

## **Economia colaborativa: Novos modelos de negócio viabilizados pela comunicação digital**

*Collaborative economy: new business models viabilized by digital communication*

*Economía colaborativa: Nuevos modelos de negocio viabilizados por la comunicación digital*

*Myrian Luisa Cipriano<sup>1</sup>  
Monica Franchi Carniello<sup>2</sup>*

### **Resumo**

A Economia Colaborativa é um conceito que foi potencializado com a tecnologia digital. O objetivo geral do artigo foi compreender a estrutura dos modelos de negócio de empresas que operam em ambiente digital, pautadas no conceito de economia colaborativa. Foram analisados os aplicativos Airbnb, BlaBlaCar, Couchsurfing e Uber, caracterizando uma pesquisa de base documental, desenvolvida após pesquisa bibliográfica para fundamentação teórica da investigação. Uma segunda fase é caracterizada por pesquisa de campo, com aplicação de entrevistas em profundidade com profissionais que atuam com novos modelos de negócio em ambiente digital, selecionados a partir de amostra por julgamento. Verificou-se que nem todos os aplicativos analisados de fato são pautados no conceito de economia colaborativa.

**Palavras-chave:** Aplicativos. Compartilhamento. Comunicação. Economia Colaborativa. Tecnologia.

### **Abstract**

Collaborative Economics is a concept that has been potentialized with digital technology. The main objective of the paper was to understand the structure of the business models of companies that operate in a digital environment, based on the concept of collaborative economy. The Airbnb, BlaBlaCar, Couchsurfing and Uber applications were analyzed, characterizing a documentary research, developed after bibliographical research for the theoretical basis of the investigation. A second phase is characterized by field research, with the application of in-depth interviews with professionals who work with new business models in digital environment, selected from sample by trial. It was verified that not all the applications analyzed are actually based on the concept of collaborative economy.

**Keywords:** Apps. Sharing. Collaborative Economy. Communication. Technology.

### **Resumen**

La economía colaborativa es un concepto que se ha potenciado con la tecnología digital. El objetivo general del artículo fue comprender la estructura de los modelos de negocio de empresas que operan en ambiente digital, pautadas en el concepto de economía colaborativa. Se analizaron las aplicaciones Airbnb, BlaBlaCar, Couchsurfing y Uber, caracterizando una investigación de base documental, desarrollada después de la investigación bibliográfica para la fundamentación teórica de la investigación. Una segunda fase se caracteriza por la investigación de campo, con aplicación de entrevistas en profundidad con profesionales que actúan con nuevos modelos de negocio en ambiente

---

<sup>1</sup> Bacharel em Publicidade e Propaganda pela Universidade de Taubaté.

<sup>2</sup> Doutora em Comunicação e Semiótica (PUC SP). Docente do Mestrado em Planejamento e Desenvolvimento Regional da Universidade de Taubaté.

digital, seleccionados a partir de la muestra por juicio. Se verificó que no todas las aplicaciones analizadas de hecho se basan en el concepto de economía colaborativa.

**Palabras clave:** Aplicaciones. Compartiendo. Comunicación. Economía colaborativa. Tecnología.

## 1 INTRODUÇÃO

Os modelos de consumo estão em constante mudança, posto que são processos sociais. No contexto contemporâneo, as relações de consumo têm sido transformadas pelas tecnologias da informação e comunicação. A ampliação da conectividade dos indivíduos, apesar de ainda apresentar limites econômicos, estruturais e culturais, é um fenômeno em andamento.

Owyang, Tran e Silva (2013) identificam três fases nas relações de mercado, que, em parte, foram guiadas pelas novas tecnologias: a era da experiência de marca, na qual a web tornou informação mais acessível, mas que ainda é realizada da empresa para consumidores; a era da experiência do consumidor, na qual consumidores publicam conteúdos eles mesmos por meio das mídias sociais; e a era da economia colaborativa, na qual consumidores estão empoderados para trocar bens e serviços entre si, o que tornou-se viável em função das mídias sociais, sistemas de pagamento e conectividade por dispositivos móveis.

Segundo pesquisa realizada pelo Comitê Gestor de Internet no Brasil (CGI) em 2015, 58% da população brasileira têm acesso à internet e, desses, 89% fazem em sua maioria o acesso pelo celular, o que torna o ambiente favorável a negócios pautados no acesso *mobile* (CGI, 2016). Tal cenário comunicacional converge e se funde aos demais processos da sociedade, em uma dinâmica de transformação que aponta para tendências e desdobramentos sociais, culturais e econômicos. Uma dessas vertentes é identificada pela Fundação Nacional da Qualidade (2016, p.7), ao diagnosticar “um novo movimento que, a partir das tecnologias digitais de informação e comunicação, deu origem a uma outra forma de pensamento, a qual visa à redução do desperdício, ao aumento da eficiência no uso dos recursos naturais e ao combate ao consumismo desenfreado”. Nesse contexto, surgem os novos modelos de negócio que são baseados na distribuição horizontal, pautada na relação entre as pessoas, e que exploram o conceito de acesso ao invés do conceito de posse, a partir dos fluxos de comunicação viabilizados pelas tecnologias de comunicação. Emerge o conceito de economia colaborativa aplicado ao contexto contemporâneo, ainda muito controverso e, portanto, passível de estudo.

A ideia de economia colaborativa é anterior e independente da era digital, no entanto adquire novos contornos na atualidade. Rifkin (2000) identifica a contemporaneidade como a era do acesso, na qual o acesso a bens e conteúdos tornou-se preferível à posse individual, situação amplamente potencializada pelas tecnologias de comunicação e informação. Consumidores deixaram de compartilhar apenas suas opiniões e atividades por meio da comunicação digital e passaram a compartilhar bens e serviços. Nesse ambiente, novos modelos de negócio são formatados nos mais diversos segmentos, emergindo para o conceito de economia colaborativa.

A perspectiva da economia colaborativa se desenvolve em um contexto marcado pelas interconexões em rede, que Castells (2000, p.69) denominou de Sociedade em Rede, resultante da interação entre “o desenvolvimento de novas tecnologias e a tentativa da sociedade de reaparelhar-se com o uso do poder da tecnologia para servir a tecnologia do poder”. Um conjunto de fatores concretizou a Sociedade em Rede, entre eles: características históricas, culturais e sociais; novos modelos de consumo e produção; novas formas de trabalho e renda; informatização dos meios de comunicação, o que, segundo o autor, modifica e cria novas conexões morfológicas continuamente. Segundo Stokes *et al* (2014), a internet tem potencializado a colaboração por duas razões: por permitir que as pessoas se comuniquem entre si (*peer-to-peer*); e por permitir que as pessoas se comuniquem durante transações. Essas características da internet permitiram que as pessoas construíssem empresas e projetos que são mais colaborativos do que muitas instituições tradicionais e reconhecidas.

Tal contexto valida o pressuposto que as tecnologias da informação e comunicação, por sua estrutura em rede, conforme apontado por Castells (2000), ampliaram os fluxos de comunicação e, conseqüentemente, os modelos de negócio. Isto posto, pergunta-se: como são estruturados os modelos de negócio das empresas que se fundamentam no conceito de economia colaborativa? Uber, Airbnb, BlaBlaCar e Couchsurfing são os modelos que foram estudados nesta pesquisa, que possuem em comum o fato de terem criado novos modelos de negócios.

O objetivo geral deste artigo é compreender a estrutura dos modelos de negócio de empresas que operam em ambiente digital, pautadas no conceito de economia colaborativa. Para isso, fez-se necessário identificar a estrutura das empresas com novos modelos de negócio baseados no conceito de economia colaborativa; e compreender como se dá o processo de inovação e formação de empresas que atuam com economia colaborativa no contexto da comunicação digital.

O tema justifica-se pelo fato de ser um fenômeno em andamento, portanto passível de estudo e que demanda o olhar acadêmico para que seja compreendido e teorizado. O uso de produtos e serviços oriundos da economia colaborativa é parte do cotidiano de grande parte da população, em situações como aluguel de bicicletas, consulta e inserção de conteúdo na Wikipédia ou doação para uma campanha de *crowdfunding*. São situações inseridas na dinâmica da sociedade e que confrontam a lógica da economia tradicional. Conforme pesquisa conduzida por Stokes *et al* (2014), 64% da população do Reino Unido participou de alguma maneira de atividades colaborativas, viabilizadas pela internet ou não.

Este trabalho não ambicionou estudar os modelos de negócio de empresas que operam no meio ambiente digital sob o prisma da lucratividade ou gestão. Teve a intenção de compreender como as mídias digitais propiciaram um ambiente favorável à inovação de modelos de negócio, e para isso analisou novos modelos de negócio em aplicativos que, em uma primeira leitura, fossem pautados no conceito de economia colaborativa.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

A Sociedade Digital da Informação acontece a partir da transição do conjunto físico de indivíduos para o ambiente digital, criando novas formas de se socializar, trocar informações, criando realidades dentro de realidades, sem definição de tempo e espaço (CASTELLS, 2000).

No final do século XX, a dinamização dos fluxos informacionais pelo mundo trouxe um passo importante da expansão dos meios de comunicação, caracterizando a era da informação, em substituição à era industrial (QUEIROZ; MOURA, 2015, p.14). Pierre Lévy (1999) identificou a formação de uma “cibercultura”, ligada aos novos meios de comunicação a partir da internet, da conexão entre computadores e da ascensão da tecnologia, bem como da quantidade de informações que habita na rede, formando um movimento internacional e coletivo. Para o autor “a cibercultura expressa o surgimento de um novo universal, diferente das formas que vieram antes dele no sentido de que ele se constrói sobre a indeterminação de um sentido global qualquer” (LÉVY, 1999, p.15).

Castells (2000, p.119) identifica uma nova economia, a economia informacional, global e em rede, “porque a produtividade e competitividade de unidades ou agentes nessa economia (sejam empresas, regiões ou nações) dependem basicamente de sua capacidade de gerar, processar e aplicar de forma eficiente a informação baseada em conhecimento”. Nesse

ambiente, se o indivíduo ou organização souber transformar a informação em conhecimento a sua capacidade de produção aumenta. Com a era digital, a busca por informações se tornou mais fácil, posto que há muito conteúdo na internet, porém, o conhecimento estratégico fundamental para o processo de produção e competitividade está em mãos de pequenos grupos que detêm um grande capital. Para o desenvolvimento dessa nova economia, informação, conhecimento e tecnologia são fatores essenciais. Este é o ambiente no qual se desenvolvem alguns modelos de economia colaborativa (CASTELLS, 2000).

## 2.1 Economia Colaborativa

A definição de economia colaborativa apresenta diversidade e algumas imprecisões, posto que é um conceito em construção. Segundo a Fundação Nacional da Qualidade (2016), o conceito de Economia Colaborativa é aplicável em qualquer grupo social, seja na compra ou na locação de algum produto. Os negócios fundamentados na economia colaborativa exigem uma cadeia produtiva bem organizada e sistemática, e sua maior característica são os relacionamentos pessoais, que foram potencializadas pelas tecnologias da informação e comunicação.

Um fato que reforçou o estabelecimento da Economia Colaborativa são as questões sociais encontradas em todo o mundo, cada um com a sua peculiaridade. No Brasil, um dado pelo qual é possível medir a desigualdade na distribuição de recursos é o fato de 40% da população brasileira não ter acesso a uma simples conta bancária (FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE, 2016) e 42% não ter acesso à internet (CGI, 2015). Essas questões sociais demandam soluções que auxiliem o desenvolvimento social, tornando os serviços mais acessíveis à população e aumentando viabilidade econômica, além de gerar uma renda compartilhada e incentivar a autonomia financeira. A economia colaborativa pode ser um desses vetores. Há uma predisposição para modelos que busquem o compartilhamento, uma das características dos negócios pautados na economia colaborativa. De acordo com pesquisa realizada pela Nielsen em 2013 (apud FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE, 2016), foi constatado que na “América Latina 70% das pessoas são favoráveis a utilizar serviços de compartilhamento”. No caso em questão, a Economia Colaborativa por meio de aplicativos *mobiles* surgem em startups, com uma finalidade de começar algo inovador para o mercado e de grande valor para os clientes, geralmente utilizando a tecnologia.

Para Stokes *et al* (2014), a economia colaborativa representa uma nova maneira de pensar sobre negócios, troca, valor e comunidade. Embora suas definições sejam variadas e os

parâmetros continuem a evoluir, as atividades e modelos dentro da economia colaborativa permitem o acesso em vez da propriedade. Formam redes descentralizadas que sobrepõem as instituições centralizadas, e desbloquear riqueza, com ou sem dinheiro envolvido. Fazem uso de ativos ociosos e criam novos mercados. Ao fazer isso, desafiam as formas tradicionais de fazer negócios, regras e regulamentos.

A Economia Colaborativa possui sua essência pautada no relacionamento entre as pessoas, uso de tecnologia, colaboração e compartilhamento. O valor não está na necessidade de ter algo, e sim na sua utilidade. Além de ser uma nova economia, é uma ideologia que deve se estender ao longo do tempo, visto que os recursos são finitos, o que impulsiona movimentos em torno da redução de desperdícios. Conforme Stokes *et al* (2014), a economia colaborativa oferece uma perspectiva transformadora sobre os aspectos sociais, ambientais e econômicos, pois valor pode ser criado a partir de um número de ativos em maneiras e em escalas anteriormente impensáveis. Os princípios fundamentais podem ser facilmente aplicados em praticamente qualquer contexto, desde uma corporação multinacional até um grupo comunitário. A premissa é fazer uso mais inteligente dos recursos físicos, habilidades e conhecimento que residem em todas as comunidades.

Segundo a Fundação Nacional da Qualidade (2016), a Economia Colaborativa está sustentada por três pilares: pessoas, tecnologia e sustentabilidade. Pessoas, porque esses novos negócios de economia são feitos de indivíduos para indivíduos dispostos a ter um estilo de vida voltado para a coletividade. Tecnologia, pois a maioria desses empreendimentos de economia colaborativa tem sua plataforma na internet, sendo eles em site e/ou aplicativos, que além de serem uma forma de conexão de baixo custo e rápida, exploram aspectos que o ambiente digital proporciona. Sustentabilidade, uma vez que as tendências de práticas de consumo são elencadas a esse tema, e em toda a cadeia produtiva busca-se reduzir custos e minimizar o uso dos recursos ambientais, reduzindo o desperdício e incentivando o movimento.

Um elemento que faz a aderência entre o conceito de economia colaborativa e o contexto da comunicação digital apresentado é a inovação, apesar Stokes *et al* (2014) observarem que a economia colaborativa não é apenas um setor emergente, apenas para *startups*. Não se trata apenas de compartilhar serviços e não trata apenas de disrupção. Seguindo esse raciocínio, a ideia de colaboração independe das tecnologias de comunicação e informação (TIC). No entanto, a colaboração foi potencializada pelas TIC e ganhou escala e amplitude, o que permitiu viabilizar novos modelos de negócio. Conforme Owyang, Tran e

Silva (2013), a economia colaborativa é disruptiva para as instituições existentes, à medida que as empresas se tornam desintermediadas por clientes que estão habilitados a transacionar diretamente entre si. Ao proporcionar a viabilização de novos modelos de negócio, converge com o conceito de inovação.

A inovação é elemento constituinte do modelo produtivo capitalista. Marx e Engels (1988), no fim do século XIX, observaram que a burguesia só podia existir com a condição de revolucionar incessantemente os instrumentos de produção e, conseqüentemente, as relações de produção e todas as relações sociais. Após as fases iniciais do capitalismo, nas quais o próprio processo de industrialização é uma inovação, a partir da primeira metade do século XX, os investimentos em pesquisa e desenvolvimento foram ampliados nos países capitalistas, avançando principalmente em comunicação, transporte, meios de energia, medicamentos e matérias-primas.

Na primeira metade do século XX, Joseph Schumpeter (1997) propõe outra análise sobre a inovação, a partir do viés tecnológico, e nomeia sua teoria de “Destrução Criadora”, que se deu a partir da sua Teoria do Desenvolvimento Econômico. Em seu contexto histórico, o capitalismo estimulava o surgimento de empreendedores que, por sua vez, eram considerados por ele grupos de pessoas criativas e inovadoras. Para Schumpeter (1997), nesse modelo econômico, as inovações dependem de dois papéis: o empresário inovador e o capitalista, que geravam uma onda de transformações e, assim, estabelecia-se o lucro do monopólio, que diminuía quando outros empresários aproveitaram de uma inovação, melhorando um produto inovador já feito. Nesse processo de produção do novo, outras coisas eram deixadas para trás: se destrói o antigo em busca da inovação e nisso acontece a “destruição criadora”. Todo processo concreto de desenvolvimento repousa finalmente sobre o desenvolvimento precedente. [...] Todo processo de desenvolvimento cria os pré-requisitos para o seguinte (SCHUMPETER, 1997, p. 74).

Ao refletir sobre inovação no contexto contemporâneo, Clayton Christensen (2011) trouxe mais entendimentos sobre novos modelos de negócio que vinham surgindo a todo tempo, em contexto histórico mais atual. Para Christensen (2011), o avanço tecnológico tem grande função no processo de disrupção. As inovações disruptivas dão origem a novos mercados e modelos de negócio, utilizando dessas novas tecnologias para apresentar soluções mais eficientes. Nesse processo acontece uma quebra do mercado tradicional, dando espaço a outros modelos, tal qual ocorreu com as empresas definidas como objeto de análise desta pesquisa.

Os novos produtos ou serviços constituídos a partir do conceito de disrupção, potencializados pelo contexto da tecnologia digital, normalmente são marcas entrantes no mercado com grande potencial de crescimento; são mais baratos, contando com baixo custo de produção e execução; e oferecem mais praticidade e conveniência, abrangendo a oportunidade de compra. Com isso, a concorrência cresce e é nesse momento que as grandes empresas começam a se incomodar com as tecnologias disruptivas e começam a se atualizar, a fim de acompanhar as tendências do mercado. Em decorrência disso, há um excesso de desempenho dos produtos em geral e os clientes mudam seus critérios de escolha: o que antes era a escolhido primeiramente por desempenho do produto, passa a não ser mais diferenciação, pois a tecnologia é utilizada por todos os concorrentes (CHRISTENSEN, 2011).

A inovação disruptiva e a economia colaborativa são conceitos distintos, que podem atuar juntos ou não. A inovação disruptiva se manifesta quando há um novo modelo de negócio a fim de atender um novo público até que comece a servir boa parte de um segmento, desestabilizando um mercado ou um concorrente. Essa inovação disruptiva não é necessariamente colaborativa. O que se observa atualmente é uma tendência a ser colaborativa em função da disponibilidade tecnológica de comunicação global em rede, bem como por mudança no comportamento do consumidor, mas não é uma regra. A condição para que aconteça de fato a disrupção é que reconfigure um mercado existente ou crie um novo até que substitua o existente, e a colaboração não necessariamente está incluída nisso. A economia colaborativa é usada como um meio para que a disrupção ocorra, mas há casos em que há ruptura sem colaboração. O nível de colaboração e de disrupção vão depender das tipologias de interação colaboração de cada modelo de negócio. Stokes, Clarenson, Anderson e Rinne (2014) propõem uma categorização para os tipos de interação:

- Business-to-Consumer (B2C): interação entre consumidores e empresas;
- Business-to-Business (B2B): interação entre uma empresa e outras empresas;
- Peer-to-Peer (P2P): interação entre duas ou mais pessoas para trocar de bem ou serviço facilitado e apoiado por uma empresa, organização ou plataforma que não é diretamente envolvido na transação.
- Consumer-to-Business (C2B): interação entre os consumidores e uma empresa onde a empresa beneficia e paga pelo conhecimento ou bens do consumidor.

Tais interações podem gerar vários tipos de colaboração: de consumo; de produção, de conhecimento, de finanças (STOKES *et al*, 2014).



Neste estudo, os objetos de estudo dessa pesquisa, Uber, Airbnb, Couchsurfing e BlaBlaCar, foram avaliados os modelos de negócio pautados no discurso de economia colaborativa.

A Economia Colaborativa é premissa anterior à da disponibilidade tecnológica das mídias sociais, mas quando disponibilizada em rede, como a internet, há um aumento em escala, característica do cenário da era digital.

### 3 MÉTODO

A pesquisa caracteriza-se como exploratória, de abordagem qualitativa, com coleta de dados por meio de análise documental e entrevistas. Segundo Gil (2007), as pesquisas exploratórias são utilizadas para realizar um estudo prévio do principal objetivo da pesquisa, habituar-se ao tema a ser pesquisado para que as seguintes questões sejam mais bem analisadas e aproveitadas.

Nesta pesquisa envolve-se o levantamento bibliográfico e entrevistas em profundidade com nove profissionais. A amostra desta da pesquisa foi definida por julgamento com especialistas que tivessem um envolvimento com a elaboração de novos modelos de negócios colaborativos por meio de aplicativos *mobiles*, critério estabelecido como filtro para caracterização da amostra. Uma vez encontrado um primeiro entrevistado, foi solicitada indicação de outros potenciais, como propõe a técnica amostral da bola de neve. Para o primeiro entrevistado, foi realizada uma busca de informações em empresas, eventos e redes institucionais que agrupam pessoas que atendiam o perfil delimitado para a amostra. Os contatos iniciais foram feitos via e-mail, até que se obteve a concordância de um dos sujeitos. Uma vez identificados os potenciais respondentes, as entrevistas foram agendadas individualmente, em data, horário e plataforma de videoconferência de preferência do respondente. As entrevistas foram realizadas no período de 5 de julho a 8 de agosto de 2017, por meio de Skype ou Apear. O instrumento de coleta de dados caracteriza-se como semiestruturado, formado por questões abertas.

Na primeira etapa, foram selecionados como *corpus* do trabalho quatro modelos de negócio já validados que, em uma análise inicial, fundamentam-se no conceito de economia colaborativa. Tais dados são públicos e disponíveis para consulta online. São eles:

- Airbnb: com o propósito de dar uma opção de hospedagem barata aos viajantes, permite que as pessoas divulguem seus espaços, como quartos ou até casas para locação em qualquer lugar no mundo.
- Uber: conecta automóveis de passageiros a condutores usando a geolocalização.
- BlaBlaCar, uma rede de transportes construída por pessoas, onde qualquer indivíduo pode oferecer e/ou buscar uma carona com um valor acessível.
- Couchsurfing: uma rede que faz a ponte entre turistas que querem hospedagem gratuita e pessoas que gostariam de receber essas visitas.

Para fins de compreensão e análise dos aplicativos, foi sistematizada a estrutura do modelo de negócios de cada um dos aplicativos, para a compreensão de como tais aplicativos se monetizam. A segunda etapa consistiu na entrevista com os especialistas.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Primeiramente foram sistematizadas em fluxogramas as estruturas de modelo de negócio dos aplicativos analisados, a partir da análise dos próprios aplicativos considerados como corpus da pesquisa. Figura 1 apresenta o funcionamento do Airbnb

**Figura 1** – Fluxograma Airbnb



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

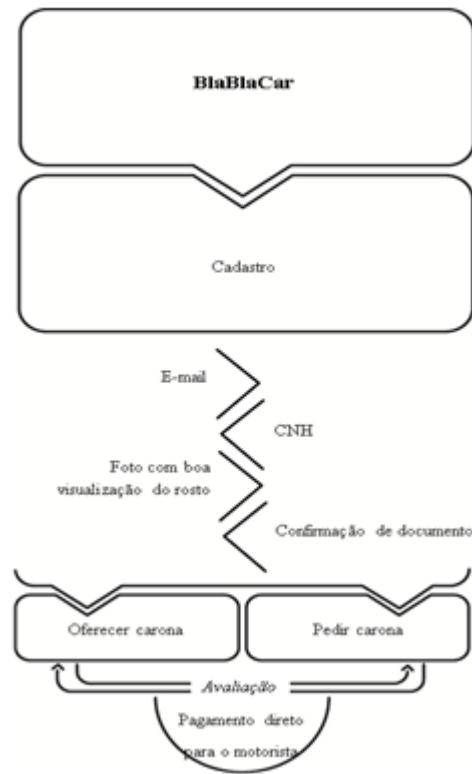
O Airbnb é um site que conecta anfitriões – pessoas que disponibilizam locais para hospedagem – e hóspedes, caracterizando um tipo de interação Peer-to-Peer (P2P), conforme Stokes *et al* (2014), e que permite colaboração em consumo e em finanças. O site não possui nenhuma ligação empregatícia com os donos dos quartos ou casas disponíveis, mas há taxas que são cobradas por uso da plataforma Airbnb, a cada reserva feita pelo site são cobrados de 3% a 5% do anfitrião, valores que dependem da política de cancelamento selecionada pelo anfitrião e da tributação; também há taxas que os hóspedes pagam indiretamente ao Airbnb, que variam de 5% a 15% do subtotal da reserva. O Airbnb possui também o programa Seguro de Proteção ao Anfitrião, que fornece cobertura principal de responsabilidade civil de até \$1 milhão de dólares. O anfitrião pode acionar esse seguro quando há danos corporais, danos à propriedade onde está hospedado, danos ao prédio e à vizinhança. Porém, o Airbnb não se responsabiliza aos atos intencionais como “agressão física ou abuso ou agressão sexual (pelo anfitrião ou por qualquer outra parte segurada), perda de rendimentos, danos pessoais e à imagem, fungos ou bactérias, drywall chinês, doenças transmissíveis, atos de terrorismo, responsabilidade de produto, poluição e amianto, chumbo ou sílica.”<sup>3</sup>. Ao deixar essas informações de fácil acesso e com linguagem bem compreensível, os relacionamentos dentro do aplicativo trazem maior confiabilidade, ferramentas que reforçam a confiança são utilizadas no site, como o sistema de avaliação e estrelas.

A Figura 2 apresenta a estrutura do negócio do aplicativo BlaBlaCar.

---

<sup>3</sup> Site institucional Airbbnb: <https://www.airbnb.com.br/host-protection-insurance>

Figura 2 – Fluxograma BlaBlaCar

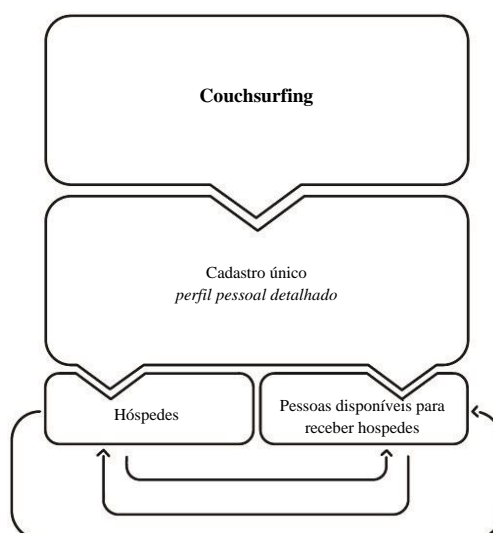


Fonte: Elaborado pelos autores, 2017.

O BlaBlaCar é uma plataforma que tem uma mecânica pré-determinada: os motoristas e passageiros após se conectarem pelo aplicativo, trocam contatos para dar continuidade à carona. Também é um tipo de interação Peer-to-Peer (P2P), conforme Stokes *et al* (2014), e que permite colaboração em consumo. Mesmo com o contato pessoal do motorista que muitas vezes faz o mesmo trajeto, o usuário tem preferência pelo BlaBlaCar por questões de segurança e porque a avaliação é um fator decisório na hora de escolher uma carona: quanto mais elogiado, melhor. O aplicativo também requer ao motorista que algumas questões sejam respondidas como: placa e modelo do carro, se possui seguro, e a confirmação de documento de ambas as partes. Todas as informações são moderadas pelo BlaBlaCar, o que segundo eles é importante para manter a segurança e o respeito da comunidade. Há também um limite de preço a ser cobrado por determinado trajeto, pois a ideia é de colaboração e não de lucro, além de dar sugestões de conforto para os passageiros, oferecendo até mesmo opção de estilo musical que será tocado na viagem. Em questões de monetização, o BlaBlaCar não recebe nenhum valor da taxa da viagem, a colaboração em dinheiro é dada diretamente ao motorista, podendo assim, ser considerada uma prática colaborativa. Uma nova iniciativa que vem sendo

implantada em alguns países onde atua é a verificação de perfil, no valor de 25 dólares, que oferece maior credibilidade ao usuário. A estrutura do Couchsurfing é apresentada na Figura 3.

**Figura 3** – Estrutura Couchsurfing



*Pedido feito pelo app ou site*

*Aprovação (automática ou não)*

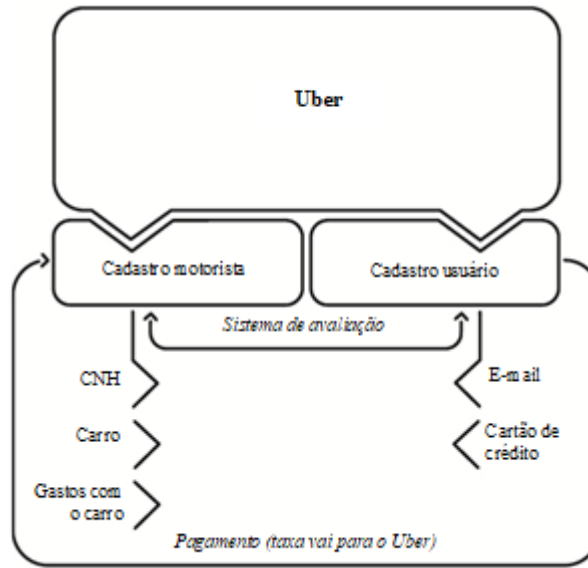
*Pagamento através de qualquer tipo de serviço*

Fonte: Elaborado pelos autores, 2017.

O Couchsurfing é uma plataforma que conecta viajantes de todo mundo com o objetivo de trocar experiências. Também é um tipo de interação Peer-to-Peer (P2P), conforme Stokes *et al* (2014), e que permite colaboração em consumo. Para conviver na comunidade, é necessário que o usuário tenha um perfil pessoal detalhado, como gostos pessoais, objetivos dentro do Couchsurfing, países que já viajou, entre outros. A rede de pessoas também é algo importante, pois as avaliações e recomendações são essenciais para o funcionamento. Não há nenhuma forma de pagamento em dinheiro dentro do Couchsurfing, mesmo que algum usuário queira, o pagamento não será bem recebido: a forma de remuneração mais usual é através de experiências: jantares, passeios, conversas e produtos – principalmente os artesanais. O Couchsurfing é um exemplo de economia colaborativa que não visa interesse em dinheiro. Uma hipótese é que seu uso seja incentivado com o intuito de atestar o modelo de negócio para futuras negociações.

Por fim, a Figura 4 apresenta o modelo estrutura do Uber.

Figura 4 – Fluxograma Uber



Fonte: Elaborado pelos autores, 2017.

É possível observar que o Uber funciona como uma plataforma para outras pessoas trabalharem, fazendo a mecânica funcionar de forma eficiente por meio da tecnologia. O tipo de interação é Consumer-to-Business (C2B) (Stokes *et al*, 2014), e que permite colaboração em consumo para o usuário, e em finanças e produção para os motoristas e empresa. A forma de monetização acontece quando o usuário paga por sua viagem, e uma taxa desse serviço vai para a empresa. A empresa opera com uma lógica de externalização dos custos, uma vez que mantém os trabalhadores de modo autônomo para evitar custos trabalhistas. Além disso, se exime de toda a responsabilidade de condições de trabalho, pois os gastos com o carro, documentação, manutenção em geral ficam por conta do motorista. Este aplicativo se afasta do conceito de economia colaborativa.

A segunda etapa da pesquisa consistiu em pesquisa de campo, para verificar como profissionais que atuam com startups percebem a incorporação da economia colaborativa nos modelos de negócio.

A primeira pergunta, ponto de partida, se referia ao conceito de Economia Colaborativa. Sob a ótica desses entrevistados, economia colaborativa se baseia em fazer algo pensando em um todo, em um grupo, em uma sociedade, usando do compartilhamento para isso. Um dos pontos mais instigantes é fazer economia colaborativa por ter um propósito, é algo que deve ser verdadeiro, muito além apenas da economia, exemplificado pelo

entrevistado 8 “eu quero fazer a entrevista com você porque você está escrevendo sobre o mundo onde eu atuo, então a gente tem um interesse em comum. Economia colaborativa é um jeito de criar coisas, é um jeito de unir, as pessoas querem colaborar porque têm um propósito”. Muitas respostas percorreram em torno do “ter acesso”. O entrevistado 3 disse que economia colaborativa é “parar de pensar em propriedade e pensar em acesso”, reforçando esse ponto de vista, o entrevistado 9 afirma que “é quando você tem um recurso ou a possibilidade de desempenhar um serviço uma atividade que outra pessoa não tem, então acontece essa colaboração entre duas partes”. É importante dizer que nesse processo os dois lados devem sair satisfeitos, havendo uma troca.

Outra palavra frequente foi “empoderamento”. Segundo os entrevistados, para a economia colaborativa acontecer ela deve ser acessível a todos, e para a colaboração acontecer é necessário um meio, geralmente o que mais vem sendo utilizado como meio para a economia colaborativa são os aplicativos *mobiles*, então é necessário que haja “oportunidade às pessoas que são de baixa renda a conseguirem colocar um negócio em funcionamento diante de uma plataforma online [...] emponderá-los com a tecnologia.” (Entrevistado 7). A questão do empoderamento abrange outras instituições, sendo a educação oferecida no país a principal, pois mencionou-se que não há educação financeira e não há incentivo do empreendedorismo, e a tecnologia poderia ser uma solução para pessoas de baixa renda empreenderem se não fosse a falha na educação tecnológica no país.

Os novos modelos de negócio surgem em torno da tecnologia, que age como um facilitador em uma conjuntura de baixo capital. Atualmente se tem a possibilidade de construir todo um planejamento e mecânica empresarial dentro de um ambiente digital, tornando a operacionalização de baixo custo e com o mesmo retorno de uma empresa tradicional. Por ser algo novo, essa transformação precisou ser testada e validada, a ideia precisa ser colocada em prática para ver o seu funcionamento e melhorar os pontos falhos. Segundo o entrevistado 3, uma das grandes vantagens que os novos modelos de negócio vêm tendo por conta da tecnologia é que quando se atua num ambiente digital a solução é pensada em escala.

A relação da cadeia produtiva dos novos modelos de negócio se transformou bastante. No molde tradicional, as empresas viam a responsabilidade de aproximar os seus clientes e usuários, assim como seus funcionários e fornecedores. Nesse novo modelo empresas se preocupam em serem interessantes o suficiente para os clientes, funcionários e fornecedores

apareçam de forma espontânea. É incontestável que, depois da análise do Uber, Airbnb, BlaBlaCar e Couchsurfing, essas empresas não querem ser empresas que contratam.

Esses novos modelos de negócio podem ser chamados de startups. Os entrevistados falaram sobre os passos para constituir uma startup. A primeira etapa, segundo eles, é uma pergunta difícil de ser respondida de imediato: “O que você está disposto a perder se tudo der errado?” (Entrevistado 3), é fundamental também estar ciente de que uma startup leva em média dois anos, no caso de um crescimento rápido, para se desenvolver, sabendo que nesses anos não há retirada de lucro. A metodologia para desenvolver uma startup existe, mas é essencial que ela seja customizada de acordo com os objetivos e necessidades da nova empresa. Além disso, devem seguir algumas características: ter um custo de funcionamento baixo, crescer rapidamente e, conseqüentemente, gerar lucros. Segundo o entrevistado 3, cerca de 95% das startups vão dar errado. Os entrevistados mencionaram também que ter um propósito é essencial para persistir para que o negócio dê certo; encontrar uma forma não-convencional de monetizar; e o mais importante é ser escalável, ou seja, ser capaz de entregar o mesmo serviço em escala ilimitada. Se isso for possível de forma bem-sucedida, os limites se tornam mínimos para o crescimento do negócio.

Foi pedido aos entrevistados que citassem negócios que melhor utilizam o modelo de economia colaborativa por meio de aplicativos, depois dos próprios objetos de estudo desta pesquisa serem citados, o Tem Açúcar? foi citado cinco vezes, que é uma plataforma de compartilhamento entre os vizinhos estimulando a colaboração e o senso de comunidade. Algo diferente nessa plataforma é que prevalece a gentileza, pois não é necessário pagar nada por um empréstimo e nem sequer dar algo em troca. Outros aplicativos citados foram: Lyft, Cabify, EasyGol e Waze, que são aplicativos de mobilidade; Dinneer, uma plataforma de experiências gastronômicas na qual uma pessoa oferece sua casa e sua refeição para a outra; Facebook como uma plataforma geradora de conteúdo; PegueCar, por meio da qual o usuário pode alugar o seu próprio carro para outra pessoa; Good People, um espaço de busca de talentos e fechamento de parcerias; Beer or Coffee, uma plataforma na qual se compartilham espaços para trabalhar, conhecidos como coworking; e por fim, Dog Hero, que uma plataforma por meio da qual o usuário encontra pessoas para cuidar do seu animal de estimação.

A partir das respostas, ficou evidenciado que uma empresa ou modelo de negócio só pode ser considerado economia colaborativa quando todos os membros da cadeia produtiva da empresa ou modelo de negócio tiverem o mesmo valor hierárquico. Foi citado pelo



entrevistado 4 que o Uber é uma empresa de transição, que ainda existem hierarquias de uma empresa tradicional, ou seja, apesar de o Uber se posicionar com ideais colaborativos ainda trata membros da sua cadeia produtiva de forma diferente em termos hierárquicos. Deste modo, “enquanto tivermos uma economia que privilegia dentro de uma empresa só quem está em cima, ela não é horizontal, ela não é compartilhada, não é verdade.” (Entrevistado 4).

Os aplicativos de economia colaborativa surgem geralmente com um problema de um grupo ou sociedade a ser resolvido, porém, para a ideia ser colocada em funcionamento é preciso que haja um investimento. Os empreendedores fazem essa iniciação com capital ou então tendo sócios. Mas, há oportunidades a serem abraçadas, como por exemplo, ter um investidor. Existem muitas formas de investimento principalmente para negócios de economia colaborativa que tem um cunho social. Outra forma de começar um novo negócio é explicada pelo entrevistado 6, o investimento-anjo, que é executado por pessoas físicas com seu capital próprio em empresas nascentes com alto potencial de crescimento. Existe também o *Crowdfunding*, que é uma modalidade de investimento por meio do qual várias pessoas podem investir pequenas quantias de dinheiro no seu negócio, geralmente via internet, a fim de dar vida à sua ideia.

Pensar em monetização em um aplicativo de economia colaborativa se torna mais complicado, já que nem sempre a moeda de troca é o dinheiro. Nessa etapa é importante usar a criatividade para que o usuário não fique prejudicado, pois qualquer forma de limitação – principalmente financeira – descaracteriza a economia colaborativa. Algumas formas de monetização são mencionadas na pesquisa: por Comissão, bem usual, na qual se recebe parte das vendas feitas pela plataforma. Esse modelo é mais seguro para um investidor, porém para rentabilizar esse modelo demora bem mais, além de ser indiretamente pago pelo usuário; por Leads, é frequente nos aplicativos de serviços, mas não é muito comum no Brasil, ocorre quando a plataforma “vende” esses leads ao prestador de serviço e os leads são pessoas interessadas nele. Uma vantagem é que se coloca o aplicativo para funcionar e ao mesmo tempo já monetiza; o Freemium, quando o aplicativo é gratuito, mas existem possibilidades de compra dentro do aplicativo. Essa forma de monetizar atrai sempre clientes, porém é um risco que os usuários sempre utilizem a versão *free*; por Propaganda, essa é a forma mais tradicional de rentabilizar, porém a cada dia as pessoas evitam mais as propagandas, por isso há um baixo retorno.

Há formas secundárias de monetização, que são advenços indiretamente do modelo de negócio lançado, no caso dos aplicativos de economia colaborativa os profissionais que estão

na equipe de desenvolvimento da ideia conseguem visibilidade a partir disso, em consequência são chamados para palestrar, dar aulas e workshops, serem mentores e conselheiros dos novos empreendedores, participar de eventos e em programas na mídia. Os exemplos são os próprios entrevistados desta pesquisa, que já têm um nome estabelecido no mercado do empreendedorismo.

Uma empresa que usa de conceitos de economia colaborativa deve ter uma cadeia produtiva horizontal, sem hierarquias, não só em questões salariais, mas em participação na empresa como um todo. No Brasil o uso da economia colaborativa é baixo comparado a países da Europa – grandes startups nasceram na França – isso acontece por questões socioculturais e questões econômicas. Segundo os entrevistados, essa limitação sempre existiu, mas o desenvolvimento de empresas dessa natureza no Brasil tem sido um processo mais rápido do que eles esperavam. A maior parte dos entrevistados acredita que a ideia atrai o público e essa ideia deve ser baseada em experiências do público que vai consumir para a identificação aconteça. Essa ideia também deve resolver o problema de algum grupo social, porque se não resolver problema nenhum as pessoas não se interessarão pelo novo produto ou serviço. A experiência do público pode ser descoberta por meio de pesquisa. Pela experiência de um entrevistado ao lançar a sua *startup* para o público, pode-se notar que o contato pessoal é o melhor caminho para apresentar esse novo negócio e garantir a curiosidade das pessoas sobre aquilo que é novo, “foi a melhor forma, porque além da pessoa baixar o aplicativo, ela vivia a experiência e dava o *feedback*.” (entrevistado 7). Para o entrevistado 3 “são várias questões juntas” que fazem com que o público faça adesão do novo negócio. Há questões externas que não podem ser controladas, uma delas é a crise econômica, que deixa o cenário dos negócios em grande instabilidade. Há técnicas publicitárias para retenção desse público, como Google Adwords e redes sociais, que foram os mais citados entre os entrevistados, que ressaltaram que, além de ter um custo baixo, atinge um público é segmentado, fazendo a comunicação ser mais eficiente.

Para o funcionamento de todo negócio faz-se necessário ter um público – alguém que se interesse no seu novo produto ou serviço –, mas quando é novo há barreiras a serem quebradas nesse processo de adesão e retenção. Economia Colaborativa é um termo novo no país, por isso é difícil de ser entendida, se não é entendida não é reproduzida. Esses novos empreendedores de economia colaborativa devem fazer uma análise de cenário demarcando todas as possibilidades – oportunidades e riscos – prever inovações também faz parte. Segundo o entrevistado 7, para o negócio “não se tornar obsoleto, pra essa vida útil não ser

finalizada, pra não acabar o aplicativo, é bom a gente estar sempre inovando”, reforçado pelo pensamento do entrevistado 9: “são as empresas tentando inovar de forma constante, mas não necessariamente um tempo de vida limite para os aplicativos.”

A Economia Colaborativa vem cumprindo diversas necessidades sociais, mas há o interesse mercadológico no âmbito econômico. Um aspecto ressaltado pelos entrevistados foi a prevalência do setor privado sobre o público: “eu acho muito difícil o governo conseguir suprir necessidades assim como o setor privado consegue suprir” (Entrevistado 1); “Uma empresa, uma startup sempre vai ser mais rápida e mais eficiente do que um órgão público” (Entrevistado 3), o que reforça uma perspectiva de mercado dos profissionais entrevistados.

Outro ponto de vista dos entrevistados é que a economia colaborativa vai mudar como todas as empresas se comportam, como o entrevistado 4 explica: “eu acho que algumas coisas vão mudar, como por exemplo, as empresas que só uma pessoa ganha, as pessoas que estão nessa primeira camada da pirâmide, na empresa, na minha concepção, ela tende a desmoronar”, complementado pela resposta do entrevistado 5, que faz uma crítica a empresas que apenas utilizam o termo “economia colaborativa” como discurso publicitário: “uma coisa que eu vejo é que existe uma exploração muito grande desses aplicativos de economia colaborativa, principalmente os mais famosos, por exemplo, o Uber [...]”. Segundo os entrevistados, esses novos modelos de negócio de economia colaborativa são complementares e não concorrem com o setor público, exemplificado pelo entrevistado 9 “É... no caso da BlaBlaCar, por exemplo, muitas pessoas se encontram para as caronas em estações de metrô, então elas pegam um metrô”. Por fim, para os profissionais os novos modelos de negócio de economia colaborativa tendem a acabar, justamente por suprir uma necessidade que deveria ser estabelecida pelo governo, como explica o entrevistado 6: “qualquer startup colaborativa e social, o objetivo final dela é acabar porque ela tá solucionando um problema e quando este problema é solucionado, ela vai acabar, isso é uma coisa natural. Não acontece com frequência e nem num curto prazo porque a gente não vê medidas de competência administrativa que mudem ou melhorem aquele problema”.

O fato de terem sido identificados diversos pontos de vista diferentes sobre economia colaborativa traz à tona o debate de um conceito que foi apropriado e potencializado com um cenário midiático pautado na comunicação digital. Observa-se que, apesar de o conceito de economia colaborativa existir de forma independente das tecnologias de informação e comunicação, é nítido que no contexto contemporâneo ele é diretamente associado às potencialidades das TIC. Tanto as experiências quanto os discursos dos entrevistados tratam

da economia colaborativa como algo viabilizado pelo cenário midiático contemporâneo, o que estreita as relações da aplicabilidade da economia colaborativa em modelos de negócio que sejam pautados nas possibilidades de comunicação e informação decorrentes da tecnologia digital.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente estudo sobre os novos modelos de negócio por meio de aplicativos que são pautados no conceito de economia colaborativa trouxe a necessidade de contextualizar a sociedade em que vivemos e de onde ela se derivou. Foram analisadas quatro empresas que atuam neste contexto: Airbnb, BlaBlaCar, Couchsurfing e Uber.

Verificou-se que dois desses aplicativos são pautados na economia colaborativa, como o Couchsurfing e BlaBlaCar, não necessariamente lucram com as operações e concentram os benefícios nos usuários. Uma hipótese é que esses aplicativos que prestam um serviço gratuito para o seu usuário são sustentados por investidores e capital próprio para validar o modelo de negócio e se afirmarem como fundadores de uma empresa inovadora, com modelo de negócio até então inexistente, ou até mesmo para vender a empresa para grandes empresas. Se esta hipótese estiver correta, em última instância os aplicativos não rompem com a lógica do acúmulo de capital, que, no caso será obtida pelos idealizadores do projeto após a venda de sua “ideia”, materializada pelo aplicativo.

Já o Airbnb consegue monetizar e oportunizar a monetização para os usuários que colocam seus imóveis a disposição no aplicativo para locação. O Uber é o aplicativo que mais se afasta do conceito de economia colaborativa, dada a sua relação entre os envolvidos, visto que, em última instância, essa empresa externaliza os custos que uma empresa tradicional de transportes assume. O aspecto chave do seu negócio está no domínio da comunicação e informação, viabilizada por meio do aplicativo. Tal modelo não rompe com a lógica da lucratividade centralizada nos proprietários da empresa.

Com a sistematização da estrutura dos modelos de negócio de empresas que operam em ambiente digital no conceito de economia colaborativa, foi possível observar por meio das entrevistas que há algumas especificidades: tudo acontece no ambiente digital, a sistematização do modelo de negócio é organizada em estruturas digitais, oferecendo maior análise dos riscos e oportunidades; o poder de escalar o modelo de negócio é um dos pontos mais inovadores desse novo ambiente econômico; as limitações são minimizadas com a

tecnologia e internet, com isso, depois de testado, o modelo de negócio pode ser inserido em outra sociedade. Nota-se que a aplicabilidade da economia colaborativa, no contexto contemporâneo, se apresenta como dependente das tecnologias de comunicação e informação.

Concluiu-se, a partir das entrevistas, que a tecnologia é um facilitador para os novos modelos de negócio que atuam em ambiente digital, pois pode trazer vantagens para toda cadeia produtiva e tornar o processo eficiente. A inovação e tecnologia são ferramentas cada vez mais usuais no mundo do empreendedorismo. Uma constatação significativa identificada nesta pesquisa é que é mais simples uma empresa começar do zero atuando em ambiente digital do que uma empresa tradicional se tornar digital. Isso acontece porque há uma cultura instalada na empresa, desde a sua formação hierárquica a pequenos processos do cotidiano.

Com a análise da estrutura dos objetos de estudo – Uber, Airbnb, BlaBlaCar e Couchsurfing – foi possível observar que o usuário é o principal instrumento para que a economia colaborativa aconteça. O aplicativo se torna apenas um meio indispensável para que o processo ocorra, mas a relação interpessoal é o principal motivador.

## REFERÊNCIAS

AIRBNB. About. Disponível em: <<https://www.airbnb.com.br/about/about-us>> Acesso em: 22 de abril de 2017.

BLABLACAR, Nossa história. Disponível em: <<https://www.blablacar.com.br/sobre-nos/nossa-historia>> Acesso em: 22 de abril de 2017

BLABLACAR, Só para elas. Disponível em: <<https://www.blablacar.com.br/so-para-elas>> Acesso em: 22 de abril de 2017

CASTELLS, Manuel. A Revolução da Tecnologia da Informação. In: \_\_\_\_\_. **Sociedade em Rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

COMITÊ GESTOR DA INTERNET NO BRASIL. Pesquisa sobre o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação nos domicílios brasileiros - TIC Domicílios 2015. Comitê Gestor da Internet no Brasil. 2016. Disponível em: <<https://www.cgi.br/publicacao/pesquisa-sobre-o-uso-das-tecnologias-de-informacao-e-comunicacao-nos-domicilios-brasileiros-tic-domicilios-2015/>> Acesso em: 12 abr. 2017.

CHRISTENSEN, Clayton M. **O dilema da inovação**: quando as novas tecnologias levam empresas ao fracasso. São Paulo: M.Books, 2011.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE, #18 Economia Colaborativa, São Paulo, 2016. 12 p. E-book. Disponível em: <<http://fnq.org.br/informe-se/noticias/novo-e-book-da->

fnq-apresenta-uma-analise-sobre-a-economia-colaborativa> Acesso em: 21 de fevereiro de 2017.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 1999.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **O Manifesto Comunista**. 3. ed. São Paulo: Global, 1988.

OWYANG, Jeremiah; TRAN, Christine; SILVA, Chris. The Collaborative Economy: Products, services, and market relationships have changed as sharing startups impact business models. To avoid disruption, companies must adopt the Collaborative Economy Value Chain. Altimeter Research Theme: Digital Economies. June 4, 2013. Disponível em: <<http://www.collaboriamo.org/media/2014/04/collabecon-draft16-130531132802-phpapp02-2.pdf>> Acesso em: 09 jul. 2018.

QUEIROZ, Daniela Gralha, de Caneda; MOURA, Ana Maria Mielniczuk. Ciência da Informação: história, conceitos e características. **Em Questão**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre - RS. V. 21, n.3, p. 25-42. set/dez 2015. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/57516>>. Acesso em: 21 de setembro de 2017.

RIFKIN, Jeremy. **A era do acesso**. São Paulo: Makron, 2000.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucro, capital, crédito, juros e o ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

STOKES, Kathleen Stokes et al, April. Making sense of the UK collaborative economy. Nesta /Collaborative Lab. Set. 2014. Disponível em: <[https://media.nesta.org.uk/documents/making\\_sense\\_of\\_the\\_uk\\_collaborative\\_economy\\_14.pdf](https://media.nesta.org.uk/documents/making_sense_of_the_uk_collaborative_economy_14.pdf)> Acesso em: 09 jul. 2018.

UBER, Encontrando o caminho: criando possibilidades para usuários, motoristas e cidades. Disponível em: <<https://www.uber.com/pt-BR/our-story/>> Acesso em: 22 de abril de 2017.