltado a uma prática específica, o que resulta na necessidade de escolha de um caso, e aqui aparecem casos inseridos no CC. Além disso, destaca-se o agrupamento dos artigos brasileiros nessa categoria, o que sugere que o foco dos estudos no Brasil está voltado ao CC.

*artigo 70 this article introduces the concept of sustainability rooted anticonsumption sustainability rooted anticonsumption which refers to consumers anticonsumption practices of voluntary simplicity in living and on a smaller level collaborative_consumption and boycotting with the goal of supporting sustainable economic development.*artigo 23 this study was to examine consumer attitudes motivations and barriers relating to the three models with particular emphasis on furnishing products. *artigo 17 their motivations and their profiles it is also under study the relationship between personal values and collaborative_consumption...users of the bike_sharing fortaleza system the biciletar.

O resultado do mapa conceitual da EC, ilustrado na Figura. 4, indica quatro grandes áreas com foco na EC: (1) Turismo; (2) Modelos de negócio da EC e seus impactos; (3) Natureza da EC e (4) Consumo colaborativo. Observou-se uma variedade de temas e conceitos em cada grande área descrita na Figura. 4, o que reflete o crescimento diverso das perspectivas e a complexidade da natureza da EC.

Observa-se que as classes resultantes no presente trabalho foram semelhantes às encontradas por Cheng (2016), que, em seu trabalho de levantamento sistemático da literatura sobre EC, apontou cinco classes, divididas em Geral e Turismo. Dentro de turismo achou duas subclasses, às quais deu ênfase em sua pesquisa, e na classe geral encontrou três subclasses, denominadas de 1) Modelos de negócio e seus impactos na EC, 2) Natureza da EC e 3) Desenvolvimento sustentável na EC. Apesar de a escolha do nome da classe 3 divergir nos dois estudos, o conteúdo da classe possui semelhança, tendo em vista que o consumo colaborativo está intimamente ligado ao desenvolvimento sustentável.

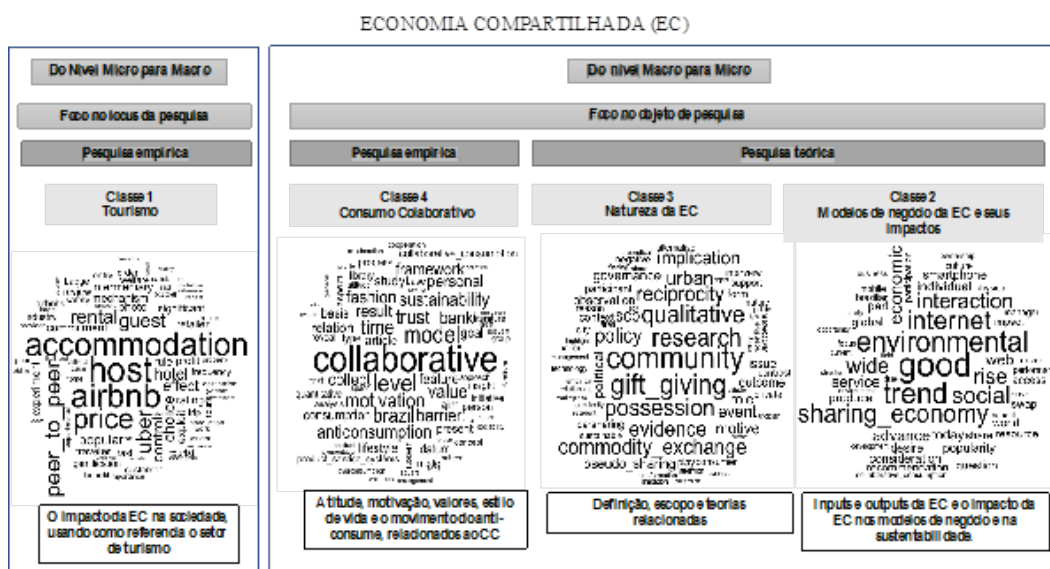


Figura. 4 Mapa conceitual EC

Fonte: Elaborada pela autora, nuvem de palavras fornecidas pelo *Software Iramuteq*.

A partir da Análise Fatorial de Correspondência (AFC) fornecida pelo *Iramuteq*, foi possível dividir os estudos da EC com dois focos distintos. Um deles aborda estudos que buscavam discutir o impacto da EC no nível macro, como ao investigar os impactos na mobilidade, os estudos que focavam em aspectos do modelo de negócio Uber ou, ainda, para

verificar o impacto na hospedagem, analisavam o caso do Airbnb. O segundo foco envolve estudos que buscaram atuar no nível micro, analisando as dimensões: por exemplo, como ocorre a relação P2P em casos específicos de modelos de negócio da EC. Ressalta-se que muitos desses estudos, por não terem ainda consenso na literatura a respeito das melhores nomenclaturas, conceitos e escopo, traziam essa discussão ao trabalho, mas tendo como foco apenas contextualizar o estudo.

Além disso, outro aspecto observado foi a distinção dos estudos com relação ao foco metodológico escolhido. Diversos estudos têm o foco no lócus de pesquisa mais que no objeto EC. Geertz (1989) foi resgatado nessa análise, uma vez que aponta que o lócus do estudo não é o objeto dele. O autor argumenta que a noção de que se pode encontrar a essência de um fenômeno, em pequenas cidades e/ou aldeias “típicas”, é errônea, visto que o pesquisador não estuda as aldeias, mas nas aldeias, e ressalta que estudar em um lugar não faz dele seu objeto de estudo. Além disso, como destacado na Figura. 4, a divisão de trabalhos tem mais foco na pesquisa teórica ou empírica.

2.4. Discussão

2.4.1. Abordagens teóricas

Após verificar como a área se estrutura de forma geral e como as pesquisas são desdobradas em eixos temáticos, foi realizado o mapeamento das abordagens teóricas sobre o tema, buscando reconhecer o comportamento tanto das teorias como das características do construto.

A classe 3, natureza da EC, agrupou os principais autores que são citados para definir o fenômeno EC, que são tanto apontados de forma direta e isolada, como em conjunto com outras abordagens para compor novas definições. Geralmente, são três os principais trabalhos: Belk (2010) e Bardhi e Eckhardt (2012) e Botsman e Rogers (2011) para contextualizar e conceituar a EC/CC.

Belk (2010) defende que compartilhar é um comportamento fundamental do consumidor e tem sido negligenciado ou confundido com troca de mercadoria e/ou com o ato de presentear. Assim, o autor propõe a substituição da definição taxológica por uma comparação dos termos em relação a um protótipo ideal.

As principais características de cada protótipo podem ser resumidas em: (1) compartilhar, quando não há expectativa de reciprocidade, vincula as pessoas umas com as outras ao compartilhar a propriedade da posse, relação em que o dinheiro é irrelevante. (2) Ato de presentear, ou seja, na aparência não há reciprocidade, mas, na prática, há uma expectativa de recompensa, há transferência da propriedade e existe a ideia de que a intenção

é que vale. Por fim, (3) a troca de mercadoria é recíproca, exige uma troca balanceada, monetária, e, geralmente, há transferência de propriedade (Belk, 2010). De forma sintetizada, como pode ser observado na Tabela 2, Belk (2010) traça as principais características entre compartilhar, presentear e trocar mercadoria, a partir de protótipos ideais.

Tabela 2 Características propostas por Belk (2010)

Compartilhar	Presentear	Troca de mercadoria
Relação não recíproca	Relação não recíproca na aparência, mas recíproca na prática	Relação recíproca
Cria laços sociais	Cria laços sociais	Troca balanceada
Compartilha a responsabilidade da propriedade	Não há obrigação na aparência, mas há na prática	Obrigação não persiste ao longo do tempo
Dinheiro é irrelevante	Transfere a propriedade	Monetário
Inclui network	Objetos únicos	Não singular
Inalienável	Inalienável	Cálculo preciso
Pessoal	Pessoal	Inspeção
Dependente	Dependente	Alienável
Contexto de compartilhamento	Contexto de formação de aliança	Impessoal
Amor, cuidado	Agradece	Independente

Fonte: Tradução própria a partir de Belk (2010).

Dessa forma, o ato de compartilhar está fortemente vinculado à ideia de propriedade, proprietário e senso de si mesmo. De acordo com o Belk (2010), existem várias dimensões conceituais relevantes do compartilhamento que precisam de mais pesquisas para compreender o comportamento do consumidor, desdobrando-as em três principais: (1) Apego à posse, uma vez que, quanto maior o componente emocional em relação à posse, maior será a probabilidade de relutância em compartilhá-la. 2) Independência versus Interdependência, ou seja, há o argumento de que o compartilhamento pode ser inibido porque algumas pessoas procuram evitar se sentir dependentes de outras que estão dispostas a compartilhar seus recursos. E (3) Utilitarismo: o que parece ser compartilhamento é, na verdade, autointeresse no intercâmbio de mercadorias (Belk, 2010).

O trabalho de Belk (2010) serviu de referência para Bardhi e Eckhardt (2012), que abordam o tema do consumo baseado no acesso, que são transações que podem ser mediadas pelo mercado, mas sem transferência de propriedade, paga pela utilização. A propriedade expressa a relação entre pessoa e objeto. As duas principais diferenças entre propriedade e acesso implicam: (1) a natureza da relação objeto-indivíduo e (2) as regras que regem e regulam essa relação. Na propriedade, os consumidores podem se identificar com suas posses, que podem se tornar parte do seu próprio senso e podem ser cruciais na manutenção, exibição e transformação do indivíduo. Já o acesso é um contexto de consumo temporário e circunstancial. Além disso, o indivíduo tem direitos de propriedade completos sobre o objeto

que regula os incentivos e comportamentos relacionados à propriedade (Bardhi & Eckhardt, 2012).

O acesso é semelhante ao compartilhamento, na medida em que ambos os modos de consumo não envolvem transferência de propriedade. O compartilhamento representa "o ato e o processo de distribuir o que é nosso para os outros para seu uso, e/ou o ato e o processo de receber ou tirar algo dos outros para uso próprio" (Belk, 2007, p. 126). No entanto, o acesso e o compartilhamento diferem em relação ao senso de propriedade percebido ou compartilhado (Bardhi & Eckhardt, 2012). Seguindo a lógica proposta por Belk (2010) na partilha intrafamiliar, a posse ou a propriedade é conjunta, assim como o cuidado do objeto é compartilhado. Em contraste com a partilha, no acesso não há transferência de propriedade ou de propriedade conjunta; o consumidor simplesmente ganha acesso para usar um objeto. Além disso, o acesso difere do compartilhamento, uma vez que não há necessidade de ser altruísta ou pró-social, o que pode ser substituído pelo intercâmbio econômico e pela reciprocidade (Bardhi & Eckhardt, 2012).

Por fim, os autores Bardhi e Eckhardt (2012) argumentam que o acesso abrange uma grande variedade de contextos de consumo e defendem seis dimensões para distinguir as variações do consumo baseado no acesso, que são: (1) temporalidade, (2) anonimato, (3) mediação do mercado, (4) envolvimento do consumidor, (5) tipo do objeto acessado e (6) consumo político.

De forma resumida, a **temporalidade** é dividida em dois aspectos: duração do acesso e característica da transação. No primeiro caso, é verificado se o tempo de interação é de curto ou longo prazo. E o segundo aspecto considera se o acesso é pontual ou estabelece relação de filiação, sendo necessário tornar-se membro de uma comunidade ou clube para acessar o bem ou serviço, como a plataforma de streaming Netflix. Outro aspecto é o **anonimato**, dimensão que molda o relacionamento entre os consumidores. Existem duas formas de análise: o anonimato interpessoal, que se diferencia pelo uso privado ou público, no qual o consumidor adquire acesso exclusivo com uma interação quase nula entre os usuários, e o anonimato espacial, quando o acesso denota uma relação mais social e de proximidade entre o objeto e consumidor. Neste caso, pode-se notar o uso do objeto em um contexto público em que há um compartilhamento do objeto, geralmente com motivações de cunho social (Bardhi & Eckhardt, 2012).

A dimensão **mediação de mercado** apresenta se a relação é com ou sem fins lucrativos. O nível de mediação de mercado pode moldar as relações consumidor / objeto, bem como as normas de troca que os orientam. Já o aspecto **envolvimento do consumidor**

analisa o nível de envolvimento na experiência de consumo, que pode variar de autosserviço, que se refere ao um contato limitado, ao serviço completo, que apresenta um aprofundamento nas relações, uma vez que o consumidor participa da cocriação. O grau de envolvimento implica na natureza da governança, bem como no nível de comprometimento e identificação do consumidor com o objeto acessado (Bardhi & Eckhardt, 2012).

O **tipo de objeto acessado** pode ser identificado de duas formas. A primeira é quando, ao longo do tempo, o objeto se apresenta de forma funcional ou experiencial. Chen (2009) concluiu que os consumidores não dão valor aos objetos funcionais ao menos que eles detenham a propriedade. A segunda distinção entre o objeto ser material ou digital. O acesso em contexto online tende a ser mais colaborativo, pró-social e altruísta do que os acessos a objetos materiais. A dimensão **consumo político** tem a análise do uso do consumo como ferramenta política. Dessa forma, alguns consumidores usam sua escolha como uma estratégia para promover e articular seus interesses ideológicos com relação à sociedade, às empresas e ao governo (Bardhi & Eckhardt, 2012).

Como desdobramentos desses trabalhos, cita-se o artigo de Corciolani e Dalli (2014) que, ao analisarem a comunidade de consumo Bookcrossing, defendem que as teorias relacionadas ao ato de presentear, compartilhar e trocar mercadorias não devem ser mantidas separadas, mas integradas em um modelo unificador, confrontando o trabalho de Belk (2014). Outro trabalho que está ligado aos trabalhos de Belk é o de Albinsson e Yasanthi (2012), que, entre outros objetivos, busca responder à questão de Belk (2010, p. 729): "o que pode ser feito para incentivar o compartilhamento pró-social?". Assim, o artigo estuda alternativas de consumo, incluindo o CC, compartilhamento e ainda o não consumo, em um contexto que não envolve transações monetárias e em que os participantes interagem livremente entre si.

Albinsson e Yasanthi (2012) argumentam que o núcleo do CC é a noção de comunidade. Para eles, a ideia de redes e características como tolerância, normas, confiança e reciprocidade implica em capital social. Os autores argumentam, ainda, que a interação é parte fundamental da construção da comunidade, e desdobra em tolerância e confiança nos outros.

Belk (2014b) argumenta que a Internet abriu uma nova era no compartilhamento e diversos trabalhos passaram a discutir o tema. No entanto, para o autor, a maior parte seria mais bem caracterizada como pseudo-compartilhamento. Dessa forma, o autor discute quais seriam os casos de compartilhamento e de pseudo-compartilhamento, destacando que é possível distingui-los pela questão de ter fins lucrativos, ausência de sentimento de comunidade e de expectativa de reciprocidade. O autor ressalta, ainda, que, na economia das

coisas, você é o que você acessa e, na economia de ideias, que a Internet criou, você passa a ser o que você compartilha (Belk, 2014b).

Para Belk (2014b), a dificuldade em estabelecer a distinção de compartilhamento e troca de mercadorias no contexto da CC se dá principalmente pelo labirinto de termos que o cerca, o que dificulta discutir onde o compartilhar acaba e o comércio começa, uma vez que muitos fenômenos são tratados como compartilhamento. Em seu trabalho, o autor propõe que uma forma simples de definir se é ou não compartilhamento é questionar se o que é compartilhado é para ser "nosso", mesmo se temporariamente, em vez de é "meu" ou "seu".

Habibi, Davidson e Laroche (2017) contrapõem o trabalho de Belk (2014b) e argumentam que dicotomizar EC em pseudo-compartilhamento e compartilhamento é incompleto, uma vez que a maioria das práticas é híbrida, não se encaixando completamente em nenhum lado. Dessa forma, em seu trabalho, Habibi, Davidson e Laroche (2017) propõem um continuum da EC com base nas características abordadas por Belk (2010), que serviria para classificar as práticas de compartilhamento dentro desse continuum e oferecer recomendações para gerentes e profissionais.

O artigo de Cohen e Muñoz (2016) explora como a EC pode acelerar o consumo sustentável e os padrões de produção (SPC) em cidades ao redor do mundo, e argumenta, apoiado em seu levantamento, que há uma percepção otimista da contribuição da EC no desenvolvimento sustentável das cidades. Bucher, Fieseler e Lutz (2016) complementam, ao investigarem os motivos que levam as pessoas a compartilharem seus bens e serviços, que estão fortemente relacionados a questões sustentáveis e os motivos, em ordem de importância em seu trabalho, foram questões sociais hedônicas, que dizem respeito às reações afetivas positivas associadas à experiência de compartilhar; motivos morais, que estão enraizados na generosidade altruísta e na vontade de ajudar os outros e a compensação monetária da partilha de bens, que pode ser percebida como condição necessária para compartilhar, no sentido de ajudar a estabelecer determinada base de confiança entre participantes anônimos, mas que, sozinha, pode não ser suficiente para motivar o comportamento do compartilhamento.

2.4.2. Definições da EC

Ao descrever a confusão conceitual e a sobreposição dos diversos termos a respeito do fenômeno EC, a Tabela 3 traz um compilado das principais definições utilizadas pelos autores, tanto de forma única como agrupada a novos conceitos para formar definição própria. Além disso, destaca as palavras-chaves utilizadas e o autor.

Tabela 3. Termos e definições da EC

Termo	Autor	Definição
Compartilhar	(Benkler, 2004)	Comportamento pró-social não recíproco.
Compartilhar	(Belk, 2007)	Ato e processo de receber ou pegar algo dos outros para seu uso
Compartilhar	(Belk, 2010)	Compartilhar é quando não há expectativa de reciprocidade, vincula as pessoas umas com as outras ao compartilhar a propriedade da posse e onde o dinheiro é irrelevante.
Consumo Colaborativo	(Botsman; Rogers, 2011)	Pode ser local e pessoal ou usar a Internet para conectar, combinar, formar grupos e encontrar algo ou alguém a fim de criar interações entre pares do tipo “muitos para muitos”. O consumo colaborativo pode ser por meio do compartilhamento tradicional, escambo, empréstimo, negociação, locação, doação e troca.
Consumo baseado no acesso	(Bardhi; Eckhardt, 2012)	Transações que podem ser mediadas pelo mercado, mas sem transferência de propriedade, paga pela utilização
Consumo Colaborativo	(Botsman, 2013)	Modelo econômico baseado no compartilhamento, troca, negociação, aluguel de produtos e serviços, possibilitando o acesso em detrimento da posse
Economia Compartilhada	(Botsman, 2013)	Modelo econômico baseado no compartilhamento de recursos subutilizados, desde espaço até habilidade de coisas com benefícios monetário e não monetário
Economia Colaborativa	(Botsman, 2013)	Economia construída em redes distribuídas de indivíduos e comunidades conectadas, possuindo quatro componentes-chaves: produção, consumo, finanças e educação.
Consumo Colaborativo	(Belk, 2014a)	Pessoas coordenando tanto a aquisição quanto a distribuição de recursos por meio de uma troca ou outra compensação. Em outra compensação incluem-se negociação e aluguel que envolve dar e receber compensação não monetária.
Economia Compartilhada	(Richardson, 2015)	Formas de intercâmbio facilitado por intermédio de plataformas <i>on-line</i> , que abrangem uma variedade de atividades com e sem fins lucrativos, e têm como objetivo expandir o acesso de recursos subutilizados por meio do termo “compartilhamento”.

De acordo com Schor (2014), criar uma definição sólida de economia do compartilhamento, que reflita o uso comum, é praticamente impossível. Há uma enorme diversidade dentre as atividades, bem como limites duvidosos estabelecidos pelos participantes. “TaksRabbit, um site de “consertos”, é frequentemente incluído, mas Mechanical Turk (o mercado de trabalho *on-line* da Amazon), não. A Airbnb é praticamente sinônimo de economia do compartilhamento, mas os bed and breakfasts tradicionais são deixados de lado” (Schor, 2014, p. 2).

2.4.3. Principais características da EC

Após mapeamento das características baseadas nos artigos da classe natureza da EC, observa-se que a tecnologia digital está presente em todos os artigos, deixando evidente que, apesar de o tema ser visto por diversos ângulos e amplitude, todos entendem a EC como um fenômeno decorrente da era digital, principalmente a Internet, que possibilitou que plataformas digitais operem como intermediárias nas relações de trocas. Outros dois aspectos

importantes para caracterizar o fenômeno são a relação P2P e a capacidade ociosa, que se relaciona com a recirculação de bens, dando acesso a recursos subutilizados. Por fim, o acesso em detrimento da posse também é característica fundamental da EC. Outras características que aparecem de forma mais dispersa, mas estão diretamente relacionadas ao fenômeno, são: comunidade, capital social e conexão social. Confiança, reputação e temporalidade aparecem como variáveis determinantes nos resultados decorrentes desses novos arranjos. Como resultados esperados, têm-se o benefício econômico, a partir da redução dos custos de transações e da otimização de recursos subutilizados, além de expectativa de promoção da sustentabilidade.

Esse resultado é corroborado pelo trabalho de Munoz e Cohen (2017) que, após realizar o mapeamento do escopo da EC a partir de 26 trabalhos, observaram que o tema está em sua infância, uma vez que as referências emergem de 2010 – 2013, tendo 2015 como maior volume de publicações. Além disso, confirmam as sobreposições conceituais e, muitas vezes, termos inconsistentes. No entanto, as sete dimensões encontradas por eles para compreender o fenômeno foram a maior contribuição para esse trabalho: 1) plataformas de colaboração, 2) recursos subutilizados, 3) interações entre pares, 4) governança colaborativa, 5) orientada por missões, 6) financiamento alternativo e 7) confiança na tecnologia.

Plataformas para colaboração. As plataformas são consideradas uma das três características fundamentais que precisam estar presentes para que uma iniciativa seja classificada como EC. Apesar de as plataformas representarem uma característica importante, ainda há controvérsia sobre se a plataforma deve ser digital ou se as plataformas físicas também são características aceitáveis (Moñoz & Cohen, 2017).

Recursos subutilizados. Outro aspecto importante para definir EC são os recursos subutilizados como uma característica distintiva. Eles podem ser recursos já adquiridos e que passam a otimizar seu uso por meio de plataformas de compartilhamento P2P, como a criação de novos serviços (Moñoz & Cohen, 2017).

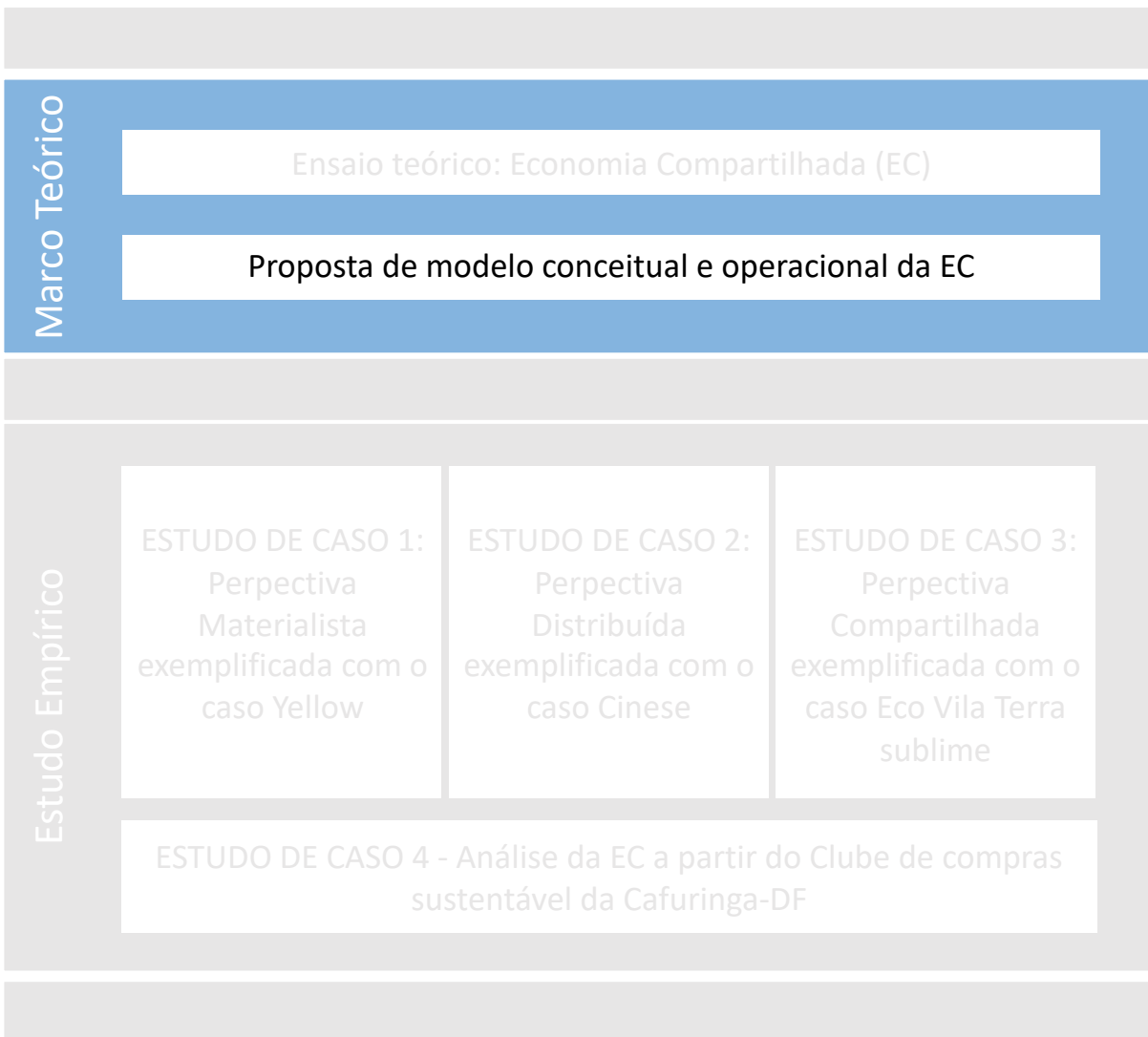
Interações P2P representam o terceiro e último elemento identificado como uma condição necessária para que uma iniciativa seja considerada parte da economia compartilhada (Moñoz & Cohen, 2017).

Governança colaborativa. Observa-se um esforço para expandir o enquadramento da EC além de plataformas de compartilhamento mediadas por serviços comerciais. Moñoz e Cohen (2017) identificaram estudos que buscam analisar a governança colaborativa como uma característica importante da EC. Porém, não exploram o que seria essa dimensão além de descrevê-la como possuindo gestão participativa e colaboração.

Missão-driven. Para Moñoz e Cohen (2017), pesquisadores de empreendedorismo vêm explorando os fatores alternativos para a formação de novos empreendimentos há décadas, introduzindo vários subcampos, como empreendedorismo social, sustentável, comunitário e urbano, entre outros. Assim, observa-se um foco também dado aos estudos de EC começando a explorar os motivos norteadores da criação dessas iniciativas de compartilhamento.

Financiamento alternativo. Essa dimensão nem sempre é tratada como pré-requisito para um modelo ser considerado EC, pois nem sempre são utilizados os modelos alternativos para financiar tais iniciativas, como as plataformas de *crowdfunding*, Kickstarter ou Unlock, que são ferramentas de financiamento coletivo, autônomas, distribuídas gratuitamente e *open source* (Moñoz & Cohen, 2017).

Confiança na tecnologia. Apesar de em poucos trabalhos a tecnologia aparecer como um componente crítico da EC, o papel que a tecnologia desempenha vai além das plataformas e exploram como as empresas de EC são capazes de fazer uso de big data, dados georreferenciados, baseados em localização, e outras tecnologias de informação e comunicação (TICs) facilitam transações mais eficientes entre pares.



3. MODELO CONCEITUAL PROPOSTO DA EC

Para propor o modelo conceitual da EC, foram levadas em consideração as (1) discussões teóricas propostas por Belk (2010) e Bardhi e Eckhardt (2012) sobre os limites do que é compartilhamento, ressaltando a necessidade de complementar essa discussão com autores da teoria de Comum, uma vez que os autores aqui citados são a base teórica da EC, mas privilegiam a mesma, a partir da perspectiva do consumo; (2) as configurações institucionais abordadas por Frenken (2017a) e (3) as dimensões destacadas por Muñoz e Cohen (2017) como sendo as principais dimensões na análise dos modelos de negócios da EC.

Frenken (2017a) afirma que os efeitos ambientais e sociais da economia compartilhada dependerão das mudanças institucionais que poderão ocorrer. Assim, estabelece três cenários futuros: (1) o futuro da plataforma capitalista seria o consumo contínuo acumulado em megaplataformas monopolistas; (2) um futuro liderado pelo governo, assumindo seu papel tradicional de regular a inovação a partir de perspectiva de interesse público e justiça social, passando a taxar, ao invés dos trabalhadores e usuários das plataformas, quem detêm o capital da plataforma ou a propriedade dos bens e (3) um futuro liderado pelos cidadãos, motivados por questões ideológicas e impulsionados por plataformas de propriedade cooperativa, sob controle democrático. Todos os três futuros não diferem apenas nos impactos ambientais que se espera que ocorram, mas também na distribuição de ganhos econômicos e poder político em uma economia futura organizada principalmente por plataformas *on-line* (Frenken, 2017a). Conforme Tabela 4 a seguir.

Tabela 4. Comparação dos três cenários proposto por Frenken (2017a)

Cenário da Plataforma	Lógica Institucional	Escala
Capitalista	Mercado	Global
Redistributiva	Estado	Nacional
Cooperativa	Comunidade	Local

Fonte: Frenken (2017a), tradução própria

Frenken (2017a) complementa, ainda, que o entendimento mais comum de compartilhamento é dividir e quebrá-lo em partes. No senso comum, isso é entendido como distribuição, como dividir comida com as pessoas. Dessa forma, compartilhar seria uma distribuição de soma zero: se um receber mais, outro irá receber menos; no entanto, quando o compartilhamento envolve plataformas digitais, essa lógica se transforma em soma positiva. Ao disponibilizar produtos subutilizados, como carro, casa, estacionamento, roupa, memória de computador etc, que são bens que não são utilizados todo o tempo, possibilita-se prover o

excesso de capacidade e transformá-lo em empréstimo ou aluguel, quando não está sendo utilizado, sem custo adicional.

Dessa forma, para denominar as perspectivas propostas nesta tese, será utilizada a divisão de cenários da EC de acordo com Frenken (2017a), com algumas modificações. A primeira adequação é que não será denominado materialista e não capitalista; além disso, não será diferenciado o consumo em quatro frentes econômicas, como o autor separa, em serviço de: compartilhamento, produto-serviço, segunda mão e sob demanda. No presente trabalho serão exploradas suas diferenças na análise da descrição das atividades de acordo com o modelo de negócio estudado. A segunda consideração é que, na perspectiva redistributiva proposta por Frenken (2017a), o foco está no estado e, na abordagem da presente tese, essa perspectiva é denominada de distribuída e o foco não será dado ao mecanismo de taxaço de impostos, mas, sim, em negócios distribuídos. E, por último, será tratada como perspectiva compartilhada a última abordagem, e não cooperativa.

3.1. Proposta conceitual da tese

Dessa forma, a tese propõe, com base na segmentação proposta por Frenken (2017a), dos cenários institucionais da EC reestruturados de acordo com as discussões resultantes do ensaio teórico, que a EC seja definida a partir de uma perspectiva analítica da sustentabilidade, com três perspectivas decorrentes das intersecções dos pilares dela: (1) perspectiva materialista, (2) perspectiva distribuída e (3) perspectiva compartilhada, conforme indica a Figura 5

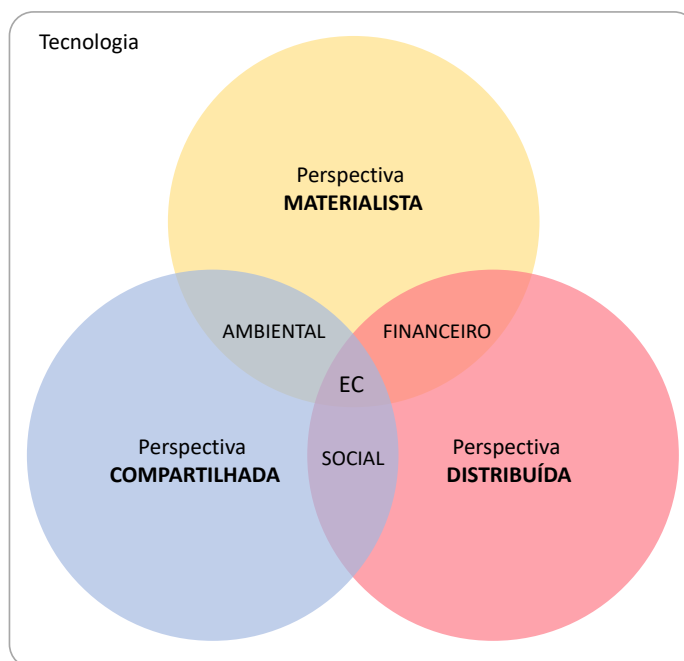


Figura 5. Proposta de escopo da EC por meio dos pilares da sustentabilidade

A perspectiva **materialista** se refere à intersecção das dimensões financeira e ambiental dos pilares da sustentabilidade, ilustrada na Figura 5. Nessa abordagem, o foco do compartilhamento estaria predominantemente no consumo, dentro da cadeia de valor, possuindo, assim, forte relação com a abordagem proposta por Bardhi e Eckhardt (2012) do consumo baseado no acesso. Dessa forma, a proposta é que essa perspectiva se refere a transações que podem ser mediadas pelo mercado, mas sem transferência de propriedade - paga-se pela utilização de bens/serviços. Além disso, nessa abordagem a EC se assemelha aos modelos de negócio tradicionais, mas com o uso massivo de conectividade, tendo como foco de atenção a otimização de recursos físicos subutilizados, tais como carro, casa, roupas etc.

A segunda perspectiva, **distribuída**, se refere à intersecção das dimensões financeira e social dos pilares da sustentabilidade, como mostra a Figura 5. Nessa perspectiva, o compartilhamento geralmente se dá nos processos de produção e distribuição de valor, de forma colaborativa, ao longo da cadeia. Observa-se que essa abordagem tem semelhanças em relação às características do ato de presentear, tratado por Belk (2010), uma vez que o compartilhamento nesse contexto tem papel importante na formação de aliança. Além disso, na aparência não há reciprocidade, mas, na prática, há uma expectativa de recompensa, que não precisa ser necessariamente em termos contábeis. Isso tem como aspecto relevante a conexão social no compartilhamento, de recursos imateriais, tais como conhecimentos e habilidades. Dessa forma, o foco da atenção volta-se para as relações entre pares.

E por fim, a perspectiva **compartilhada**, ilustrada na Figura 5, surge da intersecção das dimensões ambiental e social dos pilares da sustentabilidade. Essa abordagem possui forte relação com estilo de vida colaborativo e, geralmente, se refere a organizações *off-line*. Nessa perspectiva encontram-se diversas possibilidades de arranjos, pelo fato de, geralmente, se tratar de espaços experimentais, que buscam promover novas formas de organizações sociais, com menor impacto ambiental e bem-estar social. Dessa forma, nessa perspectiva, a governança tem papel fundamental na sustentabilidade dessas organizações. Por conta disso, essa perspectiva tem elo comum com outras teorias, como a governança de recursos de propriedade comum, que busca promover redes de colaboração autogerida, com alto grau de ação coletiva e capital social.

Como pode ser observado na Figura 6, na proposta aqui apresentada, reconhece-se que a EC é um fenômeno advindo da tecnologia, principalmente da Internet. No entanto, destaca-se que, como movimento, a mesma não possui como prerrogativa se tratar apenas de modelos de negócios que utilizam plataformas digitais. Destaca-se, ainda, que, apesar de propor três perspectivas distintas fazendo parte do escopo da EC, entende-se que a mesma possui em seu

core três aspectos correlacionados, que são comuns às perspectivas e estão alinhadas com o trabalho de Muñoz e Cohen (2017). São elas: (1) relação entre pares, (2) acesso em detrimento da posse e (3) otimização de recursos subutilizado, conforme indica a Figura 6, com detalhes nos parágrafos seguintes.

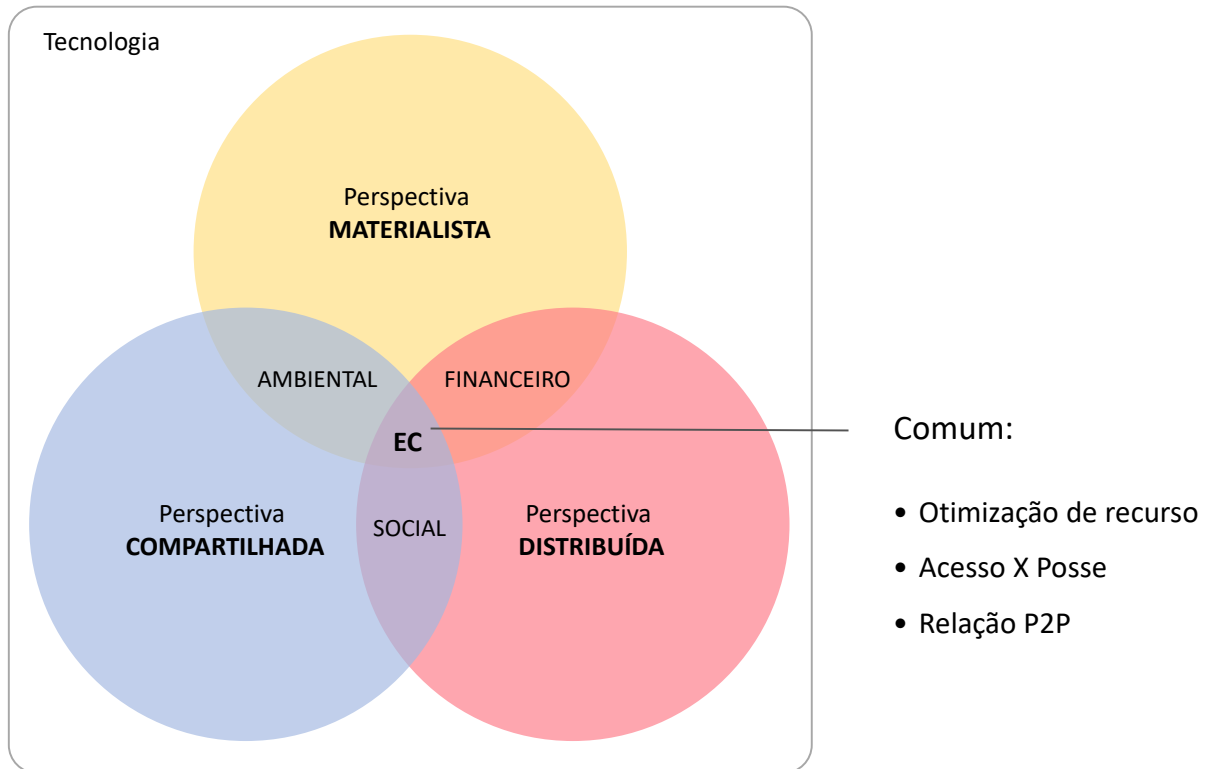


Figura 6. Modelo conceitual proposto da EC

Relação entre pares. Observa-se que a dimensão interação entre pares (P2P), tratada geralmente como a relação consumidor-consumidor (C2C) e como sinônimo do consumo baseado na colaboração, engloba outras relações possíveis, por exemplo: entre empresas e pessoas (B2P), como o caso da Yellow Bike, que será estudado no presente trabalho, ou ainda, relação entre governo-pessoas (G2P), que se refere a espaço públicos, tais como: bibliotecas, transporte e parques, mas que são relações menos associadas aos modelos de negócio da EC.

A dimensão P2P será aqui tratada como relações que aproximam o usuário do provedor, e o qual, o papel dos agentes envolvidos na transação é mutável, o que significa que o provedor pode ocupar o papel de usuário e vice-versa, de acordo com a transação. Além disso, a mediação de troca ocorre, geralmente, sem um intermediário institucionalizado, tendo as plataformas digitais como espaço comum na intermediação de bens e serviços, ou, ainda, espaços de propriedade comum.

Acesso em detrimento da posse. Observa-se que essa dimensão tem forte relação com a anterior, P2P. Nas últimas décadas tem havido uma proliferação dos sistemas baseados no acesso, tendo as tecnologias digitais como grandes propulsores dessas novas formas de acesso, com características como: o autosserviço, serem mais colaborativas e nem sempre mediadas pelo mercado (Bardhi & Eckhardt, 2012). Além disso, no acesso não há transferência de propriedade; os arranjos desse acesso irão variar e, aqui, foram utilizadas as variáveis de análise propostas por Bardhi e Eckhardt (2012). Há potencial para ampliar a análise dessa dimensão, propondo aprofundamento do debate de propriedade não apenas em termos de consumo, conforme tratada pelos autores aqui utilizados.

Otimização de recurso subutilizado. Nesse aspecto, a EC é um exemplo de economia circular, que pode ser entendida como a busca do uso eficiente dos recursos. À medida que mais pessoas usam um único bem, menos bens passam a ser necessários para atender ao mesmo nível de demanda (Frenken, 2017a). Além disso, ao promover a recirculação de bens, a EC promove o aumento da utilidade e a durabilidade deles.

Diferentes arranjos organizacionais irão impactar de forma distinta as dimensões essenciais da EC, e essas discussões e resultados serão abordados a partir dos diferentes casos, selecionados para operacionalizar a proposta conceitual aqui apresentada.

3.2. Proposta operacional do modelo conceitual proposto

Com objetivo de buscar modelos que pudessem auxiliar na proposta operacional do modelo conceitual proposto neste trabalho de análise da EC, resgatou-se Sabourin (2015), que argumenta que outras leituras teóricas das relações sociais passaram a ser discutidas nas Ciências Sociais a partir de 1990, e de forma integrada a partir dos anos 2000. Uma delas é a teoria da governança dos recursos em propriedade comum.

Em 1990, em *Governing the Commons*, Ostrom mostra, com exemplos de manejo de recursos naturais de propriedade comum, que o funcionamento da ação coletiva não segue as hipóteses habituais da economia clássica. Para ela, os atores em situação real fazem opções melhores em termos de ganhos coletivos do que aqueles previstos pelas teorias da escolha racional (Sabourin, 2010).

“Comum” é geralmente o termo utilizado para se referir ao compartilhamento de recursos por um indivíduo ou grupo. O recurso pode ser pequeno e servir a um grupo (geladeira de uma família), pode ser um recurso no nível de uma comunidade (parquinho, bibliotecas), ou pode ainda estar no nível internacional (mares, atmosfera, Internet, conhecimento científico). Além disso, o comum pode ser limitado (biblioteca),

transfronteiriço (imigração de vida selvagem, Internet) ou sem limites (conhecimento, camada de ozônio) (Hess & Ostrom, 2007).

A introdução de novas tecnologias pode desempenhar um papel enorme na robustez ou na vulnerabilidade de um bem comum. Novas tecnologias podem permitir a captura do que antes eram bens públicos livres e abertos. Esse tem sido o caso do desenvolvimento da maioria dos “bens comuns globais”, como os mares profundos, a atmosfera, o espectro eletromagnético e o espaço. Essa capacidade de capturar o não capturável até então cria uma mudança fundamental na natureza do recurso, com ele sendo convertido de um bem público não rival e não excludente para um recurso comum que precisa ser gerenciado, monitorado e protegido para garantir a sustentabilidade e a preservação (Hess & Ostrom, 2007).

O conjunto de recursos de uso comum pode provocar dilemas sociais no que se refere à governança e à sustentabilidade do uso de tal recurso, por conta de características do comportamento humano, tais como competição pelo uso, comportamento oportunista (*free riding*) e superexploração (*overharvesting*). As ameaças típicas conhecidas pelo uso de recursos comum são a mercantilização, poluição, degradação e a falta de sustentabilidade (Hess & Ostrom, 2007).

Assim, em seu trabalho, Ostrom (1990) define os oito princípios que consistem na governança de um recurso de propriedade comum:

1. Limites claramente definidos devem estar em vigor;
2. As regras em uso devem ser compatíveis com as necessidades e condições locais;
3. Indivíduos afetados por essas regras geralmente podem participar da modificação das regras;
4. O direito dos membros da comunidade em elaborarem suas próprias regras é respeitado por autoridades externas;
5. Estabelecer sistema para monitoramento automático do comportamento dos membros;
6. Estabelecer e disponibilizar sistema escalonado de sanções;
7. Membros da comunidade devem ter acesso a mecanismo de resolução de conflitos de baixo custo;
8. Possibilidade de trabalhar em redes em múltiplos níveis.

Cruz (2017) argumenta que, embora Ostrom se limite à gestão dos recursos de uso comum, fundamentada nos preceitos de uma teoria econômica neoclássica, que não rompe com uma perspectiva funcionalista dos bens e que ainda tem por objetivo último o

desenvolvimento econômico, o grande mérito do seu trabalho está em reintroduzir o papel fundamental das instituições.

A discussão sobre a governança de propriedade comum passa, geralmente, pela tragédia do comum. A tragédia é expressa nas famosas linhas de Hardin (1968, 1244): “a ruína é o destino para o qual todos os homens correm, cada um perseguindo seu próprio interesse em uma sociedade que acredita na liberdade dos comuns. A liberdade dos comuns traz a ruína a todos.” Este é um dos artigos mais citados e influentes nas Ciências Sociais e ainda é ensinado em um grande número de cursos universitários em todo o mundo (Hess & Ostrom, 2007).

No entanto, Hess e Ostrom (2007) argumentam que diversos estudiosos do comum observaram alguns equívocos nessa abordagem e enumeram alguns questionamentos referentes à tragédia do comum. Hardin (1968) (1) assume pouca ou quase nenhuma comunicação. (2) Postula que as pessoas só agem para seu benefício próprio e imediato. Além disso, ele (3) discute acesso aberto e não gestão do comum, (4) oferecendo duas soluções para evitar a tragédia: privatização ou intervenção governamental.

Para Hess e Ostrom (2007), apesar das ressalvas ao modelo, é possível que haja situações em que o modelo da tragédia do comum se aplique. No entanto, os autores defendem que a partir de condições adequadas, regras bem definidas, mecanismo de resolução de conflito e limites bem definidos do grupo, é possível também a gestão efetiva dos recursos de uso comum (Hess & Ostrom, 2007).

Outro modelo frequentemente usado na análise do comum é o dilema do prisioneiro, desenvolvido nos primórdios da teoria dos jogos em 1950 pelo matemático A. W. Tucker. A narrativa original, de duas pessoas não cooperativas, de jogos de “soma não zero”, diz respeito a dois criminosos que são entrevistados separadamente sobre um crime. Para cada um é dado um forte incentivo pelo promotor para um ir contra o outro. O dilema do prisioneiro permaneceu popular talvez porque é um dos jogos formais mais simples de entender e pode rapidamente ilustrar os problemas da ação coletiva e do comportamento do grupo irracional, quando a confiança e a reciprocidade têm pouca oportunidade de se desenvolver e de se expressar (Hess & Ostrom, 2007).

O trabalho de Ostrom (1990) foi o pioneiro na abordagem da gestão do comum; no entanto, a partir desse trabalho seminal, diversas abordagens passaram a contemplar o conceito, reformulando seu escopo e atuação. Como exemplo pode-se citar o modelo proposto por Hess e Ostrom (2007), de análise e desenvolvimento institucional (IAD) que, após atualizações, fundiu-se à ferramenta Sistema Sócio-Ecológico (SES).

O modelo IAD e o SES têm como objetivo facilitar o desenvolvimento de um método comparativo de análise institucional. Aqueles que se envolvem em análises institucionais procuram entender uma das questões políticas e sociais mais fundamentais: como os humanos falíveis se unem, criam comunidades e organizações e tomam decisões e regras para sustentar um recurso ou alcançar um resultado desejado? O modelo é uma ferramenta analítica que contém um conjunto universal de blocos como estrutura (e não um modelo estático, como a tragédia dos comuns ou do dilema do prisioneiro). A metodologia é fluida e dinâmica. De certa forma, é uma lista de verificação daquelas variáveis independentes que um pesquisador deve manter à vista para explicar o comportamento individual e de grupo (Hess & Ostrom, 2007).

A escolha pela ferramenta SES, como base para a análise das perspectivas propostas para a EC, se justifica pelo fato de observar na proposta de Ostrom (2011) a iniciativa no processo de construção de um vocabulário comum e uma estrutura linguística lógica que facilitaria a comunicação entre os pesquisadores interessados na sustentabilidade dos SESs, todos confrontados com o difícil problema de desenvolver, de modo coerente, uma análise para aplicar a sistemas complexos e aninhados operando em várias escalas. Para entender como várias formas de governança influenciam os usuários de recursos em várias escalas e antecedentes e como elas afetam sistemas de recursos com características diversas, os estudiosos precisam recorrer a várias disciplinas científicas, cada uma das quais desenvolveu sua própria linguagem técnica que diferem umas das outras (Mcginnis & Ostrom, 2014). Um exemplo é a palavra compartilhamento, que assume diversos significados e desdobramentos de acordo com a abordagem em que é compreendida.

Além disso, a ferramenta busca ajudar os pesquisadores a acumularem conhecimento a partir de estudos empíricos ou de avaliação de esforços passados, servindo para organizar as análises, diagnósticos e prescrições. A ferramenta fornece também uma linguagem que permite ser usada para comparar teorias. E, por isso, também se justifica a escolha como suporte na análise das três perspectivas decorrentes da EC. Dessa forma, a análise foi constituída por quatro etapas. O modelo SES pode ser visto na Figura 7.

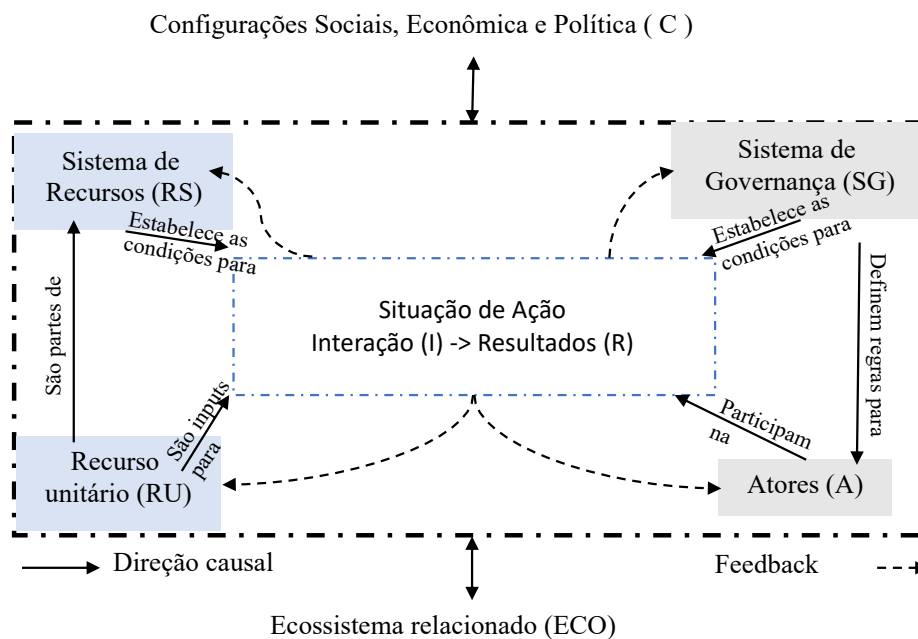


Figura 7. Modelo SES

Fonte: adaptado de McGinnis e Ostrom (2014)

A ferramenta SES revisada por McGinnis e Ostrom (2014) é composta pela situação da ação, pelo sistema de recursos e recursos unitários e pelo sistema de governança e atores, como pode ser visto na Figura 7. A situação é onde todas as ações ocorrem, transformando os *inputs*, de acordo com as ações dos múltiplos atores, em resultados. As setas tracejadas denotam o feedback das situações de ação para cada categoria. Além disso, o quadro é tracejado para mostrar que os elementos que compõem o modelo possuem influências exógenas, referentes a configurações do sistema ecológico ou do sistema sócio-econômico-político.

Tendo em vista o objetivo desta tese de oferecer um modelo operacional do conceito proposto, o modelo SES foi alterado, visando ajustá-lo às variáveis da EC, possibilitando, assim, utilizá-lo para identificar e comparar as diferentes perspectivas institucionais decorrentes da EC. A Figura 8 mostra a proposta do modelo operacional adaptado para o contexto da EC.

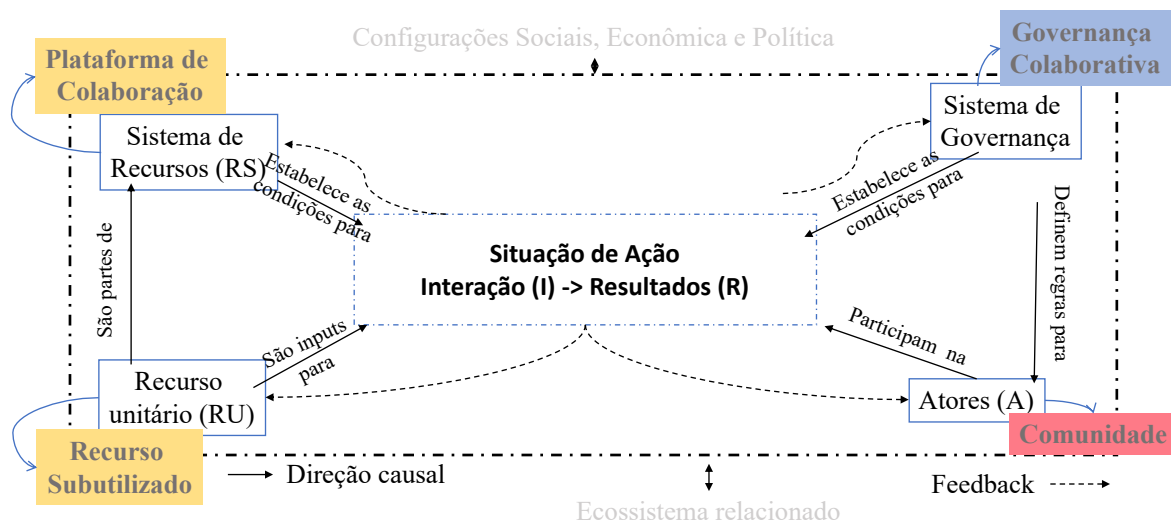


Figura 8. Proposta de adaptação do modelo SES para EC

Fonte: adaptado de McGinnis e Ostrom (2014)

Em termos gerais, o modelo será descrito a partir de algumas discussões teóricas que as principais dimensões que compõem o modelo SES suscitam. No tópico desenho da pesquisa, essas dimensões, junto às adequações das variáveis de análise, serão mais bem explicadas.

O primeiro passo na análise, de acordo com Ostrom (2011) é identificar a unidade conceitual, que no modelo é chamado de situação de ação. Ela pode ser utilizada para descrever, analisar, prever e explicar o comportamento dentro de arranjos instrucionais. Situações de ação são os espaços sociais onde os indivíduos interagem, trocam bens e serviços, resolvem problemas, dominam uns aos outros ou brigam (entre as muitas coisas que os indivíduos fazem em situações de ação).

O termo “situação de ação” é usado para se referir a um conceito analítico que permite isolar a estrutura imediata que afeta um processo de interesse para o pesquisador, com o objetivo de explicar regularidades nas ações e resultados humanos e, potencialmente, reformá-los.

Conjunto de variáveis para descrever a estrutura de uma situação de ação de acordo com Ostrom (2011):

- (i) conjunto de atores;
- (ii) as posições específicas a serem preenchidas pelos participantes;
- (iii) o conjunto de ações permitidas e sua ligação com os resultados;
- (iv) os possíveis resultados que estão vinculados a sequências individuais de ações;
- (v) o nível de controle que cada participante tem sobre a escolha;

- (vi) as informações disponíveis para os participantes sobre a estrutura da situação da ação;
e
- (vii) os custos e benefícios - que servem como incentivos e impedimentos - atribuídos a ações e resultados.

Dessa forma, a ferramenta SES será utilizada para nortear a descrição do comportamento organizacional, a partir de três casos referentes às perspectivas propostas na presente tese que compõem o escopo da EC (Materialista, distribuída e compartilhada), com o objetivo de explicar os arranjos de acordo com cada perspectiva. Assim, a situação de ação a ser analisada e descrita é: quais são os componentes organizacionais relevantes em cada perspectiva da EC?

Para isso foram adequadas também as dimensões de segundo nível correspondentes às dimensões de análise propostas pela SES para o contexto da EC. Com relação às variáveis que compõem a dimensão situação de ação, observa-se, na Tabela 5, as variáveis sugeridas pelo modelo SES e quais foram mantidas, adaptadas e removidas para serem observadas no presente estudo. Assim, a variável I1 (colheita) não fazia sentido para o estudo, e a I2 e I3 foram consolidadas e compreendidas como sendo a própria distribuição de valor ao longo da cadeia. A variável I4 permaneceu e as I5, I6, I7, I8, I9 e I10 foram consolidadas em descrição das atividades por entender que o detalhamento conforme apresentado no modelo SES não se mostrava relevante na análise das perspectivas da EC.

Levando-se em conta que a proposta da tese não é limitar a análise a um resultado pré-estabelecido, as variáveis R1, R2 e R3 não foram estabelecidas de forma prévia, tendo como resultado esperado da situação de ação, como os casos contribuem para melhor compreender o escopo de cada perspectiva proposta, uma vez que a tese tem como objetivo descrever os casos para explorar as dimensões propostas para compreender a EC de forma mais abrangente, enquanto fenômeno em formação.

Assim a Tabela 5 confronta as dimensões propostas pela SES em primeiro e segundo nível e quais a tese sugere ser mantidas ou readequada para o contexto da EC.

Tabela 5. Dimensões do SES e adaptação para EC - Situação de Ação

Dimensões	Variáveis de análise
Contexto social, econômico e político (CSEP)	CSEP1. Desenvolvimento econômico
	CSEP2. Tendências demográficas
	CSEP3. Estabilidade política
	CSEP4. Outros sistemas de governança
	CSEP5. Mercados
	CSEP6. Organização de mídia
	CSEP7. Tecnologia
Ecossistemas relacionados (ECO)	ECO1 - Padrões climáticos
	ECO2 - Padrões de poluição
	ECO3 - entra e sai do SES focal

Fonte: variáveis do modelo de McGinnis e Ostrom (2014) adaptado para EC

Ao investigar as condições físicas de um recurso natural tradicional comum, há uma distinção entre o sistema de recursos e as unidades de recursos. Em uma pescaria, o sistema de recursos (a instalação) é o pesqueiro; já as unidades de recursos são os peixes. No caso de recursos imateriais, exige uma distinção tríplice, porque são compostos de recursos materiais não humanos e humanos, sendo eles: (1) Instalações (facilities), que armazenam e disponibilizam os artefatos. Os (2) artefatos são representações discretas, observáveis e inabaláveis de ideias, como artigos, notas de pesquisa, livros, bancos de dados. E (3) ideias são pensamentos coerentes, imagens mentais, visões criativas e informações inovadoras. Ideias são o conteúdo intangível e o não físico de unidades de fluxo contidas em artefatos (Hess & Ostrom, 2005).

A Tabela 6 confronta as dimensões proposta pela SES em primeiro e segundo nível e quais a tese sugere ser mantidas ou readequada para o contexto da EC. Destaca, ainda, que as dimensões de segundo nível, serviram como referência dos aspectos a serem considerados ao analisar as práticas organizacionais da EC. Algumas dimensões foram mais exploradas que outras de acordo com o acesso aos dados coletados, sendo importante considera-las como aspectos norteadores e que precisam de maior aprofundamento conforme o foco dos estudos.

Tabela 6. Dimensões do SES e adaptação para EC - Sistema de recursos

Dimensão	Variáveis de análise SES
Situação de Ação: Interação (I) → Resultados (R)	I1 - Colheita
	I2 - Compartilhamento de informações
	I3 - Processos de deliberação
	I4 - Conflitos
	I5 - Atividades de investimento
	I6 - Atividades de lobby
	I7 - Atividades de auto-organização
	I8 - Atividades em rede
	I9 - Atividades de monitoramento
	I10 - Atividades avaliativas
	R1 - Medidas de desempenho social (por exemplo, eficiência, equidade, responsabilidade, sustentabilidade)
	R2 - Medidas de desempenho ecológico (por exemplo, super colheita, resiliência, biodiversidade, sustentabilidade)
	R3 - Externalidades para outros SESs
Dimensão	Variáveis de análise EC
Situação de Ação = Perspectivas da EC	SA1 - Distribuição de valor
	SA2 - Conflitos
	SA3 - Descrição das Atividades

Fonte: variáveis do modelo de McGinnis e Ostrom (2014) adaptado para EC

Dessa forma, como pode ser observado na Tabela 6, optou-se por manter a variável RS1, passando a ser PC1. A variável RS3 passou a ser entendida como PC2 (massa crítica), aspecto de extrema relevância nos modelos de negócio da EC. A variável RS4 foi transformada em PC3, mas vale a ressalva de que essa variável é composta por instalações, artefatos e ideias, quando se trata de recursos imateriais. A RS9, por sua vez, permaneceu como PC4. As variáveis RS2, RS5, RS6, RS7 e RS8 foram eliminadas da análise por não se mostrarem relevantes ao objeto de estudo deste trabalho.

Com relação à dimensão recurso unitário, ao compreendê-la como recursos subutilizados, optou-se em usar as variáveis propostas por Bardhi e Eckhardt (2012) para análise dessa dimensão, sendo elas (RS1) temporalidade, (RS2) anonimato, (RS 3) mediação do mercado, (RS 4) envolvimento do consumidor, (RS 5) tipo do objeto acessado e (RS6) consumo político, que já foram descritas no referencial teórico.

O ator de uma situação de ação pode ser um indivíduo ou uma empresa e parte de quatro premissas: (1) O recurso que os atores trazem para a situação; (2) o valor atribuído pelos atores às ações; (3) a maneira como os atores adquirem, processam, retêm e usam contingência de conhecimento e informação, e (4) o processo utilizado pelos atores para selecionar ações específicas. Nessa categoria, é importante que a análise inclua o que os participantes valorizam, que recursos e crenças eles possuem, quais são suas capacidades de processar informações e quais mecanismos utilizam para decidir estratégias.

Com relação aos atributos da comunidade, elas não se reduzem a uma região. Delimitar os participantes pode ser desafiador. Recomenda-se começar avaliando quem são os usuários da informação, os provedores e os gerentes ou os formuladores de políticas. Os usuários são aqueles que se apropriam dos recursos a qualquer momento. Os provedores são grandes grupos diversos: aqueles que disponibilizam o conteúdo e os que disponibilizam software, hardware e infraestrutura. Os formuladores de políticas podem ser uma comunidade voluntária e autogovernada de pessoas de dentro, como um comitê externo (Hess & Ostrom, 2005).

Estabeleceu-se a relação dos atores com a dimensão relação entre pares da EC. Na relação entre pares, o papel do provedor e do usuário não é fixo, o que significa que pode variar conforme a transação. Além disso, a mediação de troca ocorre geralmente sem intermediário, sendo realizada geralmente por meio de plataformas digitais.

A confiança e a reputação tornaram-se questões centrais na EC, uma vez que, na relação P2P, as plataformas on-line assumem papel importante na comunicação e na troca de informações, estabelecendo mecanismos para desenvolver reputação entre os membros da comunidade (Schor & Fitzmaurice, 2015). Isso sugere, a partir da perspectiva do consumidor, que a confiança e a reputação são um importante mecanismo de regulação.

Tabela 7. Dimensões do SES e adaptação para EC - Atores

Dimensões	Variáveis de análise SES
Sistema de recursos (RS)	RS1 - Setor
	RS2 - Clareza dos limites do sistema
	RS3 - Tamanho do sistema de recursos
	RS4 - Instalações
	RS5 - Produtividade do sistema
	RS6 - Propriedades de equilíbrio
	RS7 - Previsibilidade da dinâmica do sistema
	RS8 - Características de armazenamento
	RS9 - Localização
Recurso unitário (RU)	RU1 - Mobilidade da unidade de recursos
	RU2 - Taxa de crescimento ou reposição
	RU3 - Interação entre unidades de recursos
	RU4 - Valor econômico
	RU5 - Número de unidades
	RU6 - Características distintivas
	RU7 - Distribuição espacial e temporal
Dimensões	Variáveis de análise EC
RS = Plataforma de colaboração (PC)	PC1 - Setor
	PC2 - Massa crítica
	PC3 - <i>Facilites</i>
	PC4 - Localização
RU = Recurso subutilizado (RS)	RS1 - Temporalidade
	RS2 - Anonimato
	RS3 - Mediação do mercado
	RS4 - envolvimento do consumidor
	RS5 - Tipo do objeto
	RS6 - consumo político

Fonte: variáveis do modelo de McGinnis e Ostrom (2014) adaptado para EC.

Como é possível observar na Tabela 7, as categorias de análise permaneceram bastante semelhantes nas variáveis de análise da SES e da EC, sendo eliminadas as variáveis A5, A7 e A8 e complementando-se com a variável P2P7 (características da comunidade), uma vez que as relações P2P podem se dar em diferentes arranjos, tanto C2C ou B2C.

Por fim, a dimensão Governança envolve diversos aspectos conforme Tabela 8, mas, de forma geral, é o esforço para ampliar a atuação dos negócios inseridos na EC para além de transações comerciais, ampliando o paradigma da EC para aspectos voltados para a importância da colaboração e da governança participativa. Dessa forma, nessa dimensão buscou-se ressaltar os aspectos normativos, uma vez que seus resultados poderão ser observados em todas as dimensões destacadas acima. Assim, são eliminadas as variáveis que não correspondiam ao objetivo da pesquisa (GS1, GS2, GS3). Destaca-se que, dependendo do objetivo de outras pesquisas que busquem analisar a EC por meio da adaptação da SES aqui proposta, diferentes dimensões de segundo nível podem ser incluídas, de acordo com o foco

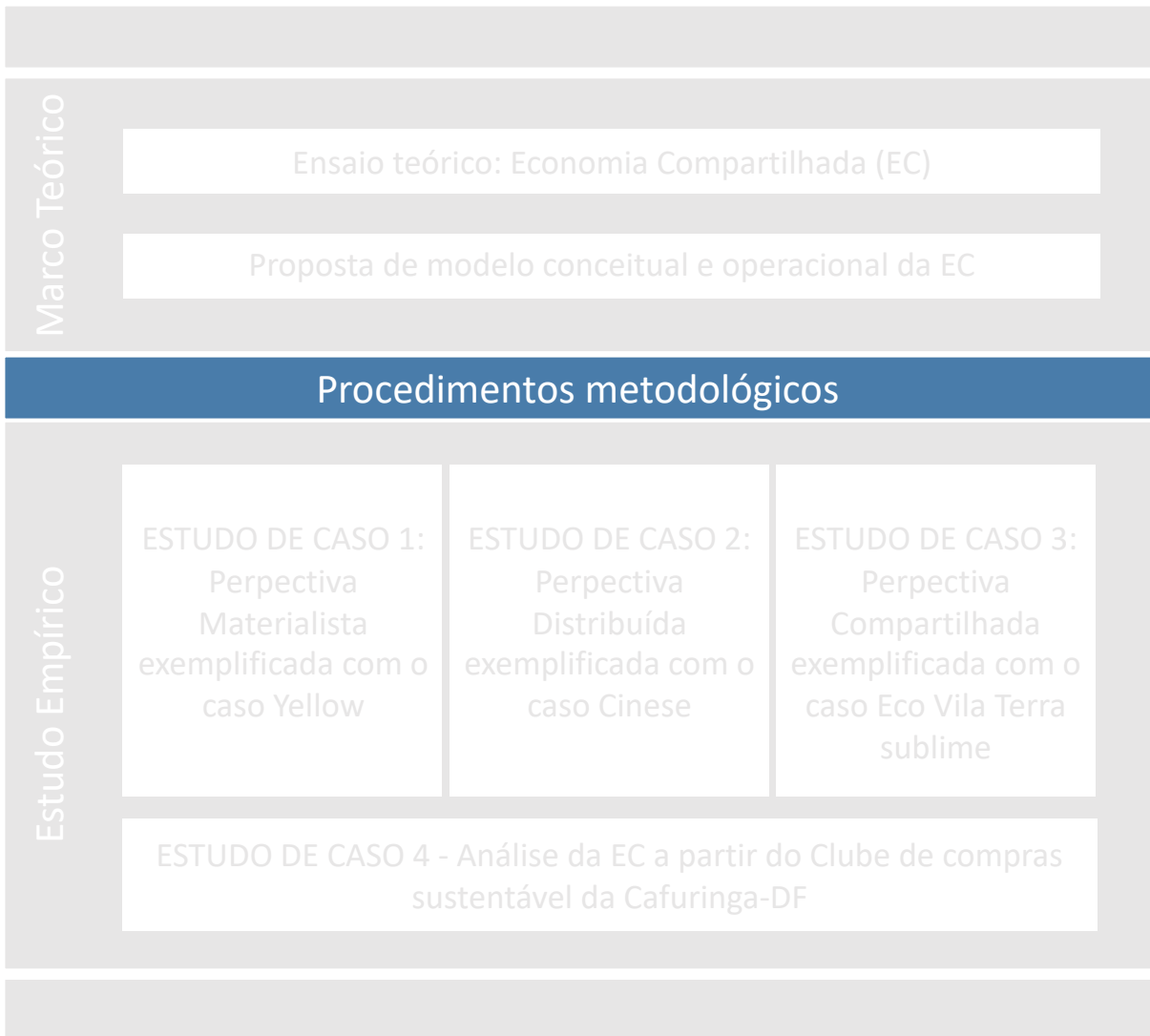
do estudo. Uma vez que o foco da proposta desse trabalho está nas dimensões de primeiro nível.

Tabela 8. Dimensões do SES e adaptação para EC - Sistema de governança

Dimensões	Variáveis de análise SES
Atores (A)	A1 - Número de atores relevantes
	A2 - Atributos socioeconômicos
	A3 - História ou experiências passadas
	A4 - Localização
	A5 - Liderança / empreendedorismo
	A6 - Normas (reciprocidade de confiança) / capital social
	A7 - Conhecimento de SES / modelos mentais
	A8 - Importância do recurso (dependência)
	A9 - Tecnologias disponíveis
Dimensões	Variáveis de análise EC
A = Relação entre pares	P2P1 - Número de atores relevantes
	P2P2 - Atributos socioeconômicos
	P2P3 - História ou experiências passadas
	P2P4 - Localização
	P2P5 - Normas (reciprocidade de confiança) / capital social
	P2P6 - Tecnologias disponíveis
	P2P7 - Características da comunidade

Fonte: variáveis do modelo de McGinnis e Ostrom (2014) adaptado para EC.

O item regras em uso trata de entendimentos normativos compartilhados sobre o que um participante em uma posição (deve ou não deve) pode fazer em uma situação de ação particular, apoiado por pelo menos uma capacidade mínima de sancionamento, em caso de não conformidade (Crawford & Ostrom, 2005). Quando estas instruções normativas são meramente escritas em procedimentos administrativos, legislação ou contrato e não são conhecidas pelos participantes ou executadas por eles ou por outros, elas são consideradas regras em forma. Regras de uso são geralmente conhecidas e aplicadas e geram oportunidades e restrições para aqueles que interagem. Essas regras podem ser analisadas em três níveis: operacional, coletiva e constitucional.



4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo visa descrever os procedimentos metodológicos empíricos empregados para alcançar o objetivo desta tese, explicitando a opção epistemológica, e detalhando o *lócus* da pesquisa.

4.1. Delineamento da pesquisa

Esta pesquisa tem caráter qualitativo. Neste sentido, a pesquisa consistiu em um estudo de casos múltiplos, método proeminente nas investigações organizacionais (Eisenhardt & Graebner, 2007). O estudo de caso, em sua essência, tem como proposta o entendimento da dinâmica presente em contextos especiais (Eisenhardt, 1989), com foco na descrição detalhada e rica do ambiente no qual o objeto de estudo se encontra (Eisenhardt & Graebner, 2007). Para Yin (2010), o estudo de caso se preocupa em questões do tipo "como" ou "por que" sobre um conjunto contemporâneo de acontecimentos sobre o qual o pesquisador tem pouco ou nenhum controle.

Tendo em vista que a EC está em estágio formativo e compreende em seu escopo diferentes perspectivas e desdobramentos teóricos e operacionais, a escolha dos casos partiu de duas considerações relevantes: (1) serem exemplos que pudessem exemplificar as perspectivas conceituais propostas na presente tese; (2) tivessem características distintas de funcionamento e foco de atuação, para que pudessem ser exploradas diferentes dimensões de análise. Dessa forma, há contribuição para um entendimento mais completo do fenômeno como um todo. Nessa escolha, utilizou-se uma perspectiva importante do estudo de casos múltiplos, a de tipos polares ou extremos, cuja finalidade reside em fomentar contraste entre os cenários analisados, de modo a averiguar a repetição de padrões ou a existência de singularidades que definam cada um desses cenários (Eisenhardt & Graebner, 2007).

Os casos selecionados para este estudo empírico foram escolhidos por amostragem intencional, amplamente utilizada em estudos qualitativos, baseando-se em objetivos específicos associados a perguntas da pesquisa (Teddlie & Yu, 2007). Dentre os tipos de amostragem intencional, foi utilizada uma estratégia para alcançar representatividade ou comparabilidade. Salienta-se que esta técnica é utilizada quando se deseja "(a) selecionar uma amostra intencional que representa um grupo mais amplo de casos tanto quanto possível ou (b) estabelecer comparações entre diferentes tipos de casos" (Teddlie & Yu, 2007, p.80). No caso desta tese, a opção b norteou a escolha dos casos.

4.2. Seleção dos casos participantes

Para o estabelecimento de triangulação e também como forma de aumentar a confiabilidade da investigação (Gaskell, 2002), o quantitativo de unidades de análise determinado para a pesquisa foi de três casos na primeira etapa deste trabalho e quatro no total da pesquisa. Foram utilizados três casos (Yellow bike, Cinese e Ecovila Terra sublime) como casos do tipo 2, o instrumental, com o objetivo de exemplificar dimensões de análises de cada perspectiva da EC proposta. Além disso, foi analisado um caso (Clube de Compras Sustentável da Cafuringa-DF) como do tipo 3, o coletivo, uma vez que os aprendizados obtidos na investigação dos três casos, instrumentais, culminaram em uma análise conjunta de todas as dimensões do modelo proposto no último caso.

Intencionalmente selecionados, e em congruência com a iniciativa de apresentar casos que tinham em sua essência propor um novo formato de negócio, que não apenas reproduzem o modelo vigente de negócio, os casos selecionados partiram da abertura dos idealizadores para participarem da pesquisa, e por diferirem, entre si, em relação aos seguintes critérios: foco do compartilhamento, foco nos pilares da sustentabilidade (social, ambiental e financeiro), sistema de recurso e relação entre pares. Tais critérios corroboram com a ideia de que existem variações nos arranjos organizacionais da EC, que irá impactar tanto a governança colaborativa como os resultados nos níveis micro e macro. O outro critério considerado na escolha dos casos foi que deveria tratar-se de modelos de negócio surgidos no Brasil, tendo como objetivo explorar a EC no contexto brasileiro.

A Tabela 5 detalha cada um dos casos em função da aplicação dos critérios definidos para este estudo.

Tabela 5. Critérios de seleção dos casos para estudo

Critérios	Caso 1 Yellow	Caso 2 Chinesa	Caso 3 Ecovila terra sublime	Caso 4 CCSC-DF
Ano de surgimento	2018	2012	2018	2018
Foco do compartilhamento	Consumo	Distribuição	Produção	Produção e Consumo
Foco nos pilares da sustentabilidade	Financeiro/Ambiental	Financeiro/Social	Social/Ambiental	Financeiro/Ambiental/Social
Sistema de recurso	Mobilidade urbana	Educação	Moradia	Alimentação
Relação entre pares	B2C	P2P	P2P	P2P
Fonte de informações	Entrevista com gerente de assuntos institucionais da empresa, visita a sede, dados secundários	Entrevista com a idealizadora e dados secundários	Entrevista com o idealizador do projeto, visita a ecovila, dados secundários	Entrevista com o idealizador do projeto, participação como associada, dados secundários
Contato	Manuela Colombo	Camila Haddad	Jefferson Sooma	Jefferson Sooma

4.3. Instrumento

As entrevistas podem assumir um perfil não estruturado, estruturado, ou semiestruturado, de acordo com as necessidades do pesquisador em ter ou não um roteiro de perguntas previamente estabelecido (Richardson, 1999). Na presente pesquisa foi utilizado um roteiro de perguntas semiestruturado, que foi utilizado apenas como norteador dos assuntos a serem abordados no primeiro contato, sendo adaptado de acordo com cada modelo de negócio ao longo das entrevistas. Essa modalidade permite que o pesquisador, ao mesmo tempo em que use como guia uma lista de tópicos baseados nos seus interesses, tenha, também, a flexibilidade de explorar dos seus entrevistados as questões que considere mais relevantes (Longhurst, 2003).

Apesar de contar com o roteiro, a pesquisadora permitiu-se também a liberdade de se aprofundar em certas particularidades de cada caso, a partir das respostas dos entrevistados, quer por meio de novas perguntas quer mediante a solicitação de esclarecimentos adicionais. O roteiro foi dividido em três etapas, e as perguntas foram formuladas pela pesquisadora de acordo com as dimensões das ferramentas operacionais IAD e SES.

Na primeira etapa foram coletadas informações sociodemográficas, visando conhecer o contexto pessoal dos entrevistados. Na segunda etapa do roteiro foram feitas perguntas relacionadas à história de vida e trajetória pessoal com o compartilhamento e a colaboração, compondo seis perguntas norteadoras (Apêndice A). A última etapa do roteiro se referiu a

questões relacionadas diretamente ao negócio, com perguntas que variavam desde como o negócio funciona até processos de sanção e geração de confiança.

4.4. Procedimentos de coleta de dados

Para chegar aos possíveis casos de estudo, a pesquisadora, por meio de um curso realizado no espaço Laboriosa 89 sobre consumo colaborativo, em 2014, entrou em contato com a responsável pelo curso, Camila Haddad, verificando o interesse de participar do estudo com o projeto Cinese e indicar outros contatos. A partir disso, a pesquisadora foi colocada em contato com a representante institucional da Yellow Bike em janeiro de 2019. Tendo em vista que o espaço colaborativo Laboriosa 89 não estava mais em funcionamento quando esta pesquisa começou, buscou-se desenvolver a pesquisa no espaço Google Campus; no entanto, depois de quatro meses de observação in loco, a pesquisadora foi informada que a empresa não tinha interesse em participar da pesquisa. No segundo semestre de 2019, a pesquisadora teve contato com moradores da Ecovila Terra Sublime, o que culminou na seleção de outros dois casos para investigação, por meio do aceite em participar da pesquisa, dos fundadores da Amainar, entidade que é responsável pelo empreendimento referente às ecovilas e ao clube de compras sustentável da Cafuringa.

Optou-se no trabalho por privilegiar a perspectiva do empreendedor, dessa forma, os casos foram tratados a partir de uma abordagem ativa e pessoal das falas dos respondentes, visando oferecer um local privilegiado como agentes de sua história. Assim, contou com o consentimento livre e esclarecido dos participantes e da divulgação de seus nomes e marcas. O aceite foi gravado, assim como as entrevistas.

É comum que o estudo de caso combine a utilização de múltiplas fontes de coleta, já que um dos meios para se alcançar a boa comparação entre unidades de análise é o exame de dados obtidos de diferentes maneiras (Eisenhardt, 1989; Eisenhardt & Graebner, 2007). No interesse desta tese optou-se pelo uso de três fontes de coleta de dados: entrevista, pesquisa documental e observação participante.

4.4.1. Entrevistas

As entrevistas foram realizadas de forma presencial. Nos casos da Yellow e da Cinese, foram feitas na cidade de São Paulo (SP), no primeiro semestre de 2019 e, no caso da empresa Amainar, em Brasília (DF), no final de 2019, todas com agendamento prévio. Após primeiro contato presencial, novas informações foram coletadas e confirmadas por e-mail e telefone. A transcrição das entrevistas foi validada com os entrevistados.

Em um dos casos, o da Yellow, houve limitações nas informações fornecidas e na continuidade da relação de parceria durante a realização da pesquisa, uma vez que, no período

de investigação, houve a venda da empresa e a redução de sua atuação. Dessa forma, os dados principais para analisar esse caso foram os secundários. A Tabela 6 apresenta de forma resumida os dados coletados na entrevista de cada caso.

Tabela 6. Características gerais das entrevistas

Caso	Quant. de entrevistados	Minutos transcritos	Interação no lócus	Período de interação
Yellow	1	30 minutos	1 visita e utilização do aplicativo	2 meses
Cinese	1	180 minutos	Realização de 1 curso ofertado pela plataforma	18 meses
Amainar (Ecovila Terra Sublime e CCSC-DF)	1	180 minutos	1 visita e 3 compras realizadas pelo site	8 meses

Destaca-se que, no que diz respeito à escolha dos entrevistados, esse trabalho não fez uso da saturação teórica. Mais importante do que alcançar a saturação teórica era conseguir explorar, por meio dos casos, os esclarecimentos das diversas dimensões que influenciam as características e o arranjo organizacional desses modelos de negócio correspondentes ao escopo da EC. Assim, buscou-se mapear e compreender melhor os desdobramentos desse novo fenômeno.

4.4.2. Pesquisa documental

Nesta investigação, a pesquisa documental foi realizada em dois momentos. O primeiro consistiu-se como complemento das informações fornecidas nas entrevistas, tais como troca de informações por e-mails e WhatsApp, conteúdos disponibilizados em sites, documentos diversos (*slides*, regimentos internos, contratos etc.). O segundo momento ocorreu com a busca de novas informações por meio de vídeos, entrevistas concedidas a jornais e materiais que não estivessem de posse do entrevistado. Ressalta-se que a empresa Cinese teve um problema técnico que resultou na saída do site do ar desde novembro de 2019 e perda de todas as informações brutas. Dessa forma, para exemplificar o caso, recorreu-se ao *print* das páginas da ferramenta fornecida por meio de vídeos de divulgação da plataforma, o que justifica a falta de qualidade das imagens.

Conforme Tabela 7, de fonte secundária no caso da Yellow, foram coletadas os dados a respeito da empresa, principalmente por meio de reportagens publicadas em jornais e documentos internos disponibilizados pela entrevistada, sendo material de divulgação e apresentação do negócio.

Tabela 7. Dados secundários da Yellow

Caso Yellow			
Dados secundários	Título	Link de acesso	Status
Reportagem de jornal	Grow anuncia reestruturação no Brasil e tira bicicletas Yellow de circulação temporariamente	https://www.infomoney.com.br/negocios/grow-anuncia-reestruturacao-no-brasil-e-tira-bicicletas-yellow-de-circulacao-temporariamente/	Por Paula Zogbi Publicado em 22 jan 2020 14h47
	Bicicletas Yellow são abandonadas após empresa deixar 14 cidades	https://www.itforum365.com.br/bicicletas-yellow-sao-abandonadas-apos-empresa-deixar-14-cidades/	Por Redação Publicado em 31/01/2020 15h26
	Como usar a Yellow Bike no app para alugar bicicletas pelo celular	https://www.techtudo.com.br/dicas-e-tutoriais/2019/02/como-usar-a-yellow-bike-no-app-para-alugar-bicicletas-pelo-celular.ghtml	Por Maria Dias Publicado em 24/02/2019 08h00
	Qual destino das bicicletas compartilhadas Yellow? Entenda para onde elas vão	https://mundoconectado.com.br/noticias/v/12289/qual-destino-das-bicicletas-compartilhadas-yellow-entenda-para-onde-elas-vaio	Ana Luiza Pedroso 03/02/2020 às 10:32:58
	Fundadores da 99 lançam serviço de aluguel de bicicletas Yellow em São Paulo	https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/08/fundadores-da-99-lancam-servico-de-aluguel-de-bicicletas-yellow-em-sao-paulo.shtml	3.ago.2018 às 14h59
	Seis meses após chegar ao Brasil, Lime encerra sua operação de patinetes no país	https://oglobo.globo.com/economia/seis-meses-apos-chegar-ao-brasil-lime-encerra-sua-operacao-de-patinetes-no-pais-24180550	João Sorima Neto postado em 09/01/2020 - 16:15
	Conheça a história do brasileiro que criou startup de US\$ 1 bi	https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2019/02/15/internas_economia,1030761/conheca-a-historia-do-brasileiro-que-criou-startup-de-us-1-bi.shtml	Paula Pacheco postado em 15/02/2019 06:04
	Regulação das patinetes em SP não engata e alto custo dificulta expansão	https://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2020/01/regulacao-das-patinetes-em-sp-nao-engata-e-alto-custo-dificulta-expansao.shtml	Rafael Balago publicado em 16.jan.2020 às 18h30
	Grow encerra operação da Yellow Bike no Brasil	https://www.gazetadopovo.com.br/economia/yellow-bike-grow-encerra-aluguel-bicicleta-brasil/	"Por Gazeta do Povo Publicado em 22/01/2020 15:43

Caso Yellow			
Dados secundários	Título	Link de acesso	Status
	Grow reduz operação e tira patinetes de 14 cidades no Brasil	https://link.estadao.com.br/noticias/inovacao,grow-reduz-operacao-e-tira-patinetes-de-14-cidades-no-brasil,70003168542	Por Bruno Capelas e Giovanna Wolf publicado em 22 de jan. de 2020
Documento interno	Power point: PPT Yellow	Disponibilizado via e-mail	N/A
	Folder de promoção	Disponibilizado impresso	N/A

Conforme Tabela 8, de fonte secundária no caso da empresa Amainar, se divide nos dois negócios que foram objeto de estudo no presente trabalho: a Ecovila e o Clube de compras. Os principais documentos utilizados foram o regimento interno e o contrato de venda da cota, no caso da ecovila, e o site, no caso do clube de compras.

Tabela 8. Dados secundários da Amainar

Caso Amainar				
Projetos da Amainar	Dados secundários	Título	Link de acesso	Status
	Site	Amainar	https://amainar.com.br/	N/A
Ecovila	Documento interno	Regimento interno	Via e-mail	N/A
		E-mail: regras de compras da cota	Via e-mail	N/A
	Vídeo	Ecovilas brasil - caminhando para a sustentabilidade do ser	https://youtu.be/5WdRf8jj4Ls	N/A
	Fotografias	Terra sublime (insumos gerais)	https://photos.app.goo.gl/GCG3bIITEsO8GU8m1	30 de mai. de 2017–22 de jan. de 2020
Clube de Compras	Site	Clube de compras	https://www.cafuringa.store/	Ativo

Conforme Tabela 9, as fontes secundárias utilizadas na coleta de dados do caso Chinês foram bastante heterogêneas, uma vez que contou com acesso a redes sociais, vídeos com entrevistas, reportagens em jornal e documento interno fornecido pela idealizadora, principalmente de material de cursos ofertados.

Tabela 9. Dados secundários da Chinesa

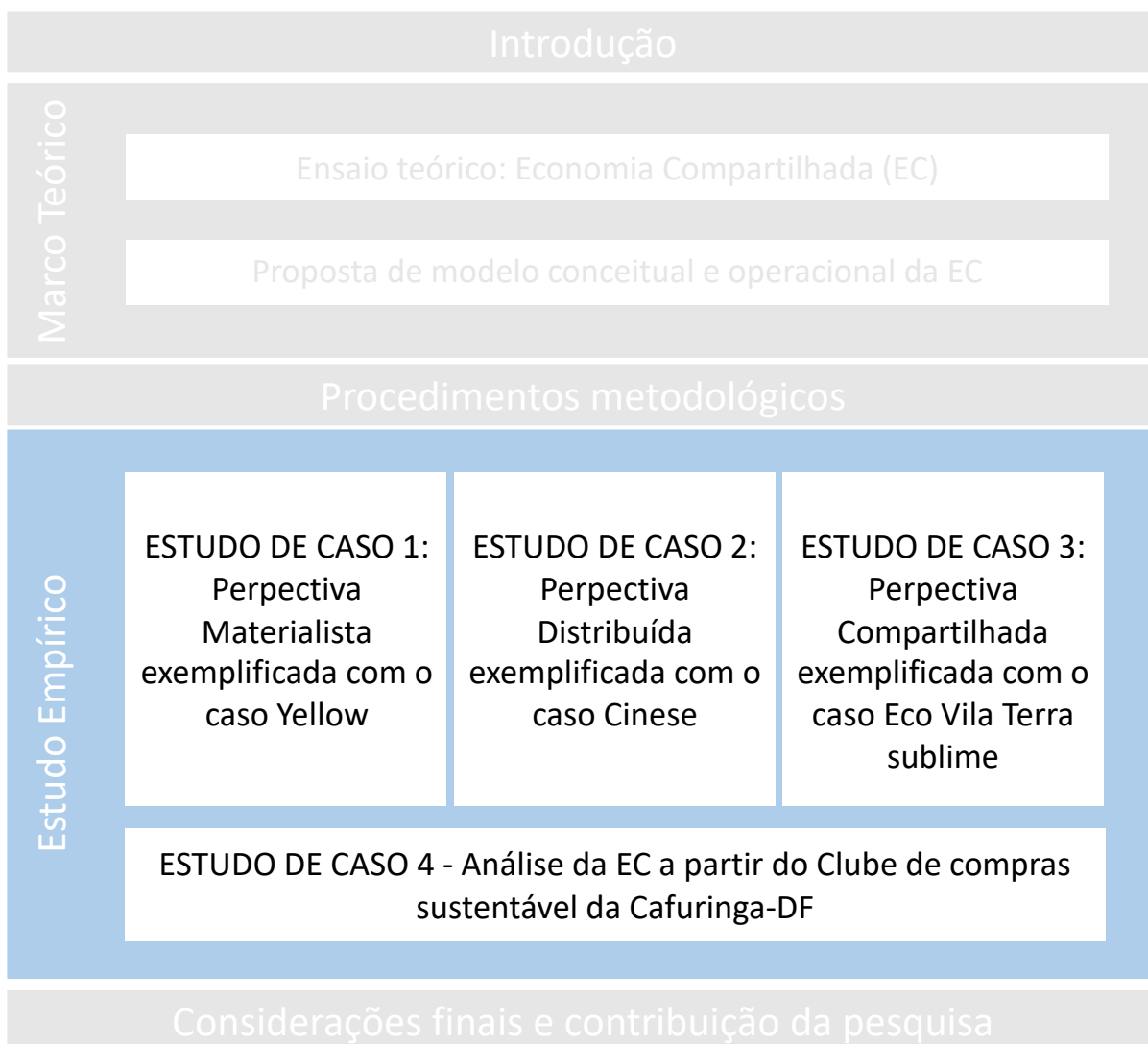
Caso Chinesa			
Fonte dos dados	Nome	Link de acesso	Status
Site da empresa		www.chinesa.me	fora do ar
Redes sociais	Fanpage da empresa	www.facebook.com/chinesabr	acessado em 2020 com 18.719 total de seguidores
	Twitter da empresa	@chinesabr	464 seguidores , última publicação 10 junho de 2015
	LinkedIn da empresa	www.linkedin.com/company/chinesa	ativo
	Blog da empresa	blog.chinesa.me	fora do ar
YouTube	Chinesa com anna e camila haddad em diálogos 109	https://www.youtube.com/watch?v=TWarJZ09mKA	com 1.683 visualizações , publicado em 5 de jun. de 2013
	Crowdlearning: aprender é compartilhar	https://vimeo.com/71427566#at=0	com 9.753 visualizações , publicado em 2014
	Documentário juventude conectada	https://www.youtube.com/watch?v=CFX3qA7-3aY&t=8s	com 84.314 visualizações , publicado em 16 de set. de 2016
	Agir primeiro, refletir depois:tedxjovem	https://www.youtube.com/watch?v=Qvb-9Y0VVHM ,	com 827 visualizações publicado em 28
Reportagem de jornal	Site chinesa.me reúne quem quer ensinar e aprender	https://porvir.org/site-chinesa-me-reune-quem-quer-ensinar-aprender/	por Vagner de Alencar 6 de julho de 2012
	Um lugar onde se pode ensinar e aprender de tudo – e não é uma escola: conheça a chinesa	https://www.projetodraft.com/um-lugar-onde-se-pode-ensinar-e-aprender-de-tudo-e-nao-e-uma-escola-conheca-a-chinesa/	juliana mariz - 11 maio 2015
Documento interno	Power point: muito além do encontro	https://pt.slideshare.net/camilajh/2-muito-alm-do-encontro	publicada em 30 de out de 2014
	Pp: direito à cidade do conceito à prática		com 1.474 visualizações
	Pp: imersão em economia colaborativa	https://pt.slideshare.net/camilajh	Com 5.945 visualizações

4.4.3. Observação participante

Buscando complementar a coleta de dados e análise, foram realizadas, quando possível à inserção da pesquisadora nas comunidades *on-line* dos casos investigados, principalmente no caso da Cinese. O uso dos aplicativos, como no caso do aplicativo da Yellow. Observação de uma assembleia na ecovila Terra sublime. No entanto, o caso com maior nível de observação participante foi na associação por quatro meses ao CCSC-DF, realizando compras semanais para vivenciar o modelo na prática. Assim, entre o período de janeiro de 2019 até abril de 2020, foram complementadas as análise de acordo com as práticas observadas.

A intenção dessa proximidade com os negócios investigados possibilitou não só uma maior aproximação da pesquisadora com o contexto investigado, mas também proporcionou que cada um dos casos pudesse ser melhor compreendido em termos da sua rotina de funcionamento e das dinâmicas entre os participantes. A aproximação da pesquisadora ao lócus de pesquisa foi um momento basilar para melhor conhecer o campo de estudos de modo geral e as atividades desenvolvidas nos casos examinados.

PARTE II - ESTUDO EMPÍRICO



5. OS CASOS YELLOW, CINESE E TERRA SUBLIME: RESULTADOS E DISCUSSÃO DAS DIMENSÕES MATERIALISTA, DISTRIBUÍDA E COMPARTILHADA

Tendo em vista a característica do estudo, foram utilizadas três formas de triangulação: (1) a triangulação de dados, a partir do momento que foram utilizadas diferentes fontes, informações coletadas em momentos, locais ou com pessoas diferentes. A (2) triangulação da teoria, o que propôs um conceito unificador de três perspectivas da EC com aspectos e foco distintos entre si. Os dados foram abordados usando perspectivas teóricas múltiplas, frequentemente tomando-se emprestados modelos teóricos de outras disciplinas para explicar a realidade, como foi o caso ao adaptar a SES para análise das dimensões correspondentes à cada perspectiva da EC.

A (3) é a triangulação do método, a partir do momento que foram utilizados dados secundários, entrevistas e observação participante para obtenção dos dados nos casos analisados. A triangulação permite que o fenômeno em estudo seja abordado de diferentes formas, ou por meio de métodos múltiplos, em tempos e com base em fontes diferentes (Zappellini & Feuerschütte, 2015). A Figura 9 traz as etapas realizadas para desenvolver o presente estudo.

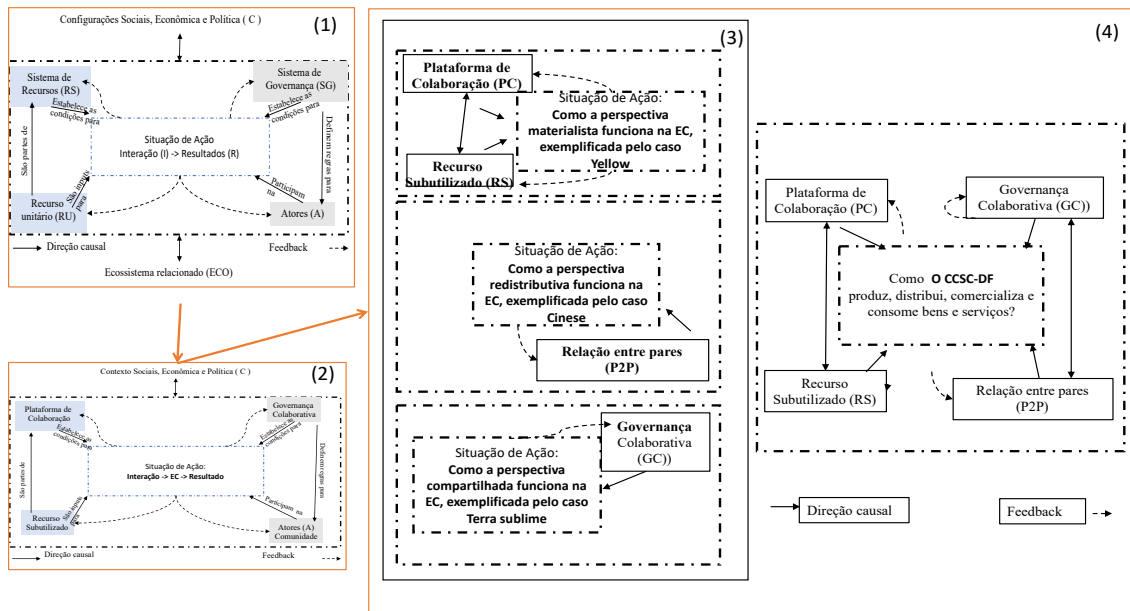


Figura 9. Esquema das etapas de análise da pesquisa

Como é possível observar na Figura 9, a primeira etapa da análise consistiu em confrontar as dimensões do modelo SES com as sete dimensões destacadas por Muñoz e Cohen (2017), que estabelecem as categorias de análise comumente encontradas nos trabalhos

de EC. Assim, o modelo (1) é o original SES, e o modelo (2) já mostra a proposta de adequação das dimensões da SES para os casos da EC.

O modelo (3) mostra qual foi a dimensão destacada para análise em cada situação de ação do modelo SES adaptado para EC. Assim, como pode ser visto na Figura 9, a situação de ação passou a ser como as perspectivas (materialista, distribuída e compartilhada) funcionam na EC. Isso ocorre por meio da exploração das dimensões com maior influência no resultado de cada perspectiva, sendo elas, nessa ordem: Sistema de recursos (plataforma de colaboração e recurso subutilizado); Atores (relação entre pares) e Governança (colaborativa), na primeira etapa de análise não foram analisadas todas as dimensões, uma vez que o principal objetivo era consolidar o escopo de cada perspectiva a partir dos casos. A Tabela 10 resume as dimensões e variáveis de análise utilizadas na investigação dos casos.

Tabela 10. Variáveis de análise adaptadas do Modelo SES

Dimensão	Variáveis de análise EC	Dimensões	Variáveis de análise EC
Situação de Ação = Perspectivas da EC	SA1 – Distribuição de valor	GS = Governança colaborativa	GS4 - Regras de escolha operacional
	SA2 - Conflitos		GS5 - Regras de escolha coletiva
	SA3 – Descrição das Atividades		GS6 - Regras de escolha constitucional
	GS7 - Regras de monitoramento e sanção		
Dimensões	Variáveis de análise EC	Dimensões	Variáveis de análise EC
A = Relação entre pares	P2P1 - Número de atores relevantes	RS = Plataforma de colaboração (PC)	PC1 - Setor
	P2P2 - Atributos socioeconômicos		PC2 - Massa crítica
	P2P3 - História ou experiências passadas		PC3 - <i>Facilities</i>
	P2P4 - Localização		PC4 - Localização
	P2P5 - Normas (reciprocidade de confiança) / capital social	RU = Recurso subutilizado (RS)	RS1 - Temporalidade
	P2P6 - Tecnologias disponíveis		RS2 - Anonimato
	P2P7 – Características da comunidade		RS3 - Mediação do mercado
			RS4 - envolvimento do consumidor
			RS5 - Tipo do objeto
			RS6 - consumo político

Fonte: variáveis do modelo de McGinnis e Ostrom (2014) adaptado para EC.

De acordo com Muñoz e Cohen (2017), as três dimensões essenciais para compreender os modelos de negócios que compõem a EC são: recurso subutilizado, relação P2P e plataforma de colaboração, além da importância de incluir a governança colaborativa nesses modelos. Observa-se que a releitura do modelo SES para o caso da EC foi contemplada. O número (4), que representa a análise completa do modelo aplicado ao caso do CCSC-DF, finaliza o esquema e contempla a análise consolidada com todas as dimensões proposta da SES adaptada a EC.

A principal contribuição ao adaptar a SES para o contexto da EC, foi validar seu caráter flexível ao possibilitar validar sua utilidade como um guia de análise organizacional nesse contexto. Adicionalmente, possibilitar aproximar o debate de teorias com maior arcabouço teórico na análise da EC, favorecendo preencher a lacuna das análises dos modelos de negócio inseridos na EC privilegiam apenas aspectos referentes ao compartilhamento no consumo.

5.1. Perspectiva Materialista da EC: Análise a partir do caso da empresa Yellow Bike

A perspectiva **materialista**, ou plataforma materialista, se refere à intersecção das dimensões financeira e ambiental. Nessa abordagem, o foco do compartilhamento dentro da cadeia de valor está no consumo. Por isso, dentro dessa abordagem, a EC se assemelha ao consumo baseado no acesso, por se referir a transações que podem ser mediadas pelo mercado, mas sem transferência de propriedade, com pagamento pela utilização de bens ou serviços. Além disso, nesta abordagem, a EC se assemelha aos modelos de negócios tracionais, mas com o uso massivo de conectividade, tendo como foco de atenção a otimização de recursos físicos subutilizados, tais como veículo, imóvel, roupas etc.

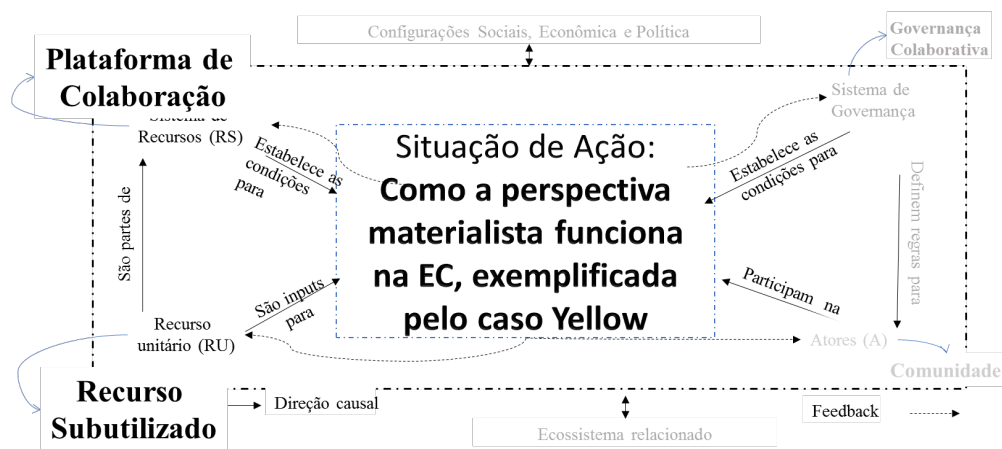


Figura 10. Modelo SES de análise no caso Yellow

Fonte: Modelo SES adaptado para EC, com base em McGinnis e Ostrom (2014).

Assim, para explorar esta perspectiva, adotou-se a análise do caso Yellow Bike, explorando a dimensão recurso subutilizado, conforme destacado na Figura 10, uma vez que, na perspectiva materialista, a otimização de recurso é fundamental na geração de resultado ambiental e financeiro. Dessa forma, as variáveis exploradas nesse caso foram as relacionadas a recursos, de acordo com a Tabela 10, ou seja: Setor de atuação da plataforma, suas *facilities*, localização, e as variáveis de análise propostas por Bardhi e Eckhardt (2012) para analisar o consumo baseado no acesso, que são: temporalidade; anonimato; mediação do mercado; envolvimento do consumidor; tipo do objeto acessado e consumo político.

5.1.1. Histórico de atuação da Yellow: Setor e Localização

A Yellow surgiu como uma *start-up*, criada em 2017 em São Paulo, atuando **no setor de mobilidade urbana**, por meio de serviços de compartilhamento de bicicletas sem estações fixas. A empresa foi fundada por Ariel Lambrecht e Renato Freitas, fundadores do aplicativo 99 Táxi, e pelo ex-presidente da Caloi, Eduardo Musa. Começou sua operação na cidade de São Paulo/SP, expandindo suas operações com a disponibilização de patinetes elétricos.

Posteriormente, a Yellow atuou em outras cidades brasileiras como Belo Horizonte, Brasília, Campinas, Curitiba, Florianópolis, Goiânia, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro, Santos, São José dos Campos, São Paulo, Ilhabela e Vitória.

Em 2019, anunciou fusão com a Grin, empresa mexicana e líder no mercado de patinetes elétricos da América Latina, transformando a Yellow Bike em Grow Mobility Inc. (Pacheco, 2019). Em 2019, a empresa contava com 135 mil patinetes e bicicletas, distribuídos em **sete países**, envolvendo 1,1 mil funcionários e gerando 2,7 milhões de viagens (Pacheco, 2019).

Em entrevista publicada em fevereiro de 2019, Lambrecht, um dos fundadores, afirmou que “a fusão reuniu os principais *players* da América Latina e tinha como objetivo criar uma companhia líder em micromobilidade, utilizando a estrutura de serviços híbridos que mesclam serviços *on-line* para *off-line*, conhecido como sendo (O2O), comumente empregados por serviços que utilizam plataformas digitais para compartilhar recursos materiais, como o caso das bicicletas. A soma das estruturas das companhias possibilitou a oferta de serviços de mobilidade, entrega de alimentos e pagamentos digitais (Pacheco, 2019).

A intenção declarada de expansão da empresa remete ao trabalho de Frenken (2017a), que aponta a tendência de as plataformas de compartilhamento capitalistas se tornarem cada vez mais integradas, em bancos de dados geográficos, mídias sociais e sistemas de pagamento. Este seria o primeiro passo em direção a soluções em áreas como mobilidade, hospedagem, alimentação, assistência e educação. A integração proporciona flexibilidade e variedade aos consumidores, enquanto a plataforma passa a funcionar como um “balcão único” (Frenken, 2017a), o que pode remeter à tendência de se formarem megaplataformas monopolistas.

Lambrecht argumenta que o mercado da América Latina se apresenta como grande oportunidade para esse setor, uma vez que há cidades com alta densidade populacional, forte penetração de telefonia móvel, população não bancarizada, transporte público e infraestrutura subdesenvolvidos, além de contar com aspectos como ecossistema, cultura e clima, que também viabilizam o uso das bicicletas e patinetes (Pacheco, 2019).

No entanto, no final de janeiro de 2020, a empresa anunciou que iria encerrar as operações de compartilhamento de bicicleta em todo o País, passando a operar, de acordo com o site da empresa, com o serviço de patinete nas seguintes cidades: Zapopan e cidade do México, São Paulo, Rio de Janeiro, Curitiba, no Brasil, Bogotá, Santiago, Chile, Buenos Aires, Montevideu e Lima, na América Latina. O serviço seria, então, fornecido pelo aplicativo da Grin, e não mais da Yellow.

O anúncio de redução das atividades e dos recursos fornecidos para o compartilhamento (bicicletas) veio logo após a empresa americana Lime deixar de oferecer patinetes na América Latina, seis meses depois de iniciar suas atividades. De acordo com a reportagem de Sorima Neto (2020), a decisão estaria relacionada à necessidade de concentrar recursos em mercados que permitam atingir as metas de independência financeira já em 2020, buscando ser a “primeira companhia da nova geração de mobilidade a atingir lucratividade” (Sorima Neto, 2020).

A empresa Yellow justificou a saída apenas como necessidade de reestruturação de processos. Porém, há especulações que atrelam a redução da atuação da empresa à falta de capital, a disputas de poder, questões regulatórias e ao alto custo das viagens de patinetes, cenário que passou a ser predominante após a fusão, uma vez que a Grin passou a ter maior poder no conselho de administração da companhia (Capelas & Wolf, 2020).

Apesar de o serviço de compartilhamento de bicicletas da empresa ter deixado de operar no início de 2020, entendeu-se que a interrupção do serviço não inviabilizaria utilizar a Yellow como exemplo de caso da abordagem materialista. Assim, foram analisadas as variáveis propostas por Bardhi e Eckhardt (2012), aplicadas ao caso, para ilustrar as características da abordagem materialista.

5.1.2. Funcionamento dos serviços da Yellow: Facilities

A proposta da *start-up* Yellow Bike era oferecer aluguel de bicicleta e patinete, sem a necessidade de pegá-la ou deixá-la em locais fixos. Dessa forma, seria diferente do serviço de compartilhamento de bicicletas, tais como Itaú bike e +Bike, em Brasília/DF, por exemplo, que possuem estação fixa.

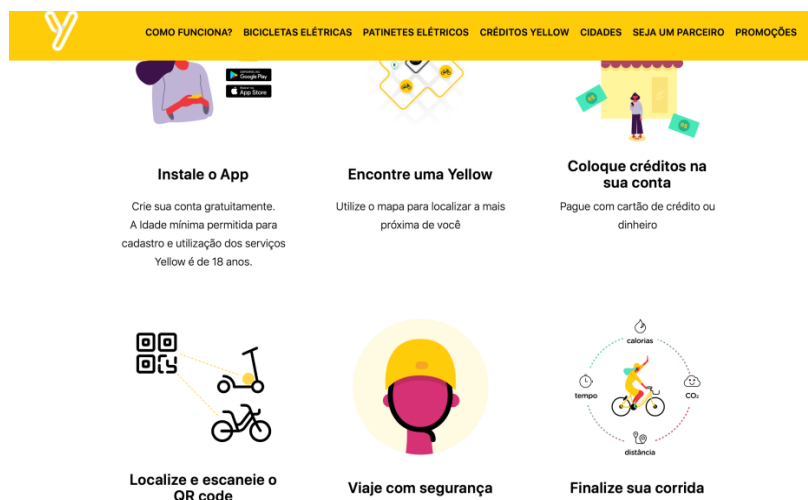


Figura 11. Funcionamento do app Yellow

Fonte: Folder de divulgação do serviço fornecido em entrevista.

Conforme explica a entrevistada, que é gerente de relações institucionais da Yellow Bike, e de acordo com a Figura 11, para utilizar o serviço era necessário instalar o aplicativo fornecido para os sistemas Android e IOS e inserir crédito nele (de R\$ 5,00, R\$ 10,00, R\$ 20,00 ou R\$ 40,00), via cartão de crédito diretamente no aplicativo e/ou em dinheiro, por meio da compra em estabelecimentos parceiros (e.g., bancas de jornal, restaurantes, lanchonetes e lojas). A validade era de dois meses para os créditos adquiridos.

O aplicativo mostrava a região habilitada para encontrar e deixar as bicicletas e patinetes depois de utilizadas, conforme Figura 12, que ilustra a região inicialmente disponibilizada para uso do serviço no plano piloto, em Brasília/DF. De acordo com a reportagem de Balago (2020), o diretor de relações institucionais da Lime na América Latina argumenta que “a maioria das viagens é de até 2 km. Assim, se o usuário precisar andar 400 metros para achar ou devolver uma patinete, pode haver um desestímulo”, ressaltando a importância da massa crítica para que a distribuição geográfica dos recursos e a quantidade deles sejam suficientes para oferecer conveniência aos usuários.

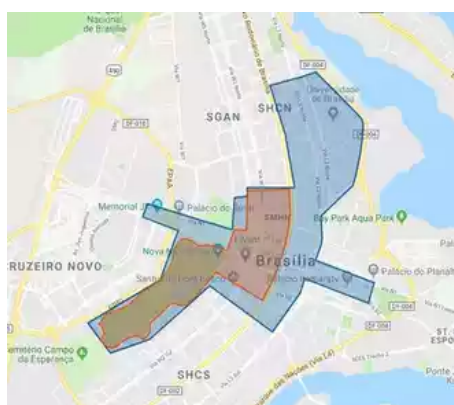


Figura 12. Área de atuação no plano piloto Brasília

Fonte: Reprodução Yellow, retirado da reportagem do Correio Braziliense publicada em 28/01/2019

Para utilizar o recurso, era necessário escanear, a partir do aplicativo do celular, o *QR code* encontrado na bicicleta ou patinete, para que fosse desativada a chave de segurança do equipamento, habilitando o uso. No fim da corrida, era necessário, ativar a chave de segurança manualmente, para que fosse finalizado o tempo de uso no aplicativo e confirmar que o recurso estava sendo deixado dentro da área de atuação, evitando multa.

O aluguel do serviço operado pela Yellow era de R\$ 1,00 (um Real) para cada 15 minutos utilizados nas bicicletas e de R\$ 3,00 (três Reais) e mais 0,50 centavos por minuto no patinete. De acordo com Capelas e Wolf (2020), o custo para utilizar o serviço de patinete não se mostrava muito competitivo, uma vez que seu foco estava em pequenas distâncias. O valor ficava próximo ao preço de um Uber, o que transformou seu uso mais para lazer. No caso das

bicicletas, o valor também era considerado alto comparado ao compartilhamento de bicicletas com ponto fixo, tendo como agravante sua margem de lucro mais baixa que dos patinetes. Dessa forma, a empresa acabou optando por buscar parceria de empresas públicas e privadas para continuar sua operação.

5.1.3. Análise das variáveis propostas por Bardhi e Eckhardt (2012)

As análises das variáveis propostas por Bardhi e Eckhardt (2012), foram realizadas por meio do material coletado do funcionamento do modelo de negócio, sendo as entrevistas utilizadas apenas como complemento para esclarecimento de questões pontuais. Dessa forma, essa análise partiu da percepção da pesquisadora na classificação dos casos em cada variável.

Com relação à **temporalidade do acesso**, o tempo é de curto prazo, uma vez que a proposta dos serviços de mobilidade urbana é conectar diversos modais, como os trajetos entre metrô e trabalho – tanto os patinetes como as bicicletas seriam utilizadas para pequenos trechos. Além disso, apesar da necessidade de baixar o aplicativo para ter acesso ao serviço, o aluguel é pontual, sendo o custo proporcional à utilização, não necessitando de pagamento de taxa mensal. De acordo com Bardhi e Eckhardt (2012), quando o consumo é de curto prazo, o engajamento do consumidor com o objeto é limitado, sem senso de pertencimento, o que pode não gerar sentimento de responsabilidade compartilhada.

Ao analisar a variável **anonimato**, observa-se que o escopo do consumo das bicicletas e patinetes é de uso privado, uma vez que não é necessário que haja interação com outros usuários, nem antes nem depois do uso. Assim, não há contexto para promoção de conexão social. Além disso, como destacado por Frenken (2017a), as plataformas inseridas no modelo capitalista, aqui chamada de materialista, têm como efeito provável do uso da Internet das coisas (IoT) que o compartilhamento consumidor-consumidor (c2c) se torna mais fácil, pois o acesso a bens pode ser organizado de forma totalmente automatizada. Dessa forma, os locatários podem ter acesso a mercadorias sem a necessidade de conhecer o proprietário, o que já ocorre no caso da Yellow, deixando de existir o aclamado benefício de que o compartilhamento promove coesão social.

Apesar disso, por se tratar de um serviço de mobilidade urbana, seu uso envolve espaços públicos, conforme indica a Figura 13. O motivo para a utilização das bicicletas também pode ser por cunho social e ambiental, característica do anonimato espacial.

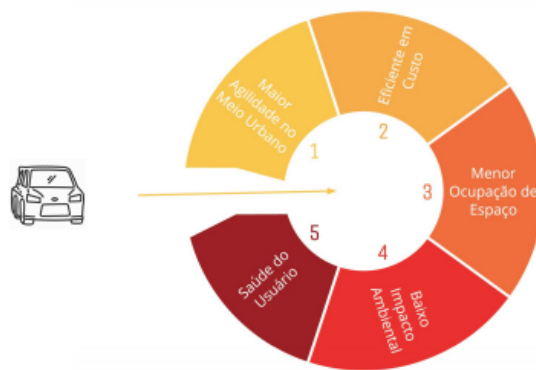


Figura 13. Vantagens da utilização da bicicleta como solução para mobilidade urbana

Fonte: Material de divulgação do projeto fornecido pela Yellow

Já o aspecto **envolvimento do consumidor** é diferente do compartilhamento de carros, como no caso da Uber, em que o motorista é responsável pela manutenção do veículo. No compartilhamento de bicicletas e patinetes, o responsável por toda a manutenção e disponibilização do recurso é a empresa fornecedora do serviço, sendo ele muito próximo à ideia do sistema produto-serviço (PSS). Dessa forma, o envolvimento é limitado no que se refere ao compartilhamento da responsabilidade de ofertar o serviço. Por isso, foi considerado como um autosserviço, próximo ao aluguel de qualquer outro tipo de bem, em que a propriedade do bem é da empresa. No entanto, esse formato tem algumas singularidades na utilização, já que o usuário é responsável por encontrar a bicicleta, utilizar e disponibilizar na região habilitada. Além disso, a necessidade de agregar ao serviço equipamentos de segurança pessoal, como o capacete, é de responsabilidade do usuário.

O grau de envolvimento implica na natureza da governança, bem como no nível de comprometimento e identificação do consumidor com o objeto acessado (Bardhi & Eckhardt, 2012). Durante a operação do serviço nas cidades brasileiras, foram observadas diversas bicicletas jogadas na rua, sem o devido cuidado, sem pedais, bancos ou e sem guidões e correntes, o que pode estar associado ao baixo nível de comprometimento do usuário.

Ao questionar como a empresa lidava com os casos de depreciação do recurso, a entrevistada neste trabalho relata que foram contratadas pessoas para trabalhar como “guardiões”, que seriam responsáveis por cuidar das bicicletas, conversar com os usuários e organizá-las, buscando ajudar na cultura de cuidado. Apesar de serem elevados os casos de depreciação, isso já era previsto e não ocorre só no Brasil. Dessa forma, funcionários da empresa mapeiam onde há maior ocorrência de depreciação da bicicleta, e tentam fazer um trabalho de conscientização nesses lugares.

A **mediação do mercado** é enquadrada como sendo de serviços com fins lucrativos. A empresa iniciou sua operação com capital inicial de R\$ 50 milhões em 2017. Em 2019, com a

fusão com a Grin, a Grow teria acesso à uma linha adicional de financiamento de US\$ 150 milhões. No entanto, há especulações de que o aporte não ocorreu e, por isso, também houve o fim da operação da empresa em diversas cidades brasileiras (Capelas & Wolf, 2020).

Com relação à característica com fins lucrativos, observa-se uma discussão na literatura sobre, quando se fala de compartilhamento, se seria correto incluir negócios com fins lucrativos, conforme discussão abordada no referencial teórico. No entanto, mais que debater se plataformas com fins lucrativos dentro da perspectiva materialista fazem parte da EC, é necessário ressaltar seus possíveis impactos ao se tornarem megaplataformas, conforme abordado por Frenken (2017a), à medida que as plataformas com fins lucrativos se tornam cada vez mais presentes e eficientes na organização de troca entre pares, o compartilhamento não monetizado e *off-line* pode ser substituído por plataformas de compartilhamento monetizadas e *on-line* em uma grande escala.

Além disso, seu tamanho e natureza global reforçariam ainda mais o poder político que eles já assumem. Isso pode implicar que as políticas governamentais sobre impostos e regulamentação tornam-se cada vez mais adaptadas às necessidades e aos desejos das superplataformas. Também é provável que as leis de privacidade atuais, que proíbem plataformas de entregar dados aos governos, mas permitem a venda de dados a outras partes comerciais, continuem (Frenken, 2017a).

Em relação à categoria **tipo de objeto acessado**, entende-se que o serviço trata do compartilhamento de um bem físico, funcional de mobilidade urbana, com a conveniência do uso por proximidade e entre curtos tempo e distância. Isso desafia a noção de que os consumidores só dão valor para produtos funcionais quando eles são os donos deles (Bardhi & Eckhardt, 2012).

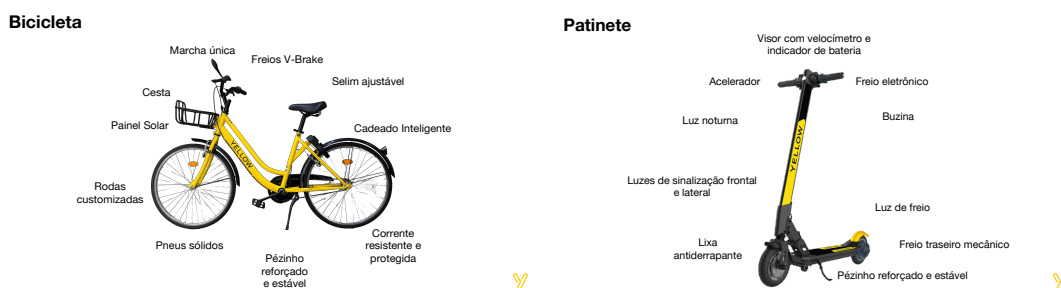


Figura 14. Componentes da bicicleta e do patinete Yellow

Fonte: Material de divulgação do projeto fornecido pela Yellow

A construção dos equipamentos da *Yellow* é diferenciada, conforme mostra a Figura 14. Assim, as rodas utilizam parafusos incompatíveis com chaves convencionais, o quadro é

formado por apenas uma peça, os pneus não servem para outros tipos de bicicleta e não há sistema de marchas.

Por fim, com relação ao **consumo político**, o consumo de bicicletas compartilhadas está muito associado a preocupações ambientais, uma vez que as bicicletas não emitem poluentes para sua utilização e são uma alternativa ao uso de veículos automotores, como o carro. O alerta fica no quesito descarte correto dos recursos, visto que já se observam discussões a respeito dos cemitérios de bicicletas gerados pelo descarte de produtos danificados.

Após polêmica envolvendo um vídeo que mostrava a empresa destruindo as bicicletas retiradas de circulação, algumas iniciativas questionaram a logística reversa da empresa e, inclusive, a possibilidade de doação do recurso. Assim, a empresa Grow informou que "atua de acordo com a Política Nacional de Resíduos Sólidos", que preza pelo conceito da logística reversa, que faz o reaproveitamento ou o descarte apropriado de materiais com foco na preservação ambiental (Redação, 2020).

O próximo tópico irá apresentar os dados da perspectiva distribuída, explorado por meio do caso Chinês, buscando descrever a dimensão e os aspectos relacionados à relação entre pares. Dessa forma, busca-se complementar a dimensão aqui explorada, de sistema de recursos e recurso subutilizado.

5.2. Perspectiva Distribuída da EC: Análise a partir do caso Chinês

A segunda perspectiva é a **Distribuída**. Ela se refere à intersecção das dimensões social e financeira. O compartilhamento está inserido na produção e na distribuição de valor ao longo da cadeia, ao buscar realizar suas atividades de forma colaborativa. Observa-se que essa abordagem possui semelhanças em relação às características do ato de presentear, tratadas por Belk (2010), uma vez que o compartilhamento nesse contexto teve papel importante na formação de aliança. Além de na aparência não haver reciprocidade, na prática há uma expectativa de recompensa, que não precisa ser necessariamente em termos contábeis. Essa abordagem se aproxima dos casos em que a relação não é intermediada por empresas, mas, sim, entre consumidores, o que remete à necessidade de alto capital social. Nesta perspectiva, a promoção de valor ocorre a partir das conexões sociais. Dessa forma, a atenção está na relação entre pares, compartilhando conhecimentos e habilidades.

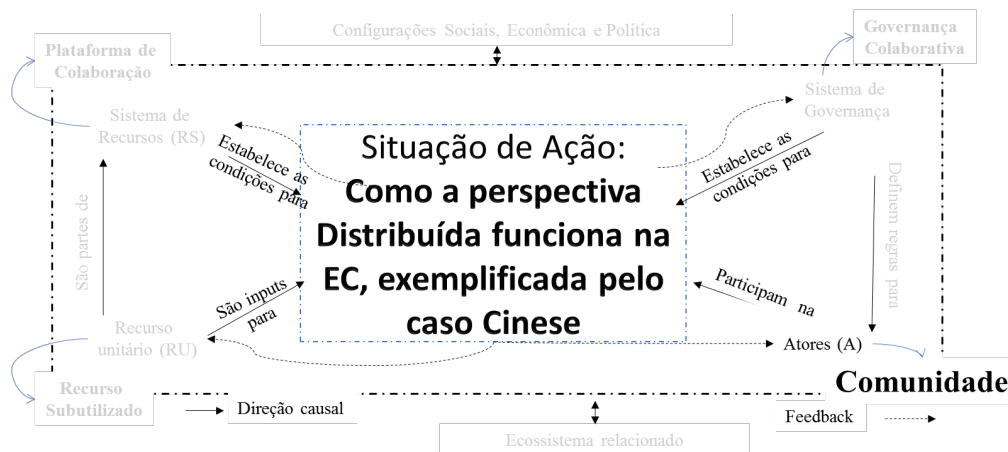


Figura 15. Modelo SES de análise no caso Chinês

Fonte: Modelo SES adaptado para EC, com base em McGinnis e Ostrom (2014).

Ao analisar o caso Chinês, será explorada a dimensão dos atores do modelo SES, conforme Figura 15, uma vez que, na perspectiva distribuída, a relação entre pares possui aspecto importante na geração de resultados social e financeiro. Dessa forma, as variáveis exploradas nesse caso foram: história e experiências passadas, buscando compreender a trajetória dentro do ecossistema colaborativo; características da comunidade, visando identificar os atores relevantes e as principais atividades desempenhadas pelos envolvidos; atributos socioeconômicos, explorados tanto no contexto da idealizadora quanto da viabilidade financeira da plataforma; e, por último, serão abordadas as normas para gerar confiança e reputação utilizadas pela plataforma.

5.2.1. Trajetória no ecossistema Colaborativo e gestão do Chinês

A plataforma Chinês surge a partir da inquietação da Camila Haddad, na época com 25 anos de idade, e sua irmã Anna Haddad, 26 anos. Naturais de Campo Grande/MS, ambas residem em São Paulo/SP desde o ensino médio. Foram para a capital paulista para se preparar para o vestibular, ainda com 15 anos de idade, no colégio Bandeirantes, tradicional e conhecido por seu rigor acadêmico.

A entrevista foi realizada com a sócia-fundadora da ferramenta, Camila Haddad, que relatou sua trajetória de envolvimento com a colaboração, até que culminou na criação da plataforma. Dessa forma, os próximos parágrafos relatam como foi essa trajetória.

Camila cursou administração de empresas na Faculdade Getúlio Vargas (FGV-SP) e afirma que, já durante a faculdade, começou a sentir alguns incômodos, mas que ainda não conseguia compreender claramente o que eram. Ela relata que se via extremamente privilegiada, assim como as pessoas no seu entorno, mas, apesar dessa situação de privilégio, poucas pessoas estavam, de fato, preocupadas em como poderiam contribuir para sociedade,

que não fosse apenas maximizando o lucro para o acionista. Isso despertou nela as primeiras reflexões a respeito do papel do administrador.

Assim, já dentro da faculdade, começou a buscar linhas de pesquisa em sustentabilidade e passou a pesquisar e atuar com o consumo sustentável, e foi nesse momento que percebeu que, mesmo possuindo informações, recursos e vontade para consumir de forma mais consciente, era muito difícil colocar em prática. Ela cita, nesse momento, que inclusive se tornou uma pessoa muito difícil de conviver, pois na busca da escolha com menor impacto, ficou extremamente ansiosa e “uma pessoa menos agradável”. Deste modo, passou a duvidar de até que ponto, de fato, o consumidor tem poder para mudar o modo de produção.

Camila ressalta que isso não quer dizer que o consumidor não tem poder de escolha, mas, para ela, essa escolha é limitada. Assim, passou a buscar compreender onde estaria esse poder de mudança, uma vez que não entendia bem se seria no indivíduo ou na organização. Quando trabalhou em empresa, se deparou com situações, como a de diversas pessoas extremamente engajadas, incluindo ela, em projetos que visavam articular empresas produtoras de gás do efeito estufa com compromissos com questões ambientais. No entanto, relata que, depois de muito esforço e trabalho, em um ano de articulações envolvendo diversos pesquisadores e funcionários, os resultados eram muito pequenos, (como cita o e.g. do caso em que comemoraram a conquista da assinatura de organizações, formalizando que iriam dizer quanto emitiam de gás do efeito estufa). A entrevistada frisa o fato de que isso não queria dizer que iriam reduzir a emissão de gás ou como fariam isso, mas só o fato de se ter o compromisso da transparência já era um grande avanço.

Inquieta na busca por alternativas mais efetivas, foi estudar economia, buscando compreender como funcionavam os modelos econômicos. cursou o mestrado na University College London (UCL), no Reino Unido, em 2011, em meio ambiente e desenvolvimento sustentável, com o trabalho intitulado “Collaborative consumption as a new *economic model and the challenge of building trust between strangers*”. E foi nessa experiência que começou a perceber outras formas de criar conexão com as pessoas.

A partir dessa experiência, percebeu que a questão não era o que ela consumia, mas, sim, como ela consumia. E ressalta que, ao perceber muitas formas de consumir, que não estavam apenas na escolha entre o produto A ou B, um universo de possibilidades passou a fazer parte do seu dia a dia, e foi quando decidiu estudar consumo colaborativo no mestrado.

Quando voltou para o Brasil, sentiu falta desses espaços e, junto à irmã, que na época estava advogando e trabalhando para grandes corporações, mas não completamente certa de que era isso que gostaria de fazer, passaram a desenhar a plataforma Chinesa. Elas percebiam

que estavam trilhando um caminho que, mesmo sendo compreendido socialmente como de “sucesso”, não conseguiam se convencer que faziam parte dessa escolha. A sensação de que não tinham autonomia nas escolhas fez com que houvesse essa inquietação de como descobrir paixões, habilidades de forma que pudessem se conectar com si mesmas.

Essas inquietações atreladas a movimentos que estavam ficando mais fortes no Brasil, de ocupação dos espaços públicos, culminou com a primeira versão da Cinese, pois perceberam que “a cidade é uma escola”. Assim, queriam ocupar os espaços e conectar as pessoas, podendo promover trocas em praças, parques etc. A ideia era que a ferramenta tivesse um papel de promotor de pontes.

Camila, ao lembrar a ideia inicial, confessa que a ideia era pretensiosa, pois queria criar uma linguagem nova para dizer o que era educação. Hoje, já repensa alguns termos para a nova versão da plataforma, como: de revelador e descobridor para organizador e participante, pois percebeu que revelar um saber não dizia muita coisa, seria um termo vago.

Foi a partir da Cinese que Camila passou a participar e se envolver cada vez mais no ecossistema colaborativo, como ela define. Começou participando de co-working que ficava na laje do condomínio Ouro Fino, em São Paulo/SP, que foi o primeiro espaço de trabalho da Cinese. No entanto, ela percebeu que ainda não era uma configuração colaborativa, uma vez que cada empresa ficava na sua “baia”, trabalhando com suas coisas, com pouca interação. Assim, saiu de lá e alugou uma casa com outras empresas, e essa foi a primeira experiência de gerir um espaço colaborativo.

Camila destaca que, como nem todas as empresas eram colaborativas, a gestão desse espaço foi desafiadora, uma vez que a equipe da Cinese buscava trazer uma gestão mais horizontal, enquanto as outras empresas tinham estrutura mais hierárquica. Nesse processo, conheceu a iniciativa Laboriosa, nome da rua onde ficava a casa, na Vila Madalena, em São Paulo – e 89, o número, e passou a conhecer outras iniciativas parecidas com a Cinese, como a Nós.vc. Camila destaca que esse contato foi fundamental para desconstruir a ideia de concorrência e perceber outras iniciativas como parceiras.

O idealizador da Laboriosa 89, Oswaldo Oliveira, fazia parte do Nós.vc. e desempenhava um papel importante na promoção de negócios distribuídos. Segundo ele: “não somos uma empresa, nem uma instituição”. Somos uma rede e Laboriosa 89 é o local onde essa rede se encontra.” A casa tinha uma única regra: nenhuma atividade pode colocar em risco o todo. Laboriosa 89 era um ambiente colaborativo, sem hierarquia, sem funcionários, sem administração e sem curadoria. Todo o dinheiro arrecadado com o que era produzido na

Laboriosa 89 ficava para quem produziu. Quem quisesse podia fazer uma cópia da chave da casa – e entrar e usar em qualquer horário do dia (Ginesi, 2014).

A experiência na Laboriosa 89 foi um processo de amadurecimento muito forte, segunda a idealizadora da Cinese, pois gerir espaços comuns passa por criar relações sociais fortes, enxergar o outro e, claro, isso gera também mais conflito, pois, para ela, tudo é vivenciado com mais intensidade. A hierarquia “protege” de conflitos, uma vez que você passa a buscar culpados, porque “a ideia não é resolver o problema, é saber quem será punido”. Na Laboriosa 89, ela argumenta que não tinha ninguém dizendo o que era certo ou errado; assim, quem estava ali precisava resolver o problema para que as interações pudessem continuar ocorrendo.

Para a entrevistada, uma questão importante nas relações horizontais é não começar tudo do zero, e nem partir de tudo que pode acontecer, pois o custo de energia e tempo para prever todos os possíveis problemas é muito maior do que lidar com os problemas quando eles realmente ocorrem. A ideia não é de não ter sistematização, mas, sim, criar as soluções a partir da ocorrência e da necessidade atual. O aprendizado vai sendo passado de um para o outro, pois, para a entrevistada, mesmo com a grande rotatividade nesses espaços, sempre existem grupos que estão participando mais e que acabam fazendo esse papel de núcleo duro e de distribuidores do conhecimento adquirido. Porém, ela destaca o cuidado para que esses grupos não acabem reproduzindo a hierarquia, tornando-se o “grupo que sabe”, a “turma que é e que não é”, assim como o iniciador não se torna o chefe.

Desfazer esse núcleo duro tem sido o desafio atual da Cinese, pois, a partir do momento em que deixaram de atuar na plataforma, ela acabou perdendo força. Observa-se que, a partir dos exemplos investigados e citados neste trabalho, a construção de espaços e grupos colaborativos está muito associada com a trajetória, com as demandas e os aprendizados das pessoas iniciadoras do projeto.

Camila comenta que existe um desafio do próprio gerador de iniciativas colaborativas de dosar sua participação no negócio. Ela percebeu que, por ter uma entrega muito grande nos projetos que iniciou, como a creche parental, que começou após o nascimento do seu filho, muitas vezes não incentivava o envolvimento dos demais colaboradores, o que é uma perda para a comunidade, visto que, para ela, os problemas contribuem para o engajamento e o amadurecimento do coletivo.

Camila argumenta que não há problema em um fazer mais que o outro nos projetos colaborativos. O que gera problema é uma pessoa fazer mais do que ela gostaria de fazer, e é

aí que existe um desequilíbrio. Essa medida é muito pessoal, uma vez que essa sensação está relacionada com o quanto cada um percebe valor naquilo que está participando.

Quando os papéis não estão previamente definidos, é comum que ocorram dois cenários: ou uma pessoa se sobrecarrega ao se responsabilizar em fazer muitas coisas, ou ninguém faz, por não ter sido delegado. Assim, na gestão colaborativa, os atores da ação precisam ter clareza do que querem e estabelecer canais de comunicação aberta para que haja equilíbrio e sustentabilidade na comunidade estabelecida. Uma forma de minimizar esse problema, de acordo com Camila, é estabelecer grupos de trabalho, mas que não sejam fixos, como ocorre na estrutura de cargos.

Camila destaca que, com o falecimento do seu pai, em 2018, passou a ter que enfrentar algumas contradições que antes apenas negava. Ela se viu tendo que fazer parte da gestão da construtora da família, o que foi um processo bastante desafiador porque precisou resignificar muitas coisas para lidar com a contradição que sentia de se ver, mais uma vez, no papel de privilégio e tendo que pensar sobre como transformar os negócios familiares e não necessariamente renunciá-los. Porém, ela destaca que esse não é um processo finalizado, pois, mesmo acreditando que as revoluções geralmente partem do desconforto, de uma necessidade de mudança, ela entende que quem tem privilégio também tem responsabilidade de distribuí-lo. Repensar como fazer isso tem sido seu lugar de evolução e reflexão e acredita que será seu desafio de vida.

Apesar de reconhecer que adotar o estilo de vida colaborativo dentro de uma estrutura de privilégio possui suas facilidades, não acredita que é condição indispensável, uma vez que observa diversos exemplos dentro do seu contexto social. Ela acredita que os negócios também têm condição de se sustentar financeiramente. No caso da Chinesa, ela se sustentava financeiramente, mas sem conseguir sustentar pessoas, pois a plataforma não demandava uma equipe fixa para se manter. No entanto, Camila é otimista e acredita que, mesmo em estruturas maiores, se manter sustentável financeiramente sendo completamente distribuído, isto é, sem núcleos de comandos, apesar de ser mais desafiador, é possível.

5.2.2. A plataforma Chinesa

Destaca-se que o site e o blog saíram do ar no segundo semestre de 2019. Em entrevista com a fundadora, foi informado que a Chinesa saiu do ar por conta de um erro técnico e que, por conta disso, todos os dados da plataforma foram perdidos, o que pode comprometer, inclusive, o futuro dela. Até a finalização deste trabalho, a ferramenta ainda não tinha voltado a funcionar.

De acordo com a definição disponibilizada pela rede social da Cinese no Facebook, Cinese é uma “uma plataforma de aprendizagem colaborativa”, também conhecida como plataforma de *crowdlearning* (compartilhamento de conhecimento). A proposta da plataforma, segundo o site, é que “que qualquer um pode aprender qualquer coisa, com qualquer pessoa e em qualquer lugar, sem barreiras físicas ou institucionais”, ressaltando ainda que acreditam “no poder das pessoas, do coletivo, que transforma e rompe barreiras”.

A palavra de origem grega, Kinesis, significa movimento, mudança, agitação da alma. O verbo Kinéo é um verbo bonito demais, que quer dizer pôr em movimento, perturbar, empurrar, excitar. É exatamente isso que pretendemos fazer com você. Te colocar em movimento através do aprendizado (retirado do site Cinese)

Já na descrição de quem somos, conforme Figura 16, observa-se uma forma diferente de se apresentar. Camila se diz “mestre de obras da turma, mas não usa equipamento de segurança. Por algum motivo acredita que tudo de um jeito ou outro vai ficar bem”. Brincadeira ou não, Camila aposta em traduzir seu mestrado em uma instituição formal em mestre de obras, se afastando da carga acadêmica do título para uma associação de colocar mão na massa.

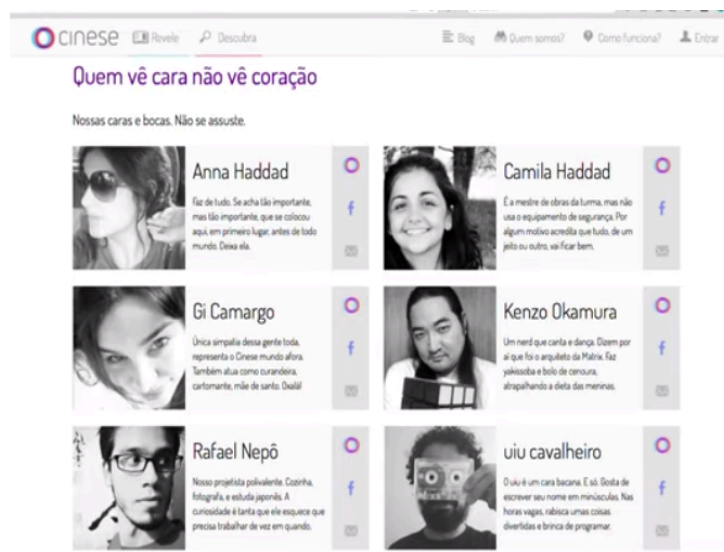


Figura 16. Layout de apresentação dos envolvidos no site Cinese

Fonte: Print do site da plataforma, retirado a partir do material fornecido pela entrevistada.

A Figura 16 mostra, ainda, os integrantes que fizeram parte da formação, em agosto de 2012, da plataforma Cinese, incluindo sua irmã, Anna Haddad, e Giovana Camargo como sócias. Além disso, contavam com a participação de Uiu Cavalheiro (designer), Kenzo Okamura (programador) e Rafael Nepô (designer), totalizando seis integrantes.

5.2.3. Funcionamento da plataforma

A plataforma Cinese denominava seus provedores como os reveladores, “numa tentativa de tirar o estigma professor/aluno”, segundo Camila –Figura 17. Dessa forma, o

provedor de conteúdo é quem determina o formato do “curso”, que pode ser workshop, roda de conversa, aula, bate papo, além de definir a data, o horário e o preço. O encontro automaticamente vai para o ar e qualquer um pode participar, se inscrevendo e fazendo o pagamento através da plataforma, por meio das etapas listadas na Figura 17: (1) criar o perfil, que poderia ser importado do perfil do Facebook; (2) propor um encontro; (3) usar link do curso disponibilizado na ferramenta para divulgação; (4) interagir com os possíveis usuários e, por fim, (5) realizar o curso em dia e local acordados.

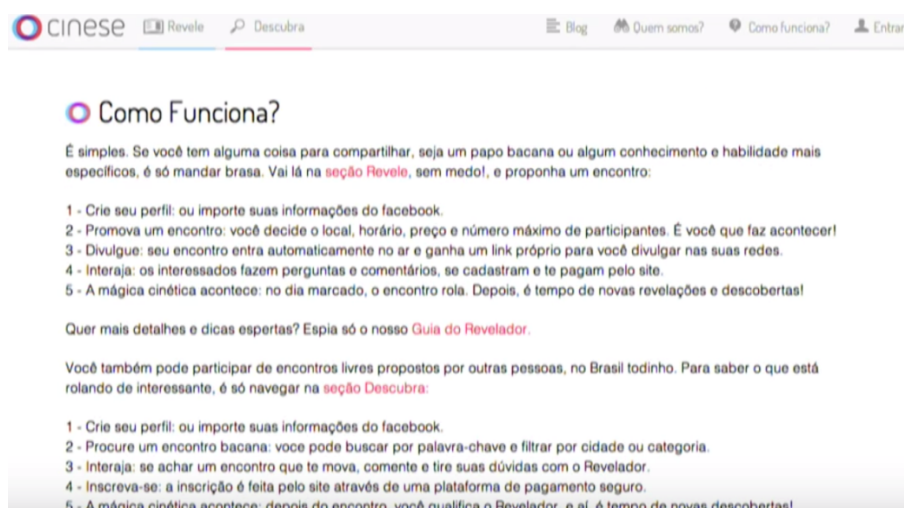


Figura 17. Descritivo do site do funcionamento do negócio Cinese

Fonte: Print do site da plataforma, retirado a partir do material fornecido pela entrevistada.

Além das informações referentes ao provedor, a Figura 17 ilustra ainda as etapas necessárias para que os usuários pudessem utilizar a ferramenta, que são as mesmas dos provedores, mas com foco em “descobrir” encontros, tendo como diferença apenas a etapa de pagamento.

Como pode ser observado no exemplo ilustrado na Figura 18, a plataforma disponibilizava quatro abas referentes a cada encontro, sendo a principal destinada ao espaço para que o provedor pudesse descrever do que se tratava a proposta de encontro. Outra aba tem o histórico, caso o provedor já tivesse oferecido outros cursos ou o mesmo, em outros momentos. Uma aba é para interação com os usuários e, por fim, uma aba para receber depoimentos. Além disso, há um mecanismo para avaliar o revelador por meio de estrelas.

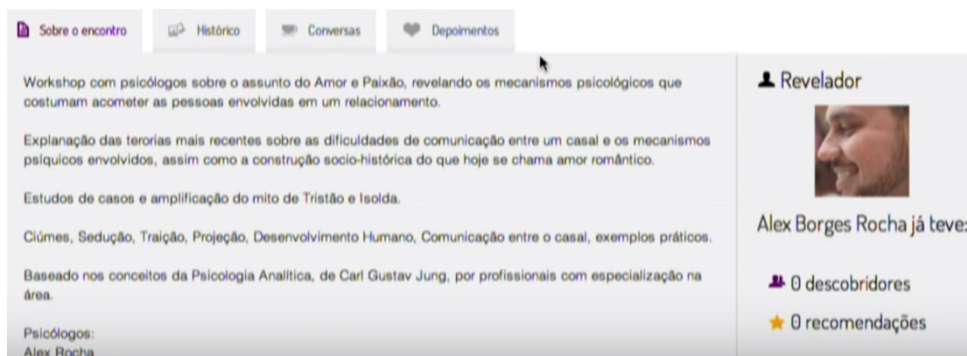


Figura 18. Exemplo da página do provedor do curso

Fonte: Print do site da plataforma, retirado a partir do material fornecido pela entrevistada.

A Cinese não possui sede própria e, assim como os cursos ofertados pela plataforma, os encontros podem ocorrer em diversos lugares. A figura da casa Laboriosa 89, que não existe mais, foi um ponto de encontro fundamental no início do projeto.

A Cinese possui diversos canais de acesso e comunicação, que ocorrem exclusivamente por meio de plataformas digitais, tais como Facebook e YouTube. Conforme Tabela 11, observa-se que o maior movimento da plataforma foi de 2014 a 2016.

Tabela 11. Canais de acesso e comunicação Cinese

Facilities		
Canal de acesso	Endereço de acesso	Status
Site da empresa	www.cinese.me	fora do ar
Fanpage da empresa	www.facebook.com/cinesebr	Acessado em 2020 com 18.719 Total de seguidores
Twitter da empresa	@cinesebr	464 seguidores, última publicação 10 junho de 2015
Linkedin da empresa	www.linkedin.com/company/cinese	
Blog da empresa	blog.cinese.me	fora do ar
Entrevistas concedidas		
Youtube - CINESE com Anna e Camila Haddad em Diálogo	https://www.youtube.com/watch?v=TWarJZ09mKA	com 1.683 visualizações, publicado em 5 de jun. de 2013
Youtube - Crowdlearning: aprender é compartilhar	https://vimeo.com/71427566#at=0	com 9.753 visualizações, publicado em 2014
Youtube - Documentário Juventude Conectada.	https://www.youtube.com/watch?v=CFX3qA7-3aY&t=8s	com 84.314 visualizações, publicado em 16 de set. de 2016
Youtube - Agir primeiro, refletir depois: Anna e Camila Haddad no TEDxJovem@RuaAugusta de ago. de 2013	https://www.youtube.com/watch?v=Qvb-9Y0VVHM	com 827 visualizações publicado em 28

5.2.4. Características da Comunidade

Em 2015, auge de seu funcionamento, a Cinese contabilizava 1.077 encontros entre os 10.920 usuários cadastrados, distribuídos em mais de nove estados brasileiros (não especificados). De acordo com os últimos dados contabilizados, de 2014, a ferramenta contou com 4.300 participantes e 1.600 horas de curso. Os dados não puderam ser atualizados por conta da perda dos dados brutos da ferramenta, conforme relatado anteriormente. No “*menu*” do Cinese, como pode ser visto na Figura 19, há cursos pagos, como: Espanhol com minhocas (R\$ 10,00), Amor e paixão pela psicologia (R\$ 70,00) e Insights (R\$ 1.250,00) (Mariz, 2015).

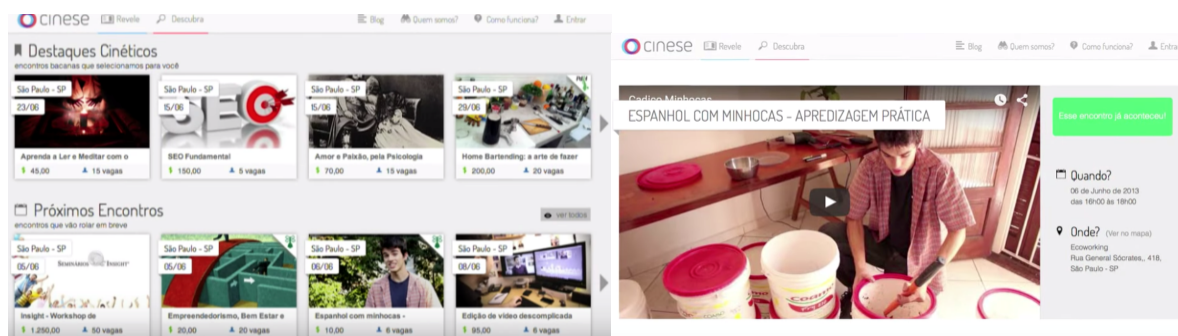


Figura 19. Exemplo do layout das ofertas dos cursos

Fonte: Print do site da plataforma, retirado a partir do material fornecido pela entrevistada.

A plataforma iniciou sua operação ofertando cursos gratuitos, inclusive como meio de divulgação, o que chamaram de “Semana Cinética”, um período de um encontro por dia, com diversos temas, todos gratuitos. Ao longo da operacionalização da plataforma, houve a necessidade de capital e, assim, passaram a cobrar uma taxa dos usuários que propunham cursos remunerados. A conta era: cobrava-se 18% do arrecadado com a aula, dos quais 12% ficavam com o Cinese e 6% ia para o MoIP (o sistema de pagamento *on-line* utilizado). Além disso, outra fonte de receita vinha das aulas comercializadas via plataforma, que são os “canais curados”, escolas e espaços para cursos que publicam seus eventos na plataforma e contribuem com uma quantia mensal pelo uso do espaço.

Em 2014, segundo Camila, houve uma mudança que foi bastante desafiadora na forma de realizar a cobrança dos cursos ofertados. Passaram a não cobrar mais as taxas pela intermediação dos cursos, e a transação ficou diretamente entre provedor e usuário, sem nenhuma taxa para a manutenção da plataforma, passando a contar com contribuição voluntária, conforme Figura 20. Segundo a entrevistada, o modelo de arrecadação voluntária cobria os custos fixos do negócio.



Figura 20. Chamamento para contribuição voluntária

Fonte: Print do site da plataforma, retirado a partir do material fornecido pela entrevistada.

A partir disso, a plataforma Unlock passou a ser utilizada, que é uma plataforma de financiamento coletivo recorrente. Não cobraram mais taxas, nem utilizaram patrocinadores,

nem anúncio, nem investidores. Os custos fixos eram cobertos pelas contribuições espontâneas (a taxa de percentual livre, na qual quem vende aulas repassa ao site), doações e pela mensalidade paga pelos canais curados.

O Unlock é uma ferramenta autônoma, distribuída, gratuita e open source. Um bem comum. Toda iniciativa é bem-vinda e livre, e você escolhe as regras do seu jogo e edita 100% do(s) seu(s) unlock(s). Não temos e nem queremos ter qualquer controle sobre seu financiamento coletivo recorrente. Você é responsável pela sua campanha e sua relação com os seus apoiadores. O Unlock é herdeiro dos nossos aprendizados pessoais como idealizadores do Catarse, da Engage, do Nós.vc e do Estaleiro Liberdade¹ (site Unlock)

A Cinese abriu os custos por mês (que totalizavam cerca de R\$ 10,5 mil) para o site existir e operar. As pessoas poderiam contribuir com o quanto quisessem. “Você pode contribuir com o valor que a Cinese tem para você, em termos objetivos (serviços) e subjetivos (rede, valores, conexões)”. “Se 200 pessoas contribuírem com R\$ 50,00 por mês, os custos estão pagos e a plataforma segue viva”. “Se todos os usuários da plataforma contribuírem, a Cinese segue existindo com R\$ 1,00 por usuário/mês”. E estabeleceram um mecanismo de recompensa para os colaboradores, seguindo as regras a seguir:

A partir de R\$ 40,00 por mês: toda a vez que a Cinese organizar encontros bacanas você tem catraca livre.

A partir de R\$ 100,00 por mês: os apoiadores ganham também direito a participar de 1 hangout/mês com dicas importantes sobre organização de encontros + 1 hora/mês de consultoria cinética específica, pra aprender a organizar e produzir encontros, fomentar uma comunidade, articular redes, se comunicar.

A partir de R\$ 300,00 por mês: além de todo o resto, você vai fazer parte de um grupo de conselheiros da Cinese, para pensar junto em passos, melhorias, novas ferramentas e encontros.

De acordo com a entrevistada, ela percebeu que, assim como oferecia a plataforma para oferta de encontros, muitos provedores passaram a buscá-la para pedir auxílio em como deveriam ofertar seus conhecimentos e habilidades. Aí percebeu um mecanismo de ganhar dinheiro, não com cobrança de taxa no uso da plataforma, mas oferecendo serviços atrelados. Dessa forma, passou a oferecer serviço de consultoria para interessados em elaborar e disponibilizar encontros.

5.2.5. Confiança e reputação

Os mecanismos de confiança e reputação eram estabelecidos por meio da disponibilidade de informações do provedor. Cada “revelador” possuía um perfil com dados como: horas reveladas, horas descobertas, quantidade de participantes, recomendações por meio de estrelas e depoimentos. Além disso, era possível ver os dados sobre outros cursos ofertados pelo “revelador” e a descrição dele na página do curso, conforme Figura 21. Além disso, diferente de outras plataformas, como Airbnb, a Cinese não limitava o contato direto

¹ As iniciativas Unlock; Catarse e Engage ainda estão com sites ativos, os projetos Nós.vc e o Estaleiro Liberdade estão fora de ar.

entre provedor e usuário. A ferramenta possibilitava diversas formas de comunicação direta e canal para denúncia.



Figura 21. Exemplo dos mecanismos de confiança e reputação

Fonte: Print do site da plataforma, retirado a partir do material fornecido pela entrevistada.

5.2.6. Atores relevantes na distribuição de valor

Ao questioná-la a respeito do que ela compreende como não sendo um modelo econômico colaborativo e porque, Camila argumenta que não entende a empresa Uber como modelo de negócio colaborativo, tendo em vista que, para ela, apenas usar uma tecnologia distribuída para oferecer um serviço não necessariamente a torna colaborativa. Camila argumenta que, se o passageiro não conhece o motorista, não se importa com o bem-estar dele, sendo apenas uma opção mais barata de deslocamento do lugar A para o B, para ela, é um modelo tradicional de negócio. Inclusive, o discurso de otimizar recurso não é de fato real no caso da Uber, uma vez que é bastante diferente da carona compartilhada, que aplica a ideia “já que vou fazer um trajeto e tenho vaga no meu carro, vou otimizá-lo compartilhando”.

Além disso, Camila critica o fato de que até mesmo o poder de intermediação oferecido pela tecnologia não está atrelado aos envolvidos diretos no serviço – Motorista e Passageiro –, uma vez que ambos não possuem poder de escolha em relação ao provedor/usuário, ao trajeto e com relação ao preço, questionando, assim: onde estaria o distribuído desse modelo?

Em contrapartida, para Camila, um negócio que poderia ser incluído como modelo colaborativo, na mesma linha de compartilhamento de carro por meio de tecnologia, seria o Lazooz.

Uma plataforma descentralizada de transporte e de propriedade da comunidade. Utiliza o espaço não utilizado dos veículos para criar uma variedade de soluções inteligentes de transporte. Ao usar a tecnologia de criptomoeda, o La’Zooz trabalha com um mecanismo de recompensa "Compartilhamento justo" para desenvolvedores, usuários e patrocinadores (tradução livre do site <http://lazooz.org>)

O aplicativo se assemelha ao *Waze* no que se refere ao mapeamento dos trajetos. Ao baixar o aplicativo, você compartilha seus trajetos e, em troca, recebe moedas *La'Zooz*, que são criptomoedas. A ideia é que, a partir do momento que uma região possui massa crítica suficiente, o aplicativo consegue compreender como as pessoas circulam naquela região e passa a ser ativado naquela cidade, se assemelhando ao mecanismo do *Tem Açúcar*, plataforma que também utiliza massa crítica para ativar o serviço em determinada região.

Massa crítica se refere à “existência de um impulso suficiente, dentro de um sistema, para torná-lo autossustentável” (Botsman & Rogers, 2011, p. 64). É um termo utilizado por muitas áreas de estudo e pode ser entendido como o número mínimo de pessoas, produtos ou opções numa comunidade para que ela se torne suficiente para o compartilhamento entre os envolvidos. Esse princípio é importante por dois motivos: a escolha e a prova social.

Com massa crítica ele passa a conectar provedor e usuário que já fariam o trajeto. A tecnologia serve para conectar pessoas e otimizar trajetos. O fato de o serviço ser todo pago pela moeda *La'Zooz* garante que a relação provedor/usuário de fato permaneça flexível com relação aos papéis desempenhados, e o modelo permaneça distribuído.

Camila acredita que, de forma simplificada, um indicador de modelo colaborativo é “se ele distribui valor para quem gera valor ao resolver um problema real” e se tem governança participativa, que seria: quem está gerando valor participa da gestão. Para ela, o maior desafio desses modelos de negócio é como criar e distribuir valor sem gerar escassez, uma vez que o valor percebido e a remuneração estão culturalmente atrelados à escassez na nossa sociedade. Assim, essas mudanças não são simples, mas é um processo que envolve engajamento, e isso (equilibrar a liberdade e o comprometimento) também é um desafio nesses modelos distribuídos.

De acordo com a discussão trazida pela entrevistada, destaca-se a abordagem redistributiva abordada por Frenken (2017a), que salienta que, em alguns casos, o compartilhamento envolvendo grandes transações, como o *Airbnb*, que possibilitou transformar casas em cidades popularmente turísticas, em um ótimo negócio para quem já possuía abundância de recursos, por acumular renda, sem a necessidade de pagar impostos como empresas estabelecidas (hotel). Também há o fato de os consumidores transformarem seus bens de consumo em ativos de capital, com algumas regiões aumentando o valor do aluguel, o que acaba proporcionando uma distribuição mais desigual da riqueza. Isso demonstra que, nesse contexto, é necessário promover a discussão se os governos não devem assumir seu papel tradicional de regular a inovação a partir de perspectiva de interesse público e justiça social.

Outra questão decorrente da discussão pautada no papel dos governos é o papel desempenhado pelos intermediários organizacionais, visto que, com a promoção do trabalho autônomo e flexível reforçado por essa perspectiva da EC, considerações com relação às proteções trabalhistas e condições de trabalho passam a ser essenciais – muitas plataformas não estabelecem contrato trabalhista com os provedores de serviço, como os aplicativos de entrega. No entanto, ressalta-se que, a partir do momento em que o compartilhamento deixa de ser uma forma de atividade extra e em pequena escala para assumir o papel de fonte de renda e trabalho principal para algumas pessoas e categorias, as plataformas passam a explorar o trabalhador, sem precisar se responsabilizar com ele, o que é mais um fator de desigualdade e não de distribuição do valor aos envolvidos diretos na produção do trabalho.



Fonte: Print do site da plataforma Cinese, retirado a partir do material fornecido pela entrevistada.

O próximo tópico irá apresentar os dados da perspectiva compartilhada, explorado por meio do caso ecovila Terra Sublime, um dos projetos de atuação da empresa Amainar, buscando descrever a dimensão e os aspectos relacionados à governança colaborativa. Dessa forma, busca-se complementar a dimensão até aqui explorada, de sistema de recursos e recurso subutilizado e relação entre pares.

5.3. Perspectiva Compartilhada: Análise a partir do caso da ecovila Terra Sublime

A perspectiva **compartilhada** se refere à intersecção das dimensões social e ambiental. Essa abordagem tem forte relação com estilo de vida colaborativo. Ela geralmente se refere a organizações *offline*. Nessa perspectiva estão diversas possibilidades de arranjos, por na maioria das vezes se tratar de espaços experimentais, que buscam promover novas formas de organizações sociais, com menor impacto ambiental e maior conexão social. Dessa forma, nessa perspectiva, a governança tem papel fundamental na sustentabilidade dessas organizações, ao buscar promover redes de colaboração autogerida, com alto grau de ação coletiva e capital social.

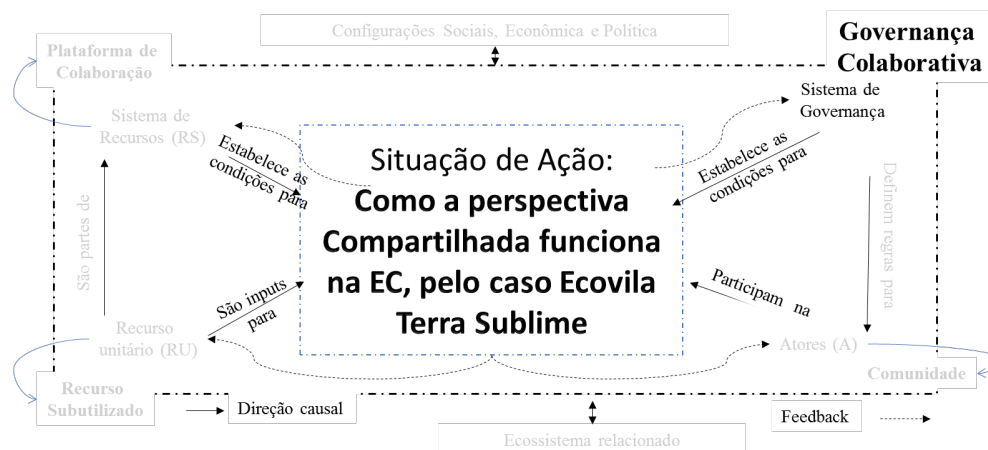


Figura 22. Modelo SES de análise no caso ecovila Terra Sublime

Fonte: Modelo SES adaptado para EC, com base em McGinnis & Ostrom (2014).

Conforme mostra a Figura 22, o caso irá explorar aspectos da governança da ecovila Terra Sublime. Dessa forma, as variáveis exploradas nesse caso foram os aspectos abordados no modelo SES, regras em uso (constitucional, coletiva e operacional) e regras de monitoramento e sanção.

5.3.1. A ecovila Terra Sublime

A ecovila Terra Sublime é um dos projetos da empresa Amainar, que apoia e é parceira no desenvolvimento de ecovilas, que são vilarejos ecológicos no entorno da região da Cafuringa-DF. Ao todo, são sete comunidades: Santuário da Cafuringa, Flor das Águas, Grande Mãe, Estrela Guia, Aldeia Cafuringa, Terra Próspera e Monte Sião. A diferença dessas iniciativas e da Terra Sublime é que, a partir da experiência pessoal dos idealizadores, morando há mais de seis anos na ecovila Grande Mãe e tendo passado muitas dificuldades na transição de viver na cidade e mudar para a área rural, transformaram essas experiências em diretrizes para os novos empreendimentos.

Fundada em 2018, o projeto está na fase de finalização da formação da comunidade. A ecovila está na área de proteção ambiental (APA) Cafuringa, conforme a Decisão nº 39, de 24 de maio de 1988, do Conselho de Arquitetura, Urbanismo e Meio Ambiente e decreto nº 24.255, de 27 de novembro de 2003. Dessa forma, a ecovila precisa estar alinhada com os objetivos de conservação, conforme previsto no decreto:

- Garantir a conservação e a preservação dos vários ecossistemas naturais ali existentes, com os seus recursos bióticos, hídricos, edáficos e aspectos paisagísticos.
- Assegurar condições à realização de pesquisas integradas de Ecologia, Botânica, Zoologia, Edafologia, Geologia, Hidrologia, Limnologia e outras Ciências Naturais.
- Disciplinar a ocupação da APA, de forma a assegurar ali uma alta qualidade ambiental, livre de poluição, de erosão e de outras formas de degradação dos recursos ambientais.

A comunidade é formada por 21 cotistas, além do seu/sua cônjuge e dependentes. Pode contar com a presença de “colaboradores”, que irão contribuir para o alcance dos objetivos da comunidade, mas que não têm poder de decisão. A comunidade intenciona o desenvolvimento humano em um ambiente comunitário ao propor diretrizes de governança e convívio que irão orientar e incentivar este modo de vida.

O projeto tem como objetivo apoiar a preservação da APA da Cafuringa. O objetivo é constituir, segundo Jefferson, “uma comunidade ativa com pessoas interessantes e interessadas para que se unam para preservar e reconstituir a natureza do local e do entorno”. As últimas cotas foram vendidas por R\$ 90 mil ou R\$ 95 mil.

Além do valor referente à compra da cota, cada cotista deve contribuir com um valor mensal de $\frac{1}{5}$ do salário mínimo, que pode ter reajuste, caso aprovado em assembleia. Os cotistas podem desenvolver arranjos produtivos, individual ou comunitariamente, para a geração de renda, como pode ser observado na Figura 23. A comunidade prevê área para cultivo de cogumelo e de abelhas e plantio de uva, além de pomar e agroflorestal, de acordo com as zonas pré-estabelecidas, conforme plano de manejo.

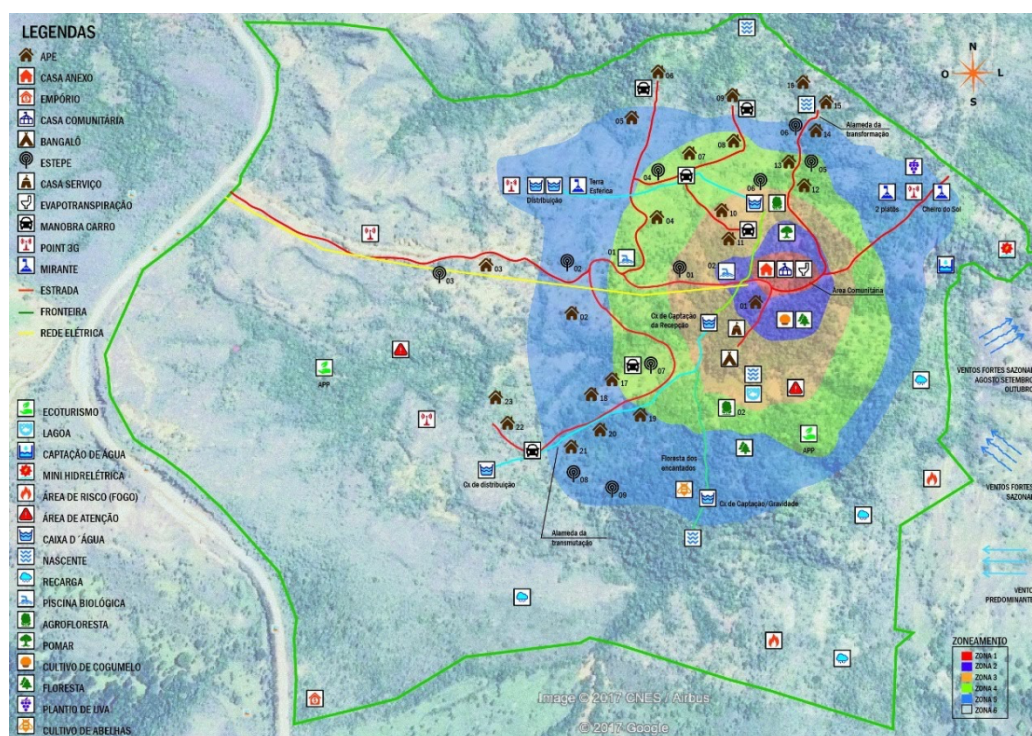


Figura 23. Plano de manejo da ecovila Terra Sublime

Fonte: Material interno da empresa fornecido pelo entrevistado.

5.3.2. Regra constitucional

A partir da entrevista, observou-se que, no caso da Terra Sublime, o responsável pelas regras constitucionais era a Amainar até que todos os integrantes do vilarejo, 21 cotistas, internalizassem a gestão. O entrevistado, Jefferson, ressalta a importância da transição do

vilarejo para uma ecovila: “o vilarejo ecológico está condicionado à uma ação, execução de um projeto. Já a ecovila é um conjunto de pessoas que administram a suas vidas em um território da maneira que acharem que tem que ser”.

Dessa forma, quem detinha o poder político do vilarejo era a Amainar até a entrega da estrutura negociada na compra da cota. No entanto, o entrevistado ressalta que, mesmo com as entregas ainda em andamento, eles (Amainar) não possuem mais poder político: “a gente só toma decisões sobre aquilo que é parte do projeto, aquilo que é parte do uso, como fazer, é parte da decisão da comunidade via seus instrumentos de tomada de decisão” estabelecidos internamente.

De acordo com o contrato de compra da cota da ecovila, a Amainar era responsável por entregar os seguintes itens:

- 21 cotas em 114 hectares de terra (posse por uso e usufruto) com nascentes, vegetação nativa, morros e platôs, rio e lagoa com peixe com mais de 800 mil litros de água do local.
- Consultoria jurídica para formulação e encaminhamento dos documentos de posse e transmissão de direitos hereditários até o Registro Público Cartorial;
- Pagamento de todas as taxas cartoriais, inclusive abertura e reconhecimento de firmas;
- Plano de Manejo (adequação a todas as leis ambientais sistematizadas num regimento interno de compromissos e responsabilidades);
- Design Permacultural (harmonização de todas as iniciativas no local para a sustentabilidade socioambiental com definição técnica para as áreas para plantar, conviver, edificar, empreender e preservar);
- Estrada de acesso ao local e à casa comunitária;
- Uma área de uso e usufruto familiar de acordo com o design permacultural do território;
- Acessos internos para todas as áreas edificáveis;
- Georreferenciamento da terra com geração de mapas das APPs,
- Declividade e áreas potencialmente edificáveis;
- Topografia de cada uma das áreas potenciais para edificação das casas;
- Inventário do terreno e da vegetação de cada uma das áreas potencialmente edificáveis;
- Uma sugestão de planta de casa de bioconstrução customizada para cada uma das 21 áreas edificáveis;
- Realização de aceiros contra o fogo em todas as fronteiras principais;
- Estrutura ecológica para extrair água da nascente;
- Sistema de captação de água para 75.000 mil litros d'água potável, sendo 40 mil no reservatório principal com capacidade para fornecer mais 36.300 litros para as áreas edificáveis);
- Sistema de distribuição de água potável para cada uma das 21 áreas edificáveis com capacidade para 1.650 litros para cada casa, totalizando mais 36.300 litros;
- Colocação de cercas em toda extensão dos limites da terra;
- Elaboração, implementação e gestão de projeto de eletricidade da CEB para 21 pontos independentes;
- Constituição de sistema de Internet 3G wi-fi para todas as áreas edificáveis e casa comunitária com média de velocidade de 3 megas de download e 1 mega de upload.
- Uma casa comunitária (4 quartos, 2 banheiros, cozinha comunitária, salão de reuniões, bacia de evapotranspiração, área de convivência, estacionamento, jardim interno e pomar);

- Uma casa de apoio anexa com 2 quartos, sala, cozinha, banheiro e área de serviço.

5.3.3. Regras coletivas

Dentro de suas diretrizes comunitárias, a governança se desenvolveu em um modelo de gestão horizontalizado, na figura de um colegiado que visa possibilitar e incentivar modelos de tomada de decisão mais coletivos. Esse direcionamento é pautado em três valores: equivalência (todos os integrantes atuam em igualdade), transparência (acesso irrestrito aos documentos por integrantes) e eficácia (buscar alcançar os objetivos coletivos e o desenvolvimento individual).

Além disso, foram constituídos três conselhos, visando dividir as principais atividades de gestão, sendo eles: conselho de gestão socioambiental; conselho de gestão administrativa e conselho sociocultural.

I – Conselho de Gestão Socioambiental – responsável por promover medidas que orientem, analisam e monitorarem os impactos socioambientais das construções de edificações, dos arranjos produtivos e do manejo de água e terra.

II – Conselho de Gestão Administrativa – gestão financeira e aplicação de multas.

III – Conselho de Gestão Sociocultural – responsável por promover eventos, festivais e cursos; além de ser responsável por mediar conflitos e cuidar da recepção de novos integrantes.

A tomada de decisão ocorre por meio de assembleia geral, em que o voto é aberto e declarado, tendo como critério a ordem etária (do mais velho para o mais novo).

5.3.4. Regras operacionais

Durante a realização deste trabalho, a ecovila estava ainda em processo de formação e construção das moradias, não tendo ainda vivência completa na comunidade. Dessa forma, as regras operacionais ainda estavam em fase de planejamento.

Para compreender como a autogestão ocorria, foi questionado, na entrevista, como foram formados os conselhos e se eles respondiam por questões legais relativas à sua área de atuação. De acordo com trechos da entrevista com Jefferson, a responsabilidade legal não é do conselheiro, mas, sim, da comunidade toda: “os conselheiros ocupam posição, e não cargo”. Assim, “se acontecer algum crime ambiental, por exemplo, a responsabilidade é de todos; não há uma privatização da responsabilidade”.

Dessa forma, para Jefferson, a constituição dos conselhos “é uma forma de distribuir a responsabilidade das execuções das atividades, e todas as atividades fazem parte de um plano de trabalho, que foi aprovado em assembleia e por todos os integrantes da comunidade”.

Tendo em vista a importância da constituição dos conselhos para a governança participativa, foi questionado se houve dificuldades na formação do conselho e se era necessário conhecimento técnico para ser conselheiro. De acordo com o entrevistado, não houve dificuldade; inclusive, segundo ele, “todos querem fazer parte, pois todos querem comandar sua própria vida”.

Para Jefferson, “algo que se aprende ao viver em comunidades autogeridas é que os dilemas sociais vão sempre existir”. No entanto, para ele, os conflitos e limitações não são vistos como problemas, como pode ser visto no trecho da entrevista em que ele comenta: “não entendemos essas limitações como um problema, as falhas sempre vão existir, e a resolução vem do aprendizado. Vai ter que aprender, vai ter que contratar pessoas para poder dar oficina, vai ter que organizar seminários”. Isso reforça que “a ideia é absorver esse conhecimento para dentro da comunidade”.

Ainda com relação à formação do conselho, Jefferson argumenta que a realidade dentro das ecovilas não é positivista, o que segundo ele, estaria relacionado a um conhecimento especializado e subdividido. Para ele, quando se mora em um vilarejo, o próprio contato com a natureza obriga o morador a ser integral. E exemplifica, com seu caso, que, apesar de ser formado em Ciências Sociais, depois que foi morar na ecovila, passou a ter que ter “capacidade de saber resolver outras questões, como Internet e apagar fogo”.

Ele acrescenta que é justamente o processo de reagrupar inteligências e saberes que permite o processo de “cura”, associado à ideia de morar nesses vilarejos. “A cura é a reunião dessas inteligências que foram fracionadas em um determinado momento, e você descobre que tudo isso pode estar em você, podendo ser músico, mas também saber fazer sua casa, e saber plantar e ser programador”.

Buscando compreender melhor como a gestão de conflitos se dá nesses arranjos, questionou-se se existiam alguns mecanismos de gestão de conflito. Segundo Jefferson, “quanto mais opiniões embasadas, maior o repertório para gerar soluções”. Assim, existe um encorajamento para que todos participem da tomada de decisão. Por exemplo, ele cita a realização da fossa de evapotranspiração “a primeira a gente fez com um respiro. No decorrer da execução, a gente observou que poderia trabalhar sem o respiro e potencializar as bactérias anaeróbicas”. “Hoje, não trabalhamos mais com nenhuma bactéria aeróbica”. Porém, ele ressalta que a primeira forma não estava errada, só passaram a ter novas formas de fazer com a experimentação.

Assim, Jefferson, ilustra que, “ao surgirem opiniões diferentes, são consideradas as diversas possibilidades de solução do problema”. Para ele, quando se trata de natureza, “não existe saber desperdiçado e, no fim, a natureza sempre mostra qual opção funcionou melhor”.

Ao ser questionado sobre como o coletivo lida com a possibilidade de as pessoas não terem interesse em participar, aprender, característica bastante mencionada na entrevista, como essencial na forma de solucionar os problemas, e ainda com a possibilidade de comportamento oportunista, Jefferson afirma que “o coletivo não entende as pessoas não fazerem nada como oportunismo, elas podem optar por não fazerem nada. O ócio é algo maravilhoso, não fazer nada é maravilhoso, isso é uma busca que a gente tenta o tempo todo”. No entanto, ele comenta que, pela sua experiência, não vê isso acontecendo também, talvez por não entender que “uma pessoa é oportunista pelo fato de outro estar produzindo e ela não; se ela estiver na sua função, que é contribuir economicamente com as mensalidades, o que já estabelece que ela está disponibilizando recursos, fruto de trabalho e voto de confiança na execução das atividades, entendemos que ela está participando”.

Além disso, um dos papéis do conselho sociocultural é buscar desenvolver atividades para poder integrar as pessoas. Assim, ressalta que “só existe saúde coletiva quando são respeitadas as privacidades e as individualidades”. Para ele, essa, inclusive, é uma diferença dessa comunidade em relação a outras experiências que eles acompanham.

Na nossa comunidade, não há necessidade que as pessoas se conheçam previamente. Além disso, as pessoas que estão conosco não estão entrando em algo que o coletivo vai massificar a pessoa. A gente quer e deseja que as pessoas tenham privacidade. Por isso, a gente trabalha com todo um design permacultural, por silêncio, o autocuidado etc. para que a pessoa, dentro do local em que ela vive, na casa dela, ela tenha toda privacidade possível para que, quando ela for interagir no coletivo, ela tenha disposição para integração. Agora, se a gente está o tempo todo no coletivo, chega uma hora que é inevitável que a gente se odeie e fique saturado, então, com o tempo, a gente observou que a privacidade é o balanceamento da saúde do coletivo. Entendemos que não precisamos de propriedade privada para ter privacidade (trecho retirado da entrevista).

Jefferson ressalta que o coletivo irá sempre buscar integrar as pessoas na comunidade, sendo inclusive o papel do conselho sociocultural. Mas, para ele, forçar a interação é fonte de geração de conflito.

5.3.5. Regras de monitoramento e sanção

Os instrumentos de sanções dos cotistas são: (1) se o cotista não contribui com as mensalidades, perde o poder político: ele não pode votar e nem receber voto. Isso não significa que a pessoa não possa ficar inadimplente, mas precisa ser comunicado e relatar de forma transparente o que está acontecendo. Assim, a comunidade se compromete a buscar soluções “quando observado que não é por má fé”.

Caso, não haja solução, a cota é colocada à venda, e existe uma fila já pré-estabelecida. Ao entrar, o novo cotista assimila politicamente seu lugar, passa a ter voz e voto. Neste caso, o dinheiro da venda da cota é repassado para o antigo cotista. Porém, já houve caso de ação judicial em que um cotista foi desapropriado pela comunidade e a comunidade ganhou na instância judicial.

Apesar de já terem ocorrido situações judiciais, Jefferson ressalta que são exceções, uma vez que “a vida na comunidade é de codependência: uma pessoa não tem como estar ilhada, ela precisa do todo para ter acesso à energia, água”. Para ele, a própria vida na comunidade dificulta que isso aconteça, pois “a dependência ao coletivo é visível, não existe alienação; na comunidade, você sabe exatamente o fluxo da sua descarga”.

Além disso, contam com assessoria jurídica na elaboração do regimento, que é aprovado em assembleia pelos cotistas. “A minuta e o regimento já são passados para o advogado para ver a constitucionalidade. Todo regimento já está mais ou menos pronto para ser transformado em um estatuto, caso uma comunidade queira criar uma associação”.

Para Jefferson, diferente da região urbana, que está condicionada ao Habite-se, na zona rural existe maior possibilidades de arranjos. “Zona rural é tão vago, que rural na definição técnica é o que não é urbano. Então, nós temos uma grande oportunidade de poder estar em um espaço em que podemos ter arranjos diversos sem precisar romper com o estado”.

Para o entrevistado, o maior desafio é a questão ambiental. “O módulo é definido numa quantidade de terra definida em hectares: você pode ter uma pessoa assentada para cada 2 hectares de terra”. “Nosso plano de uso e design permacultural prevê guardar as áreas de proteção ambiental conforme o código florestal”. No entanto, as casas não têm lotes, “elas não estão colocadas em divisões de ângulos retos, elas estão em círculo e elas não têm cerca, e o lugar que a casa será construída não é da pessoa, ela apenas tem o usufruto”.

O entrevistado afirma que as ecovilas não descumprem nenhuma lei ambiental, e que a ecovila é uma propriedade privada com 21 sócios. Então, eles podem, assim como quem detém uma terra, usar para criar boi, pasto, agrofloresta. No entanto, a escolha é de regenerar o local que antes era usado para pasto. Porém, ele afirma que os ambientalistas demonstram receio.

Os ambientalistas do qual eu faço parte têm um medo enorme disso, aí é preciso conversar para demonstrar que, nesse tempo que nós estamos na região, nós já regeneramos mais de 300 hectares de pasto com as pessoas morando, por exemplo, onde está a minha casa era pasto”. Mas relata que discussão como “vocês são ecologistas de araque, por que vocês resolveram fazer a casa no meio da floresta?”

Assim, mesmo tendo como foco central a regeneração da região, precisam constantemente mostrar que “não escolheram fazer a casa no meio do pasto, mas, pelo contrário, a floresta existe porque a nossa casa está aqui” e mostrar fotos de como era antes. Até mesmo o rio, segundo o entrevistado, estava morto antes de recuperarem. No entanto, hoje isso é tema de discussão a respeito de regulamentação.



Figura 24. Fotos do espaço de assembleia da Terra Sublime

Fonte: Foto tirada pela própria pesquisadora na assembleia.

O próximo tópico irá consolidar as discussões dos três casos até aqui analisados, visando destacar pontos em comum e singularidades de cada perspectiva, assim como levantar aspectos importantes para considerar em pesquisas futuras.

5.4. Discussão a partir dos três casos

Tendo em vista Yellow, Cinese e Terra Sublime, observa-se que cada um desses casos contribui para um melhor entendimento do escopo de atuação da EC. Além disso, ficam evidentes as singularidades de cada caso e os pontos comuns entre eles. Dessa forma, esses aspectos serão abordados nos próximos parágrafos, principalmente no que tange às dimensões (1) otimização de recursos subutilizados (2) acesso em detrimento da posse e (3) Relação entre pares. Essas são as dimensões comuns a todos os negócios da EC.

O primeiro aspecto semelhante observado foi em relação ao discurso ser mais próximo entre o idealizador da Amainar e da Cinese, comparado ao caso da Yellow. Esse resultado pode ser advindo da entrevista com os idealizadores do negócio, o que não ocorreu com a Yellow. Também pode estar atrelado à própria intensidade da vivência de ambos os casos, em contextos colaborativos, como motivador para montar o negócio.

Uma questão bastante comentada pela entrevistada da Cinese foi a importância de respeitar o tempo e a forma com que cada participante da comunidade contribui no coletivo.

Isso também ficou bastante evidente na entrevista com o idealizador da Amainar. Outro ponto comum foi a aprendizagem constante e a resolução dos problemas a partir do momento em que eles ocorrem. Ambos os entrevistados comentaram que, mesmo sendo fundamental criar equipes de trabalhos, gastar tempo planejando e criando processos, isso não faz muito sentido nas comunidades autogeridas. Eles colocam bastante evidência na ilusão gerada pela necessidade de antecipar os riscos e buscar o controle, uma vez que, pela experiência dos entrevistados, essa atitude muitas vezes trava mais o processo e problematiza mais do que o que de fato acontece no dia a dia. Dessa forma, ressaltam a importância de garantir mecanismos para que o conhecimento e as experiências sejam distribuídos e mantidos entre todos os envolvidos.

Já em relação à Cinese e a Yellow, o ponto de conexão mais claro é a importância do uso da tecnologia para oferecer o serviço, sendo a plataforma de compartilhamento completamente vinculada à intermediação do que está sendo ofertado, tanto no uso do aplicativo quanto do site. Porém, como essa intermediação ocorre é singular em cada caso, como será explorado na dimensão P2P.

Os modelos de negócio da Yellow e da ecovila são bastante distintos, sendo o primeiro completamente vinculado a plataformas digitais e o segundo, tendo como a plataforma de compartilhamento o próprio espaço físico. O aspecto ambiental possui similaridades, por exemplo, ambos os casos buscam otimizar um recurso físico (bicicleta, terra) para promover o serviço. Além disso, ambos possuem apelo de um estilo de vida com menor impacto ambiental e visam propor uma alternativa a problemas urbanos por meio das soluções ofertadas em seu serviço (mobilidade e moradia).

A dimensão **otimização de recurso subutilizado** parte da premissa que, à medida que mais pessoas usam um único bem, menos bens passam a ser necessários para atender ao mesmo nível de demanda (Frenken, 2017). Nos casos da Yellow e da ecovila é bastante evidente que os recursos (transporte e terra) são otimizados a partir do momento que mais pessoas podem usufruir do mesmo bem. No entanto, o fato de a Yellow ser uma empresa que fabrica o recurso para disponibilizá-lo para o acesso coloca algumas questões para debate, como o caso recente de retirada de circulação das bicicletas de diversas cidades, sendo esse recurso destruído e processado como sendo descarte.

Uma questão central nos modelos de negócio da EC é que, a partir do momento em que as empresas apenas incorporam a ideia de usar plataformas digitais na oferta de um serviço ou bem, de forma desassociada à colaboração, a proposta basilar de promover a recirculação de bens, fazendo com que a utilidade e durabilidade fossem prolongadas, passa a

ser um conflito: até que ponto essa dimensão é contemplada na perspectiva materialista operada por empresas. Para compartilhar o bem, elas precisam fabricá-los. Isso é diferente, por exemplo, do caso de compartilhamento de bicicletas já existentes e disponibilizadas por meio de aplicativos para o uso coletivo.

Dessa forma, esse debate remete ao paradigma do comum, pois ele não foca primeiramente no sistema de propriedade, contratos e mercado, mas, sim, nas regras e normas sociais, nos mecanismos legais que possibilitam o compartilhamento da posse e o controle dos recursos. Os indicadores disso não são termos quantitativos, mas, sim, aspectos qualitativos, tais como legitimidade moral, consenso social e equidade, transparência na tomada de decisão e sustentabilidade ecológica, entre outros (Bollier, 2007).

Já no sentido de romper a lógica mercado/estado, os casos Chinês e Ecovila poderiam ser exemplos de iniciativas com esse propósito. Partindo das formulações de Hardt e Negri (2011), é possível identificar o comum como uma coleção de processos e recursos que se efetua além dos registros do público e privado, ao passo que são produzidos e geridos de forma coletiva. Ao permitir a criação de novas práticas sociais de reprodução, esse comum é resistência positiva e traz novas contribuições à usual dicotomia entre mercantilização e controle estatal.

Com relação à dimensão **acesso em detrimento da posse**, que são trocas sem transferência de propriedade, paga-se ou não pela utilização (Bardhi & Eckhardt, 2012). Foi observado que, nos três casos, trata-se de acessar um bem ou serviço, mesmo no caso da ecovila, que se compra uma cota. O cotista não é proprietário da terra, mas, sim, possui usufruto compartilhado com os demais moradores. Dessa forma, a dimensão acesso é bastante evidente nos três casos e remete à ideia de que o consumo (transporte, moradia, conhecimento) tem como objetivo sua finalidade, mais que sua posse, remetendo a Belk 2014b, que diz que, na economia das coisas, você é o que você acessa e, na economia de ideias, que a Internet criou, você passa a ser o que você compartilha (Belk, 2014b).

Botsman e Rogers (2011) argumentam que o benefício do acesso é de possibilitar economizar dinheiro, espaço e tempo, além de permitir conexão social e o favorecimento em tornar cidadãos ativos novamente. Muitas vezes, para economizar dinheiro, espaço e tempo, é preciso escalonar o negócio, o que pode não favorecer as conexões sociais e o engajamento com a cidadania, como o caso da Yellow, que, após fusão com a Grin e expandir de forma bastante agressiva sua atuação, deixou de atuar com os serviços de bicicleta e nas regiões mais distantes do centro, por não serem viáveis economicamente.

Uma característica bastante evidente nos modelos de negócio baseado no acesso é o do o autosserviço. Nos três casos, a autonomia no uso do serviço é evidente, sendo ele corresponsável pela execução do serviço. A colaboração acaba se manifestado de formas distintas em cada caso: no uso das bicicletas, a colaboração está na preservação ou não do equipamento. Já no caso dos cursos, a colaboração se dá, ou não, na execução conjunta do aprendizado, além das ações de doações espontâneas para manter a plataforma. E na ecovila, a colaboração é bastante intensa e varia desde preservar o espaço físico até contribuir para a construção do senso de coletivo dentro da comunidade.

E, por fim, com **relação à P2P**, de acordo com os casos aqui estudados, há três diferentes formas de relação entre pares, sendo a Yellow uma empresa fornecendo um serviço de aluguel de recursos compartilhados, a Chinesa oferecendo uma plataforma digital para aproximar usuários de provedores de conhecimento e habilidades, e a ecovila como um espaço físico que beneficia a troca direta entre usuários na criação de uma comunidade colaborativa.

No caso da Chinesa e da ecovila, há necessidade de alto capital social para que haja compartilhamento do excedente de conhecimentos e habilidades. Isso corrobora com a ideia de que a EC se distingue de outros sistemas de compartilhamento pelo alto capital cultural dos consumidores participantes. Schor e Fitzmaurice (2015) argumentam que os consumidores geralmente são eleitos a compartilhar, mais do que compartilham por necessidade. Apesar disso, os autores reforçam que a EC não estaria limitada à uma elite de consumidores, pois muitas plataformas estabelecem o que é chamado por Zelizer de “circuitos de comércio”, facilitando as trocas no circuito e endereçando problemas associados à troca entre estranhos (Schor & Fitzmaurice, 2015)

Ao fazer um paralelo das divisões do campesinato propostas por Mao para o compartilhamento, há três tipos de relação na EC, em função da propriedade do recurso – por recurso entende-se desde bem físico até um conhecimento ou habilidade. Assim, existem os recursos de propriedade de empresas estabelecidas, donas de diversos recursos e equipamentos que contratam outros para operar no mercado de compartilhamento. Por exemplo, em uma perspectiva B2C, a empresa Avis, que comprou a Zipcar e opera com compartilhamento de carro, ou, ainda, na perspectiva P2P, uma pessoa que tem um carro que não usa e aluga para outra pessoa fazer Uber; EC intermediária, pessoas que têm recursos suficientes para compartilhar o excedente, espaços ociosos, habilidades e conhecimentos são trocados com o intuito de compartilhar para otimizar os recursos, criar conexão social ou, ainda, pelo senso de bem comum; e os recursos escassos, praticados por aqueles que não

possuem recursos suficientes e vendem seu trabalho para outros, como pessoas que perderam o emprego ou que não conseguem se estabelecer dentro da economia tradicional e trabalham como “*Freelance*” de motorista do Uber com carro próprio ou alugado.

Assim, como ocorre no campesinato, a EC intermediária se destaca nessa análise como a categoria mais discreta e independente, tanto em termos conceituais quanto sociais. E, geralmente, o conceito de EC é definido como um todo, na sua promoção. No entanto, a tendência histórica é de que o intermediário reduza drasticamente o quê? em longo prazo. Aos poucos, os participantes com abundância de recurso da EC confundem-se com as empresas tradicionais, e os participantes com recursos limitados tornam-se simples trabalhadores precarizados.

Outro aspecto relevante encontrado a partir dos casos é com relação à duração desses modelos de negócio, uma vez que foi observado, a partir dos casos aqui estudados, um alto grau de transformação deles. Em algumas situações, esses modelos de negócios foram transformados em novas formas de compartilhamento; porém, em outras, ocorreu a extinção do serviço ofertado. No entanto, resgatando-se Holloway (2010), é mais fácil imaginar o fim do mundo que do capitalismo, ao citar *Turbulence 2008*. Para ele, todas as iniciativas, por menores que sejam no movimento de criar fissuras no modelo econômico injusto e destrutivo, não deveriam ser consideradas frustradas, por terminarem, uma vez que esses ciclos são constantes. Este aspecto resgata falas da entrevistada Camila, que argumenta que o fim dos modelos de negócio da EC não devem ser vistos como fracassos.

Para isso, dois paradigmas da gestão precisam ser superados: o primeiro, de construir modelos genérico e geral, transformando todas as leituras em uma única, o que remete a Gajulec (2007) e Chauí (2016). Eles argumentam que a parte mais nociva da gestão, como ideologia, é a impossibilidade de ler as relações de troca por outros ângulos. E o segundo é a ideia de perenidade como indicador de sucesso organizacional. Na EC, um aspecto importante para conferir “sucesso” é verificar se o modelo de negócio consegue distribuir valor de forma justa a todos os envolvidos na produção e consumo, visto que o termo compartilhamento remete à ideia de reciprocidade.

O dom garante a reciprocidade, a possibilidade de um confronto com a alteridade, a perspectiva de construir uma sociedade de sujeitos, ao passo que a sociedade comercial transforma o indivíduo em consumidor, o ator, em produtor e o cidadão, em cliente. O dom não se mede em termos contábeis. O “retorno” não deve ser apreendido nos termos da equivalência, mas, sim, nos da troca simbólica (Gaulejac, 2007).

Ressalta-se que, a partir do estudo de casos, a presente tese pode oferecer um amplo panorama de atuação da EC no que tange ao setor, características, tamanho e resolução de problemas relacionados à mobilidade, educação e moradia. Isso possibilita explorar diversos cenários que compõem esse fenômeno.

A Figura 25 resume os aspectos singulares de cada perspectiva a partir da análise dos casos, ressaltando as características de acordo com as dimensões comuns da EC, o que demonstra como os arranjos organizacionais podem ser bastante distintos entre as perspectivas e inclusive de acordo com o caso a ser investigado. E esses aspectos irão contribuir tanto no nível disruptivo de cada modelo de negócio, quanto com seus impactos referentes aos pilares da sustentabilidade.

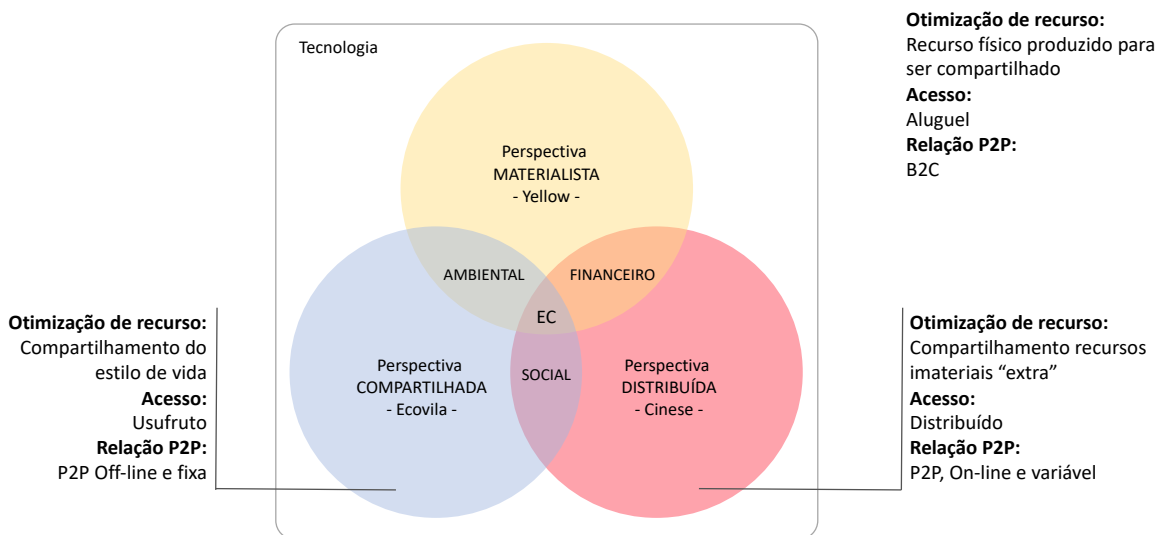


Figura 25. Resumo dos aspectos singulares de cada perspectiva a partir dos casos

O próximo tópico irá discutir todas as dimensões até aqui apresentadas de forma consolidada no caso da CCSC-DF (Clube de Compras Sustentáveis da Cafuringa-DF), um dos projetos idealizados pela Amainar. Nesse sentido, será descrito o processo desde a produção até o consumo de como esse modelo de negócio envolve todos os pilares da sustentabilidade.

6. Análise completa do modelo SES adaptada à EC

No centro da EC há a intersecção das dimensões social, ambiental e financeira, ilustrada na Figura 26, culminando com as dimensões comuns a todas as perspectivas da EC, que são a otimização de recurso subutilizado, a relação entre pares e o acesso em detrimento da posse. Para a análise desse aspecto da EC foi escolhida a empresa Amainar, como quarto e último caso, que conta com vários projetos no seu escopo de atuação, e o projeto CCSC-DF (Clube de Compras Sustentáveis da Cafuringa-DF) foi selecionado para a análise das dimensões e variáveis do modelo SES, conforme aponta a Figura 27.

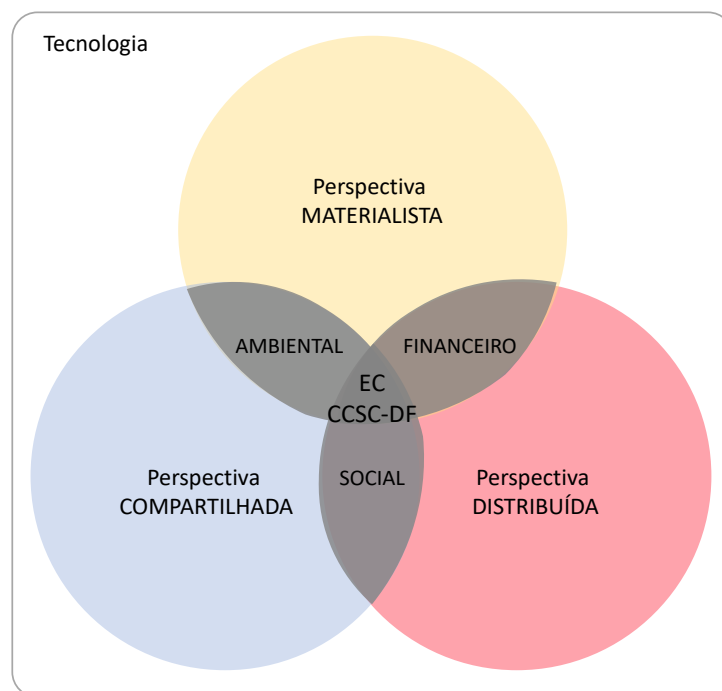


Figura 26. Modelo da EC proposto

Dessa forma, o presente tópico fará uma breve apresentação da trajetória de vida no ambiente colaborativo do idealizador da Amainar, Jefferson Sooma. Além disso, descreve todos os projetos e serviços de consultoria em que atua, para depois focar na análise do caso CCSC-DF e descrever os aspectos relativos a todas as dimensões do modelo SES, adaptado para a EC, conforme Figura 27.

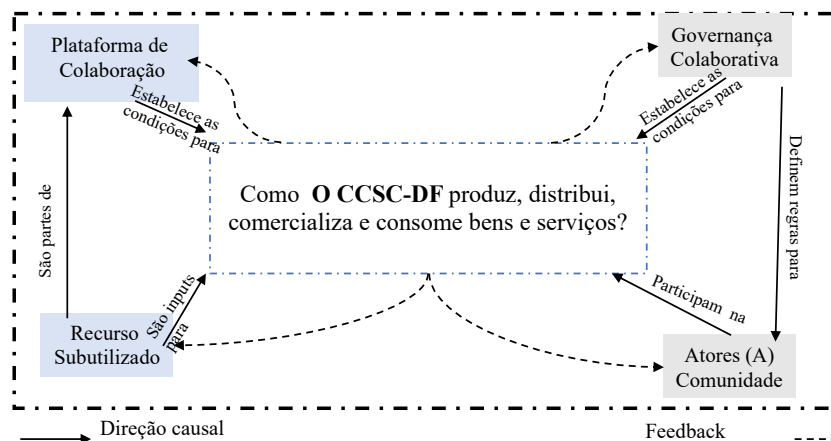


Figura 27. Modelo SES adaptado a EC aplicado ao Clube de Compras Sustentável da Cafuringa-DF

Fonte: Modelo SES adaptado para EC, com base em McGinnis e Ostrom (2014).

Esse tópico busca descrever, a partir de uma análise organizacional completa, como o valor é produzido, distribuído e consumido na EC. Dessa forma, serão exploradas as seguintes variáveis referentes à cada dimensão: Plataforma de colaboração (escopo de atuação e descrição do serviço); Recurso subutilizado (análise das variáveis propostas por Bardhi e Eckhardt (2012)); Governança colaborativa (regras de uso, moeda Cafuringue) e a dimensão Atores (atores relevantes na oferta do serviço, descrição da comunidade e nos mecanismos de confiança e reputação). No final, está a discussão das características essenciais da EC.

6.1. Empresa Amainar

Amainar é uma empresa familiar composta pelo casal Fabiana e Jefferson, paulistas radicados em Brasília, que decidiram utilizar suas experiências de vida e habilidades para montar um negócio que visa ajudar organizações e pessoas no que eles chamam de “soluções para transição sustentável”, conforme trechos da entrevista a seguir.

A gente funda a Amainar como uma forma de organizar e juntar todas as nossas experiências e os nossos sonhos em uma entidade, em algo que pudesse atuar de uma forma profissional e que a gente pudesse fazer como um grande guarda-chuva, unindo as nossas habilidades, experiências e de nossas redes, e disponibilizá-las (trecho da entrevista).

De acordo com o fundador, Jefferson, a Amainar é um verbo antigo que significa “o intervalo entre chuvas fortes”, expressão utilizada por anciões para falar sobre o clima: “amainou o clima” significa “não está chovendo agora, mas vai voltar a chover”. Para o entrevistado, essa ideia de intervalo é justamente o momento que vivemos como sociedade, um período de transição para algo ainda desconhecido, mas que nos convida a planejar, não o que vai ser, mas como se preparar para essa transição.

Soluções para transição vão desde aprender a fazer fogo sem utilizar palito de fósforo ou gás, até você fazer uma gestão de banco de dados utilizando uma vinculação de roteadores. Vai desde fazer uma Internet comunitária própria até fazer programação de automação

agroflorestal. Saber construir a sua própria casa e ter na comunidade instrumentos de autogestão e governança. Então, o que a gente vê é como se a gente assumisse que não sabemos o que vai ser, e nós estamos tentando fazer desse momento um momento de aprendizado. Então, a gente se junta, com diferentes pessoas e conhecimentos, para poder resolver nossos próprios problemas” (trecho da entrevista).

Atualmente, os idealizadores da Amainar moram na ecovila Grande Mãe e contam com uma sede virtual da empresa: <https://amainar.com.br/>. De acordo com o site, trabalham em duas frentes: consultoria e projetos, sendo que nos projetos eles lideram, mas também abrem espaço para outras pessoas fazerem parte. Já na consultoria eles disponibilizam seus conhecimentos por meio de serviços pagos. Este aspecto é indicado na Tabela 12 e na

Tabela 13, que descrevem, de acordo com o entrevistado, cada atividade oferecida por eles, assim como sua descrição e situação (se já acontece ou é apenas uma proposta de serviços).

Tabela 12. Atuação declarada pela Amainar referente aos projetos em que atua

Projetos	O que é	Status
Vilarejo Ecológico Terra Sublime	A Amainar, em parceria com um fazendeiro que gostaria de preservar o local onde plantou grande parte de seus sonhos, está apoiando a constituição de um Vilarejo Ecológico que busca preservar as nascentes, matas e contribuir com a recuperação da natureza local, por meio do assentamento humano rural e sustentável.	Projeto em fase final de entregas. A comunidade foi composta em 21 famílias que já têm um sistema de governança. Nesse momento, a comunidade assumiu a gestão de seus interesses e administra as entregas restantes de eletricidade, água e acessos. A área está em plena regeneração e com vegetação nativa já cobrindo todos os locais anteriormente degradados e nascentes rebrotando.
Arranjo produtivo local e consumo consciente	Em parceria com famílias assentadas da reforma agrária da APA da Cafuringa, Planalto Central e famílias do Plano Piloto que estão empenhadas em consumir conscientemente produtos orgânicos e diretamente da agricultura familiar, a Amainar está organizando pesquisas de produtos mais demandados pelos consumidores e pesquisas com os agricultores sobre o que mais produzem e em que tempo, de tal forma que se possa compatibilizar as necessidades e gerenciar a distribuição.	Atualmente está em funcionamento a parceria com 27 famílias produtoras da região da Cafuringa. Foi criado um sistema de vendas <i>on-line</i> , Cafuringa Store, que oferta mais de 300 itens orgânicos, agroecológicos, agropastoris e de extrativismo.
Roda de Prosa	A Roda de Prosa é um espaço aberto para diálogos sobre sustentabilidade socioambiental de maneira direta, informal e cotidiana. Acontece tanto na cidade quanto na APA da Cafuringa e também serve como um momento de conexão comunitária e com a natureza num momento propício para trocas sinceras de conhecimento e verdade.	Foram realizadas três Rodas de Prosa entre 2018 e 2019. Serão retomadas como espaço de compartilhamento e convivência, com Aliados e Aliadas da Cafuringa que são associadas do Clube de Compras Sustentáveis da Cafuringa
Clube de Compras Sustentáveis da Cafuringa	O Clube de Compras Sustentáveis da Cafuringa está em atividade desde fevereiro de 2018 e tem como objetivo apoiar a preservação e a regeneração da APA da Cafuringa no Distrito Federal, por meio do consumo consciente de alimentos orgânicos e produtos da agricultura familiar, ecovilas, vilarejos ecológicos, comunidades intencionais e assentamentos rurais da reforma agrária localizados na região. Para isso foi criado um site http://cafuringa.com.br	Em atuação. Tem 250 pessoas associadas, denominadas Aliados e Aliadas da Cafuringa. Em 2020 serão implementados estratégia de gamificação, cofinanciamento de produção e produção de conteúdo relevante sobre os resultados das interações entre as pessoas e demandas que surjam. Esses conteúdos serão disponibilizados <i>on-line</i> em canais de redes sociais.
Sítio Gratidão	O Sítio Gratidão é um espaço da família de Fabiana e Jefferson que está aberto para visitas de escolas, grupos, empresas e instituições para facilitar uma interação suave e segura com a natureza de maneira processual e gradativa.	A infraestrutura para as vivências não foi alcançada ainda. Uma casa de roça está em reforma e há plantações de mandioca e milho orgânico crioulo.
Tecnologias socioambientais	A Amainar organiza metodologias de compartilhamento e transferência de tecnologias socioambientais que são conhecimentos resultantes de pesquisas, estudos e observações.	Nesse momento ofertamos apenas como serviço as fossas de evapotranspiração, círculos de bananeira, composteira de quintal.
Webinar sustentabilidade	Uma das estratégias para compartilhar as tecnologias socioambientais organizadas pela Amainar é por meio da Internet, com a utilização dos recursos de canais do <i>YouTube</i> e	Ainda sem funcionamento regular.

	transmissões ao vivo, de tal forma que mais pessoas possam ter acesso às informações e conhecimentos adquiridos.	
Inspiração para transição	As transformações acontecem na vida das pessoas e essas histórias e experiências são muito valiosas para inspirar outras pessoas dispostas a fazer a transição para a sustentabilidade. Para isso, é fundamental conhecer e compartilhar esses relatos. A Amainar tanto vai organizar essas histórias quanto encontrar na web e disponibilizar, assim como Giuliana Capello, que construiu sua própria casa em um grande inventário de técnicas de bioconstrução em uma única casa; como as experiências de ecovilas organizadas em um documentário de conclusão de curso na unicamp; como a experiência de Piracanga, na Bahia, e do Flor de Ouro, em Alto Paraíso.	Ainda sem funcionamento regular.

Tabela 13. Atuação declarada pela Amainar referente aos serviços que oferecem

Consultoria	O que é	Status
Transição de fazendas para assentamentos rurais sustentáveis	Quem tem uma fazenda tradicional de agropecuária e deseja mudar da cultura habitual para a cultura da permanência agora tem uma oportunidade.	Continuamos sendo procurados por proprietários interessados, mas, enquanto não terminarmos a Terra Sublime não poderemos assumir novos compromissos.
Transição de empreendimentos habitacionais em comunidades sustentáveis	Quem vive em um condomínio, num bairro, num edifício e deseja mudar da cultura habitual para a cultura da permanência agora tem uma oportunidade.	É ofertado, mas sem demanda.
Incorporação de sustentabilidade em produtos, processos e serviços	A sustentabilidade pode ser realizada agora mesmo em todas as etapas da cadeia produtiva de qualquer produto, em qualquer processo e qualquer serviço. É preciso coragem e conhecimento, e estamos motivados a lhe dar confiança e compartilhar informações que sustentem sua iniciativa.	É ofertado, mas sem demanda.
Constituição de redes colaborativas	A colaboração é a chave da sobrevivência. Mesmo para competir é preciso a colaboração de um time para vencer o outro. Que tal apoiar redes criadas para colaborar e co-criar? Estamos preparados para demonstrar como a transição para a sustentabilidade depende de coletivos.	É ofertado, mas sem demanda.
Mínimos módulos habitacionais e bioconstrução	Ter um local com qualidade para repousar, cozinhar e usufruir de sua privacidade e/ou compartilhar como lhe apetece é fundamental. Há alternativas economicamente viáveis e ecologicamente responsáveis, principalmente associadas a um design sustentável e técnicas de bioconstrução. Saia do aluguel e invista noutros rumos. Podemos apoiar você para encontrar a melhor solução.	Atualmente estamos apoiando a construção de uma casa de bioconstrução mista na ecovila Terra Sublime e temos tido bastante procura; porém, somente podemos tocar uma obra por vez no momento.
Sistematização e disseminação de	Com o advento da Internet, é possível aprender qualquer coisa; porém,	Ainda sem funcionamento regular.

Consultoria	O que é	Status
tecnologias socioambientais	fontes confiáveis são o desafio. Em tempos de pós-verdade, a mentira alcança seu ponto mais eficiente para dispersão de nosso tempo. Por isso, é fundamental ter fontes confiáveis de informação. A Amaianar quer assumir essa responsabilidade no que se refere às tecnologias socioambientais, nada de perder tempo com geração de energia infinita em vídeos falsos. Organizaremos e sistematizaremos o que de melhor estiver <i>on-line</i> .	
Saneamento básico rural sustentável	As doenças provocadas por falta de saneamento básico ainda são as que mais provocam danos na população, principalmente entre os de menor poder econômico. Na zona rural é possível adotar tecnologias muito eficientes e culturalmente aceitas, como as fossas de evapotranspiração e filtros naturais de água cinza. Os rios e os lençóis freáticos ficarão limpos e a saúde é consequência natural. A Amainar está encorajada a realizar ações nesse sentido e busca parceiros motivados.	Temos realizado fossas de evapotranspiração tanto nas ecovilas quanto em outros locais. Tem tido repercussão a eficiência dessa tecnologia pela mídia especializada e políticas públicas estão sendo adotadas também, fazendo com que a procura se intensifique.
Coprodução e distribuição de alimentos orgânicos	O Brasil é dos países que mais consome venenos no mundo. Consumir alimentos orgânicos é saudável e tem como ser economicamente acessível desde que haja uma planificação da produção numa aliança entre consumidores conscientes na co-produção com o produtor rural da agricultura familiar. A Amainar apoia e estuda formas para essa colaboração acontecer de forma duradoura e próspera.	Estamos com o Clube de Compras Sustentáveis da Cafuringa e apoiando vários produtores que estão fazendo essa transição. Também recebemos muitos pedidos de condomínios e grupos de pessoas e empresas (escolas, principalmente) que querem aderir a esse modelo.
Educação para a sustentabilidade	"É preciso toda uma tribo para educar uma criança". Estamos co-criando comunidades que permitam a educação mútua em aliança com a natureza de forma processual, segura e saudável.	Estamos apoiando a constituição de projetos como a Aldeia da Aprendizagem e Um pequeno jardim Waldorf. Tudo na Cafuringa com o apoio de nossa rede e de nossa família. No ano de 2020 começaremos um grupo de capoeira em parceria com o Instituto Raízes.
Design Permacultural	A cultura da permanência deve prevalecer sobre o ímpeto destrutivo e abusivo da cultura da escassez. São conhecidos e implementados conceitos que permitem que as ações humanas sejam equilibradas e com desenvolvimento de tecnologias socioambientais sustentáveis que não esgotam a natureza, mas a protege num manejo que gera abundância. Para isso, é preciso planificar as ações num design permacultural que equilibra todas as necessidades e potenciais.	Estamos ofertando, mas não tem acontecido fora do contexto das ecovilas.
WI-FI rural 3G	O acesso à Internet é imprescindível nos dias de hoje e facilita muito a vida no campo e nas comunidades intencionais; no entanto, nem o mercado e nem o estado garantem o fornecimento de conexão	Apesar de ter parceria com a Brava Internet para realizar os projetos das ecovilas, continua havendo demanda para assessoria na

Consultoria	O que é	Status
	rápida, estável e economicamente viável. Por isso, a Amainar desenvolveu uma solução barata e eficiente de acesso via 3G com transmissão em baixa potência e de ótimo custo/benefício. Tanto fazemos como ensinamos fazer. Acredite e invista que é possível.	implementação de Internet rural via 3G, pois ainda é o sinal que chega mais barato nas zonas remotas da área rural.
Captação de água por gravidade	Em alguns casos é possível transportar água por meio da força da gravidade. A Amainar disponibiliza esse conhecimento e as técnicas para realizar essas obras de forma simples, barata e duradoura. Se você tem água nas partes altas da terra, se tem como gerar pressão, ainda é possível enviar água para partes altas com carneiro hidráulico. São muitas soluções. Entre em contato e economize energia elétrica.	Não tem acontecido fora do contexto das ecovilas, principalmente porque é preciso um relevo muito específico para ser uma solução mais ampla.
Apoio à recuperação de nascentes	A água é o bem mais precioso do planeta e precisa de muitos cuidados. Para que a água se mantenha limpa e abundante é preciso ter nascentes protegidas e arborizadas. A Amainar sabe "plantar" água e quer compartilhar o que aprendeu com as nascentes do Cerrado. Invista em água, não desperdice e aprenda a "plantá-la".	Há muita dificuldade para explicar de forma mais direta esse conceito de "plantar água". A ampliação dos Aliados e Aliadas da Cafuringa vai continuar para poder melhorar a comunicação sobre o tema.
Pesquisa de oportunidades para negócios socioambientais	O empreendedorismo pode ser um importante mobilizador de energia produtiva das pessoas. A sociedade precisa de soluções para os grandes desafios, principalmente resultantes das mudanças climáticas e aquecimento global. Muitas oportunidades para negócios socioambientais já estão demandando soluções, mas precisam de pesquisas e dados que possam subsidiar os empreendedores. A Amainar acredita nas iniciativas das pessoas e vai disponibilizar estudos. Invista conosco na busca dessas oportunidades.	Todas as pessoas que trabalham nas comunidades são incentivadas a se formalizar em MEI – microempreendedor individual. Damos o apoio burocrático e ajudamos a manter as contas em dia. Mas não tem passado disso.
Plano de negócios socioambientais	Para aproveitar as oportunidades de negócios identificadas e estudadas pelos empreendedores é fundamental constituir um bom plano de negócios. A Amainar está motivada a encontrar parceiros confiantes para essa jornada.	Nada.
Financiamento colaborativo e capital anjo	Entre os projetos dos empreendedores com bons planos de negócios e grande potencial de êxito, a Amainar vai buscar parceiros com recursos financeiros e técnicos para investir junto. O resultado que a Amainar tiver dessas iniciativas vai ser transformado num banco de crédito para apoiar novos projetos de empreendedorismo socioambiental.	Será iniciada, em 2020, a captação de recursos via co-financiamento por parte dos Aliados e Aliadas da Cafuringa. As associadas poderão comprar créditos antecipados da moeda virtual chamada Cafuringue, e esse recurso financiará a produção de alimentos no médio e longo prazo. Os produtores poderão pegar esses recursos financeiros ou materiais na lógica de microcrédito e poderão pagar aos poucos e com desconto nos alimentos coproduzidos.

Consultoria	O que é	Status
Sistematização de conteúdos relevantes sobre os temas afins	Tudo o que for estudado pela Amainar e que for relevante será disponibilizado para conhecimento e compartilhamento. Parcerias encorajadas a apoiar a sistematização e produção desses conteúdos são necessárias.	Temos a pretensão de organizar as experiências, obstáculos e aprendizados nesse tempo de tentativas, acertos e erros de economia colaborativa, mas infelizmente ainda nos falta fôlego para uma ação continuada.

6.2. Trajetória dentro do ecossistema colaborativo do idealizador

O idealizador da empresa Amainar, Jefferson Sooma, nasceu em 1976. É formado em Ciências Sociais e tem mestrado pela Universidade de Brasília – UnB, casado com a também idealizadora da empresa, Fabiana Castro.

De acordo com o fundador, sua experiência em economia colaborativa começou desde muito cedo, de forma prática e intuitiva, quando viveu na favela Cata Preta em Santo André – SP até os 22 anos de idade. Para ele, a favela possui um contexto de colaboração muito forte, pautada em escassez de recursos financeiros e abundância de pessoas. Jefferson, mostra como essa experiência o influencia em seus projetos até hoje, por exemplo, citando como a criação em 1996 da moeda “boníssimo” na favela Cata Preta contribuiu para a expertise dele na criação da moeda "Cafuringue", que faz parte de um de seus projetos atuais no CCSC-DF.

Devido à visibilidade que Jefferson conquistou com os projetos sociais que desenvolvia quando morava na favela Cata Preta, abriram-se portas para que ele fosse contratado pela Petrobrás e ARMCO do Brasil. Essas oportunidades, vinculadas à sua formação acadêmica, viabilizaram sua entrada no mercado de trabalho. Desse processo surgiu a oportunidade de trabalhar na prefeitura de Santo André - SP, como coordenador de políticas públicas na gestão de Celso Daniel. Como projeto de maior visibilidade, ele destaca o Centro de Referência da Juventude e as amostras de grafite, que foram o que deram maior projeção em sua carreira, uma vez que ele afirma não que não era comum, naquela época, entender o grafite como arte.

Por conta da visibilidade nos projetos da prefeitura, Jefferson foi convidado para trabalhar em uma ONG internacional, a *Global Youth Action Network*, como diretor de projetos da América Latina e Caribe. E depois foi trabalhar na ONG nacional Aracati, que é uma agência de mobilização social, da qual foi diretor de projetos e passou a trabalhar diretamente com o Ministério da Cultura. Essa aproximação levou-o a ser convidado pelo então ministro da cultura, Gilberto Gil, na gestão de 2009 do ex-presidente Lula, para trabalhar em Brasília-DF, com 32 anos, onde trabalhou durante um ano. Assumiu, após esse período, cargo na educação ambiental do Ministério da Educação, passando a ter contato com questões referentes a ecovilas, à agroecologia e à permacultura.

Em 2008, dá início à transformação “de uma lógica de vida pessoal mais urbana para uma mais rural”, ressaltando que, até então, era “apenas parte pitoresca do seu cotidiano”. Até aquele período, ele afirma que suas militâncias não estavam associadas às questões ambientais, mas, sim, ao empoderamento da juventude, cidadania, educação e cultura. Com seu novo ambiente de trabalho e relação com pessoas que moravam em Brasília, teve seu

primeiro convite para conhecer uma ecovila, chamada Flor das Águas, para uma reunião sobre a ideia de criação da ecovila Grande Mãe, onde eles vivem até hoje.

Toda a experiência profissional e pessoal, anterior e posterior à vivência na ecovila Grande Mãe, culminou para que Jefferson e Fabiana elaborassem seu desejo de compartilhar o conhecimento e as vivências adquiridas, no intuito de facilitar transições para um modelo mais sustentável de vida. Junto à vontade de deixar os vínculos empregatícios da vida urbana e se dedicarem e se sustentarem por meio da vida rural e comunitária, eles criaram a Amainar Soluções, para fazer a transição em 2016.

Para analisar as variáveis de acordo com o modelo SES, foi escolhido o caso CCSC-DF. Dessa forma, o próximo tópico aborda especificamente esse caso.

6.3. Clube de Compras Sustentáveis da Cafuringa (CCSC-DF)

O CCSC-DF foi escolhido para análise do modelo completo da SES adaptado à EC, por demonstrar ter aspectos relacionados a todas as perspectivas propostas no modelo conceitual da tese e, assim, permitir o fechamento da análise dos casos da EC, contemplando todas as dimensões do modelo SES, discutidos de forma isolada nos outros casos. Isso porque se trata de um clube de compras, operado por meio de plataforma digital, visando aproximar provedores de produtos orgânicos e da produção familiar a consumidores, com o objetivo de consumir de forma consciente.

O caso se mostrou promissor, uma vez que possui diversos aspectos que mesclam abordagens mais colaborativas e compartilhadas, mas que ainda envolvem trocas financeiras, porque é uma plataforma com fins lucrativos. Assim, buscou-se analisar se o fato de ter interesse econômico se sobreporia ao interesse de promover desenvolvimento social.

6.3.1. Plataforma de colaboração

A ideia da criação do clube de compras surge a partir da necessidade pessoal do casal Fabiana e Jefferson, na obtenção de alimentos orgânicos e/ou isentos de agrotóxicos próximo das ecovilas, a 50 km de distância do centro da cidade de Brasília-DF. A busca revelou uma escassez de oferta desses produtos na região.

Os entrevistados relatam que, ao conhecerem os produtores rurais Leila e Fernando, do assentamento Contagem, localizado a 36 km de Sobradinho, observaram uma oportunidade de negócio, uma vez que os produtores possuíam produtos orgânicos, mas não praticavam preço *Premium* para competir no mercado em que atuavam. Assim, nasce a primeira parceria, com as redes sociais das ecovilas como o canal de comunicação. Com o aumento do interesse, os produtores buscaram a certificação e expandiram sua cesta de oferta, que inicialmente era só de mandioca.

Dessa forma, surge o CCSC-DF, em fevereiro de 2018, com o objetivo de apoiar a preservação e regeneração da APA da Cafuringa, no Distrito Federal, por meio da criação de uma plataforma *on-line* (<http://cafuringa.com.br>), visando ofertar, de forma unificada, alimentos orgânicos e produtos oriundos da agricultura familiar, ecovilas, vilarejos ecológicos, comunidades intencionais e assentamentos rurais da reforma agrária da região.

Segundo Jefferson, o clube de compras é diferente da comunidade que sustenta a agricultura (CSA), uma vez que, no caso do CSA, um produtor distribui tudo o que foi produzido na sua terra, com seus pares, mediante pagamento de uma taxa mensal fixa. Já o CCSC-DF opera com 27 produtores que vendem de acordo com a demanda dos associados.

6.3.2. Como funciona o serviço do CCSC-DF– Facilities

O serviço do clube de compras é ofertado por meio da plataforma digital, Cafuringa Store. No entanto, a Amainar possui papel fundamental na intermediação do serviço, uma vez que, segundo o entrevistado, são eles que entram em contato com cada produtor, via *WhatsApp*, solicitando que os produtores informem quais são os produtos e as quantidades disponíveis para cada semana. A partir desses dados, ele atualiza o site e comunica aos associados sobre os itens disponíveis e o horário máximo que devem ser encomendados, conforme exemplo ilustrado na Figura 28.

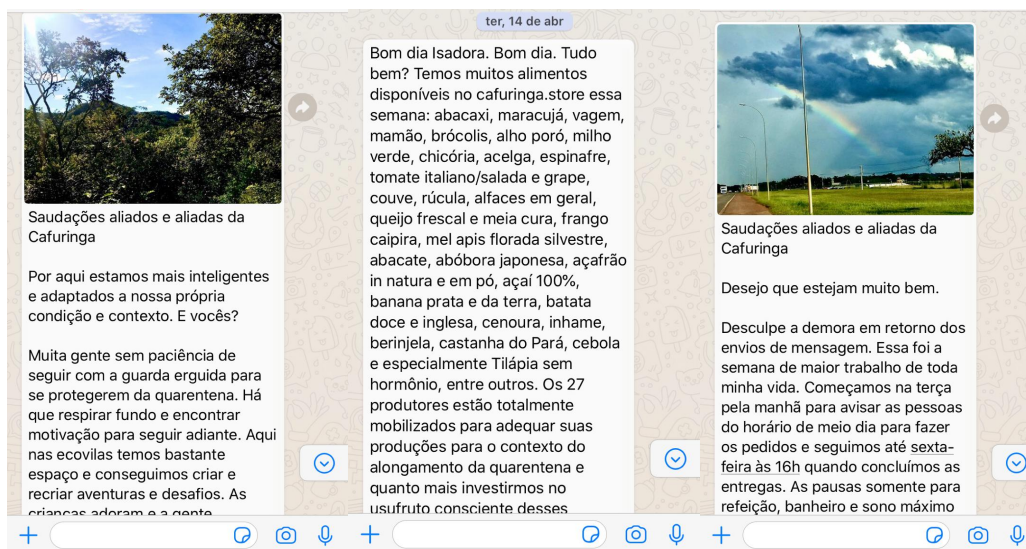


Figura 28. Exemplo comunicação semanal via *WhatsApp*

Fonte: Print da mensagem recebida via *WhatsApp*

Com relação ao processo de associação dos clientes, ocorre nas seguintes etapas: (1) primeiro a pessoa fica sabendo do processo (geralmente por meio de indicação); (2) solicita sua adesão via plataforma; (3) preenche o formulário e paga a taxa anual de R\$ 200,00; (4) Ao se tornar associada, a pessoa passa a receber informações duas vezes por semana sobre

processos de produção e ofertas; (5) realiza as compras no site com desconto de associado e (6) recebe a compra.

Como pode ser observado no trecho destacado da entrevista, todo domingo ou segunda-feira, Jefferson entra em contato com os aliados da Cafuringa, relatando as principais novidades daquela semana, os produtos em destaque e a forma como irão ocorrer os pedidos e a entrega. Geralmente, os pedidos são recebidos até terça-feira, quando são listados e entregues para que o motorista colete os produtos e, assim, monte a cesta de cada aliado. A entrega ocorre todas as quintas-feiras e pode ser tanto entregue no domicílio, com taxa de R\$ 20,00, ou retirado, sem taxa, no ponto de entrega, localizado na loja Mel do Sol, na quadra SCLN 403 (Asa Norte, Brasília-DF). Além disso, as compras acima de R\$ 200,00 também ficam isentas da taxa de entrega.

Saudações aliados e aliadas da Cafuringa. Estamos entrando em março e vamos iniciar as mudanças necessárias para melhorar nossa missão. 1) agora todos os pedidos podem ser feitos em cafuringa.store todos os dias, 24h por dia e com um limite de até terça-feira, 12h. 2) as entregas agora serão exclusivamente nas quintas, tanto nos pontos de entrega quanto na sua casa. 3) pedidos a partir de 200 reais ficam isentos de taxa de entrega. [4] encorajamos todos vocês a utilizarem o compartilhamento da associação para seus familiares que são isentos de taxa de associação em função da sua associação. Essas medidas buscam ampliar o tempo de oferta e de diálogo com os produtores. Teremos uma ampliação de produtores da Cafuringa e conseguiremos segurar os custos de logística de gasolina e transporte. Notem que mais de 90% de nossos produtos não tem aumento de preços há quase 2 anos. Para fechar a noite, enviaremos um vídeo da chegada que fizemos ontem no açcaizal e uma foto do milho do Sítio Gratidão: nossa primeira produção já resultante do processo de co-financiamento do Cafuringa Store. Abraços e gratidão. Jefferson e Fabiana (retirado da comunicação via *WhatsApp*).

Conforme exemplo de trechos de mensagens enviadas semanalmente aos aliados da Cafuringa, observa-se que o *WhatsApp* é um importante canal de comunicação entre os associados e o clube de compras, operado pela Amainar. Com relação às facilities, observa-se que o modelo de negócio conta com um site e uma loja virtual: <http://cafuringa.com.br/loja>, que disponibiliza a cesta de produtos disponível para compra, conforme Figura 29. Além disso, há um veículo para recolher os produtos dos produtores e realizar as entregas e dois funcionários contratados, além dos sócios-fundadores, Fabiana e Jefferson.

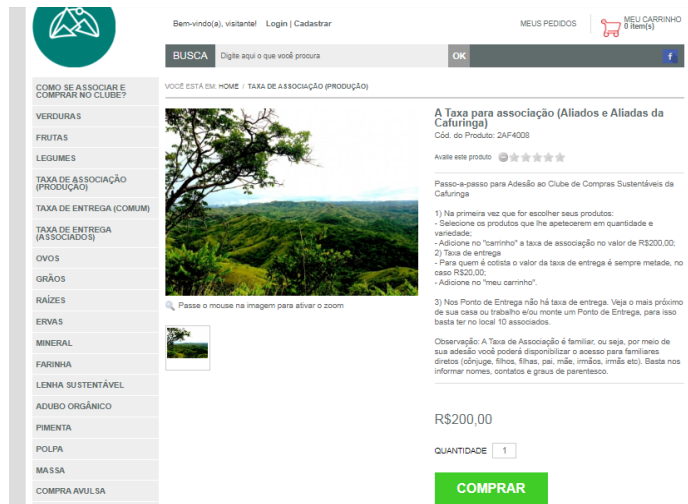


Figura 29. Exemplo do layout do site do CCSC-DF

Fonte: Print do site do CCSC-DF.

6.3.3. Análise das variáveis propostas por Bardhi e Eckhardt (2012)

O quesito temporalidade foi dividido em dois aspectos: duração do acesso e característica da transação. O site oferece as duas opções em relação a esse fator, uma vez que a duração pode ser esporádica ou de longo prazo, com incentivos no valor para que a relação seja de longo prazo e ocorra no formato de filiação. Ao se tornar associado, pagando a taxa no valor de R\$ 200,00, no primeiro ano, 50% do valor no segundo e isenção a partir do terceiro ano de relação, o associado tem acesso a produtos exclusivos e desconto no preço unitário dos itens, conforme Figura 30.

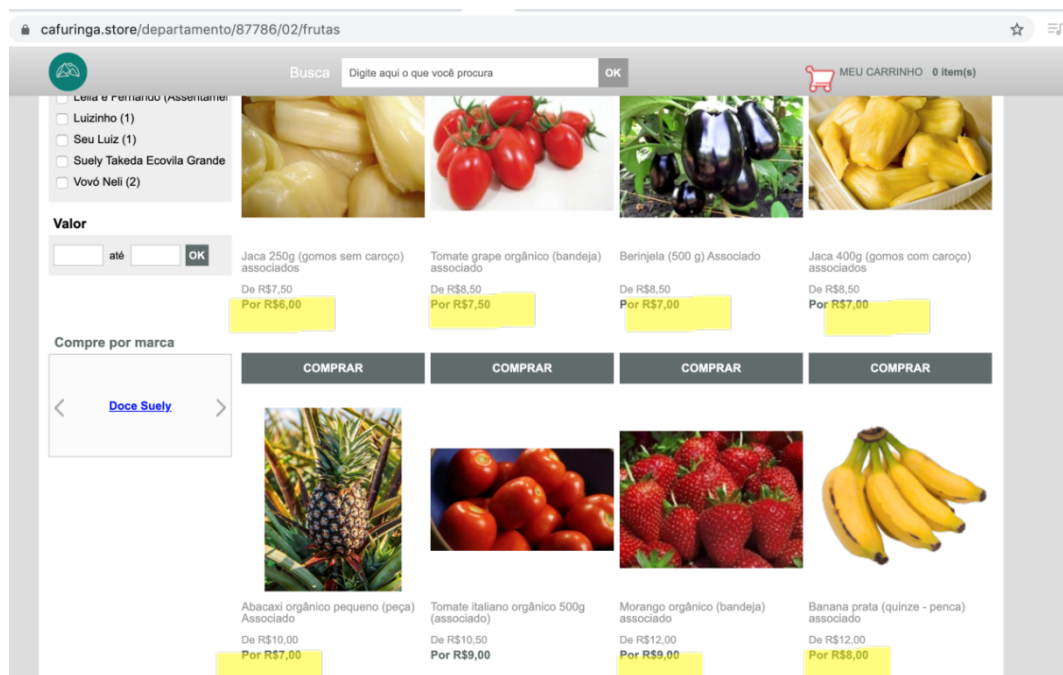


Figura 30. Preço para associado e compra avulsa

Fonte: Print do site do CCSC-DF.

Com relação ao aspecto anonimato, destaca-se que, apesar de o consumidor adquirir acesso exclusivo aos produtos, não há necessidade de interação entre os usuários e nem com os produtores diretamente, sendo considerado, assim, de uso privado. No que se refere ao aspecto envolvimento do consumidor, existe a motivação de cunho social, fortemente relacionada à promoção de uma região e à valorização dos produtores locais.

Como pode ser observado por meio da comunicação semanal entre a Amainar e os associados, há uma aproximação deles com o produtor por meio da intermediação da empresa ou instituição, conforme trecho destacado abaixo.

Saudações aliados e aliadas da Cafuringa. Como sabem, estamos em pleno movimento para sobreviver em abundância nesse mundo em transição. Façam seus pedidos em cafuringa.store e recebam alimentos orgânicos e agroecológicos e agropastoris coproduzido por cada associada e associado do Clube de Compras Sustentáveis da Cafuringa. Hoje tem milho do Justino, crioulo e orgânico. Tem galinha caipira e orgânica da Leila do Assentamento. Primeira safra de galinhas criadas sem ração. Somente as otimizações da própria produção de hortaliças e frutas. São mais magras e com estrutura mais consistente. Tem queijo do Seu Paulinho, bem curado e que cura mesmo. Tem tapioca orgânica do Marcelo e da Maira que agora estão no Lago Oeste. Tem o açaí da Dona Aida, que está ficando famoso e já tem barraca na feira da Emater. Tem polpa de maracujá doce e morango da Suely. Tem hortaliças do Sítio São Pedro. Tem os morangos da Vovó Neli (retirado da comunicação via whatsapp).

No que tange ao fator mediação de mercado, observa-se que o clube de compras é um negócio com fins lucrativos. De acordo com o entrevistado, o clube de compras existe na Internet, com site e loja virtual, há um ano. O clube fechou 2018 em R\$ 450,00 negativos (-R\$ 450,00), desconsiderando-se o pagamento dos idealizadores da ferramenta. No entanto, em 2019 eles conseguiram fechar o ano com a compra de um veículo específico para o uso do negócio, contratação de dois funcionários e saldo positivo de R\$ 2.500,00. Atualmente, o ticket médio semanal das compras realizadas no CCSC-DF é de R\$ 120,00 por associado. Além disso, o clube conta com a criação da moeda Cafuringue, o que permite experimentar outras formas de trocas, conforme trecho extraído da entrevista.

Começamos a abrir uma rede de colaboradores: tem uma nutricionista que recebe 500 Cafuringues para fazer quatro artigos mensais, são artigos de comunicação simplificada, para sites e redes sociais... ela estava desempregada, eu disse não tenho como te contratar, mas eu posso te dar 500 Cafuringues, que você pode utilizar em compras, no mesmo valor de Reais, em troca dos quatro artigos (trecho da entrevista)

Com relação ao tipo de objeto, que varia entre funcional ou experiencial, no caso do clube de compras, acredita-se que a relação é híbrida, uma vez que, ao mesmo tempo em que possibilita a aproximação entre o consumidor e o produtor local, é condicionada à intermediação de mecanismos de divulgação utilizados pela Amainar. Já a experiência de compra possui aspectos bastante funcionais de acesso a produtos alimentícios via plataforma

on-line. Além disso, a entrega é feita em domicílio, reforçando o aspecto de conveniência marcante nos casos funcionais.

No entanto, a relação possui forte apelo de consumo político, uma vez que tem como proposta promover uma região e comercializar produtos sem agrotóxico. Isso “estabelece relação transparente de ganha-e-ganha com os produtores rurais da agricultura familiar”. A ideia é que, ao fazer parte do clube de compra, os associados irão poder ter acesso a “alimentos saudáveis, produtos diversos e sem veneno direto do produtor rural familiar e de assentamentos de reforma agrária, ecovilas e vilarejos ecológicos da Cafuringa – DF”.

6.3.4. Governança

Com relação à dimensão de governança, observou-se que, apesar de possuir gestão participativa, a Amainar é a responsável por gerenciar a plataforma e não os produtores rurais. Dessa forma, todo o processo de gestão para ofertar o serviço, que inclui identificar os produtores rurais, estabelecer a parceria, acompanhar a produção, divulgar no site e pelo *WhatsApp* para os associados e entregar os pedidos é de responsabilidade e realizado pela Amainar.

De acordo com o entrevistado, a seleção dos produtores associados ao CCSC-DF não possui nenhum critério pré-definido; eles buscam apenas dar prioridade para os produtores da APA da Cafuringa e do Planalto Central que forneçam alimentos orgânicos e/ou naturais do extrativismo do Cerrado. No entanto, não são todos os produtores que possuem certificação.

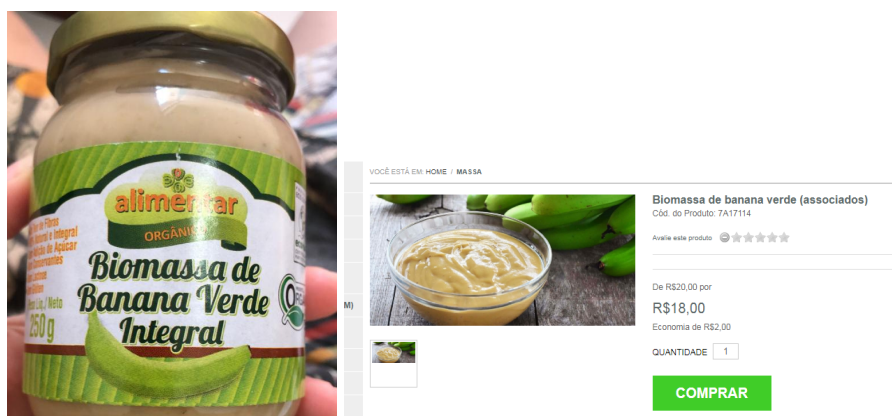


Figura 31. produto ofertado pelo CCSC-DF não produzido na região

Fonte: Foto tirada pela própria pesquisadora.

Observou-se, conforme Figura 31, que alguns produtos comercializados pela CCSC-DF são industrializados e produzidos em outras regiões, como o caso da biomassa de banana verde: no site não há informação sobre o produtor, mas a biomassa é produzida pela Alimantar Orgânico, no Rio Grande do Sul. Ao ser questionado, o entrevistado explicou que,

com o objetivo de ampliar sua cesta de oferta, trabalham também com alguns produtos orgânicos, não produzidos na região.

Além disso, conforme Jefferson, os produtores rurais são incentivados pela Amainar a buscar certificação de produtos orgânicos e procurar suporte técnico dos órgãos, como a Emater-DF, que, de acordo com o regimento interno, constitui-se no principal instrumento do governo do Distrito Federal para execução das atividades de assistência técnica e extensão rural, e das políticas públicas para o desenvolvimento rural sustentável e segurança alimentar.

Portanto, a Amainar executa o papel de articulador com outros órgãos, para capacitar e fiscalizar a produção dos associados, mas, segundo o entrevistado, por terem uma relação bastante próxima com os produtores, já que são eles que buscam os produtos toda semana, conseguem também acompanhar a produção, e se estão respeitando a não utilização do uso de agrotóxico.

Outras duas entidades foram citadas em entrevista como sendo parceiras do CCSC-DF: o Sindicato Rural de Orgânicos do Distrito Federal (Sindiorganico) e a Agro-orgânica, que possui serviço semelhante ao ofertado pela plataforma do CCSC-DF.

A Agro-Orgânica foi criada em março de 2015, por iniciativa de um grupo de produtores orgânicos que comercializavam sua produção no Lago Norte desde 2012. Ao longo do tempo, com o crescente interesse da clientela pelos produtos comercializados, novos produtores certificados ingressaram na entidade e permitiram a expansão da feira para outras áreas do DF. Hoje a entidade conta com 44 associados, sendo que 33 desses têm Declaração de Aptidão ao Pronaf; portanto, são agricultores familiares (Site da empresa).

Alinhada com o fator formulação de políticas, a dimensão **regras de uso** se refere à compreensão das normas compartilhadas sobre o que os participantes podem ou não podem, devem ou não fazer em situações específicas de ação. Considerou-se a gestão participativa, pois, apesar do papel centralizador desempenhado pela Amainar na tomada de decisão, as decisões em relação à produção são de inteira responsabilidade dos produtores. Além disso, os consumidores também têm total autonomia na escolha do que irão comprar. O envolvimento dos associados com a operação é bastante próxima, tanto pela abertura observada no alinhamento de expectativa com relação ao produto adquirido, como em relação ao funcionamento das entregas.

De acordo com o entrevistado, a Amainar “não negocia o preço do produtor, somente pede que trabalhem com o preço de acordo com o custo de produção, e não do mercado”. O entrevistado disse que o acréscimo no valor do produtor varia, mas é de 50%, em média, para cobrir os custos, tais como: “sistema de vendas *on-line*, taxas do cartão, custeio das entregas,

dos motoristas, dos aluguéis de locais para montagem e armazenamento das cestas, da comunicação, da gestão de estoque, da montagem das cestas e até nosso pagamento”.

Com relação à gestão de conflito, de acordo com o entrevistado, só ocorreu uma vez de um produtor parar de trabalhar com eles, e quando eles percebem que o fornecedor não está atendendo à política estabelecida, citada como sendo a estabilidade de preço, eles apenas param de pedir daquele fornecedor.

A gente teve um produtor de ovos caipira, ele começou com a gente, apoiamos a abertura deles para a venda de ovos. Quando eles cresceram e vendiam para outros, começaram a querer aumentar preço. A gente não pediu mais, eles voltaram o preço, voltamos a pedir, então eles começaram a ter muito mais pedidos de outros lugares, aceitando pagar o preço mais alto. Logo, não forneceram mais para a gente. Então, apoiamos outros produtores que agora estão fazendo esse trabalho. Agora temos três produtores de ovos (trecho da entrevista)

Com relação aos produtos fora do padrão, ou que apresentaram alguma queixa por parte dos associados, há a possibilidade de devolução, e o reembolso é feito por meio da moeda criada pelo clube, chamada Cafuringue, que será explicada no próximo tópico. Ao questionar o que é feito com o produto devolvido, o entrevistado respondeu que é consumido por sua família.

6.3.4.1. Moeda Cafuringue

A Amainar, por meio da criação da moeda “Cafuringue”, foi a responsável pela formulação de políticas que permeiam a troca e a consolidação da comunidade. De acordo com Jefferson, o objetivo de longo prazo é que a moeda “chegue a uma intensidade que não seja mais necessário o uso de moeda corrente para realizar as trocas no clube de compras”. No entanto, atualmente, a moeda ainda é utilizada apenas como forma de reembolso. Isso pode ser visto nas falas de Jefferson:

Por exemplo, você compra um morango – por 10,00 Reais - e quando eu fui entregar, o morango deu uma amassadinha. Eu falo: o morango está bom, mas, por conta da amassadinha, ele vai custar 9,00 Reais, assim eu te reembolso 1 Cafuringue, que equivale dentro do clube de compras a 1 Real (trecho da entrevista)

Dessa forma, a moeda “Cafuringue” pode tanto ser utilizada como reembolso nos produtos do clube de compras, como para pagar embalagens reutilizadas de ovos e de mel, como pode ser observado pelo trecho retirado da comunicação via *WhatsApp*.

Aproveito a oportunidade para lembrar que temos a política de reembolso pelas caixas de ovos, ofertamos 0,20 Cafuringues por caixa. Também o recipiente de mel 0,30 Cafuringues. Mas é um trabalho de autogestão: vocês higienizam, enviam pelo entregador e declaram a quantidade para que possamos enviar os seus Cafuringues. Toda vez que reutilizamos essas embalagens, com os devidos cuidados de higiene, poupamos a natureza e racionalizamos os custos de compra de embalagens (divulgação via *WhatsApp*).

Isso tem como objetivo gerar um ciclo de reuso e economia para o produtor. Nas palavras de Jefferson: “o que a gente quer é a estabilidade”. Além disso, ele destaca que o clube de compras não opera com preço de mercado, mas, sim com o custo de produção. Dessa

forma, ao reutilizar as embalagens, os produtores podem reduzir o valor da produção e, conforme a demanda aumenta, passam a obter mais lucro, remetendo à uma lógica de desenvolvimento, baseada no crescimento do consumo.

Teremos uma ampliação de produtores da Cafuringa e conseguiremos segurar os custos de logística de gasolina e transporte. Notem que mais de 90% de nossos produtos não têm aumento de preços há quase dois anos (retirado da comunicação via *WhatsApp*).

Outra regra na utilização da moeda Cafuringue é o prazo de validade: até o dia 31 do mês de dezembro do ano corrente e, se a pessoa quiser, pode trocar, antes da virada do ano, Cafuringue por Reais. No entanto, a conversão é de 1 Cafuringue para 0,50 centavos de Reais. A ideia tem como objetivo girar o fluxo dentro do próprio sistema, como pode ser visto nas palavras do entrevistado: “vale mais a pena ter 1.000 Cafuringues e usar para comprar 1.000 Reais no clube de compras do que retirar 500 Reais”.

6.3.5. Atores

Este trabalho avalia que o ator mais relevante do CCSC-DF é a própria Amainar, e não os produtores rurais. No entanto, uma vez que a empresa já foi explorada no início do capítulo, nesse tópico será feita uma breve abordagem sobre a comunidade que compõe o clube de compras.

A comunidade do CCSC-DF pode ser descrita por meio dos provedores e usuários. Atualmente, conta com 250 associados, denominados “Aliados e Aliadas da Cafuringa” e 27 produtores parceiros. A Figura 32 traz um exemplo de alguns produtores que fazem parte do CCSC-DF e que são produtores certificados da região da Cafuringa.



Figura 32. Exemplo de produtores da região da Cafuringa

Fonte: Foto tirada pela própria pesquisadora.

Com relação à prospecção dos consumidores, de acordo com o entrevistado, “tudo parte das redes das ecovilas, da escola onde minha filha estuda”, categorizando como predominante a propaganda boca a boca: “é uma rede que vai se retroalimentando de colaboração”.

De acordo com o entrevistado, eles não fazem feira, já até fizeram no começo, como marketing para conhecer as pessoas, mas entenderam que não é um sistema viável, já que gera muito desperdício, que é evitado com o uso da ferramenta do CCSC-DF *on-line*, pois só é

colhido o que será vendido. No entanto, ele argumenta que os produtores trabalham com outros canais de distribuição além do clube, inclusive fazendo feira, mas a Amainar busca mostrar que o CCSC-DF é a melhor forma de distribuir e evitar desperdício.

O clube de compra a gente chama de usufruto consciente, e não consumo consciente, porque o consumo é o fim em si, já o usufruto é você interagir, gerar, usufruir e tem fruto. Assim, o usufruto consciente dos alimentos da Cafuringa financia pessoas que vivem nela, que protegem a Cafuringa... a ideia é que eu não sei plantar, mas existem pessoas da minha rede que estão plantando e eu vou financiá-los para que continuem plantando (trecho da entrevista). A Amainar possui diferentes níveis de envolvimento com os produtores associados.

Em entrevista, foi citado diversas vezes o caso dos produtores Leila e Fernando, que, segundo o entrevistado, foram quem deu a inspiração para a criação do CCSC-DF, já que “eles não teriam essa estrutura, de ter carro, carteira de motorista, toda uma estrutura para fazer entrega... o nível de exclusão é tão forte que eles nunca conseguiriam”. Isso deixa evidente o alcance que a plataforma oferece a esses produtores na ampliação do mercado alcançado e praticar preço *premium*.

No entanto, nota-se que o acesso ainda é fortemente dependente da intermediação da Amainar, uma vez que a plataforma não conecta diretamente os produtores dos consumidores. Porém, segundo o entrevistado, esses produtores, por exemplo, “ganhavam R\$ 6.000,00 por ano vendendo mandioca para o governo. Hoje eles ganham R\$ 1.200,00 por mês só com a mandioca no clube de compras”. Ele observa que o papel central da Amainar no desenvolvimento social não está na emancipação dos envolvidos, mas na facilitação de acesso a mercados, que antes não eram possíveis para eles. Destaca-se o seguinte trecho da entrevista:

Se a gente conseguir solucionar o problema dessa família e provar para eles que eles conseguem prosperar protegendo a natureza, a gente consegue todo o restante... por exemplo, compramos uma máquina de trituração de mandioca para eles, mas isso não é dado, tudo isso é uma relação de ganha-ganha. A Leila paga a Internet, paga a máquina, mas eles não têm conta no banco, então eu compro a máquina, faço a prestação e ela me paga por mês e, assim, o negócio deles vai crescendo, a gente acaba cumprido uma função de aceleradora desse processo de ganha-ganha (trecho da entrevista).

Dessa forma, os mecanismos de confiança e reputação estão relacionados à proximidade nas relações e à codependência entre os envolvidos. Além disso, de acordo com o entrevistado, apesar do incentivo, não são todos os produtores que possuem certificação, o que implica que a confiança do não uso de agrotóxico ou adubo químico por parte dos associados é transferido para a Amainar. A empresa é a intermediária entre produtor e consumidor e, dessa forma, assume o papel de monitoramento. No entanto, em entrevista, foi reforçado que busca também parceria com órgãos competentes para auxiliar nesse controle.

Outro mecanismo bastante utilizado pela Amainar para estabelecer a reputação dos produtores é enviar vídeos e fotografias aos associados, registrando momentos junto aos produtores, além da divulgação, por exemplo, de reportagens que envolvem os produtores associados.

Olha a visibilidade que a Dona Aida está conseguindo. Muito trabalho dela e também o apoio de todos vocês que consomem conscientemente no [cafuringa.store](https://g1.globo.com/df/distrito-federal/noticia/2020/03/12/cerrado-tambem-da-acai-e-so-cuidar-diz-agricultora-responsavel-por-producao-no-df.ghtml)
<https://g1.globo.com/df/distrito-federal/noticia/2020/03/12/cerrado-tambem-da-acai-e-so-cuidar-diz-agricultora-responsavel-por-producao-no-df.ghtml>

Dessa forma, a comunidade é estabelecida por meio da forte presença de articulação da Amainar junto aos produtores, buscando garantir preço constante e variedade na oferta de produtos e na aproximação dos associados, de forma virtual com o ecossistema rural e contexto dos produtores, por meio de comunicação semanal, via *WhatsApp*. A plataforma digital é uma ferramenta que agrega, em um único lugar, vários produtores, possibilitando o consumo político, engajado com a causa da Cafuringa, mas de forma conveniente.

6.4. Discussão das dimensões centrais da EC

Para o entendimento das dimensões centrais da EC, observa-se, a partir do caso CCSC-DF, que a relação entre pares possui questões ainda em aberto nos modelos de negócio da EC. Nesse caso, por exemplo, existe uma plataforma digital promovendo a aproximação dos compradores de produtos orgânicos aos produtores de agricultura familiar do DF.

No entanto, não há apenas a plataforma como intermediária dessa relação. Há um grupo de pessoas, representados pela Amainar, no processo de identificar, acompanhar, documentar, disponibilizar e entregar os produtos ofertados, fazendo tanto a gestão de prospecção dos clientes (os associados) como de provedores (os produtores rurais). Assim, a plataforma se aproxima da perspectiva materialista no que se refere à função da tecnologia digital na oferta de um serviço por parte de uma empresa. E se avizinha à perspectiva distribuída ao aproximar os produtores rurais dos consumidores. Já a perspectiva compartilhada se dá mais no âmbito do papel da Amainar, como residente da APA da Cafuringa, de desenvolver toda a governança e articulação entre produtores na promoção de uma região.

Apesar da forte característica funcional exercida pela plataforma digital no CCSC-DF de ser um mercado *on-line*, o que é reforçado pelo fato de não existir no site a descrição dos produtores associados, sua cesta de produtos e informações referentes à sua produção, por exemplo, o CCSC-DF, em seu conjunto, não reproduz apenas uma relação de intermediação de compra *on-line*. Há uma aproximação entre os associados com a realidade dos produtores e

com a produção. Além disso, o negócio é baseado no desenvolvimento de uma região, atrelado a causas social e ambiental.

Dessa forma, resgata-se a discussão proposta por Holloway (2005), ao discutir que o poder é inerente às relações sociais, no entanto, ele diferencia o poder para fazer (*power to*) do poder sobre (*power over*), sendo o primeiro relacionado à capacidade natural do fluxo de realizar algo. Já o segundo seria a fratura desse fazer subordinado a um fluxo no qual as pessoas não possuem controle, tornando o feito alienado do “fazedor”. Dessa forma, seu argumento é que uma forma de sair da lógica do capitalismo perverso é resgatar o poder para fazer em detrimento do poder sobre. Esse aspecto é comumente traçado pela EC, como consequência da relação P2P intermediada pela Internet, já que ela permitiria aproximar quem faz de quem utiliza, sem contar com intermediários institucionalizados. No entanto, a partir do caso, discute-se até que ponto esses mecanismos híbridos não podem permitir que haja agentes intermediando o usufruto dessas atividades, sem garantir que o valor esteja sendo distribuído para quem produz o valor. Ao mesmo tempo, seu papel se mostra essencial como articulador para que o serviço possa ser ofertado.

Gaulejac (2007) destaca que, apesar da glorificação do indivíduo autônomo, observa-se a necessidade de que ele continue sob regime tutelar simbólico, que passa por uma organização e que possibilita tomar para si parte do *status* dela. Sendo assim, o autor argumenta que o mal-estar decorrente da falência das éticas de trabalho tradicional é, em parte, saldado pelo apoio simbólico-institucional da empresa ou de uma causa.

O papel dos intermediários na EC é entendido, neste trabalho, como um debate ainda em aberto, já que os estudos normalmente partem da premissa que a eliminação dos intermediários por meio das plataformas digitais é positiva, por aproximar quem faz de quem consome, e reduzir, assim, o custo das transações. Ao valorizar o trabalho, a ideologia da sociedade da gestão tradicional permitia um arranjo de posições e expectativas. Na ausência de narrativas como essa, a necessidade de reinvenção torna-se permanente, a reinvenção do próprio trabalho, das tarefas, dos relacionamentos, dos vínculos. Isso tem como consequência uma liberdade a um altíssimo preço, uma vez que, na fragilidade do pacto social estabelecido pelas instituições, o indivíduo é entregue a si mesmo tendo como promessa a infinitude dos desejos, das conquistas e dos fracassos, observando-se uma desorientação e um mal-estar social (Gaulejac (2007)).

Além disso, observou-se que, em cenários nos quais a desigualdade de acesso ainda é alta, mesmo com todos tendo acesso às tecnologias, como argumentado por De Melo Lisboa (2017), nem todos estão na mesma condição, pois como a realidade assimétrica do sistema-

mundo permaneceu imutável, há abissais desigualdades nos modos como países e povos geram, se inserem e se apropriam da era da informação. Dito isso, o papel desempenhado por intermediários no contexto de desigualdade pode ser fundamental como agente de promoção do coletivo e no enfrentamento de garantias trabalhistas e sociais, tendo o estado papel importante nesse processo.

Isso está articulado com a discussão proposta por Morozov (2012), de que até que ponto os intermediários *on-line* não são subestimados, já que são necessários diversos “intermediários ocultos” para fornecer acesso à Internet, hospedar um blog ou site, moderar uma comunidade *on-line* ou até tornar essa comunidade visível nos mecanismos de pesquisa. Isso é bastante evidente no papel desempenhado pela Amainar, além de remeter ao que foi ilustrado no caso da plataforma distribuída, em que, muitas vezes, o mecanismo de geração de renda está vinculado à oferta de serviços decorrentes das plataformas. No caso da Chinesa, por exemplo, as fundadoras passaram a comercializar cursos e consultorias de como montar encontros em plataformas de educação aberta, como forma de receberem dinheiro a partir do negócio, já que o uso da plataforma não envolvia cobrança de taxa. Isso demonstra a necessidade de sempre incluir intermediação nos serviços, mesmo que em outros formatos.

Outra questão que pode gerar questionamentos a partir do caso CCSC-DF é no que tange a solução de problemas sociais, por coletivos espontâneos que fogem da dicotomia público/privado. Fica evidente o interesse do clube de compras em promover desenvolvimento social na região da Cafuringa e já possuir retorno positivo nesse aspecto. No entanto, por não se tratar de uma política pública de promoção daqueles agentes, os produtores rurais estão condicionados a uma relação de boa vontade por parte da Amainar, o que não os garante nem proteção jurídica, nem autonomia.

Observa-se similaridade com a perspectiva distribuída no que se refere ao fato de a relação ser baseada na formação de alianças entre os envolvidos, e ao suporte que a ferramenta digital oferece no alcance de mercados antes não atingidos. Com relação à perspectiva compartilhada, destaca-se a proximidade do caso com a economia solidária e o cooperativismo, mas com maior autonomia entre os associados, uma vez que utilizam esse canal, não de forma exclusiva, e são independentes na escolha de sua cesta de oferta, e preços praticados tendo a tecnologia como aliada na aproximação do produtor rural e do consumidor urbano.

No quesito otimização de recurso, a partir do fato de que o principal produto comercializado no clube de compras é o alimentício, observa-se que a otimização do recurso subutilizado se dá no processo de distribuição. Assim, ao recolher todos os produtos na região

da Cafuringa e montar as cestas para realizar a entrega uma vez na semana, há redução da necessidade de realização de vários deslocamentos. Além disso, o próprio site otimiza a oferta de produtos, reunindo a produção de 27 produtores diferentes, sob demanda.

Outro aspecto abordado na entrevista é que a plataforma permite evitar o desperdício de alimentos, o que ocorre muito nas feiras livres, já que opera de acordo com a demanda. Além disso, a diversificação da oferta por meio de vários produtores contribui para consolidar várias especialidades em um único lugar.

No que tange ao acesso em detrimento da posse, é desafiador analisar essa categoria, por se tratar de produto para consumo, o alimento. O serviço do CCSC-DF, diferente de um mercado, uma feira, oferece o acesso a um estilo de vida rural. Esse o acesso está atrelado à aproximação do consumidor à produção, mas de forma virtual. Além disso, permite o acesso à uma causa (a regeneração da Cafuringa), a produtos orgânicos, à filosofia de consumo consciente.

De acordo com De Melo Lisboa (2017), o que caracteriza a economia solidária não é possuir uma forma de (auto) gestão, nem ser outro modo de produção em luta com o capitalismo. Conforme sua raiz conceitual, ela é, simplesmente, a afirmação da centralidade da ética (solidária) dentro da economia contemporânea, indicando, na linha polanyiana, uma economia incrustada na sociedade liberta da lógica da máxima valorização do valor, pois está comprometida com a reprodução da vida no seu entorno. Dessa forma, o CCSC-DF, mesmo não tendo autogestão, se aproxima da economia solidária, e mostra uma possibilidade de conexão entre essas duas teorias, uma aproximação necessária.

Foram observadas, a partir do caso CCSC-DF, lacunas relacionadas ao protagonismo dos produtores rurais na situação de ação, o que não favorece o que Scholz (2016) propõe como sendo “cooperativismo de plataforma”, que busca estabelecer possibilidades para o desenvolvimento de empreendimentos de economia solidária (ES) por meio do uso de tecnologia.

De Melo (2017) ressalta a possibilidade de que a aproximação da EC com a ES possibilita a redução da associação da ES a atividades que os mais pobres fazem coletivamente nas margens do sistema para sobreviver. No entanto, uma vez que os produtores não foram entrevistados neste trabalho, não é possível analisar o quanto o CCSC-DF está isento à crítica exposta à ES de que, em alguns arranjos, a ES é usada como instrumento de manipulação e controle dos empobrecidos.

Destaca-se que uma oportunidade para o CCSC-DF é aproveitar sua afinidade com os modelos organizacionais cooperativos, visto que já tem base jurídica e conhecimento teórico

consolidado na literatura, para ampliar sua atividade a partir da perspectiva compartilhada da EC e buscar ampliar ou replicar o uso de plataformas apoiadas por motivos ideológicos e TICs. Segundo Frenken (2017a), historicamente, as cooperativas provaram ser muito bem-sucedidas e também escalonáveis em setores específicos na economia, especialmente em seguros e agricultura.

Assim, apesar de o caso possuir aspectos ainda em aberto, ressalta-se que a governança se mostrou colaborativa e participativa, centrada nos sentidos de comunidade e coletividade. Assim, apesar de a ferramenta ter interesse econômico, ele não se sobrepõe ao interesse de promover desenvolvimento social, fornecendo suporte para incorporar produtores de assentamento rural e articulando a profissionalização desses agentes. Além disso, trata-se de uma região de regeneração ambiental, a APA da Cafuringa, focando na produção familiar de alimentos orgânicos e isentos de agrotóxicos.

Com relação à questão da sustentabilidade da EC, a partir do caso aqui estudado, observa-se, assim como apontado por Frenken (2017b), que não é inerente à EC promovê-la, uma vez que ela não pode e nem deve ser vista em termos genéricos. Assim, há muitos provedores e usuários motivados, principalmente por ganhos econômicos, e, com a redução de preço e o aumento da demanda, aspectos ambientais podem ser limitados. No entanto, destaca-se como questão fundamental ainda em aberto a capacidade de a EC distribuir os ganhos de forma equitativa, podendo, em muitos casos, aumentar a desigualdade. Assim, a economia compartilhada e as instituições reguladoras que estão evoluindo com ela ainda estão em construção, assim como o impacto do CCSC-DF no desenvolvimento da região da Cafuringa ainda está sendo avaliado.

No entanto, ressalta-se a importância de estudar essas iniciativas que partem de cidadãos, assim como foi observado na atuação da Amainar, buscando proporcionar soluções para o desenvolvimento de uma região (Cafuringa) e o fortalecimento de uma comunidade sustentável. Partindo das formulações de Hardt e Negri (2011), é possível identificar o comum como uma coleção de processos e recursos que se efetuam além dos registros do público e privado, ao passo que são produzidos e geridos de forma coletiva. Ao permitir a criação de novas práticas sociais de reprodução, esse comum é resistência positiva e traz novas contribuições à usual dicotomia entre mercantilização e controle estatal (Cruz, 2017).

A iniciativa da Amainar de aproximar os agricultores rurais, que comumente não têm familiaridade com o uso da tecnologia, a uma forma de comércio *on-line*, mesmo que ainda não favoreça completamente o protagonismo do provedor, permite analisar a EC

desempenhando papel de resistência, com a lógica centrada no indivíduo, na escassez e na competitividade.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente tese teve como objetivo propor um modelo de análise organizacional para a EC a partir de três perspectivas (materialista, distribuída e compartilhada) e por meio de estudo de casos múltiplos, para compreender como a EC se diferencia dos modelos organizacionais tradicionais, enraizados na lógica econômica clássica, que focam no crescimento constante, no utilitarismo, na escassez e no indivíduo.

Dada a incerteza quanto às mudanças institucionais e tecnológicas atreladas ao avanço da EC, seu tamanho e efeitos futuros do compartilhamento sobre impactos econômicos, sociais e ambientais ainda estão em aberto. Assim, a presente tese é um esforço para apresentar uma consolidação de práticas organizacionais inseridas na EC, visando reunir ideias de como contribuir para criar uma nova mentalidade econômica, que nunca é fixa, mas está sempre evoluindo, focada no acesso, na otimização de recursos subutilizados e na relação entre pares. Para tanto, foram definidos sete objetivos específicos, investigados mediante análise documental, análises de conteúdo de entrevistas e por meio de observação participante. Cada um deles será exposto a seguir.

O primeiro objetivo específico foi (OE1) mapear a EC, que foi atingido por meio do levantamento de como o assunto era tratado na literatura. Como resultado, verificou-se que a EC ainda é um tema em estágio formativo que não possui consenso com relação ao seu escopo, conceito e suas características. Ao analisar os trabalhos da área, chegou-se em quatro grandes áreas com o foco em EC, sendo agrupadas em Turismo; Impacto e modelos de negócio da EC; Natureza do fenômeno e Consumo colaborativo. As principais características presentes nos estudos para descrever a EC foram plataforma digital; relação entre pares (P2P) e recurso subutilizado. Além disso, observou que, em meados de 2012, o assunto era tratado por diversos atores, inclusive no meio acadêmico, de forma bastante otimista. Ao longo do tempo, e também com o amadurecimento dos modelos de negócio que deram visibilidade ao assunto, as críticas e ressalvas passaram a ser mais presentes. A partir disso, conclui-se uma oportunidade de se realizar mais estudos sobre os impactos desse fenômeno, agora já com mais histórico e possibilidade de recortes longitudinais.

De acordo com os achados e discussões abordadas na presente tese, verificou-se o ganho em aproximar a EC de teorias como governança do comum e economia solidária, além de contribuir com o aprofundamento dos debates suscitados a respeito do paradoxo que o tema envolve, ampliando a necessidade de discutir a reciprocidade e a propriedade para além da

abordagem do consumo. Verificou-se ainda, que ao ampliar a visão da EC em diferentes perspectivas, contribui para que os impactos positivos ou negativos decorrentes da EC, não sejam tratados de forma genérica, uma vez que se observou o potencial da EC na criação de conexão social e promoção do coletivo, mas para isso é necessário que no cerne do modelo de negócio haja essa missão, reforçando a importância da dimensão missão *drive* como uma característica que contribui para esses resultados e não condição inerente a todos os negócios inseridos na EC.

Tendo em vista a confusão conceitual e a dificuldade de estabelecer o escopo de análise da EC identificado pelo mapeamento, o segundo objetivo específico foi (OE2) propor um modelo conceitual e operacional da EC. Esse objetivo possibilitou explorar o fenômeno a partir de um olhar agregador das várias frentes que os compõe e, assim, avançar a discussão teórica do que é ou não EC para uma compreensão a partir das práticas organizacionais do que favorece ou não o compartilhamento e a colaboração. Assim sendo, o modelo conceitual e operacional estabelecido inicialmente seguiu a lógica da análise e desenvolvimento institucional (IAD) de ser uma lista de verificação das variáveis independentes que o pesquisador deve manter para explicar o comportamento individual e de grupo, mas garantindo metodologia dinâmica e fluída. Isso resultou em uma estrutura analítica da sustentabilidade, com três perspectivas: (1) materialista; (2) distribuída e (3) compartilhada.

Correlacionado ao objetivo anterior, o (OE3) buscou estabelecer o escopo de cada perspectiva decorrente da EC. Tendo como principal contribuição, construir o escopo a partir de casos que buscavam solucionar problemas e oferecer soluções inovadoras, fornecendo subsídios para aprofundar o debate a respeito das características que potencializam aspectos disruptivos dos modelos de negócio e aqueles que os aproximam de práticas já consolidadas no mercado.

A perspectiva materialista refere-se à intersecção das dimensões financeira e ambiental dos pilares da sustentabilidade, e o foco do compartilhamento se dá no consumo, que, por sua vez, é baseado no acesso. Portanto, essa perspectiva se refere a transações que podem ser mediadas pelo mercado, mas sem transferência de propriedade, pois paga-se pela utilização de bens/serviços. Quando o compartilhamento é baseado no aluguel ou arrendamento de um bem a partir de uma empresa, como foi o caso estudado na presente tese (empresa-consumidor - abreviado para B2C), ao invés de ser diretamente de um consumidor para outro consumidor (C2C), essa perspectiva pode se assemelhar a duas práticas do mercado capitalista, o que não corresponde a uma mudança na prática vigente no mercado. Uma dessas práticas é o sistema

de produto-serviço (PSS), principalmente quando envolve bens materiais, e com serviço sob demanda, quando trata de bens imateriais.

A segunda perspectiva, distribuída, está na intersecção das dimensões financeira e social dos pilares da sustentabilidade. O compartilhamento ocorre por meio de provedores, transformando seus bens de consumo ou conhecimento e habilidades em ativos de capital. Ou seja, a colaboração ocorre no processo de produção e distribuição de valor ao longo da cadeia produtiva, sendo que o compartilhamento desempenha importante papel na formação de alianças e conexão social. E quando operado de forma B2C, pode se assemelhar a modelos de recirculação de bens.

Por fim, a proposta de escopo da perspectiva compartilhada surge da intersecção das dimensões ambiental e social dos pilares da sustentabilidade. Ela está relacionada ao estilo de vida colaborativo. Nessa perspectiva estão diversas possibilidades de arranjos, pelo fato de, geralmente, se tratar de espaços experimentais, que buscam promover novas formas de organizações sociais, com menor impacto ambiental e promoção da ação coletiva. Nessa perspectiva é comum modelos que mesclam serviços *off-line* com *on-line*.

Concluiu-se, a partir da análise dos casos estudados em cada perspectiva, que o nível disruptivo desses modelos de negócio depende do fato de as relações entre pares se darem de forma B2C ou C2C, uma vez que as relações B2C se confundem com as já praticadas pelo mercado. Outro aspecto destacado como aproximador de práticas já existentes no mercado é se a plataforma de colaboração é *on-line* ou *off-line*. No entanto, nesse aspecto, destaca-se o ganho para EC ao incluir plataformas de colaboração *off-line*, visto que elas podem permitir o amadurecimento teórico da EC, por exemplo, ao se aproximar da teoria de Governança do Comum.

Apesar de a tese não ter explorado especificamente a reciprocidade, foram observados, a partir dos casos estudados, aspectos relacionados ao senso de comunidade e fortalecimento das relações sociais baseadas na ideia de reconhecimento mútuo e trocas simbólicas, que se aproximam da reciprocidade em termos do dom (dar, receber e retribuir). Concluiu-se que esses elementos fazem parte do discurso dos idealizadores ao relacionar a criação do negócio a uma causa, associada a um problema social; na importância dada a grupos com propósitos semelhantes, atuando de forma local e com tomada de decisão horizontal, visando garantir a autonomia dos envolvidos, mas com forte codependência para realização das atividades.

O objetivo (OE4) foi analisar aspectos organizacionais da perspectiva materialista, a partir do estudo de caso Yellow Bike. Para atingir esse objetivo, foi necessário focar na dimensão com maior influência na situação de ação. Assim, foi observado que a dimensão

sistema de recurso é a de maior ganho de análise na perspectiva materialista. Destaca-se que, nesta perspectiva, existem diferentes arranjos possíveis, principalmente nos aspectos envolvendo os recursos e sua finalidade.

Em resumo, três aspectos podem influenciar os impactos ambiental e financeiro dessa perspectiva. O primeiro se relaciona ao negócio se basear em recursos já existentes ou não. No caso da Yellow Bike, que atua no setor de mobilidade urbana, o recurso (bicicleta e patinete) foi produzido por uma empresa para ser compartilhado, o que implica acesso a um bem de forma compartilhada, mas não na recirculação de bens já existentes, com impacto reduzido no meio ambiente, inclusive pela necessidade de reciclar o produto ao eliminar o serviço, sem estender sua duração.

O segundo refere-se à mediação do mercado: se o negócio possui ou não fins lucrativos, já que, ao buscar retorno financeiro a partir da redução do custo da transação, que pode ser alcançado pelo uso de plataformas digitais para intermediar a relação; e/ou por meio da redução dos vínculos trabalhistas e/ou da responsabilidade de o recurso não ser compartilhado entre os envolvidos. Tem-se, por exemplo, a possibilidade de, ao invés de confrontar a cultura do hiperconsumo e, assim, reduzir impacto ambiental, a EC pode provocar o aumento da demanda. No entanto, destaca-se que esse aspecto não foi analisado a partir do caso, sendo uma reflexão advinda da literatura.

O que se observou, a partir do caso da Yellow Bike, foi sua necessidade de parceria com o setor público para continuar ofertando o serviço, contrapondo os argumentos da EC de sair da dicotomia público-privado nas resoluções dos problemas. Porém, essa conclusão pode abrir caminhos para novos estudos, envolvendo a necessidade de a EC estabelecer parcerias com as instituições vigentes e os possíveis impactos dessa aproximação.

O terceiro aspecto é a tendência de se formarem megaplataformas monopolistas nessa perspectiva, o que foi confirmado a partir da intenção declarada de expansão da empresa Yellow Bike, de se tornar cada vez mais integrada, em bancos de dados geográficos, mídias sociais e sistemas de pagamento, como meio para se atingir lucratividade. Essa tendência pode ser melhor explorada, com estudos futuros verificando a proporção de modelos de negócio sem fins lucrativos e que não são operados por empresas que foram incorporadas por essas plataformas.

Ao analisar o caso da Yellow Bike a partir das dimensões propostas por Bardhi e Eckhardt (2012), conclui-se que, além do que já foi tratado anteriormente, esse modelo de negócio pode ser entendido como tendo consumo político, associado à solução de problemas de mobilidade urbana e à promoção do uso de espaços públicos. Isso pode promover o senso

de coletivo ao ofertar o recurso bicicleta, que, se comparado a outros meios de transporte, pode reduzir o impacto ambiental. No entanto, não foram observadas ações voltadas à promoção de conexão social, sendo tímidas as iniciativas para promover ações coletivas e/ou com senso de comunidade, estando atrelados apenas à uma iniciativa pontual de envolver pequenos grupos denominados “guardiões” para ajudar na preservação dos recursos.

Ademais, conclui-se, a partir do caso aqui descrito, que os modelos de negócio da perspectiva materialista da EC não parecem intencionar romper com a lógica vigente, podendo, inclusive, serem vistos como a evolução dos modelos de negócio capitalistas.

O objetivo (OE5) buscou analisar aspectos organizacionais da perspectiva distribuída a partir do estudo de caso Chinês, que observou a dimensão atores como a de maior ganho de análise. Nesta abordagem, existem diferentes arranjos possíveis, assim como na perspectiva materialista, e os impactos serão influenciados por esses. Um aspecto importante na análise dos atores é se o compartilhamento é a fonte de receita principal dos envolvidos na situação de ação. Por meio do caso Chinês foi possível complementar a análise do escopo da EC, a partir de um modelo de negócio não operado por empresas, e que tinha como objetivo desconstruir a ideia da educação institucionalizada e formal. Dessa forma, foram observados diversos aspectos comumente tratados na literatura que associam a EC como um modelo de negócio disruptivo, tais como autogestão, autonomia dos usuários e provedores e distribuição do valor para quem gera o valor. Além disso, foi observado no negócio o interesse em romper com a lógica de escassez inerente dos modelos educacionais vigentes para uma lógica de abundância, em que qualquer pessoa poderia ensinar e aprender qualquer coisa. No entanto, o caso se mostrou com impacto apenas de forma micro e atuando como complemento, não demonstrando força para substituir a relevância dos modelos educacionais institucionalizados, atuando mais como uma experiência que pode ajudar a refletir sobre os modelos vigentes

Em síntese, a perspectiva distribuída da EC depende fortemente de massa crítica, de mecanismos de confiança e reputação, alto capital social, o que, inclusive, demonstrou limitação no que se refere ao seu potencial de impacto social e substituição das estruturas vigentes, uma vez que parece atuar em contextos locais e de grupos homogêneos com recursos em abundância, garantindo a partilha. Os envolvidos na plataforma tinham outras fontes de renda, o que pode ter contribuído para que a plataforma fosse um negócio com forte característica experimental na busca por novas formas de gerar e distribuir valor.

Conclui-se, a partir do caso, que a perspectiva distribuída da EC se coloca como resistência ao modelo vigente e envolve modelos de negócio com a ideia de compartilhar o extra, podendo ser espaço, tempo, conhecimento, habilidade. Nesse sentido, sua natureza de

se colocar como resistência e modelo alternativo depende de operarem de forma local, em grupos pequenos e homogêneos, que, segundo Hess & Ostrom (2005), são aspectos importantes na robustez final para sustentar a gestão de um bem comum. Também necessita de alto grau de capital social, podendo até ser considerada uma abordagem elitista e possível apenas para uma pequena parcela de provedores e usuários que não dependem do compartilhamento como sua fonte principal de sustento.

A remuneração dos envolvidos no caso estudado se deu criando uma "cesta" de oferta de produtos/serviço relacionados, como a oferta de consultoria para interessados em elaborar e disponibilizar encontros na plataforma Chinesa. Portanto, foi observada alta capacidade dos envolvidos em atuar em diversas frentes na oferta de suas habilidades e conhecimentos. Também há autonomia dos envolvidos na resolução de problemas e alto nível de comunicação necessária entre os envolvidos, para garantir que o ofertado está associado ao valor percebido, resgatando o poder do fazer e não o poder sobre.

A tecnologia distribuída para oferecer um serviço não necessariamente a torna colaborativa, já que a conexão social e o senso de comunidade são essenciais para distribuir valor para quem está gerando o valor, além de ser necessário mecanismo para garantir a redistribuição dos ganhos. São destaques, nesta perspectiva, a possibilidade de a duração dos modelos de negócios ser baixa, e a forte dependência da atividade estar atrelada ao contexto do idealizador. O papel dos intermediários ainda está em aberto, assim como os mecanismos de regulamentação e as garantias trabalhistas, principalmente nos casos em que a plataforma sai do escopo de operar como "extra" para atuar como empresas, mas sem o custo da formalização e o pagamento de impostos e taxas relacionadas.

A importância desses modelos está na promoção de “fissuras” graduais na ideologia gerencialista, garantindo, assim, que seu aspecto de ser resistência contribua para questionar a eficiência dos modelos vigentes na promoção de arranjos organizacionais mais humanizados. Porém, destaca-se a possibilidade de os modelos de negócio dessa perspectiva serem utilizados para legitimar o discurso que invalida as instituições e promove a flexibilização do trabalho sem garantir, no entanto, que os benefícios possam ser desfrutados por todos.

Trabalhos adicionais envolvendo diretamente aspectos relacionados à desigualdade social e ao papel dos intermediários institucionalizados poderiam contribuir para aprofundar o debate dos impactos dessa perspectiva. Assim como novos estudos envolvendo a viabilidade financeira dessa perspectiva.

O objetivo (OE6) visou analisar aspectos organizacionais da perspectiva compartilhada a partir do estudo de caso ecovila Terra Sublime. A dimensão governança foi

observada como a de maior ganho de análise na perspectiva compartilhada neste estudo, pensando-se em estilo de vida colaborativo presente na EC, uma vez que se trata de uma comunidade buscando estabelecer a gestão compartilhada de um recurso comum. Isso ressignificaria a ideia de moradia baseada na propriedade, para, a partir de uma relação de usufruto, construir uma comunidade autogerida.

Optou-se por incluir modelos *off-line* nessa perspectiva da EC, devido à limitação de teorias a respeito da governança colaborativa encontrada na literatura, que permitiriam aprofundar a compreensão de reciprocidade e propriedade, essenciais para melhor entender o compartilhamento nos modelos de negócio da EC. Porém, essa limitação influenciou também a própria análise do presente caso, o que reforça a importância de desenvolver estudos complementares aproximando a EC a outras teorias já consolidadas na literatura.

Portanto, uma oportunidade para a EC é não limitá-la a modelos mediados por plataformas digitais, mas é importante ressaltar que os mecanismos de governança serão diferentes em comunidades virtuais e presenciais, assim como seus impactos nos aspectos sociais e ambientais.

Pode-se dizer, a partir deste caso, que os mecanismos de governança foram pré-estabelecidos pela Amainar e têm como característica marcante sua semelhança com a estrutura de gestão pública. De acordo com o entrevistado, isso ocorre pela característica de os moradores serem preponderantemente servidores públicos, o que contribuiu para que a comunidade estabelecesse mecanismos de gestão a partir da criação de um colegiado que propõe a tomada de decisão participativa. Além disso, foram constituídos três conselhos para dividir as principais atividades de gestão: conselho de gestão socioambiental, de gestão administrativa e sociocultural.

A governança foi analisada, nesse caso, com relação à transição na construção da ecovila e não pelas práticas da comunidade. Trabalhos futuros envolvendo as práticas da comunidade e a possibilidade de comparar práticas de gestão de comunidades on-line e *off-line*, visando complementar o escopo dessa perspectiva, são importantes.

A partir do estudo exploratório dos casos, foi possível compreender a amplitude que envolve o fenômeno EC, possibilitando consolidar e readequar, a partir das práticas organizacionais, o escopo de cada perspectiva. Nesse sentido, o (OE7) analisa o modelo de negócio Clube de Compras Sustentável da Cafuringa-DF (CCSC-DF) a partir da ferramenta Sistema sócio-ecológico (SES), visando consolidar os aprendizados obtidos por meio dos outros casos na análise da EC e possibilitando reunir todas as dimensões do SES adaptadas e

aplicá-las na análise de um caso que envolvesse aspectos de todas as perspectivas propostas na tese.

Inicialmente, buscou-se, a partir do CCSC-DF, estabelecer um caso que envolvesse todos os pilares da sustentabilidade e, assim, pudesse descrever um modelo de negócio “tipicamente” EC. No entanto, a partir da análise do caso, concluiu-se que, para servir como modelo “típico”, os produtores da agricultura familiar deveriam ser os atores protagonistas na situação de ação do CCSC-DF e isso não foi observado. Quem tem protagonismo nessa estrutura é a Amainar, que desempenha, inclusive, papel de agente centralizador das atividades. Apesar disso, o negócio possibilitou ampliar ainda mais a análise dos aspectos que influenciam os arranjos organizacionais da EC e como esses se relacionam aos impactos promovidos pela EC na criação e distribuição de valor.

Por meio do caso CCSC-DF, conclui-se que possibilidades de relações híbridas P2P, com características tanto B2C como C2C - o que pode ser um mecanismo de promover soluções a partir da ação coletiva, mas não de forma distribuída -, são um caminho para aproximar a EC de grupos historicamente afastados do uso de tecnologia e que não têm abundância de recursos. Para ampliar essa análise, são sugeridos estudos envolvendo a percepção dos produtores rurais e dos associados do CCSC-DF.

Além disso, há oportunidade para modelos organizacionais cooperativos buscarem ampliar ou replicar o uso de plataformas apoiadas por motivos ideológicos a TICs. Trabalhos futuros podem abordar o ganho de a EC estar articulada a políticas públicas relacionadas à promoção do desenvolvimento sustentável.

Ao explicitar as conclusões para se atingir o objetivo geral desta tese, ressalta-se que a proposta de modelo conceitual e operacional não visava propor um modelo padrão de análise genérico da EC, já que se entende como imprudente tentar prescrever as políticas e instituições adequadas para o futuro. O que se intencionou foi estabelecer um guia-análise que permitisse explorar e descrever as singularidades de diferentes contextos que envolvem a análise organizacional da EC. Contudo, existe a necessidade de trabalhos complementares ainda mais específicos de cada perspectiva, para que os impactos no contexto socioeconômico possam ser avaliados.

A partir da análise das perspectivas propostas na tese, foi encontrado um panorama estruturado de aspectos importantes a serem considerados ao estudar a EC, que podem contribuir para se pensar na promoção da coletividade, da conexão social, da gestão participativa e horizontal, da autogestão, de serviços mediados por plataformas digitais, do estilo de vida colaborativo, da confiança e reputação, da gestão de conflitos, enfim, de

aspectos essenciais para se pensar as práticas organizacionais. Além disso, pode-se pensar em cenários que a EC pode reforçar, validando o discurso do empreendedor de si, a promoção da lógica neoliberal. Esse contexto, em um País como o Brasil, onde o empreendedorismo por necessidade (i.e., negócio iniciado pela ausência de alternativas para a geração de ocupação e renda), representa 39,9% dos negócios (GEM 2017), o discurso do empreendedor autônomo pode legitimar a precarização do trabalhador, sendo importante desenvolver estudos adicionais com esse enfoque.

No decorrer das considerações finais, foram elucidadas as principais contribuições teóricas, metodológicas e gerenciais deste trabalho, assim como algumas limitações e sugestão de trabalhos futuros. Portanto, os próximos parágrafos procuraram complementar essas contribuições que não aparecem no texto. Destaca-se como contribuição teórica o esforço do trabalho de envolver a EC num debate mais amplo, e de oferecer um guia estruturado das possibilidades de escolha de abordagens teóricas em pesquisas futuras a respeito do tema, de acordo com seu foco de análise.

Além disso, ao adaptar a ferramenta SES para análise organizacional da EC, esta tese contribuiu com a aplicação da ferramenta em outros contextos que não aos contextos comumente relacionados a recursos físicos como gestão do espaço, contribuindo para ampliar o uso da ferramenta em análises organizacionais promovidas por recursos imateriais e com forte uso de tecnologia.

Também são evidenciadas as contribuições gerenciais oferecidas pela tese, uma vez que teve como foco a análise de diferentes modelos de negócio e de diversos aspectos relacionados às práticas organizacionais, garantindo, assim, compreender novos ou fazer a releitura de arranjos econômicos inseridos na EC, além de colaborar com reflexões para se buscar uma gestão que promove o coletivo e o aspecto social.

Ainda que várias precauções tenham sido tomadas no curso de toda a investigação, a presente tese não está livre de limitações. A primeira delas se refere à dificuldade de estabelecer um recorte no estudo, uma vez que o fenômeno está em estágio formativo e em curso. Portanto, foi necessário estabelecer um estudo exploratório para a investigação, o que não permitiu explorar todo o contexto necessário para estabelecer os impactos e os resultados possíveis de cada perspectiva.

A segunda limitação refere-se ao fato de a análise completa das dimensões da SES ter sido realizada em apenas um caso. Devido à complexidade que envolveria incluir essa análise a todos os estudos de caso, essa decisão foi tomada para viabilizar a conclusão da pesquisa.

Outros casos podem ser analisados em pesquisas futuras para verificar a replicabilidade dos achados da tese.

A terceira limitação está relacionada ao fato de alguns dos serviços analisados terem sido descontinuados ou houve mudanças no escopo de atuação durante a execução da pesquisa. Este fato prejudicou a coleta de dados e o aprofundamento de algumas informações para melhor descrever cada caso.

A quarta limitação foca a discussão superficial do papel dos intermediários institucionalizados no contexto da EC. Na literatura, a eliminação do intermediário quase sempre é apontada como benefício; no entanto, a partir da análise dos casos, observou-se a importância de compreender melhor o papel desempenhado pelos intermediários em determinados contextos da EC, sendo necessários estudos adicionais mais direcionados a esse aspecto para estabelecer cenários de impacto do fortalecimento da EC na sociedade.

A partir das limitações identificadas, novos estudos e reflexões podem ser trazidos com a finalidade de ampliar os conhecimentos acumulados nesta pesquisa sobre EC. Portanto, como proposta de agenda para pesquisas adicionais, apontam-se as seguintes possibilidades: estudar diferentes casos para cada perspectiva, para que possa ser descrito o escopo de cada perspectiva de forma mais completa; ampliar a análise das demais dimensões da SES para os casos estudados; comparar as dimensões entre as perspectivas; realizar estudos articulando as teorias sinalizadas na presente tese, visando aprofundar as análises organizacionais dos casos inseridos na EC; estudar os intermediários e a relação de regulamentação dos mecanismos já existentes para o avanço da EC; produzir estudos com foco na relação da desigualdade no contexto da EC; estudar mais casos da EC no contexto brasileiro, para que sejam analisados os impactos positivos e negativos da EC no Brasil, uma vez que a EC é ainda mais recente no contexto brasileiro e possui aspectos completamente diferentes dos analisados por modelos de negócios em países ricos, como geralmente é encontrado na literatura; produzir estudos da teoria de reciprocidade, visando ampliar o debate dos modelos de negócio sem fins lucrativos da EC; estudos envolvendo a percepção dos consumidores e usuários para cada perspectiva.

8. REFERÊNCIAS

- Albinsson, P. A., & Yasanthi Perera, B. (2012). Alternative marketplaces in the 21st century: Building community through sharing events. *Journal of Consumer Behaviour*, 11(4), 303–315. <https://doi.org/10.1002/cb.1389>
- Balago, R. (2020, janeiro 16). Regulação das patinetes em SP não engata e alto custo dificulta expansão. Empresa Lime anunciou saída do Brasil; Grow deixou zonas norte e leste da cidade. *Jornal Folha de São Paulo*. Acessado em: <https://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2020/01/regulacao-das-patinetes-em-sp-nao-engata-e-alto-custo-dificulta-expansao.shtml>
- Baran, P. (1964). On distributed communications networks. *IEEE transactions on Communications Systems*, 12(1),
- Bardhi, F., & Eckhardt, G. M. (2012). Access-Based Consumption: The Case of Car Sharing: Table 1. *Journal of Consumer Research*, 39(4), 881–898. <https://doi.org/10.1086/666376>
- Barnes, S. J. & Mattsson, J. (2016). Understanding current and future issues in collaborative consumption: A four-stage Delphi study. *Technological Forecasting and Social Change*, 104, 200-211.
- Barnes, S. J., & Mattsson, J. (2016). Understanding current and future issues in collaborative consumption: A four-stage Delphi study. *Technological Forecasting and Social Change* (Vol. 104). <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.01.006>
- Belk, R. (2007). Why not share rather than own?. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 611(1), 126-140.
- Belk, R. (2010). Sharing. *Journal of Consumer Research*, 36(5), 715–734. <https://doi.org/10.1086/612649>
- Belk, R. (2014b). Sharing versus pseudo-sharing in Web 2.0. *Anthropologist*, 18(1), 7-23.
- Belk, R. (2014b). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67(8), 1595–1600. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.10.001>
- Benkler, Y. (2004), “Sharing Nicely: On Shareable Goods and the Emergence of Sharing as a Modality of Economic Production,” *Yale Law Journal*, 114 (November), 273–358.
- Benyayer, L. (2014) Are communities empowering people or reinforcing dominations? <http://pt.slideshare.net/Louis-David/sharing-controversies-ld-benyayer>.
- Bollier, D. (2007). The growth of the commons paradigm. *Understanding knowledge as a commons*, 27-40.

- Botsman, R. & Rogers, R. (2011) O que é meu é seu: Como o Consumo Colaborativo vai Mudar o Mundo. Bookman, Porto Alegre.
- Botsman, R. (2013). The Sharing Economy Lacks a Shared Definition. Fast Company, November 21, 2013. Retrieved from <http://www.fastcoexist.com/3022028/the-sharing-economy-lacks-a-shareddefinition>
- Bucher, E., Fieseler, C., & Lutz, C. (2016). What's mine is yours (for a nominal fee) – Exploring the spectrum of utilitarian to altruistic motives for Internet-mediated sharing. *Computers in Human Behavior*, 62, 316–326. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.chb.2016.04.002>
- Camargo, B. V., & Justo, A. M. (2013). IRAMUTEQ: um software gratuito para análise de dados textuais. *Temas Em Psicologia*, 513-518.
- Capelas, B & Wolf, G. (2020, janeiro 22). Grow reduz operação e tira patinetes de 14 cidades no Brasil. A empresa também anunciou que as bicicletas da Grow estão temporariamente fora de circulação; segundo fontes ouvidas pelo Estado, falta de capital, disputas internas e problemas de mercado afetaram momento da empresa. *Jornal Terra*. Acessado em: <https://www.terra.com.br/noticias/tecnologia/inovacao/grow-reduz-operacao-e-tira-patinetes-de-14-cidades-no-brasil,e7c6399286c84edae9f695b9bbdfce8cc5lnrusi.html>
- Chauí, M. (2016). *A ideologia da competência: Escritos de Marilena Chauí* (Vol. 3). Autêntica.
- Chen, Yu (2009), “Possession and Access: Consumer Desires and Value Perceptions Regarding Contemporary Art Collection and Exhibit Visits,” *Journal of Consumer Research*, 35 (April), 925–40.
- Cheng, M. (2016). Sharing economy: A review and agenda for future research. *International Journal of Hospitality Management*, 57, 60–70. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.06.003>.
- Cinese site (2019). Disponível em: <http://www.cinese.me/sobre>.
- Cohen, B., & Muñoz, P. (2016). Sharing cities and sustainable consumption and production: towards an integrated framework. *Journal of Cleaner Production*, 134, 87–97. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.07.133>
- Corciolani, M., & Dalli, D. (2014). Gift-giving, sharing and commodity exchange at Bookcrossing.com: New insights from a qualitative analysis. *Management Decision*, 52(4), 755–776. <https://doi.org/10.1108/MD-03-2012-0241>

- Crawford, Sue E.S., and Elinor Ostrom. 2005. "A Grammar of Institutions." In *Understanding Institutional Diversity*, Elinor Ostrom. Princeton, NJ: Princeton University Press, pp. 137–74. Originally published in *American Political Science Review* 89 (3) (1995): 582–600.
- Cruz, M. de M.. (2017). O novo vocabulário do comum - Ensaio para uma leitura pós-colonial. In: XVII Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Planejamento Urbano e Regional, 2017, São Paulo. Desenvolvimento, crise e resistência: quais os caminhos do planejamento urbano e regional.
- Curtis, S. K., & Mont, O. (2020). Sharing economy business models for sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 121519.
- Dardot, P., & Laval, C. (2017). *Comum: ensaio sobre a revolução no século XXI*. Boitempo Editorial.
- De Gaulejac, V. (2007). *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. (T.). (I. Storniolo, Ed.). Aparecida: Ideias & Letras.
- De Melo Lisboa, A. (2017). Economia compartilhada/Economia solidária: Interfaces, continuidades e descontinuidades. *Revista NECAT-Revista do Núcleo de Estudos de Economia Catarinense*, 6(11), 8-32.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550.
- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of Management Journal*, 50(1), 25–32.
- Elkington, J. *Canibais com garfo e faca*. São Paulo: Makron Books, 2001.
- Elkington, J. Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development. *California Management Review*, v.36, n.2, p.90-100, 1994
- Frenken, K. (2017a). Political economies and environmental futures for the sharing economy. *Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences*, 375(2095), 20160367.
- Frenken, K. (2017b). Sustainability perspectives on the sharing economy. *Environmental Innovation And Societal Transitions*, 23, 1–2. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2017.04.004>
- Gallouj, F., & Djellal, F. (Eds.). (2011). *The handbook of innovation and services: a multi-disciplinary perspective*. Edward Elgar Publishing.
- Gaskell, G. (2002). Entrevistas individuais e grupais. In: Bauer, M. W.; Gaskell, G (Orgs.). *Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som*. Petrópolis: Vozes, 64-89.

- Geertz, C. (1989). *A interpretação das culturas*. (Rio de Janeiro, Ed.).
- GEM (2017). *Empreendedorismo no Brasil*. Global Enterprise Monitor. Acessado em: https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL_web.pdf
- Habibi, m. R., Davidson, a., & Laroche, m. (2017). What managers should know about the sharing economy. *Business horizons*, 60(1), 113-121.
- Hardin, Garrett. (1968). "The Tragedy of the Commons." *Science* 162:1243–1248.
- Hardin, Garrett. (1968). "The Tragedy of the Commons." *Science* 162:1243–1248.
- Hardt, m. & Negri, A. (2011). *Commonwealth*. Cambridge, Mass: Harvard Press.
- Hardt, M., & Negri, A. (2005). *Multidão*. Rio de Janeiro: Record, 18.
- Hess, C., & Ostrom, E. (2005). A Framework for Analyzing the Knowledge Commons: a chapter from *Understanding Knowledge as a Commons: from Theory to Practice*.
- Hess, C., & Ostrom, E. (2007). *Understanding knowledge as a commons*. The mit press.
- IBGE (2019). *Pesquisa Mensal de Serviços*. Acessado em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/servicos/9229-pesquisa-mensal-de-servicos.html?=&t=o-que-e>
- Kathan, w., Matzler, k., & Veider, v. (2016). The sharing economy: your business model's friend or foe? *Business horizons*, 59(6), 663-672.
- Lazooz (2020). Site institucional. Disponível em: <http://lazooz.org/>
- Longhurst, R. (2003). Semi-structured interviews and focus groups. *Key methods in geography*, 117-132.
- Lopes, I. B., Viana, M. M., & Alfinito, S. (2020). Redes alimentares alternativas em meio à Covid-19: Reflexões sob o aspecto da resiliência. *Gestão E Sociedade*, 14(39), 3750-3758. <https://doi.org/10.21171/ges.v14i39.3265>
- Mariz, J. (2015, maio 11). Um lugar onde se pode ensinar e aprender de tudo – e não é uma escola: conheça a chinesa. Draft. Acessado em: <https://www.projetodraft.com/um-lugar-onde-se-pode-ensinar-e-aprender-de-tudo-e-nao-e-uma-escola-conheca-a-cinese/>
- Martin, C. J. (2016). The sharing economy: A pathway to sustainability or a nightmarish form of neoliberal capitalism? *Ecological Economics*, 121, 149–159. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2015.11.027>
- McGinnis, M. D., & Ostrom, E. (2014). Social-ecological system framework: initial changes and continuing challenges. *Ecology and Society*, 19(2).

- Milanova, V., & Maas, P. (2017). Sharing intangibles: Uncovering individual motives for engagement in a sharing service setting. *Journal of Business Research*, 75, 159–171. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.02.002>
- Muñoz, P. & Cohen, B. (2017). Mapping out the sharing economy: A configurational approach to sharing business modeling. *TECHNOLOGICAL FORECASTING AND SOCIAL CHANGE*, 125, 21–37. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.03.035>
- Negri, A. (2016). O comum como modo de produção. Edições Chão Da Feira Caderno de Leituras. Retrieved from <https://chaodafeira.com/catalogo/caderno-n-52-o-comum-como-modo-de-producao/>
- Neto, J. S. (2020, janeiro 09). Seis meses após chegar ao Brasil, Lime encerra sua operação de patinetes no país. Empresa também está deixando outras cidades da América Latina e EUA para buscar sustentabilidade financeira. *Jornal o Globo*. Acessado em: <https://oglobo.globo.com/economia/seis-meses-apos-chegar-ao-brasil-lime-encerra-sua-operacao-de-patinetes-no-pais-24180550>
- Ostrom, E. (2011). Background on the institutional analysis and development framework. *Policy Studies Journal*, 39(1),7-27.
- Pacheco, P. (2019, fevereiro 15). Conheça a história do brasileiro que criou startup de US\$ 1 bi. Agora, União com mexicana de patinetes elétricos cria líder em micromobilidade na América Latina. *Jornal o Estado de Minas*. Acessado em: https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2019/02/15/internas_economia,1030761/conheca-a-historia-do-brasileiro-que-criou-startup-de-us-1-bi.shtml
- Paixão, C. R., & de Sousa, R. P. L. (2015). Consumo Colaborativo: Tendência De Construção De Conhecimento E Negócios No Mercado Digital De Produtos Usados. *Perspectivas Em Gestão & Conhecimento*, 5(2), 170–185. Retrieved from <http://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/pgc/article/view/22599>
- Puschmann, T., & Alt, R. (2016). Sharing economy. *Business and Information Systems Engineering*, 58(1), 93–99. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0420-2>
- PwC, U.K (2015). The Sharing Economy—Sizing the Revenue Opportunity, Acessado em outubro/2017: <https://www.pwc.co.uk/issues/megatrends/collisions/sharingeconomy/outlook-for-the-sharing-economy-in-the-uk-2016.html>
- Raworth, K. (2017). *Doughnut economics: seven ways to think like a 21st-century economist*. Chelsea Green Publishing.

- Redação (2020, janeiro 31). Bicycles Yellow são abandonadas após empresa deixar 14 cidades. Denúncias realizadas em redes sociais nesta sexta-feira (31) mostram fotos da bicicletas sendo jogadas em caminhões. It Forum 365. Acessado em: <https://www.itforum365.com.br/bicicletas-yellow-sao-abandonadas-apos-empresa-deixar-14-cidades/>
- Richardson, L. (2015). Performing the sharing economy. *Geoforum*, 67, 121–129. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2015.11.004>
- Richardson, R. J. (1999) *Pesquisa Social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas.
- Sabourin, E. (2010). Manejo dos recursos comuns e reciprocidade: os aportes de Elinor Ostrom ao debate. *Sustentabilidade em debate*, 1(2), 141-158.
- Sabourin, E. (2015). Gestão territorial e economia social e solidária: uma análise pela reciprocidade. *Guaju*, 1(1), 3. <https://doi.org/10.5380/guaju.v1i1.43406>
- Scholz, T. (2016). Cooperativismo de Plataforma: Contestando a economia do compartilhamento corporativa.
- Schor, J. (2014). *Debating the Sharing Economy*. GTI Conference, Harvard University.
- Schor, J. B., & Fitzmaurice, C. J. (2015). Collaborating and connecting: the emergence of the sharing economy. (v. 410). *Handbook of research on sustainable consumption*.
- Tatim, D. C (2009). *Responsabilidade social empresarial: representações sociais e ideologia*. 160 f. Tese (Doutorado em Psicologia) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- Teddlie, Charles; Yu, Fen. Mixed methods sampling: A typology with examples. *Journal of mixed methods research*, v. 1, n. 1, p. 77-100, 2007.
- Unlock. Site institucional. Disponível em: <https://unlock.fund/pt-BR/unlock> Wikipedia (2017). Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Uber_\(empresa\)](https://pt.wikipedia.org/wiki/Uber_(empresa)). Acesso em 16 de novembro de 2017.
- Wilkinson, R., & Pickett, K. (2015). *Nível. Por que uma sociedade mais igualitária é melhor para todos*. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira.
- Yellow. Site institucional. Disponível em: <https://www.yellow.app/area-de-atuacao>.
- Yin, R. K. (2010) *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman.
- Zappellini, M. B., & Feuerschütte, S. G. (2015). O uso da triangulação na pesquisa científica brasileira em administração. *Administração: ensino e pesquisa*, 16(2), 241-273.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

I - Dados de identificação

1. Qual sua idade?
2. Você possui alguma renda familiar?
3. Qual sua escolaridade?
4. Qual seu estado civil?
5. Qual seu gênero?

II – História de vida e relação com o compartilhamento

1. Como você começou a participar de movimentos colaborativos?
2. Fale sobre sua experiência como idealizador do projeto
3. Existe alguma outra experiência que gostaria de compartilhar?
4. O que você entende como sendo economia colaborativa-compartilhada?
5. Quais as diferenças que você acha que existem nas vivências colaborativas em relação aos modelos de negócios tradicionais?
6. Quais os desafios que você acredita serem os mais significativos em negócios colaborativos-compartilhados?

II – Análise do negócio

1. Como funciona o serviço?
2. Quem são os provedores e os usuários? Como é oferecido o produto ou serviço?
3. Como é distribuído o valor? Existe troca financeira?
4. Os provedores e/ou usuários podem mudar as regras?
5. Como as regras são formadas?
6. Qual é o sistema de monitoramento das relações?
7. Há sistema de sanções?
8. Que tipo de resolução de conflitos é oferecido aos membros?
9. Como é a governança?
10. Quanto controle cada participante tem e quanta informação eles têm sobre a situação?
11. Todos os atores estão igualmente informados?
12. Como ocorrem as tomadas de decisão?
13. Quais são os mecanismos de confiança e reputação?