



LOGS

LOGÍSTICA
E OPERAÇÕES
GLOBAIS SUSTENTÁVEIS



Universidade Presbiteriana
Mackenzie

© 2024 by Universidade Presbiteriana Mackenzie

Os direitos de publicação desta revista são da Universidade Presbiteriana Mackenzie.
Os textos publicados na revista são de inteira responsabilidade de seus autores.
Permite-se a reprodução desde que citada a fonte.

A Revista LOGS: Logística e Operações Globais Sustentáveis está disponível em:
<http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/LOGS>

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Revista LOGS [recurso eletrônico] : Logística e Operações Globais Sustentáveis / Universidade Presbiteriana Mackenzie, Centro de Ciências Sociais e Aplicadas - v. 1, n. 1 (2019-). – São Paulo : Editora Mackenzie, 2019-.

Semestral.

ISSN

1. Logística - Periódicos. 2. Sustentabilidade - Periódicos. I. Universidade Presbiteriana Mackenzie. Centro de Ciências Sociais e Aplicadas.

CDD 658.5

Bibliotecária Responsável: Eliana Barboza de Oliveira Silva - CRB 8/8925

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Reitor: Marco Tullio de Castro Vasconcelos

Chanceler: Robinson Grangeiro Monteiro

Editora Mackenzie

Sérgio Silva Dantas

Diretor do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas

Claudio Parisi

Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis

José Carlos Tiomatsu Oyadomari

Instituto Presbiteriano Mackenzie – Entidade Mantenedora

Diretor-Presidente: Milton Flávio Moura

Diretor de Educação: José Paulo Fernandes Júnior

Diretor de Finanças: Denys Cornélio Rosa

Diretor da Cidade Mackenzie: Dante Venturini de Barros

Diretor de Estratégia e Negócios: André Ricardo de Almeida Ribeiro

Diretor de Infraestrutura e Saúde: Luiz Roberto Martins Rocha

| | | | | | |
|--|-----------|------|------|----------|----------------|
| LOGS – Rev. Logística e Operações Globais e Sustentáveis | São Paulo | v. 6 | n. 1 | p. 1-122 | jan./jun. 2024 |
|--|-----------|------|------|----------|----------------|

ENDEREÇO PARA CORRESPONDÊNCIA
Universidade Presbiteriana Mackenzie
Edifício Rev. Modesto Carvalhosa
Rua da Consolação, 930 – sala 601
Consolação – São Paulo – SP – CEP 01302-907



LOGS

LOGÍSTICA
E OPERAÇÕES
GLOBAIS SUSTENTÁVEIS



Universidade Presbiteriana
Mackenzie

COMISSÃO EDITORIAL DA REVISTA

Roberto Ramos de Moraes
Rogério Monteiro
Élvio Porto
Ester Felix
Márcio Dias

CONSELHO EDITORIAL CIENTÍFICO

Paulino Graciano Francischini (Poli-USP)
Orlando Fontes Lima (Unicamp)
Enio Fernandes Rodrigues (IFSP - Suzano)
Valdir Cardoso de Souza (FEI)
Fernando Coelho Martins Ferreira (FGV)
Fabio Ytoshi Shibao (Uninove)
Francisco Américo Cassano (UPM)
Rubens Vieira da Silva (FATEC Carapicuíba)
João Roberto Maiellaro (FATEC-ZL)

EDITOR ACADÊMICO

Roberto Gardesani

PRODUÇÃO EDITORIAL

Surane Vellenich

PROJETO GRÁFICO E CAPA

Ana Cláudia de Mauro e Surane Vellenich

PREPARAÇÃO DE ORIGINALS

Hebe Ester Lucas

REVISÃO

Irina Migliari e Julia Moura (Bardo Editorial)

DIAGRAMAÇÃO

Acqua Estúdio Gráfico

SUMÁRIO

- 7 1. Negócio digital para intermediação de transações comerciais da cadeia produtiva da moda
MARIO EDUARDO ROCHA LIMA, MARCOS ANTONIO FRANKLIN
- 46 2. Desenvolvimento do centro de qualificação em tecnologia, inovação e negócios
DANIEL DUARTE, ALEXANDRE GHOBRIEL
- 74 3. Análise da produção científica sobre *environment, social and governance* (ESG)
ADRIELE SOARES BREDÁ, INGRID RAYANE SPREAFICO DA ROCHA, GUSTAVO YUHO ENDO, ADRIANA SOARES BREDÁ, LECHAN COLARES SANTOS
- 98 4. O valor simbólico do automóvel para o consumidor jovem a partir do fenômeno da economia compartilhada: ressignificando a mobilidade urbana
EMILLY FERREIRA PIRES, FELIPE MIGUEL, FERNANDA DE SOUZA PELUCIO, SÉRGIO SILVA DANTAS

EDITORIAL

O conhecimento com vistas a agregar valor para a cadeia produtiva pode ser usado para muitas finalidades, porém atinge maior positividade quando está a serviço dos processos empresariais e, por consequência, do bem-estar das pessoas. Esta edição da revista *LOGS* apresenta um relato tecnológico de desenvolvimento de um centro de qualificação em tecnologia, inovação e negócios no mercado brasileiro. Com essa mesma motivação, também pode ser visto nesta edição o conteúdo voltado para o uso do conceito de negócio digital aplicado ao processo das transações comerciais na cadeia produtiva do segmento da moda. O leitor ainda poderá ver uma revisão teórica sobre práticas produtivas e o desempenho das empresas a partir de ações ambientais, sociais e de governança (ESG). E, por fim, um estudo sobre os impactos sofridos na mobilidade urbana gerados pelo consumidor jovem, com a proposta de reclassificação do valor simbólico do automóvel, observando os efeitos da economia compartilhada.

Prof. Dr. Roberto Gardesani

Coordenador do Núcleo de Estudos em Logística e Cadeias de Suprimentos e Valor (MackLogs) do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA) da Universidade Presbiteriana Mackenzie



NEGÓCIO DIGITAL PARA INTERMEDIÇÃO DE TRANSAÇÕES COMERCIAIS DA CADEIA PRODUTIVA DA MODA

Mario Eduardo Rocha Lima

Mestre em Administração do Desenvolvimento de Negócios, CCSA, pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, graduado em Engenharia de Produção Mecânica pela Universidade Federal do Ceará, professor, conselheiro e mentor de *startups*.

E-mail: marioeduardorochalima@gmail.com

Marcos Antonio Franklin

Doutor em Administração de Empresas, mestre em Qualidade Docente e pesquisador do Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios, CCSA, da Universidade Presbiteriana Mackenzie.

E-mail: franklin.marcos@gmail.com

RESUMO

Este relato tecnológico apresenta como foi desenvolvido o aproveitamento de uma oportunidade de um modelo de negócio inovador digital, com a finalidade de realizar conexões das necessidades entre os compradores de insumos e vendedores de produtos, participantes da cadeia produtiva da moda, intermediando as suas transações comerciais mediante uma plataforma. A abordagem seguida para a

São Paulo, v. 6,
n. 1, p. 7-45,
jan./jun. 2024

Recebido em:
2/2/2024

Aprovado em:
26/6/2024

elaboração deste trabalho foi a metodologia para trabalhos práticos e aplicados de Marcondes, Miguel, Franklin e Perez (2017), com a aplicação também dos métodos qualitativo, com o uso da técnica de entrevistas, e quantitativo, com o emprego do *survey*. Com a implantação da solução, os integrantes da cadeia produtiva da moda têm uma alternativa tecnológica para potencializar a inserção de seus insumos e produtos em outras cidades e estados do país, além de oferecer uma opção eficiente para suas transações comerciais, reduzindo a dependência de vendedores e de representantes comerciais.

Palavras-chave: Inovação; Negócio digital; Plataforma; Tecnologia; Moda.

1. INTRODUÇÃO

A cadeia produtiva da moda no Brasil movimentava aproximadamente R\$ 995 bilhões em receitas de vendas anualmente. Apesar de ser um mercado bastante antigo e consolidado no país, ainda caminha a passos lentos no sentido da digitalização, considerando que apenas R\$ 47 bilhões foram vendidos por meio do comércio eletrônico. As empresas da moda estabelecem suas relações comerciais de compra e venda com base em vendedores, compradores e representantes comerciais, limitando suas possibilidades de compras às ofertas que cada um pode oferecer, dificultando o acesso a uma variedade maior de produtos de outras regiões, reduzindo a concorrência e, conseqüentemente, seu poder de barganha por preços menores e melhores condições de pagamento.

Ao iniciar a aproximação com representantes da cadeia produtiva da moda, percebeu-se, após entrevistas preliminares, que existiam necessidades comuns entre todos os seus participantes, de comodidade, de intermediação digital, de segurança e de agilidade em suas transações comerciais. A fim de entender a oportunidade, foi realizado um estudo sobre os participantes da cadeia produtiva da moda e suas funções nesta, sobre o mercado da moda, sobre o serviço de intermediação de transações comerciais e os possíveis concorrentes. Na caracterização da oportunidade, acrescentaram-se as necessidades inicialmente mapeadas dos participantes da cadeia como compradores de insumos e vendedores de seus produtos.

Foram realizadas pesquisas qualitativas para detalhar as necessidades identificadas, como a de uma empresa comprar e vender por meio de uma única ferramenta e de poder construir lojas *on-line*. Posteriormente, foram realizadas pesquisas quantitativas em campo para subsidiar o diagnóstico da oportunidade.

De posse dos resultados das pesquisas, definiu-se a oportunidade com uma proposta de geração de valor para cada necessidade identificada. E para dirimir os riscos quanto ao investimento, realizou-se uma análise de riscos utilizando a união da técnica do valor presente líquido e a simulação de Monte Carlo. O método seguido para a elaboração deste trabalho foi a metodologia para trabalhos práticos e aplicados de Marcondes *et al.* (2017).

2. ENTENDIMENTO DA OPORTUNIDADE

2.1 O serviço e a empresa

Atualmente, a cadeia produtiva da moda, que compreende indústrias de produtos primários, fabricantes, atacadistas, varejistas, lojistas, prestadores de serviços e pessoas físicas, depende de vendedores e representantes comerciais para executar o seu processo de venda. O setor também apresenta dificuldades para encontrar fornecedores de insumos, restringindo o desenvolvimento de seus produtos aos insumos disponibilizados por sua cadeia de fornecedores. Outra dificuldade é entender, de forma mais precisa, quais são as necessidades de seus clientes, quais necessidades estão e quais não estão sendo atendidas e qual o nível de satisfação dos consumidores em relação aos produtos comercializados. O Quadro 1 mostra a descrição de cada participante da cadeia produtiva da moda.

Quadro 1

Definição dos participantes da cadeia produtiva da moda

| Participante da cadeia produtiva | Descrição |
|----------------------------------|---|
| Indústria de produtos primários | Fabricantes de produtos primários para a cadeia da moda como curtumes, fábricas de fios naturais e fios químicos, fábricas de tecidos e de aviamentos. |
| Fabricante | Fabricantes de produtos prontos para o consumo, como fábricas de sapatos, de bolsas, de roupas e de acessórios. |
| Atacadista | Empresas que intermedeiam a distribuição dos produtos entre a indústria, os fabricantes e os varejistas, conhecidas como empresas distribuidoras. |
| Varejista | Empresas que compram produtos têxteis de atacadistas e os vendem a pessoas físicas e a pessoas jurídicas. |
| Lojista | Empresas que compram produtos de varejistas e de pessoas físicas para vendê-los às pessoas físicas. |
| Prestadores de serviços | Empresas que prestam serviços ao longo da cadeia produtiva da moda, como operadores logísticos, consultorias, empresas de <i>software</i> , empresas de processamento de etapas produtivas, como facções têxteis. |
| Pessoa física | Pessoas que compram produtos da moda para consumo próprio e/ou revendem a outras pessoas físicas. Também vendem produtos usados a outras pessoas físicas e a lojistas. |

Fonte: Elaborado pelos autores.

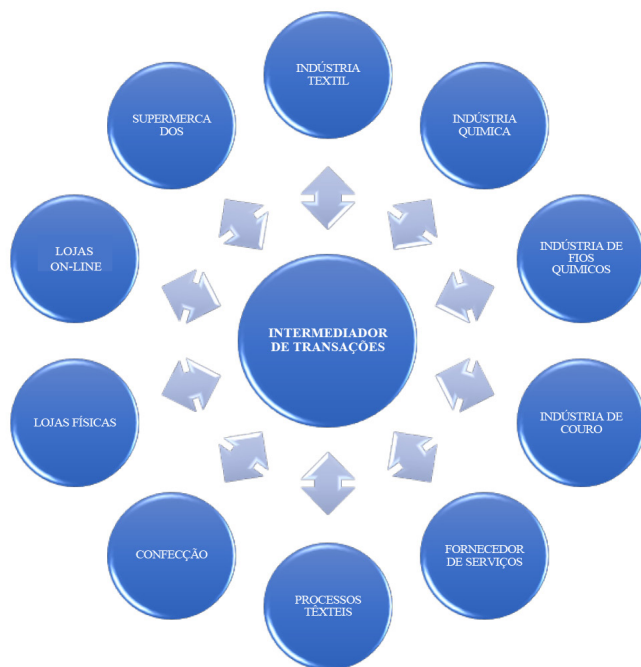
O negócio, objeto deste trabalho, propõe-se a atender às necessidades de otimização do processo de venda fornecendo uma forma de intermediar transações comerciais da cadeia produtiva da moda de forma digital com o objetivo de gerar comodidade nas transações para todos os envolvidos nesse ecossistema de negócios. Concebeu-se o desenvolvimento de um negócio de intermediação eletrônica de transações comerciais em toda a cadeia produtiva da moda, integrando e otimizando seus processos de vendas e de compras.

Por meio da disponibilização de serviços de gestão em transações comerciais *on-line*, o negócio se propõe a otimizar as transações de compra e venda, reduzindo custos operacionais relacionados às intermediações comerciais analógicas, possibilitando o aumento de negócios de empresas que ainda estão baseadas apenas em lojas físicas, auxiliando também na desmaterialização de negócios que desejam atuar apenas em transações eletrôni-

cas baseadas na internet. A Figura 1 denota a sugestão do *framework* do negócio, evidenciando-o como um intermediador das transações entre os atores da cadeia.

Figura 1

Framework do negócio intermediador de transações comerciais



Fonte: Elaborada pelos autores.

Um fator potencializador do negócio é que cada participante tem a possibilidade de exercer mais de um papel no ecossistema. Conforme define Juran (1993), o papel de cliente é o de receber o material dos fornecedores, e o papel de fornecedor, entregar os produtos resultantes aos seus clientes. Considerando o ecossistema de negócios atrelados ao intermediador das transações comerciais, um membro poderá exercer o papel de vendedor,

expondo seus produtos/serviços para comercialização; também poderá exercer o papel de comprador de serviços e de processador, sendo contratado para processar os pedidos de transações comerciais realizados por outros atores do grupo.

2.2 Os concorrentes

Oliveira (2018) entende o potencial do mercado para esse tipo de empresa, mostra os benefícios e elenca alguns prováveis concorrentes, como Atacado.com, Atacado.Moda, Giro no Brás, Klimb, Vende Moda, Feira da Madrugada SP e Houpa!. Apesar de alguns estarem bem estruturados, não concentram todas as características em uma única plataforma, alguns até se assemelhando com associações comerciais eletrônicas.

2.3 O mercado

Conforme investigação feita por Toni (2018), no portal da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp) existem 27 mil indústrias na cadeia têxtil brasileira. As manufaturas têxteis movimentaram R\$ 164,7 bilhões em 2017. As vendas no varejo de vestuário somaram R\$ 220 bilhões em 2017, 9% mais que em 2016, com 6,2 bilhões de peças (8,1% mais que no ano anterior). Dos 149.100 pontos de venda de vestuário, cerca de 52 mil (35%) estão em 571 *shoppings*. Já no comércio eletrônico, em 2017, teve 55,1 milhões de consumidores, 16% mais que em 2016, com faturamento de R\$ 47,7 bilhões (alta de 7,5%) em 112 milhões de pedidos. Em primeiro lugar no número de pedidos está Moda e Acessórios (14,2%, com 15,8 milhões de pedidos). Somente no mercado B2B, comércio eletrônico entre empresas, movimentou R\$ 420 bilhões, nove vezes mais que o B2C (entre empresas e pessoas físicas).

Em sua pesquisa mensal do comércio de dezembro de 2018, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019) publicou que o comércio varejista das atividades compreendidas por “tecidos, vestuário e calçados” teve receita nominal de vendas de aproximadamente R\$ 993,2 bilhões. Ainda

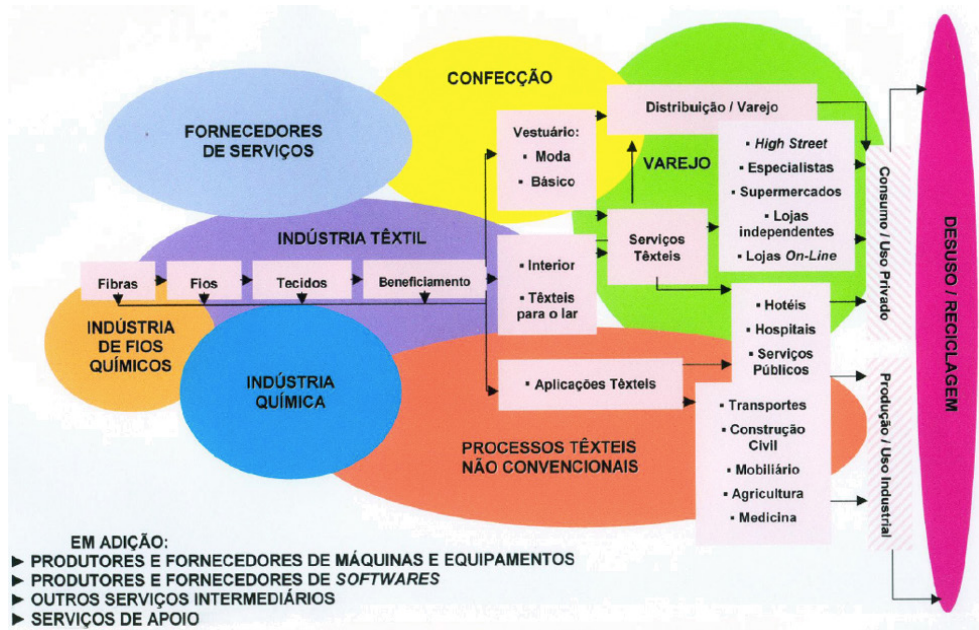
segundo o estudo da Fiesp (Toni, 2018), até 2021 a estimativa era de crescimento acumulado de 13% do mercado de moda no Brasil, com média de 3,1% ao ano, o que poderia levar a recorde de produção, de 6,68 bilhões de peças. A cadeia produtiva da moda, segundo Hagenauer *et al.* (2001), é constituída por uma série de atividades em sequência linear, desde o beneficiamento e fiação de fibras naturais e químicas, passando pela tecelagem, até a confecção final. Apesar desse elo linear entre as etapas da cadeia, cada uma delas pode ser realizada em pequenas ou grandes quantidades, de maneira especializada ou com diferentes graus de integração vertical. A Figura 2 apresenta, de forma resumida, as inter-relações da cadeia produtiva da moda.

Atacadistas são reféns da capacidade de seus representantes comerciais em realizar as vendas. Eles têm dificuldades em ouvir e interpretar, de forma precisa, as necessidades, os anseios e comportamentos de seus clientes, além da dificuldade em serem percebidos por seus consumidores em potencial. Os varejistas corroboram as mesmas dificuldades dos atacadistas, com o agravante da dependência de uma loja física para realizar suas transações comerciais. Os consumidores, por sua vez, precisam pesquisar muito e visitar fisicamente os estabelecimentos para ter suas necessidades atendidas.

E se pudessem expor seus produtos em uma estrutura integrada especializada em moda, por meio da internet, unindo toda a cadeia produtiva, incluindo fabricantes, atacadistas e varejistas? E se os consumidores tivessem acesso a um *marketplace* especializado, onde teriam acesso a uma experiência quase imersiva com os produtos que pretendem comprar? E se varejistas pudessem comprar produtos em grande volume e não precisassem se preocupar com a logística de recebimento? E se o varejista pudesse vender pela internet e entregar seus produtos aos consumidores com redução significativa dos custos *ex-anti* do processo de entrega?

Figura 2

Complexidade da cadeia produtiva da moda



Fonte: Haguenauer et al. (2001).

A popularização dos microcomputadores e da internet induziu mudanças significativas no comportamento social das pessoas, sobretudo em seus hábitos de compra. Os compradores têm agora abundância de opções e o poder de pesquisar, comparar, negociar e adquirir produtos e serviços que mais se adequem às suas necessidades. Entretanto, os vendedores têm a oportunidade de conhecer profundamente seus consumidores, com rastreamento de padrões de consumo e possibilidades de antecipar as tendências, personalizando suas ofertas a cada cliente. E, para ambos, elimina-se a obrigatoriedade de uma intermediação física, de vendedores e representantes comerciais para a realização de negócios.

Assim, considerando os avanços tecnológicos, a mudança nos padrões de consumo e oferta de produtos/serviços, a desintermediação física de

processos de compra/venda e as necessidades levantadas no questionário, evidenciou-se uma oportunidade de desenvolvimento de um negócio digital para intermediar as transações comerciais da indústria da moda, visando assegurar comodidade, intermediação digital, segurança e agilidade, utilizando meios tecnológicos que sejam capazes de disponibilizar opções novas de fazer negócios.

3. DIAGNÓSTICO DA OPORTUNIDADE

Durante a fase de entendimento da oportunidade, após a realização de entrevistas, evidenciaram-se diversos indícios de necessidades comuns entre os participantes da cadeia produtiva da moda, como compradores de insumos e vendedores de produtos, além de uma proposta de valor para cada necessidade, respectivamente. Considerando que o objetivo do trabalho foi atender às necessidades dos participantes da cadeia produtiva da moda como compradores e fornecedores, conectando oferta e demanda, buscou-se evidenciar que os participantes necessitam ter comodidade, intermediação digital, segurança e agilidade em suas transações comerciais.

3.1 Procedimentos adotados no diagnóstico

A fim de determinar a aderência do mercado à oportunidade inicialmente definida, restringiu-se a abrangência da pesquisa aos dados da cadeia produtiva da moda nacional, em que cada participante foi entrevistado nos papéis de comprador de insumos e de vendedor de produtos/serviços para, assim, ter em mãos informações suficientes para analisar a viabilidade do negócio de intermediação digital de transações comerciais. Foi realizada uma coleta de dados por intermédio da literatura, na *web*, junto a entidades de classe e institutos de pesquisa a fim de determinar o tamanho do mercado em quantidade de empresas e volume de negócios.

3.2 Métodos de pesquisas e técnicas utilizadas na coleta de dados

Para a coleta de dados, foi necessário o uso de métodos e técnicas científicas. Levando em conta o entendimento de Hair *et al.* (2006) de que boas pesquisas utilizam a combinação de métodos qualitativos e quantitativos, este trabalho considerou a utilização de ambos.

3.2.1 Método qualitativo

Richardson (2012) entende que uma abordagem qualitativa se justifica por ser uma forma de compreender a natureza de um fenômeno e que esta é uma discricionariedade do pesquisador. Triviños (1987) considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, e que a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Richardson (2012) pressupõe que pesquisas qualitativas objetivam situações complexas ou mais particulares, o que se enxerga neste trabalho ao investigar uma oportunidade para um negócio que irá integrar as transações comerciais da cadeia produtiva da moda quando o fenômeno de gestão digital de transações é recente.

Assim, para a coleta de dados deste trabalho foi utilizada a técnica de entrevista que, conforme Triviños (1987), Lakatos e Marconi (2011) e Yin (2001), é uma das mais relevantes fontes de informação para uma pesquisa qualitativa. As entrevistas podem assumir diversas formas, como a entrevista espontânea ou totalmente desestruturada, a entrevista focal e a entrevista de grupo de enfoque e até mesmo entrevistas estruturadas. A técnica de coleta de informações escolhida para este trabalho de pesquisa foi a entrevista semiestruturada com representantes de empresas que compõem a cadeia produtiva da moda. Dessa forma, foram entrevistadas quatro pessoas, representando empresas de diferentes etapas da cadeia produtiva da moda: um fabricante de tecidos e malhas, uma loja de fábrica, um prestador de serviços logísticos e uma pessoa física. O Quadro 2 apresenta a caracterização dos participantes das entrevistas.

Quadro 2

Caracterização dos entrevistados da pesquisa qualitativa

| Formação | Cargo | Sexo | Idade | Entrevistado | Setor de Atuação |
|---------------------------|-------------------|-----------|---------|--------------|---------------------------|
| Administrador de Empresas | Diretor Executivo | Masculino | 30 anos | 1 | Logística |
| Administrador de Empresas | Gerente Comercial | Masculino | 32 anos | 2 | Fiação/Fábrica de tecidos |
| Engenheiro de Software | Gerente de TI | Masculino | 42 anos | 3 | Fabricação e Varejo |
| Advogada | Empresária | Feminino | 30 anos | 4 | Varejo |

Fonte: Elaborado pelos autores.

3.2.1.1 Análise síntese dos dados da pesquisa qualitativa

Com base nas 13 perguntas aos quatro entrevistados, o Quadro 3 apresenta a síntese das respostas.

Quadro 3

Síntese das análises – Pesquisa qualitativa

| Necessidade relacionada | Perguntas | Síntese das respostas |
|--------------------------|--|---|
| Intermediação eletrônica | Qual a sua visão sobre comércio eletrônico? | Hoje o comércio eletrônico é uma tendência com implantação irreversível devido à sua praticidade e eficácia na venda dos produtos, além da possibilidade de redução de custos devido à desintermediação. |
| Intermediação eletrônica | Sua empresa já está adaptada ao comércio eletrônico? | Apesar da barreira de alto investimento, as empresas entrevistadas estão em processo de adaptação dos negócios ao comércio eletrônico. Todas entendem que entrar no mercado eletrônico é uma questão vital para seus negócios. |
| Agilidade | Quais os impactos do comércio eletrônico nos negócios? | As empresas entrevistadas reconhecem que os impactos positivos são altos ao se implantarem ferramentas de comércio eletrônico, com impacto direto na forma como se relacionam com seus clientes. Destacam, também, o aumento no faturamento em decorrência da graduação de vendas. Melhor acurácia nos dados de controle operacionais e de estoques. Uma das empresas entrevistadas informou que aumentou suas receitas em 30% e que a sua principal loja, após três anos de implantação, é a loja <i>on-line</i> . Devido ao alto volume de compra das lojas virtuais, uma das empresas pesquisadas está implantando a central de relacionamento com clientes para melhorar a sua experiência de compra. A empresa está decidindo se vai terceirizar o <i>call center</i> ou se internaliza esse processo. |

Quadro 3

Síntese das análises – Pesquisa qualitativa (continuação)

| Necessidade relacionada | Perguntas | Síntese das respostas |
|-------------------------|---|--|
| Comodidade | Qual o impacto do comércio eletrônico sobre o volume de vendas? | Ferramentas de comércio eletrônico permitem maior cobertura geográfica na oferta dos produtos e realização das vendas, reduzindo a dependência da zona de atuação dos representantes comerciais aumentando o volume de vendas. |
| Comodidade | Qual o impacto do comércio eletrônico sobre os estoques? | Redução de desperdícios, melhora na previsibilidade de demanda de produtos, aumento da acuracidade dos estoques, redução de duplicidade e quebra de estoques. |
| Comodidade | Qual o impacto do comércio eletrônico sobre a segurança nas operações de compra? | Aumento da confiança nas transações, pois todas as compras são lastreadas em crédito. No entanto, nem todos os entrevistados utilizam ferramentas de comércio eletrônico para comprar. |
| Agilidade | Qual o impacto do comércio eletrônico sobre a segurança nas operações de venda? | A redução da incidência de calote, uma vez que todas as operações são lastreadas em meios de pagamento seguro, operadoras de cartões de crédito, financeiras ou mesmo débito em conta, que só se realiza com saldo em conta. |
| Segurança | Qual o impacto do comércio eletrônico sobre a segurança nas operações de entrega? | As empresas revelaram que as operações de entrega e devoluções são o grande cerne do comércio eletrônico. A que a experiência de compra é altamente relacionada com os processos de entrega. Também afirmaram que a definição dos parceiros para a realização do processo de entrega é fundamental. E que, atualmente, a incidência de problemas com entregas chegou a um nível baixíssimo e que a confiança dos compradores acerca do processo de entrega é alto. |
| Comodidade | Qual a sua visão sobre comodidade ao utilizar comércio eletrônico? | Os entrevistados afirmaram que a evolução das ferramentas de comércio eletrônico, aliada aos processos otimizados, fez com que a experiência dos compradores fosse a melhor possível no que concerne à comodidade. Que a qualidade da compra <i>on-line</i> é muito mais assertiva do que a feita em lojas físicas. A autonomia do comprador no processo de compra também foi citada, pois não é mais necessário ficar refém do portfólio de produtos oferecido por vendedores fisicamente, ao contrário, há um vasto mostruário com sugestões de compra orientadas às preferências do comprador, otimizando o processo de compra e tornando exponencial a comodidade das compras <i>on-line</i> . Além de ter ofertas de produtos realmente personalizadas com as suas preferências, quanto mais se navega e se interage com as plataformas de compra, mais as funcionalidades de inteligência de negócio e inteligência artificial personificam as ofertas para os compradores. Foi registrado que algumas empresas possuem uma forte abordagem de relacionamento com os clientes, mantendo <i>blogs</i> , <i>sites</i> e redes sociais com a intenção de criar verdadeiras comunidades virtuais em torno de suas lojas, dando dicas de moda e permitindo que os próprios clientes opinem sobre seus produtos. |

Quadro 3

Síntese das análises – Pesquisa qualitativa (continuação)

| Necessidade relacionada | Perguntas | Síntese das respostas |
|-------------------------|---|--|
| Segurança | Qual a sua visão sobre segurança ao utilizar comércio eletrônico? | A percepção de segurança melhorou nos últimos anos. Existem empresas, como a Clearsale, que tornam a compra e o processo de pagamento mais transparentes, tanto para os vendedores quanto para os compradores, prevenindo a realização de transações fraudulentas. Afirmam ainda que a segurança de compra <i>on-line</i> é a mesma da compra física, com uma comodidade a mais na possibilidade de arrependimento pela compra e menos riscos de perdas em trajetos. |
| Comodidade | Quais as possibilidades de melhoria para os negócios ao adotar ferramentas de comércio eletrônico? | A grande melhoria para o negócio é não envolver muitas pessoas no processo de compra, reduzindo os custos de operação e agilizando o processo como um todo. Ao garantir que os pedidos chegarão mais rápido, os estoques estarão mais controlados e seguros, dando eficiência à cadeia como um todo. As empresas que já iniciaram o uso de comércio eletrônico estão com um foco maior na experiência dos clientes em <i>omnichannel</i> (multicanalidade). |
| Agilidade | Sob quais condições você incluiria ferramentas de comércio eletrônico nos seus negócios? | Para as entrevistadas, o comércio eletrônico já é uma realidade para as empresas, mas é necessário fazer um estudo sobre como minimizar os custos e maximizar receitas utilizando ferramentas de comércio eletrônico. Também é necessário fazer algumas alterações nos processos de negócios e sistemas legados para adequá-los ao mundo de vendas eletrônicas. |
| Comodidade | Qual a sua opinião sobre a possibilidade de comprar e vender produtos em uma mesma ferramenta de comércio eletrônico? | Para os entrevistados, unir as possibilidades de compras de insumos e venda de produtos em uma mesma ferramenta garantiria um ganho gigantesco de produtividade, redução dos preços de vendas devido à desintermediação, acesso a uma variedade de produtos maior, acesso a insumos de diferentes qualidades, preços e regionalidades. Comprar os insumos e vender seus produtos em uma plataforma de comércio eletrônico é um mundo perfeito. Unir as duas funções em uma mesma ferramenta de comércio eletrônico fomenta a economia circular e democratiza as relações de consumo, além de centralizar e consolidar as tendências da moda. |

Fonte: Elaborado pelos autores.

3.2.2 Método quantitativo

O método de pesquisa quantitativo é caracterizado pelo emprego da quantificação, desde a coleta dos dados até o tratamento das informações, utilizando-se de técnicas estatísticas (Richardson, 2012). Esse tipo de pesquisa objetiva a obtenção de resultados que atenuem possíveis distorções de análise e de interpretação, e que possibilitem, além disso, a ampliação da

margem de segurança (Diehl, 2004). De modo geral, a pesquisa quantitativa é passível de ser medida em escala numérica (Rosental; Frémontier-Murphy, 2001).

A coleta de dados é realizada por meio de questionários que apresentam variáveis distintas, cujas análises são geralmente apresentadas mediante tabelas e gráficos (Fachin, 2003). Dessa forma, a técnica aplicada neste trabalho será o método descritivo de levantamento, conhecido também como *survey*. O método *survey* (Cooper; Schindler, 2003), também chamado de método descritivo de coleta ou ainda de enquete (Aaker; Kumar; Day, 2001) é a opção dos pesquisadores para a coleta de dados primários. O *survey* consiste na obtenção de informações por meio do interrogatório dos participantes, aos quais se fazem várias perguntas sobre variáveis discretas como sexo, idade, escolaridade, estado civil, renda etc. O método mais popular de coleta de dados para uma enquete inclui a aplicação de um questionário.

O método de coleta de dados neste trabalho foi o *survey* eletrônico e por entrevista (Hair *et al.*, 2006). Os questionários são usados para coletar dados quantitativos de um número maior de indivíduos de maneira relativamente rápida e conveniente, sendo que neste trabalho foi utilizado o recurso do *survey* eletrônico, enviando o questionário por meio da internet com o uso do Google Forms. O instrumento utilizado para a coleta de dados foi um questionário contendo 21 perguntas, sendo uma pergunta de múltipla escolha, sete perguntas em escala em si (dicotômica), Likert (Hair *et al.*, 2006) de três categorias e 13 perguntas em escala de diferença semântica, conforme Malhotra (2006), de quatro categorias perguntando aos pesquisados acerca de suas opiniões sobre a utilização de ferramentas de comércio digital e parâmetros específicos necessários para avaliação do potencial de sua utilização em todas as etapas da cadeia produtiva da moda. Os formulários foram submetidos a 126 profissionais para coletar suas opiniões e percepções a respeito do uso de ferramentas de comércio eletrônico para gestão de transações comerciais para todas as etapas da cadeia produtiva da moda. A es-

colha dos respondentes foi com base nos seus cargos ocupados em empresas da cadeia produtiva da moda.

Foi disponibilizado, na internet, o formulário com o questionário. Foi utilizada a ferramenta Google Forms como plataforma de coleta das respostas. A pesquisa foi publicada no LinkedIn e em diversos grupos temáticos nas redes sociais. Após sete dias de formulário disponibilizado na *web*, apenas sete respostas foram enviadas. Constatando-se a baixa adesão ao questionário de forma passiva, decidiu-se por realizar uma abordagem presencial, realizando as pesquisas *in loco*, nas principais feiras populares de comercialização de itens de moda, registrando as respostas no formulário web utilizando um *tablet*. O Quadro 4 representa a abrangência geográfica da pesquisa, em que foram visitadas a Feira do Brás (Rua Barão de Ladário, Brás, São Paulo/SP), Feira da Madrugada de Fortaleza (Rua José Avelino, Praia de Iracema, Fortaleza/CE), Feira do Bom Retiro (Av. do Estado, 2777, Bom Retiro, São Paulo/SP) e Feira da Sulanca (Av. Lourival José da Silva, Petrópolis, Caruaru/PE).

Quadro 4

Abrangência geográfica da pesquisa

| Coleta <i>in loco</i> | Quantidade | Localidades alcançadas pela pesquisa |
|---------------------------------|------------|---|
| Internet | 7 | Fortaleza/CE (5), Rio de Janeiro/RJ (2) |
| Feira do Brás | 32 | Cruzeiro do Sul/AC (1), Goiânia/GO (2), Grupiara/MG (1), Guarujá/SP (1), Limeira/SP (1), Mogi das Cruzes/SP (1), Porto Esperidião/MT (1), São Paulo/SP (23), São Pedro/SP (1). |
| Feira da Madrugada de Fortaleza | 28 | Acopiara/CE (1), Belém/PA (1), Caucaia/CE (1), Fortaleza/CE (18), Mombaça/CE (1), Natal/RN (1), Pacajus/CE (1), Poços de Caldas/MG (1), Senador Pompeu/CE (1), Sobral/CE (2), Uruburetama/CE (1). |
| Feira do Bom Retiro | 41 | Botucatu/SP (1), Campinas/SP (1), Curitiba/PR (1), Florianópolis/SC (1), Foz do Iguaçu/PR (1), Itajubá/MG (1), Pitangueiras/SP (1), Porto Alegre/RS (1), Presidente Prudente/SP (1), Santo André/SP (1), São João de Meriti/RJ (1), São Paulo/SP (29), Uberlândia/MG (1). |
| Feira da Sulanca | 21 | Caruaru/PE (6), João Pessoa/PB (6), Maceió/AL (1), Recife/PE (11), Vitória de Santo Antão/PE (1). |

Fonte: Elaborado pelos autores.

3.2.2.1 Análise síntese dos dados da pesquisa quantitativa

A pesquisa quantitativa no formato *survey*, conduzida junto a representantes de empresas de diferentes setores da cadeia produtiva da moda a fim de obter diagnóstico para aproveitamento de oportunidade para desenvolver uma ferramenta de gestão das transações comerciais, indica que 99,2% dos pesquisados entendem que o comércio eletrônico tem alto impacto no aumento do volume de vendas. Os respondentes também declararam, em sua maioria, ser muito cômodo realizar as compras em lojas virtuais em detrimento das lojas físicas, evidenciando a necessidade de comodidade nas transações em seus negócios. Sobre a possibilidade de uma mesma entidade poder vender seus produtos e comprar seus insumos utilizando a mesma ferramenta de comércio eletrônico, 88,9% dos respondentes a consideraram muito importante e 10,3% como importante. Ou seja, a necessidade de comodidade e de agilidade é de grande relevância para o público entrevistado.

Acerca da gestão dos estoques, 88,1% dos respondentes afirmaram ser muito alto o impacto de uma ferramenta de comércio eletrônico no controle dos estoques, 85,7% afirmam que essas ferramentas melhoram a gestão de compras, 82,5% afirmam que os compradores acessam uma quantidade maior de produtos e, para 86,5% dos respondentes, contribui altamente com a diversificação do mix de produtos nos negócios. Sobre os itens considerados como importantes em um comércio eletrônico, 88,9% dos respondentes consideraram a logística muito importante, 89,7% consideraram os meios de pagamentos muito importantes e 90,5% consideraram a segurança do processo de compra no comércio eletrônico muito importante.

Apesar dos percentuais associados à alta importância de ferramentas de comércio eletrônico atribuídas às empresas respondentes, 56,3% afirmaram ser alta a urgência em sua implantação. Além de afirmarem ter alta dependência de representantes comerciais/vendedores nas receitas de seus negócios, 86,5% das respostas confirmam a necessidade de intermediação eletrônica de suas transações de compra e venda em detrimento de repre-

sentantes comerciais e vendedores. Quando questionados sobre qual ferramenta de comércio eletrônico mais impacta os negócios em termos de aumento do volume de vendas e de agilidade do processo de vendas, 79,4% dos respondentes afirmaram que são as plataformas de comércio virtual que mais impactam, seguidas por aplicativos para *smartphone*, com 18,3%. Sobre a utilização atual de ferramentas de comércio eletrônico, 69,8% afirmaram utilizar ferramentas para realizar compras *on-line*. Já 61,1% dos respondentes afirmaram não utilizar ferramentas para vender seus produtos *on-line*.

Das empresas questionadas, 84,9% afirmaram conhecer alguma ferramenta de comércio eletrônico e 82,5% delas adotariam alguma em seus negócios, 52,4% das empresas afirmaram nunca ter utilizado ferramentas de comércio eletrônico para vender seus produtos, mas 71,4% informaram já ter utilizado alguma para comprar algum produto. Sobre seus processos de vendas, 90,5% das respondentes afirmaram utilizar representantes comerciais para vender seus produtos, confirmando, novamente, a necessidade de ter a intermediação das transações de vendas por meio eletrônico.

Considerando o que se revelou no diagnóstico, a oportunidade definida foi o desenvolvimento de um negócio digital para intermediar as transações comerciais da cadeia produtiva da moda. Sua operacionalização será realizada por intermédio de uma plataforma, que irá conectar os vendedores e compradores da cadeia. Esse negócio digital possibilitará que tanto os vendedores como os compradores, que consistem no público-alvo, demandem o serviço oferecido, uma vez que permitirá o uso da ferramenta de comércio eletrônico, oferecendo a cada cliente (vendedor/comprador) que encontrem, comprem e vendam de forma cômoda os insumos e os serviços/produtos necessários à suas operações, com fluidez, agilidade e segurança nas transações. Dessa maneira, será efetivado o atendimento das necessidades dos participantes da cadeia produtiva da moda enquanto compradores e fornecedores de produtos e serviços, conectando, assim, oferta e demanda com a comodidade, a intermediação digital, a segurança e a agilidade, criando valor, conforme Quadro 5.

Quadro 5

Relação das necessidades levantadas e a proposta de valor a ser criado

| PAPEL | NECESSIDADE | VALOR A SER CRIADO |
|-----------|---|---|
| Vendedor | Oferecer seus produtos a mais compradores, reduzindo a dependência de vendedores e representantes comerciais. | Realização de intermediação digital de transações comerciais por meios eletrônicos. |
| Vendedor | Receber pagamentos por via eletrônica; | Comodidade e segurança em receber pagamentos por meios digitais. |
| Vendedor | Desburocratizar os processos de venda. | Possibilidade de redução de etapas do processo de vendas com uma ferramenta de comércio eletrônico. |
| Vendedor | Fazer parte da tendência tecnológica de realizar negócios <i>on-line</i> . | Implantação de uma ferramenta de comércio eletrônico. |
| Vendedor | Prover uma operação logística para realizar as entregas. | Comodidade em realizar os processos logísticos pós-venda. |
| Vendedor | Alcance de novos clientes por localidade. | Comodidade em expor seus produtos em nível nacional por meio de comércio eletrônico. |
| Vendedor | Reconhecer, comunicar e vender para mercados-alvo. | Possibilidade de utilização de dados de comportamento de usuários da internet para direcionar as ações de marketing. |
| Vendedor | Acompanhar as mudanças de mercado-alvo com velocidade. | Possibilidade de utilização de dados de comportamento de usuários da internet para monitorar a sua dinâmica de consumo. |
| Comprador | Acessar quantidade maior de fornecedores de insumos, reduzindo a dependência da capacidade operacional do setor de compras e dos catálogos dos representantes comerciais dos fornecedores atuais. | Possibilidade de pesquisa eletrônica de fornecedores de insumos centralizado em uma ferramenta de comércio eletrônico com base em critérios como localidade, tempo de entrega, frete e preço. |
| Comprador | Desburocratizar os processos de compra. | Possibilidade de realização de pesquisa de preços com vários fornecedores para um mesmo insumo e processo online de compras. |
| Comprador | Comparar, rapidamente, preço de fretes por diferentes fornecedores em uma transação de compra. | Possibilidade de realização de pesquisa de preços com vários prestadores de serviços de transporte e processo <i>on-line</i> de contratação. |
| Comprador | Localizar fornecedores de insumos próximos. | Possibilidade de pesquisa eletrônica de fornecedores de insumos centralizado em uma ferramenta de comércio eletrônico com base em critérios como localidade, tempo de entrega, frete e preço. |
| Comprador | Verificar a reputação dos vendedores de acordo com a classificação de seus compradores. | Acesso a histórico de serviços prestados, de suas avaliações e reputação. |

Fonte: Elaborado pelos autores.

3.3 Aporte teórico para apoio ao aproveitamento da oportunidade

A investigação do negócio para o qual a oportunidade está sendo estudada neste trabalho será estruturada com as seguintes teorias: inovação, comércio eletrônico, logística e da criação de valor.

3.3.1 Inovação

Para Costa *et al.* (2006), que evidenciam em seu estudo que há uma tendência de dinâmicas inovadoras causadas pela globalização e complexidade dos mercados devido ao contexto social, exigindo dessas empresas estratégias dinâmicas que as levem a se modelarem por processos e para que possam entregar ao cliente final produtos com valor agregado reconhecido pelo mesmo, os processos devem se fundamentar nas interações dentro e fora da organização. A necessidade de diferenciação, que, segundo Bauren e Oro (2014), é associada com a inovação de produtos compatíveis e ao desenvolvimento do negócio, é uma constante nas mesas de debates estratégicos das empresas, e no mercado de gestão da informação não é diferente. Para que as empresas possam se tornar competitivas, é necessário desenvolver produtos e serviços a custo inferior ou executá-los de modo a conquistar diferenciação com o objetivo de adicionar valor agregado perceptível ao cliente.

Segundo Tidd, Bessant e Pavitt (2008), o tipo de inovação no produto significa uma mudança no produto e/ou serviço oferecido por uma empresa. A revista Forbes (Wherbac, 2009) elegeu a internet como a maior inovação entre as 30 maiores inovações nos últimos 30 anos ao destacar que essa inovação criou uma indústria e tecnologias subsequentes. O segundo tipo de inovação, segundo Tidd, Bessant e Pavitt (2008), é a inovação de processo, que traduz a forma como os produtos e serviços são desenvolvidos e entregues aos clientes. A Netflix caracteriza-se como um exemplo desse tipo de inovação ao mudar a forma de como filmes são entregues aos clientes. Apesar de ter uma concorrência alta, nem todas as empresas oferecem serviços de comércio eletrônico, menos ainda a atenção ao mercado consumidor final.

3.3.2 Comércio eletrônico

Rosenberg (1993) e Levy e Weitz (1996) definem varejo, de forma simplista, como “negócio que vende produtos e serviços para consumidores finais”, logo, o varejo e o escopo de suas atividades parecem simples e carentes de contribuições sobre competitividade e inovação nessas organizações (Peterson; Balasubramanian, 2002). Nos pequenos negócios, empresas utilizando poucos recursos financeiros têm conseguido grande sucesso explorando mecanismos de automação de vendas por meios eletrônicos, gestão de suprimentos e de estoque, logística e cobrança por meio da operação comercial realizados totalmente pela internet (Bayles, 2001). O crescimento nos mercados emergentes, operados em meio eletrônico com uso da internet, tem atraído a atenção de consumidores, fabricantes de bens de consumo e varejistas (Kumar; Sunder; Sharma, 2015).

Kotler (2004) define o comércio eletrônico como sendo o das transações de compra e venda realizadas *on-line*, eletronicamente. No mesmo texto, o autor apresenta sete maneiras de obter vantagens comerciais com o comércio eletrônico: oferecer informações (produtos, serviços, localização, suporte técnico); realizar pesquisas comerciais; promover fóruns de debates; oferecer treinamentos; oferecer compras e vendas *on-line*; promover leilões e trocas e oferecer produtos e serviços por meios digitalizados. Segundo Kotler (2004), o surgimento de novos meios de comunicação possibilitou que mais empresas pudessem vender seus produtos e serviços aos clientes sem intermediários, reduzindo custos de transação e comissões em grandes cadeias de intermediadores de negócios. Assim, as empresas estão cada vez mais utilizando esses novos recursos (por exemplo, a internet, o e-mail e os serviços *on-line*) para fazer ofertas diretamente aos clientes. Vários autores classificam o comércio eletrônico em diversos tipos. O Quadro 6 apresenta alguns tipos possíveis de comércio eletrônico, conforme Ferguson Jr. (2001), Nakamura (2001), Smith, Speaker e Thompson (2000).

Quadro 6

Tipos de comércio eletrônico

| | | CONSUMIDOR | |
|------------|-----------------|---|---|
| | | Pessoa Jurídica | Pessoa Física |
| FORNECEDOR | Pessoa Jurídica | <p>B2B (Business to Business) É o tipo dominante na internet. Nele, a negociação é de empresa para empresa, ou seja, entre duas pessoas jurídicas. Este sistema é composto por empresas que utilizam a Internet como ambiente transacional e busca atrair para um mesmo local todos os participantes de uma cadeia produtiva.</p> | <p>B2C (Business to Consumer) Ocorre entre empresa e consumidor, em que são realizadas transações entre uma pessoa jurídica (fornecedor) e uma pessoa física (consumidor) e fazem parte os sites que comercializam produtos em pequena quantidade (varejo).</p> |
| | Pessoa Física | <p>C2B (Consumer to Business) É a transação realizada entre o consumidor e uma empresa, em que o fornecedor é a pessoa física e o consumidor é a pessoa jurídica. Fazem parte deste comércio os sites que disponibilizam informações provenientes de pessoas físicas destinadas às pessoas jurídicas, por exemplo, bolsas de empregos.</p> | <p>C2C (Consumer to Consumer) Ocorre entre os consumidores, ou seja, as pessoas físicas são os fornecedores e os consumidores. O exemplo mais comum são os sites de leilões, em que as pessoas interessadas em negociar um bem disponibiliza as informações sobre os eles, inclusive estipulando um preço inicial, e as pessoas interessadas dão lances para tentar adquiri-los.</p> |

Fonte: Adaptado de Albertin (2004), Ferguson (2001), Nakamura (2001).

Para Bayles (2001), o comércio eletrônico B2C tem algumas particularidades logísticas. Nele, as empresas devem lidar com uma quantidade enorme de pedidos (geralmente com um número reduzido de itens), pedidos geograficamente dispersos, alto índice de devolução, além de serem responsáveis pela administração e operacionalização das etapas logísticas, por exemplo, a separação dos pedidos e o transporte.

Para Innis e La Londe (1994), um cliente satisfeito terá uma probabilidade maior de fazer novas compras, gerando um aumento nas vendas, na participação de mercado e, conseqüentemente, nos lucros da empresa. Geralmente, a área de marketing é considerada como a principal área funcional em uma empresa que trabalha com a questão da satisfação dos clientes, porém, a logística possui um papel significativo na atividade de atender às necessidades dos clientes e seu impacto não deve ser desprezado.

3.3.3 Logística

Para Coughlan *et al.* (2002), o canal de marketing (marketing *channel*), ou também denominado canal de distribuição, é um conjunto de organizações interdependentes, envolvidas no processo de disponibilizar um produto ou serviço para uso ou consumo de um cliente. Similarmente, Berman (1996) define canais de distribuição como uma rede organizada de agências e instituições combinadas, que desempenham as atividades mercadológicas necessárias para ligar produtores a usuários. Para Leite (2003), um dos critérios-chave para um relacionamento duradouro e uma garantia de fidelização de clientes é a qualidade ou o nível de serviços logísticos que são oferecidos, tais como rapidez, confiabilidade nas entregas, frequência de entregas, disponibilidade de estoques e, mais recentemente, o critério ou política de flexibilidade empresarial, adotado em operações de venda e de pós-venda, que agregue valor perceptível aos clientes. Com a transformação da era industrial para a era da informação, a logística deve ser mais bem estudada (Bowersox; Closs, 2001).

O desafio da logística, que precisa se adaptar às exigências desse mercado eletrônico emergente, é que, apesar das facilidades oferecidas pela tecnologia digital, segundo Fleury e Hijjar (2004), ainda é necessária a execução de processos tradicionais no mundo físico, como processar pedidos, controlar estoques, administrar a expedição, realizar a entrega, sendo necessário o gerenciamento de todo o fluxo dos produtos de modo a torná-los disponíveis no tempo, lugar e quantidade desejados pelo cliente. Ballou (2001) divide as atividades que compõem a logística em atividades-chave e atividades de suporte. As atividades-chave são: padrões de serviço ao cliente, transportes, gerenciamento de estoques, fluxo de informações e processamento de pedidos. Já as atividades de suporte são: armazenagem, manuseio de materiais, compras e embalagem. O Quadro 7 apresenta as principais diferenças entre a logística tradicional e a do *e-commerce business-to-consumer*.

Quadro 7

Diferenças entre logística tradicional e logística do e-commerce

| | LOGÍSTICA TRADICIONAL | LOGÍSTICA DO E-COMMERCE |
|--------------------------------|-----------------------|-------------------------|
| Tipo de carregamento | Paletizado | Pequenos pacotes |
| Clientes | Conhecidos | Desconhecidos |
| Tamanho médio do pedido | Mais de R\$ 1.000 | Menos de R\$ 100 |
| Destinos dos pedidos | Concentrados | Altamente dispersos |
| Demanda | Estável e consistente | Incerta e fragmentada |

Fonte: Fleury e Hijjar (2004).

A análise do Quadro 7 deixa claro o desafio na mudança de paradigma gerencial, com requisitos logísticos específicos para atender às demandas do e-commerce B2C.

3.3.4 Criação de valor

O valor percebido de um produto ou serviço é definido segundo a perspectiva do cliente, segundo Zubac, Hubbard e Johnson (2010). Esses autores defendem que os clientes efetivam uma compra quando sua proposta de valor é afetada por um preço mais acessível, por um produto/serviço com melhor desempenho ou quando um produto substituto se torna disponível. Já na visão de Hitt *et al.* (2005), o valor de um produto/serviço é medido segundo suas características de desempenho e seus atributos, pelos quais os clientes estão dispostos a despende recursos financeiros. Ao oferecer valor superior ao oferecido pelos concorrentes aos clientes, as empresas criam vantagem competitiva.

Zeithaml e Bitner (1998) exploram o conceito de valor sustentado por duas variáveis: os atributos tangíveis e intangíveis do produto e os custos. Sobre o conjunto de atributos tangíveis e intangíveis do produto, eles refletem características como qualidade, utilidade, relevância e imagem de marca. Na outra variável, são incluídos custos monetários e não monetários,

como preço, tempo, esforço, energia física, energia psíquica e risco envolvido na escolha. Segundo as autoras, valor é uma avaliação global, feita pelo cliente, considerando a percepção e o balanceamento entre os benefícios e os custos, não necessariamente estabelecendo uma métrica parametrizável para avaliação quantitativa da escolha.

Para Rust, Zeithaml e Lemon (2001), existem três atributos condutores do valor do cliente, que são: valor do valor, valor da marca e valor de retenção. O valor do valor é relativo aos benefícios tangíveis do produto e enfatiza os aspectos racionais da decisão de compra. Este é fortalecido à medida que os bens reais e as experiências de consumo satisfaçam ou excedam as expectativas do cliente. Assim, a empresa que melhorar a equação do valor aumentando aquilo que o cliente deseja ou reduzindo os custos do processo de compra aumentará esse valor (Rust; Zeithaml; Lemon, 2001).

Já o valor da marca, que é a ligação emocional do cliente com a empresa, diz respeito à avaliação subjetiva e intangível da marca pelo cliente. Essa avaliação é moldada pelas ações de marketing da empresa, que é influenciada pelas experiências e associações do cliente com a marca. A empresa pode fazer crescer esse valor, aumentando a conscientização e o reconhecimento dos seus produtos e serviços pelo cliente e desenvolvendo um vínculo emocional com ele (Rust; Zeithaml; Lemon, 2001). O valor de retenção, relativo à importância dada pelo cliente aos programas de retenção da empresa e à formação de relacionamentos, de acordo com Rust, Zeithaml e Lemon (2001), estreita a relação entre o cliente e a empresa com base nas iniciativas tomadas por ambos para criar, desenvolver e manter um relacionamento.

Quando uma empresa consegue convencer as pessoas de que irão se beneficiar por estarem conectadas a outros clientes, que têm os mesmos interesses e preferências, uma vez que as lojas possuem um público-alvo bastante definido, uma comunidade de clientes pode ser criada, de acordo com Rust, Zeithaml e Lemon (2001).

4. PROPOSTA DE APROVEITAMENTO DA OPORTUNIDADE

Esta seção esclarece as etapas do processo de elaboração da proposta de geração de valor para o melhor aproveitamento da oportunidade, atendendo às necessidades identificadas, de forma integrada, da cadeia produtiva da moda.

4.1 Processo de elaboração da proposta

Os entrevistados, que representavam a cadeia produtiva da moda, revelaram necessidades, ora no papel de comprador, ora no papel de vendedor, por meio das pesquisas realizadas na etapa de diagnóstico da oportunidade. As necessidades foram o marco inicial para a identificação das características fundamentais da solução que gerará os valores esperados por meio de uma plataforma para intermediação de transações comerciais na cadeia produtiva da moda. A ampliação da conectividade e a intensificação da tecnologia promovem a convergência do comportamento humano que já vem sendo percebida nos últimos anos e induzem mudanças nas relações de consumo, em que, conforme Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), novas tendências estão surgindo, tais como economia “compartilhada”, a economia do “agora”, marketing de conteúdo, relacionamento com os clientes por meio das redes sociais, intensificação do uso de dados, entre outras.

Com isso, expõe-se a necessidade da adaptação, por parte das empresas, à natureza mutável dos caminhos do consumidor na era digital (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017), resultando em maior satisfação dos clientes, revertendo-se, provavelmente, em incremento de vendas. Nesse cenário, a atitude não é mais uma definição individual, mas, sim, uma decisão em comunidade, diante dessa forte influência social. A fidelidade dos consumidores não é mais pautada na decisão de recompra, mas na intenção de ser um defensor da marca, em que os consumidores estão ativamente conectados e estão a todo momento expondo a sua opinião, direta ou indiretamente influenciando a atração ou repulsão entre os consumidores e as marcas.

Depois de observar a jornada do consumidor e avaliar o efeito dos serviços, foram estudadas as funcionalidades e estratégias de retenção dos concorrentes e suas formas de remuneração. O resultado dessa análise foi consolidado no Quadro 8.

Quadro 8

Comparação das funcionalidades e estratégias de retenção

| Nome | Atacado.com | Atacado.Moda | Giro no Brás | Klimb | Houpa! |
|------------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Logística integrada | Sim | Sim | Não | Sim | Sim |
| App para smartphone | Não | Não | Não | Não | Sim |
| Site | Sim | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Compra e venda pela mesma entidade | Não | Não | Não | Não | Não |
| Meios de pagamento | Sim | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Possibilidade de lojas virtuais | Não | Sim | Não | Sim | Sim |
| Vendas B2B e B2C | Sim | Sim | Sim | Não | Não |
| Forma de remuneração | % da venda | % da venda | % da venda | % da venda | % da venda |
| Retenção de compradores | Promoções | Promoções | Promoções | Promoções | Promoções |
| Retenção de vendedores | Maior volume de vendas | Maior volume de vendas | Maior volume de vendas | Maior volume de vendas | Maior volume de vendas |

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.2 Alternativa estratégica de diferenciação

Dadas as alternativas da concorrência, o negócio terá diferenciação focada, pois atenderá restritamente a cadeia da moda, oferecendo diferenciação pelo conjunto de serviços e comodidade, como a possibilidade de compra e venda pela mesma entidade. Algumas características de empresas com estratégia de diferenciação, citadas por Hitt, Ireland e Hoskisson (2011), podem ser claramente identificadas no negócio, por exemplo: Infraestrutura da empresa – Sistemas de informação desenvolvidos para entender me-

lhor as preferências de compra dos clientes; Cadeia de valor – Operações – Reações rápidas às especificações exclusivas de demanda dos clientes; Logística externa – Procedimentos precisos e responsivos de processamento de pedidos, entregas rápidas e pontuais de produtos aos clientes; Marketing e Vendas – Relações pessoais intensas com compradores e fornecedores.

4.2.1 Restrições e aplicabilidade

Apesar de ter potencial para ser aplicada em outras cadeias produtivas, esta plataforma será restrita à cadeia da moda e inicialmente restrita ao território brasileiro.

4.3 Alternativas para o desenvolvimento da plataforma

A etapa de criação das alternativas para desenvolvimento da plataforma digital para intermediação de transações comerciais da cadeia produtiva da moda foi formada por quatro marcos: a escolha das funcionalidades que a plataforma deve disponibilizar para seus usuários, a priorização da disponibilização dessas funcionalidades ao longo do tempo, a definição dos recursos mínimos para suportar o negócio e a decisão de fazer internamente ou terceirizar. A seguir, a consolidação das funcionalidades consideradas:

- Logística integrada aos pedidos, da coleta ao vendedor, *tracking* do pedido e entrega no comprador.
- Aplicativo para *smartphones*.
- *Site*.
- Possibilidade de compra e venda pela mesma entidade.
- Meios de pagamento via boleto, cartão de crédito e débito.
- Algoritmos e Inteligência Artificial para personificação das ofertas.
- Possibilidade de financiamento e crédito para pequenos negócios.
- Possibilidade de criação de lojas virtuais para os vendedores.
- Possibilidade de impulsionamento de marcas e produtos na plataforma.
- Possibilitar vendas de empresas para empresas (B2B), empresas para pessoas físicas (B2C) e pessoas para pessoas (C2C).

- Cotação *on-line* para um produto, recebendo propostas de vários vendedores.
- Transparência na forma de remuneração pelas transações.
- Seguro para as transações.
- Programa de fidelização de compradores.
- Programa de fidelização de vendedores.

4.3.1 Recursos para suportar o negócio e decisão fazer ou comprar

Com o auxílio deste mesmo grupo de trabalho, foi elaborada uma lista de todos os recursos necessários à implantação e manutenção desse empreendimento, classificando-os como “negócio” para aqueles que têm relação direta com o negócio principal e “suporte” para aqueles que suportam a operação. Verificou-se também se o negócio possui capacidade interna para a execução e assim decidir por fazer ou se a capacidade era externa, decidindo por comprar ou terceirizar a sua execução, conforme Quadro 9.

Quadro 9

Recursos para suportar o negócio e decisão fazer ou comprar

| Recurso | Classificação | Capacidade | Fazer ou Comprar |
|--|---------------|------------|------------------|
| Desenvolvimento do <i>site</i> | Negócio | Externa | Comprar |
| Suporte do <i>site</i> | Negócio | Externa | Fazer |
| Desenvolvimento do aplicativo | Negócio | Externa | Comprar |
| Suporte do aplicativo | Negócio | Externa | Fazer |
| Hospedagem, servidores de TI e suporte | Suporte | Externa | Comprar |
| Suporte aos clientes | Negócio | Interna | Fazer |
| Serviços de pagamento | Negócio | Externa | Comprar |
| Gestão do negócio | Negócio | Interna | Comprar |
| Contabilidade | Suporte | Externa | Comprar |
| Estrutura física do negócio | Suporte | Externa | Comprar |
| Contabilidade | Suporte | Externa | Comprar |
| Marketing, redes sociais e propaganda | Negócio | Interna | Fazer |

Fonte: Elaborado pelos autores.

A solução adotada foi o desenvolvimento de uma plataforma de intermediação de transações comerciais específica para a cadeia produtiva da moda, promovendo ganhos mútuos e atendendo a todas as necessidades dos participantes, seja no papel de vendedor, seja no de comprador, além de promover retorno financeiro sobre os valores aportados pelos investidores.

4.4 Resultados esperados

Após a construção da primeira versão da plataforma e de investimentos iniciais em propaganda, para angariar um volume relevante de usuários, são esperados uma série de benefícios ao público participante com o início da prestação dos serviços. Dadas as necessidades levantadas e a geração de valor esperada com o aproveitamento da oportunidade, foi elaborado o Quadro 10 contendo os resultados esperados.

Quadro 10

Resultados esperados com a implantação da plataforma

| Objetivos | Resultados esperados | Beneficiados | Prazo estimado |
|--|--|--------------|----------------|
| 1. Possibilitar cadastro de vendedor, de loja virtual e de produtos na plataforma. | Índice de satisfação dos vendedores acima de 95% no processo de venda. | | |
| 2. Disponer de painel de acompanhamento de confirmação de pedidos e previsão de depósito de receitas de vendas por meio da plataforma. | | | |
| 3. Otimização do processo de venda na plataforma para pedidos confirmados, baixa em estoque, expedição e confirmação de recebimento | Índice de conversão de visitas/efetivação de compras de 2%. | | |
| 4. Disponer de serviços logísticos de entrega de pedidos por meio da plataforma. | | Vendedor | 6 meses |
| 5. Expor produtos e serviços em lojas virtuais na plataforma por meio do site e aplicativo para <i>smartphone</i> . | Índice de nível de serviço de entrega de 99%. | | |
| 6. Segmentar as ofertas para compradores utilizando dados de comportamento de usuários e monitoramento de dinâmica de consumo. | Índice Otif (<i>On-Time & In-Full</i>) de 99%. | | |
| 7. Possibilitar a participação em cotações de produtos ou de serviços. | | | |
| 8. Possibilitar a avaliação do comprador. | | | |

Quadro 10

Resultados esperados com a implantação da plataforma (continuação)

| Objetivos | Resultados esperados | Beneficiados | Prazo estimado |
|--|---|-----------------------|----------------|
| 9. Disponibilizar buscador por categorias de produtos, por produtos com filtro de busca com base em localidade, tempo de entrega, frete e preço. | Índice de satisfação dos compradores acima de 95% no processo de venda. | | |
| 10. Disponibilizar funcionalidade de solicitação de cotação para um dado produto e suas quantidade ou para serviços conforme especificações. | Diminuição de 50% no tempo de cotação de produtos e serviços | Comprador | 6 meses |
| 11. Possibilidade de cotação e contratação de serviços na plataforma. | | | |
| 12. Acesso à quantidade de serviços prestados pelo vendedor, às suas avaliações e reputação. | | | |
| 13. Possibilidade de um participante expor seus produtos, realizar transações de venda e buscar e comprar insumos necessários para sua operação. | Índice de satisfação dos participantes acima de 95% no uso da plataforma. | Comprador Vendedor | 6 meses |
| 14. Adesão de compradores à plataforma. | Cadastro de 10 mil compradores no primeiro ano de operação. | Investidores | 12 meses |
| 15. Adesão de vendedores à plataforma. | Cadastro de 100 vendedores no primeiro ano de operação. | Investidores | 12 meses |
| 16. Taxa de crescimento de usuários. | Crescimento de 50% em número de usuários ao ano. | Investidores | 60 meses |
| 17. Taxa de retorno sobre investimento. | TIR maior que 40% após o 60º mês. | Investidores | 60 meses |

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.4.1 Premissas consideradas

Dado o ambiente de negócios abundante em incertezas, bem como as características de alto risco relacionadas aos negócios digitais, foram consideradas premissas fundamentais para reduzir a nebulosidade das análises de viabilidade do negócio, considerando a maior quantidade de informações e clareza quanto à proposta de valor da solução, sua abrangência, recursos e capacidades necessários para implantar o empreendimento.

A primeira premissa é que há proposta de valor para todos os participantes da cadeia produtiva da moda, seja no papel de comprador, seja no de

vendedor. A segunda premissa é que todos os participantes concordam e estão dispostos a praticar a forma de remuneração da plataforma: os compradores pagarão uma taxa pela transação de compra na ferramenta e os vendedores pagarão uma taxa pelo frete e também pelo impulsionamento de seus produtos nos resultados de busca na ferramenta.

Para atenuar os impactos dos riscos no modelo, foi utilizado um dos métodos mais consagrados para a análise de riscos, a simulação de Monte Carlo, que gera, aleatoriamente, amostras em termos de uma variável de entrada também aleatória (Fernandes, 2005), permitindo a avaliação de diversos cenários do modelo matemático e possibilitando que se estime a probabilidade de sua ocorrência (Damodaran, 2007; Samis; Davis, 2014). Assim, complementou-se o método do fluxo de caixa descontado com o método de simulação de Monte Carlo para estimar as probabilidades de ocorrência de determinada avaliação em função da variabilidade de suas variáveis de entrada (Samis; Davis, 2014). O *software* Minitab¹ foi utilizado para realizar a aplicação das simulações do método. Consideraram-se como variáveis de entrada de maior impacto no modelo: preço de venda, quantidade de vendas por ano e as taxas de crescimento a cada ano, para simulação do Valor Presente Líquido do projeto, conforme mostra a Tabela 1 abaixo.

Tabela 1

Variáveis de entrada para simulação de Monte Carlo

| Variáveis de entrada | Preço de venda | Quantidade de vendas por ano | Taxa de crescimento ano 1 | Taxa de crescimento ano 2 | Taxa de crescimento ano 3 | Taxa de crescimento ano 4 |
|----------------------|----------------|------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Média | R\$ 7,00 | 316.800 | 30% a.a. | 30% a.a. | 30% a.a. | 30% a.a. |
| Desvio padrão | 10% | 31.680 | 20% a.a. | 20% a.a. | 20% a.a. | 20% a.a. |

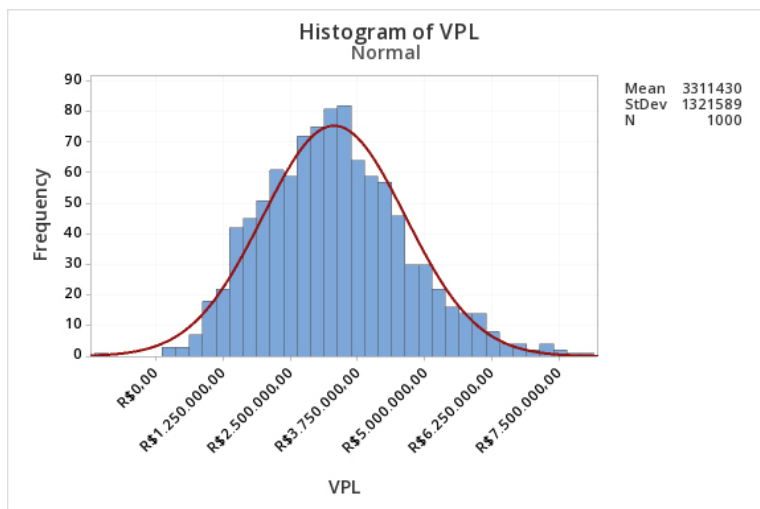
Fonte: Elaborada pelos autores.

1 [https://www.minitab.com/en-us/]

Cadastradas as variáveis de entrada com seus parâmetros de média e desvio padrão, a fórmula para cálculo do Valor Presente Líquido e inserida a quantidade de mil simulações, foi gerado o gráfico de distribuição do valor resposta (VPL) do modelo, conforme a Figura 3.

Figura 3

Histograma do VPL para as simulações no Minitab



Fonte: Elaborada pelos autores.

O histograma gerado pelo resultado das mil simulações das variáveis de entrada da Tabela 1 indica que o VPL médio do modelo é de R\$ 3.311.430,00, com desvio padrão de R\$ 1.321.589,00. A Figura 3 mostra também que não ocorreram eventos cujo resultado do VPL foi igual ou menor que zero. Assim, com base nas estimativas e variáveis previstas no modelo e considerando os resultados das simulações, as projeções financeiras simuladas indicam que o projeto tem potencial de viabilidade econômica.

5. INTERVENÇÃO

O projeto foi dedicado a promover comodidade, segurança e agilidade às transações comerciais da cadeia produtiva da moda, que concentra parte significativa dos pequenos empreendedores do Brasil e que, como outros empreendedores, precisam investir parte de sua energia em assuntos burocráticos. Como efeito correlato da plataforma, reduz-se a dependência que esses empreendedores têm de seus representantes comerciais, que oneram o preço final dos produtos sem agregar valor algum, muitas vezes limitando o potencial crescimento de seus contratantes devido à sua baixa capacidade de expansão geográfica.

Durante as entrevistas, houve a oportunidade de conversar com diversas pessoas, de situações hierárquicas, geográficas e econômicas distintas (empresários, funcionários, autônomos, prestadores de serviços e sacoleiros), e absolutamente todas elas demonstraram interesse em utilizar e aplicar o que a plataforma poderá promover aos seus negócios. Dadas a complexidade e abrangência da plataforma, decidiu-se lançar o produto de forma faseada. Inicialmente, a plataforma abrangeria apenas lojistas, prestadores de serviços e pessoas físicas no Estado do Ceará, dado que este local possui um dos maiores polos produtores de moda do Brasil. Depois, os atacadistas e varejistas entrarão na plataforma. Confirmados os critérios de sucesso, o negócio se expandirá para toda a região Nordeste.

Para testar as ideias e validar o protótipo com alguns clientes, foi utilizado o processo de Design Sprint; o roteiro do método foi detalhado no livro de Sprint (Knapp; Zeratsky; Kowitz, 2017), que basicamente se divide em cinco etapas: (1) entendimento e definição do problema; (2) divergência e proposição de diferentes ideias; (3) votação na melhor ideia; (4) prototipação da solução; e (5) validação do produto com usuários reais, obtendo respostas aos desafios críticos do negócio. O produto deste trabalho tem sido apresentado a empresários, a investidores, a incubadoras e, principalmente, a pessoas diretamente ligadas à cadeia produtiva da moda; todos expressam profundo interesse no negócio e aguardam a liberação do Mínimo Pro-

duto Viável para cadastrarem seus negócios na plataforma e usufruírem dos benefícios dela. A primeira rodada de avaliações de resultados ocorrerá após o sexto mês de execução do plano de ação, quando teremos a plataforma operando com suas funcionalidades básicas e quantidade de usuários em crescimento. Conforme o Quadro 10, serão avaliados os resultados vinculados aos objetivos 1 a 14.

Ao longo deste período inicial, também serão testados e avaliados o dimensionamento e a eficácia das equipes de suporte, administrativa e operacional. As estratégias de aumento de usuários e volume de transações serão avaliadas quanto ao seguimento das estimativas definidas na etapa de planejamento. A partir do primeiro ano, serão monitorados os resultados referentes aos objetivos 16 e 17, relativos às taxas de retorno sobre o investimento e de crescimento da plataforma.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONTRIBUIÇÕES

A mudança dos hábitos de consumo, acelerada pelo avanço tecnológico, tem levado as empresas a uma verdadeira corrida por adaptabilidade e personalização das suas ofertas aos seus clientes, do mesmo modo que tem imposto mudanças significativas em suas formas de comprar. A velocidade dessas transações impõe a necessidade de uma nova forma de relacionamento entre as empresas, os clientes, os mercados e a natureza. Devido à sua abordagem prática, o presente trabalho contribuiu para a sedimentação dos conceitos de desenvolvimento de novos negócios e de inovação tecnológica.

Ao ouvir as necessidades dos participantes da cadeia produtiva da moda, o trabalho identificou a lacuna como oportunidade e criou uma solução capaz de atender às necessidades de comodidade, agilidade e segurança, permitindo que o usuário, em uma plataforma digital, possa comprar insumos e vender seus produtos com abrangência nacional, criar sua loja virtual, realizar cotações *on-line* e acompanhar seus pedidos de forma integrada, utilizando um aplicativo para *smartphones* ou *website*. Os impactos

imediatos com o lançamento da plataforma são: a redução do tempo das transações, a redução da ainda forte dependência de representantes comerciais, que oneram os custos da cadeia produtiva sem uma contrapartida de eficiência, o incentivo ao empreendedorismo, com a possibilidade de criar lojas virtuais operacionais a um relativo baixo custo, considerando reformas, locações e despesas administrativas; e o aumento da eficiência da cadeia produtiva da moda, considerando que os participantes estarão mais integrados em uma única plataforma, com produtos e ofertas personalizados aos seus negócios e clientes finais.

Diversos desafios foram encontrados ao longo do desenvolvimento do projeto. Inicialmente, o acesso aos dados mercadológicos provenientes de uma fonte estruturada, unificada e confiável foi bastante difícil, exigindo um grande esforço em horas para localização e concatenação. O segundo desafio foi ouvir as pessoas, percebendo que, para o caso deste trabalho, formulários eletrônicos para pesquisas *on-line* são pouco eficazes, necessitando que o autor fosse a campo, visitando mais de uma vez quatro feiras distintas em cidades diferentes. E, por último, o desafio de encontrar a solução tecnológica mais adequada ao atendimento das necessidades identificadas, sendo necessária a consulta a especialistas de mercado. Dessa forma, este trabalho desenvolveu uma solução para as necessidades comuns a toda a cadeia produtiva da moda, permitindo que todos os negócios da cadeia tivessem suas necessidades comuns atendidas. Mas, como cada etapa da cadeia tem suas características e peculiaridades, recomenda-se, para trabalhos futuros, a análise de necessidades específicas, que devem ser atendidas por soluções personalizadas.

DIGITAL BUSINESS FOR MEDIATING COMMERCIAL TRANSACTIONS IN THE FASHION SUPPLY CHAIN

ABSTRACT

This technological report presents the development of leveraging an opportunity for an innovative digital business model aiming at facilitating connections between buyers' needs and sellers of products within the fashion production chain, by mediating their commercial transactions through a platform. The approach followed for the creation of this work was the methodology for practical and applied work by Marcondes, Miguel, Franklin, and Perez (2017), with the application of both qualitative methods using interview techniques and quantitative methods through surveys. Through the implementation of the solution, participants in the fashion production chain have a technological alternative to enhance the insertion of their inputs and products in other cities and states of the country, in addition to offering an efficient option for their commercial transactions, reducing the dependence on sellers and commercial representatives.

Keywords: Innovation; Digital business; Platform; Technology; Fashion.

Referências

- AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. *Pesquisa de marketing*. São Paulo: Atlas, 2001.
- ALBERTIN, A. L. *Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação*. São Paulo: Atlas, 2004.
- BALLOU, R. H. *Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- BAUREN, I. M.; ORO, I. M. Relação entre estratégia de diferenciação e inovação, e sistemas de controle gerencial. *RAC*, v. 18, n. 3, p. 285-310, 2014.
- BAYLES, D. *E-commerce logistics & fulfillment: delivering the goods*. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2001.
- BERMAN, B. *Marketing channels*. Nova Iorque: John Wiley & Sons, 1996.
- BOWERSOX, D. J.; CLOS, D. J. *Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento*. São Paulo: Atlas, 2001.

- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. *Métodos de pesquisa em administração*. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- COSTA, L.; KOVALESKI, J.; PILATTI, L.; COELHO JUNIOR, T. O gerenciamento de processos de negócios como uma estratégia de gestão empresarial. In: Simpósio de Engenharia de Produção, 13, 2006, Bauru. *Artigo [...]*. Bauru: Unesp, 2006.
- COUGHLAN, A.; ANDERSON, E.; STERN, L.; EL-ANSARY, A. *Canais de marketing e distribuição*. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- DAMODARAN, A. *Valuation approaches and metrics: a survey of the theory and evidence*, Foundations and Trends® in Finance. Boston: Now Publishers, 2007.
- DIEHL, A. A. *Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas*. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- FACHIN, O. *Fundamentos de metodologia*. 4a ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- FERGUSON Jr., R. W. *E-commerce: lessons learned to date*. At the Owen Graduate School of Management, Vanderbilt University, Nashville, Tennessee. Washington, DC: The Federal Reserve Board. Disponível em: <http://www.federalreserve.gov/boarddocs/speeches/2>, 2001. Acesso em: 18 maio 2020.
- FERNANDES, C. A. *Gerenciamento de riscos em projetos: como usar o Microsoft Excel para realizar a simulação de Monte Carlo*. 2005. Disponível em: http://www.bb-brothers.com.br/files/pdfs/artigos/simul_monte_carlo.pdf. Acesso em: 18 maio 2020.
- FLEURY, P.; HIJJAR, M. *Serviço ao cliente e desempenho logístico no varejo virtual do Brasil*. 2004. Disponível em: <http://www.coppead.ufrj.br/pesquisa/cel/new/dfsbusca>. Acesso em: 18 maio 2020.
- HAGUENAUER, L.; BAHIA, L. D.; CASTRO, P. F. de; RIBEIRO, M. B. *Evolução das cadeias produtivas brasileiras na década de 90*. Brasília: Ipea, 2001.
- HAIR, J.; BABIN, B.; MONEY, A.; SAMOUEL, P. *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- HITT, M. A. *Administração estratégica: competitividade e globalização*. São Paulo: Pioneira, 2005.
- HITT, M. A.; IRELAND, D.; HOSKISSON, R. E. *Administração estratégica: competitividade e globalização*. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

- INNIS, D. E.; LA LONDE, B. J. Customer service: the key to customer satisfaction, customer loyalty, and market share. *Journal of Business Logistics*, v. 5, n. 1, p. 1-27, 1994.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Indicadores IBGE*. Pesquisa mensal de comércio - Dezembro 2018. 2019. p. 66.
- JURAN, J. *Controle de qualidade*. São Paulo: Makron Books, 1993.
- KNAPP, J.; ZERATSKY, J.; KOWITZ, B. *Sprint: o método usado no Google para testar e aplicar novas ideias em apenas cinco dias*. Tradução Andrea Gottlieb. 1. ed. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2017.
- KOTLER, P. *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. 14. ed. São Paulo: Futura, 2004.
- KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. *Marketing 4.0 do tradicional ao digital*. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.
- KUMAR, V.; SUNDER, S.; SHARMA, A. Leveraging distribution to maximize firm performance in emerging markets. *Journal of Retailing*, v. 9, n. 4, p. 627-643, 2015.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Metodologia científica*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- LEITE, P. *Logística reversa: meio ambiente e competitividade*. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- LEVY, M.; WEITZ, B. *Essentials of retailing*. Boston: Mc-Graw-Hill, 1996.
- MALHOTRA, N. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MARCONDES, R. C.; MIGUEL, L. A.; FRANKLIN, M. A.; PEREZ, G. *Metodologia para trabalhos práticos e aplicados: administração e contabilidade*. São Paulo: Editora Mackenzie, 2017. E-book.
- NAKAMURA, R. *E-commerce na internet: fácil de entender*. São Paulo: Érica, 2001.
- OLIVEIRA, F. Polos atacadistas de roupas criam sites para sacoleiros digitais. *Folha de S.Paulo*, 22 dez. 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/12/polos-atacadistas-de-roupas-criam-sites-para-sacoleiros-digitais.shtml>. Acesso em: 28 maio 2020.
- PETERSON, R. A.; BALASUBRAMANIAN, S. Retailing in the 21st century: reflections and prologue to research. *Journal of Retailing*, v. 78, n. 1, p. 9-16, 2002.
- RICHARDSON, R. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 2012.

- ROSENBERG, J. M. *Dictionary of business and management*. Nova Iorque: John Wiley & Sons, 1993.
- ROSENTHAL, C.; FRÉMONTIER-MURPHY, C. *Introdução aos métodos quantitativos em ciências humanas e sociais*. Porto Alegre: Instituto Piaget, 2001.
- RUST, R. T.; ZEITHAML, V.; LEMON, K. N. *O valor do cliente: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- SAMIS, M.; DAVIS, G. A. Using Monte Carlo simulation with DCF and real options risk pricing techniques to analyse a mine financing proposal. *International Journal of Financial Engineering and Risk Management*, Olney, v. 1, n. 3, p. 264-281, 2014.
- SMITH, R.; SPEAKER, M.; THOMPSON, M. *O mais completo guia sobre e-commerce*. Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística. São Paulo: Futura, 2000.
- TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. *Gestão da inovação*. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- TONI, G. Mercado de moda deve crescer 3,1% ao ano até 2021. *Portal Fiesp*, 23 maio 2018. Disponível em: <https://www.fiesp.com.br/noticias/mercado-de-moda-deve-crescer-31-ao-ano-ate-2021/>. Acesso em: 28 maio 2020.
- TRIVIÑOS, A. N. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.
- WHERBAC, K. *Top 30 Innovations of the last 30 years*. Forbes, 2009. Disponível em: https://www.forbes.com/2009/02/19/innovation-internet-health-entrepreneurs-technology_wharton.html#530213812b2f. Acesso em: 29 maio 2020.
- YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, v. 52, n. 3, p. 2-22, 1998.
- ZUBAC, A.; HUBBARD, G.; JOHNSON, L. W. The RBV and value creation: a managerial perspective. *European Business Review*, v. 22, n. 5, p. 515-538, 2010.



DESENVOLVIMENTO DO CENTRO DE QUALIFICAÇÃO EM TECNOLOGIA, INOVAÇÃO E NEGÓCIOS

Daniel Duarte

Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Alexandre Ghobril

Universidade Presbiteriana Mackenzie.

São Paulo, v. 6,
n. 1, p. 46-73,
jan./jun. 2024

Recebido em:
23/12/2023

Aprovado em:
24/5/2024

RESUMO

Este trabalho é um relato tecnológico da trajetória da Q4S – Assessoria e Consultoria para o desenvolvimento de um centro de qualificação em tecnologia, inovação e negócios no mercado brasileiro. Seguiu-se o método de solução de problemas e aproveitamento de oportunidades proposto por Marcondes *et al.* (2017). Para o aproveitamento da oportunidade foi desenvolvido o projeto de criação do centro de qualificação tendo por base a análise de cenário e tendências do mercado profissional no Brasil, análise dos concorrentes, identificação das partes envolvidas e entendimento das perspectivas de como a qualificação é percebida por executivos e possíveis alunos, seguida de análise de potencial e viabilidade econômica. Após a validação da oportunidade, foi realizada a análise das tecnologias disponíveis e definido um plano de operação e de implementação do projeto piloto. Para isso, foi necessário identificar

as plataformas educacionais que atendessem aos requisitos técnicos e funcionais, além de promover a interação e negociação com empresas mantenedoras de metodologias e identificar e desenvolver conteúdo para os cursos iniciais.

Palavras-chave: Tecnologia; Negócios; Inovação.

1. INTRODUÇÃO

No contexto de uma realidade em que a globalização foi fortemente impulsionada pelo acesso à internet, as organizações e mercados apresentam necessidades e dependências de tecnologia de forma jamais vista anteriormente. Vive-se em uma era em que a tecnologia não se coloca apenas como um acelerador dos processos de produção ou dos processos administrativos das organizações, mas como um viabilizador de negócios, como um parceiro estratégico de negócios e, em muitos casos, como o principal motivo para que algumas empresas possam existir.

Com o movimento de transformação digital, em que as empresas buscam realizar negócios de maneiras significativamente diferentes, ou ainda negócios que são diferentes dos anteriormente realizados, por meio do uso de tecnologias de todos os tipos, o setor de tecnologia da informação passa a ser muito mais do que um meio e, em muitos casos, se apresenta como o principal parceiro de negócio ou o negócio em si.

Diante dos possíveis desafios apresentados pela transformação digital e da necessidade de permanecer competitivo em seus segmentos de atuação, as empresas, bem como seus líderes, devem desenvolver e executar estratégias, táticas e ações que se apoiem na transformação digital e produzam melhor desempenho operacional (Downes; Nunes, 2013).

Para Akabane (2018, p. 10), com relação à transformação digital, “os conteúdos e os serviços estarão sempre disponíveis ao nosso redor, abrindo caminho para novas aplicações e possibilitando novas formas de trabalho, de interação e de entretenimento, bem como novos estilos de vida”.

A demanda gerada por este movimento, associada ao crescimento do setor de tecnologia de informação, apresenta desafios relevantes para que

este setor possa impulsionar as empresas em busca de maior eficiência e relevância em seus mercados. Tal desafio se apresenta em diversas formas, e dentre elas está a formação de profissionais capacitados, possibilitando que as organizações possam ser amplamente atendidas.

Este projeto buscou identificar a atual situação do setor de tecnologia da informação no que tange à necessidade de formação de mão de obra, bem como necessidades e oportunidades futuras, e como os profissionais que atuam nesse meio entendem e aceitam a ideia de um centro de qualificação em tecnologia, inovação e negócios, tendo como norte a qualificação que vá além da obtenção de diplomas, mas que tenha o objetivo de desenvolver conhecimentos teóricos e práticos que impulsionem suas carreiras e produzam resultados para as empresas.

A ideia deste centro de qualificação é prover os conhecimentos teóricos, que são externamente válidos e relevantes para o processo decisório e para a busca de certificações da tecnologia da informação, mas também prover conhecimentos práticos que possam ser e aplicados rapidamente nas atividades dos profissionais. Tal abordagem busca criar um modelo de capacitação completa, ou seja, prover conhecimentos e habilidades que possam auxiliar os profissionais em sua ascensão profissional, mas também prover conhecimentos que possam ser aplicados no dia a dia.

Este projeto tomou como base a metodologia para trabalhos práticos aplicados (Marcondes *et al.*, 2017).

2. CONTEXTO INVESTIGADO

O setor de Tecnologia da Informação (TI) do Brasil apresenta questões interessantes para o futuro, principalmente no que tange à mão de obra qualificada. Um estudo realizado em 2020 pela Associação Brasileira das Empresas de Software (Abes) pode ajudar no entendimento de resultados dos últimos anos e das possibilidades futuras para o setor.

O estudo afirma que em 2020 o setor de TI no Brasil apresentou crescimento de 22,9%, resultando no montante de R\$ 200,3 bilhões de receita.

Esse resultado representou 2,8% do PIB brasileiro no ano de 2020. Os números levaram o Brasil à 9ª colocação no *ranking* mundial do mercado de TI, sendo responsável por 2,1% do mercado mundial de TI e 44% do mercado da América Latina, ou seja, um mercado de 44,9 bilhões de dólares (Abes, 2021).

Já no setor de *softwares* e serviços, uma subcategoria do setor de tecnologia da informação, os excelentes resultados levaram o Brasil para a 9ª colocação no *ranking* mundial de softwares e serviços no ano de 2020, posição que havia sido perdida para a Holanda em 2019, representando o Brasil a parte de 1,8% do mercado mundial (Abes, 2021).

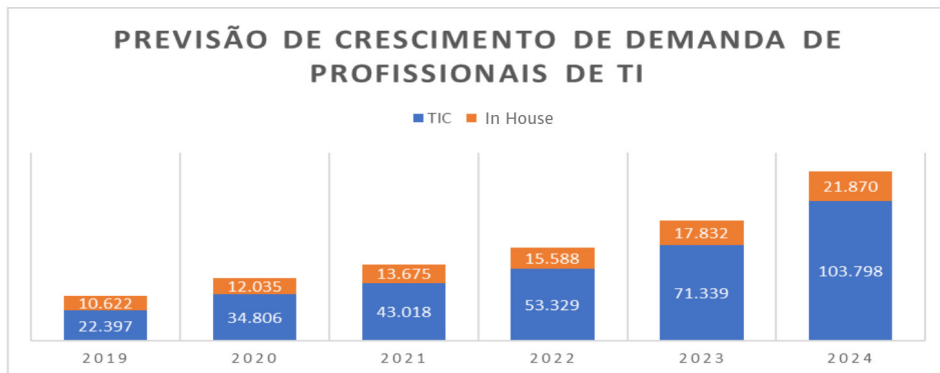
Ainda com base no estudo supracitado, isolando o segmento de serviços, ele representa um total de US\$ 10,6 bilhões de receita, sendo que 1,4% é composto por treinamentos, ou seja, um mercado que atualmente gira em torno de US\$ 152 milhões.

Outro estudo realizado pela Associação das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e de Tecnologias Digitais (Brasscom), datado de agosto de 2019, apresentou dados sobre as oportunidades de emprego relacionadas à área de tecnologia da informação para os próximos anos (Brasscom, 2019).

Esse estudo apontou que entre os anos de 2019 e 2024 o mercado brasileiro poderá demandar até 420 mil profissionais no setor de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e profissionais internalizados pelas organizações, denominados no estudo como “*in house*” (Brasscom, 2019).

Figura 1

Previsão de crescimento de demanda de profissionais de TI



Fonte: Elaborado pelos autores com base em Brasscom (2019).

Caso essa demanda não seja atendida, há a possibilidade de um déficit de até 260 mil profissionais até o ano de 2024, o que poderá inflacionar os salários dos profissionais que atuam com tecnologia da informação, bem como encarecer a prestação de serviços e outros. Essa situação começa a demonstrar uma questão sensível, uma vez que o estudo apontou que até o momento são formados 46 mil profissionais com perfil tecnológico por ano, apresentando um déficit de 24 mil profissionais que não chegam ao mercado brasileiro de tecnologia da informação (Brasscom, 2019).

Já um outro estudo, denominado "The Future of Jobs Report 2020", datado de outubro de 2020 e realizado pelo World Economic Forum (WEF), traz informações oportunas e necessárias sobre as oportunidades de trabalho hoje e no futuro.

O estudo foi realizado considerando diferentes empresas e indústrias, em que 65% da amostra final é composta por empresas multinacionais, enquanto 35% são por empresas locais de maior porte, significativas em termos de faturamento ou porte. A amostra final inclui respostas de CEOs

(12%), altos executivos (59%), executivos de nível médio (25%) e, em casos excepcionais, outros respondentes, como consultores (3%) (WEF, 2020).

A amostra final foi composta por 15 *clusters* industriais e 26 países que, em conjunto, representam 80% do PIB mundial (WEF, 2020).

Em sua totalidade, o conjunto de dados do relatório contém 291 respostas exclusivas de empresas globais, representando coletivamente mais de 7,7 milhões de funcionários em todo o mundo.

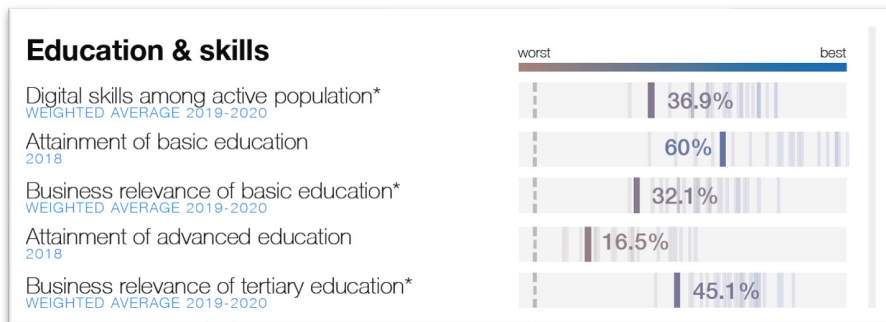
A pesquisa aponta que, em média, as empresas estimam que cerca de 40% dos trabalhadores precisarão passar por requalificação em um período de seis meses ou menos, e 94% dos líderes entrevistados relatam esperar que os funcionários adquiram novas habilidades no trabalho (WEF, 2020).

A aprendizagem e a formação *on-line* aumentaram e se apresentam como uma realidade solidificada. Houve um aumento de quatro vezes no número de indivíduos que procuram aprendizagem *on-line* por iniciativa própria, e um aumento de cinco vezes na oferta de oportunidades de aprendizagem *on-line* por empregadores (WEF, 2020).

Estima-se que para os trabalhadores que devem permanecer em suas funções, a parcela de habilidades essenciais que mudará nos próximos cinco anos é de 40%, e 50% de todos os funcionários precisarão de requalificação (WEF, 2020).

Figura 2

Indicadores contextuais de dados concretos: educação e habilidades

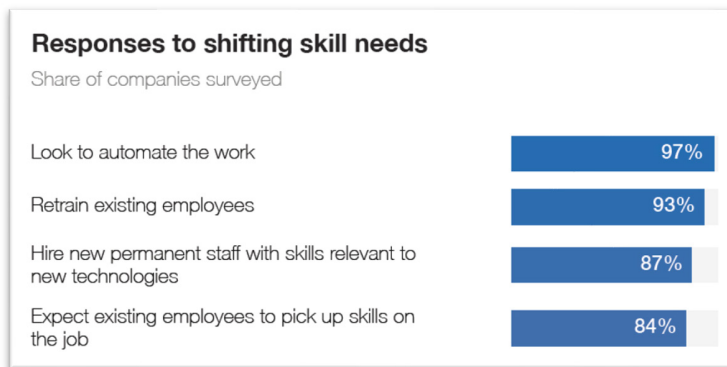


Fonte: WEF (2020).

A Figura 2, extraída diretamente do estudo citado, apresenta os dados sobre como são avaliados, por executivos, os conhecimentos dos profissionais que estão no mercado de trabalho brasileiro. Para permitir uma compreensão dos indicadores de natureza e magnitude diferentes, os indicadores contextuais não expressos como uma porcentagem foram normalizados em uma escala de 0 a 100, fornecendo uma “pontuação de progresso” para cada indicador.

Figura 3

Resposta às mudanças nas necessidades de habilidades

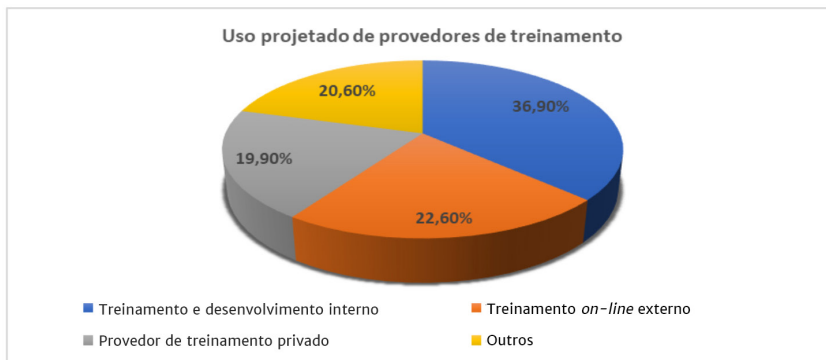


Fonte: WEF (2020).

Na Figura 3 é possível visualizar quais são as principais estratégias que as organizações tendem a empreender para atender às mudanças na demanda por competências. Destaca-se, no que tange à qualificação, a estratégia de requalificação, apontada por 93% dos respondentes, bem como a contratação de profissionais qualificados, com 87% de intenção (WEF, 2020).

Figura 4

Uso projetado de provedores de treinamento



Fonte: Elaborado pelos autores com base em World Economic Forum (2020).

A Figura 4 apresenta a proporção projetada do uso de diferentes provedores de treinamento para os futuros programas de treinamento de empresas sediadas no Brasil, com base nas respostas à seguinte pergunta: “Em seu futuro programa de reciclagem, que proporção da oferta de treinamento virá das opções mencionadas abaixo?”. Quando consideradas as respostas para “treinamento *on-line* externo” e “provedor de treinamento privado”, tem-se a intenção de que 42,5% do serviço de treinamento seja provido por fornecedores externos focados nos conhecimentos necessários (WEF, 2020).

3. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A oportunidade se solidificou ao entender, inicialmente, que a percepção de ausência de profissionais qualificados é uma realidade atual e uma necessidade futura, conforme apontado nos estudos realizados pela Abes, WEF e Brasscom. Ressalta-se a perspectiva de crescimento de necessidade de mão de obra, conforme apontado pelo estudo da Brasscom, cuja demanda ultrapassa a barreira de 400 mil profissionais e o possível déficit de 260 mil profissionais qualificados.

Foi realizada uma segunda análise – trata-se do tamanho do mercado de educação para o setor de tecnologia da informação, que foi estimado em torno de US\$ 152 milhões no Brasil.

Em suma, evidenciou-se que há demanda e mercado relevante para o desenvolvimento do centro de qualificação em tecnologia, inovação e negócios, o que ratifica a possibilidade de entrada da Q4S – Assessoria e Consultoria no setor educacional, sendo necessário o desenvolvimento de estratégias e ações para tal.

3.1 Introdução aos procedimentos adotados no diagnóstico

Buscou-se confirmar o entendimento dos potenciais usuários e clientes da Q4S – Assessoria e Consultoria, quanto à viabilidade e à relevância da criação do centro de qualificação em tecnologia, inovação e negócios, além do entendimento de quais aspectos poderiam ser considerados essenciais para o posicionamento da empresa.

Não menos importante, estabeleceu-se como objetivo o desejo de ampliar o conhecimento quanto ao entendimento de como clientes e usuários enxergavam possíveis variáveis dos serviços a serem prestados.

Tomar decisões requer informações fundamentadas. Assim, é importante, inicialmente, estruturar o raciocínio sobre o que se quer analisar (Ceconello; Ajzental, 2008, p. 18).

Os autores abordam que ao raciocínio estruturado se atribui, inicialmente, o nome de estudo exploratório, cujo propósito é a exploração das informações disponíveis sobre o tema, com a finalidade da coleta de informações e maior clareza sobre o assunto.

Para Ceconello e Ajzental (2008, p. 20), “o objetivo de uma pesquisa exploratória é trazer mais subsídio para a decisão de continuar ou não a análise do primeiro *insight*”.

Para Yasuda e Oliveira (2016, p. 21), “as pesquisas aplicadas têm um foco pragmático e mais dirigido, sempre visando um uso prático da informação gerada”.

A pesquisa é abordada, segundo Gil (2002, p. 17), “como procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. Desta forma, nota-se a relevância dos métodos de pesquisa, pois ela tratará dos dados que serão coletados e analisados e que, posteriormente, se apresentarão como fonte valiosa de informação e conhecimento.

O diagnóstico desta oportunidade valeu-se exatamente do uso prático da informação gerada, uma vez que, além de confirmar o entendimento da oportunidade, esses dados também serviram como base para que se pudessem orientar as decisões da organização.

Foram utilizados ao longo deste projeto dados primários e dados secundários. Consideram-se dados primários aqueles que são obtidos por meio de pesquisas que são criadas apenas com o objetivo de coletá-los, ou seja, são dados que inicialmente não estão disponíveis e, em grande parte, são obtidos por meio de observações, entrevistas ou por metodologias baseadas em perguntas. Em contrapartida, dados secundários são dados disponíveis quando necessário e podem ser obtidos pelo público geral ou, em alguns casos, podem ser dados de empresas ou instituições com acesso restrito (Creswell, 2014).

O uso de dados primários e secundários pode ser realizado de maneira complementar. De acordo com Hague, Hague e Morgan (2009 *apud* Yasuda; Oliveira, 2016, p. 8), “uma importante classificação da informação, decorrente de pesquisa de marketing, independentemente do tipo de mercado, é entre pesquisa qualitativa e quantitativa”.

3.2 Procedimentos adotados no diagnóstico

Em relação aos procedimentos e detalhamentos adotados para o diagnóstico da oportunidade, primeiramente, foram coletadas informações por meio de pesquisa qualitativa realizadas com executivos da área de tecnologia da informação e baseadas em entrevistas.

Segundo Yasuda e Oliveira (2016, p. 86), as “entrevistas em profundidade baseiam-se no pressuposto de que as pessoas conseguem externar suas opiniões e emoções, por vezes com ajuda de técnicas projetivas ou recursos qualitativos auxiliares”.

A pesquisa qualitativa é considerada por Creswell (2014) “um processo de investigação para compreender um problema social ou humano com base na construção de uma imagem holística complexa, formada com palavras, relatando visões detalhadas de informantes e conduzida em um ambiente natural”.

O entendimento corroborado por Malhotra (2019, p. 110) “é que a pesquisa qualitativa proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema”.

Logo, a pesquisa qualitativa se mostra um instrumento de característica relevante para o entendimento da oportunidade para que se este possa ser fundamentado.

Desejou-se, com base nas entrevistas com os executivos de área de tecnologia da informação, encontrar evidências da possibilidade de criação do centro de qualificação, bem como entender quais dos diferenciais e métodos de execução apresentavam maior aceitação.

Segundo Haguette (1997, p. 86), “as informações são obtidas através de um roteiro de entrevista constando de uma lista de pontos ou tópicos previamente estabelecidos de acordo com uma problemática central e que deve ser seguida”.

Para essas entrevistas, foi utilizado um roteiro semiestruturado, com o propósito de coletar as informações relevantes ao projeto de maneira clara.

Segundo Sampieri, Collado e Lucio (2013), “formulamos as perguntas de pesquisa, que são aquelas que pretendemos responder ao finalizar o estudo para alcançar os objetivos. As perguntas de pesquisa deverão ser congruentes com os objetivos”.

A análise das informações se deu por meio de análise interpretativa de texto.

Ainda com base em Sampieri, Collado e Lucio (2013), “a pesquisa qualitativa se baseia principalmente no próprio processo de coleta e análise. Lembre-se de que é interpretativa, já que o pesquisador realiza sua própria descrição e avaliação dos dados”.

Tabela 1

Resultado da entrevista com os executivos

| Tema | Entrevistado A | Entrevistado B | Entrevistado C | Entrevistado D |
|--|---|---|--|--|
| 1 - Qual é sua atual posição no mercado de trabalho? | Head de ServiceNow (TI) | Resource Manager | Head de TI | Gerente de Desenvolvimento – TI |
| 2 - Atualmente você trabalha com profissionais de TI de diferentes níveis? | Sim, de diversos níveis. Desde iniciantes até <i>experts</i> . | Sim. Atua com profissionais de diversos níveis. | Sim. Atua com profissionais de diversos níveis. | Sim. Atua com profissionais de diversos níveis. |
| 3 - Os profissionais com quem você trabalha passam por qualificação e/ou certificação constantemente? | Sim. É necessário por conta do conhecimento e atualização de mercado. É solicitado pelo RH. | Sim. Passam por treinamentos que visam certificação, com prazo estabelecido. | Sim. Passam por treinamento com foco em desenvolvimento da habilidade. | Sim. Os profissionais passam por processo de qualificação. |
| 4 - Você considera que o processo de certificação fornece os conhecimentos necessários para atuar no mercado? | Pouco provável que o preparo para a certificação traga o conhecimento ou as habilidades necessárias. Na prática, faz pouca diferença. | Há uma visão do que é necessário, mas não 100%. É notada uma deficiência relevante. | Alguns poucos cursos oferecem qualificação adequada, mas são poucos. A maioria não desenvolve o conhecimento necessário. | Ajuda, não é perdido, mas não é a totalidade para que o profissional atue. |
| 5 - Algum curso de certificação orientou sobre perspectivas de mercado, salário, futuro da carreira e outros? | Não. Busquei por conta própria, sem indicação de mercado ou futuro. | Não. Nenhum tipo de informação. | Não, nenhuma escola ofereceu. | Não. Temos que procurar por conta própria. |
| 6 - Qual é o método mais interessante, no seu ponto de vista, para cursos? | Acho legal (híbrido <i>on-line</i>) e é um equilíbrio com o híbrido presencial. Facilita nos dias de hoje. | Curso híbrido é bem interessante, ou seja, <i>on-line</i> ao vivo e gravado. | Gravado funciona bem, o <i>on-line</i> ao vivo é interessante. Híbrido <i>on-line</i> é mais interessante. | Gosto do curso ao vivo, para melhor qualidade. Os gravados podem ser conteúdos complementares. |

Fonte: Elaborado pelos autores.

A adoção da pesquisa quantitativa se deu com o objetivo de verificar o entendimento de profissionais sobre aspectos relevantes da sua experiência

atual em relação aos treinamentos cursados, buscando avaliar os seguintes aspectos:

- a participação em cursos de qualificação na área de tecnologia da informação;
- a relevância dos conhecimentos abordados;
- a disponibilidade de orientações sobre o mercado;
- a oferta de conhecimentos complementares relevantes;
- o canal de ministração do curso e os meios de acesso.

O principal objetivo da pesquisa com aspecto quantitativo é dimensionar os dados para que seja possível generalizar os resultados de uma amostra para a população-alvo, sempre coletados a partir do maior número possível de casos que correspondam a uma amostra representativa, por meios adequados (Malhotra, 2019).

Ainda segundo Malhotra (2019, p. 110), “a pesquisa quantitativa é uma metodologia de pesquisa que procura quantificar os dados e, geralmente, aplica alguma forma de análise estatística”.

A pesquisa quantitativa foi realizada por meio de uma *survey*, em que as perguntas foram abertas para os respondentes, nenhuma delas com o critério de obrigatoriedade. Foram disponibilizadas por meio da ferramenta denominada Survey Monkey seis questões com respostas no formato de alternativas. A pesquisa foi disponibilizada para acesso por meio de *link* de internet, que foi distribuído para um total de 70 profissionais da área de tecnologia da informação, de diferentes níveis hierárquicos e áreas de atuação, com faixa etária entre 18 e 60 anos, grau de escolaridade partindo do ensino médio, economicamente ativos e em pleno exercício das atividades profissionais.

Os resultados apresentados foram disponibilizados e estruturados pela própria ferramenta Survey Monkey. Nesse caso, foi utilizada a técnica de estatística descritiva.

Segundo Akanime e Yamamoto (2013, p. 23), “estatística descritiva é a parte da estatística que trabalha com organização e apresentação dos dados”.

O papel fundamental da estatística descritiva consistiu na utilização de métodos estatísticos para organizar e apresentar dados obtidos por meio de pesquisa, tornando fácil e límpida a visualização e a interpretação destes dados (Akanime; Yamamoto, 2013).

Quarenta profissionais, no total, responderam, conferindo os dados iniciais para análise.

A primeira pergunta foi sobre a realização de cursos de qualificação, sendo: "Você já realizou algum curso de certificação ou qualificação profissional?". Trinta e nove profissionais responderam e um se absteve. Em sua totalidade, 97,44% dos profissionais responderam que sim, ou seja, que participam de cursos de qualificação e certificação na área de TI, mostrando que o público-alvo está em conformidade com o objetivo do estudo.

A segunda pergunta foi sobre a eficiência dos conhecimentos concebidos: "Você considera que saiu com conhecimentos adequados para aplicação no dia a dia de sua profissão?". Trinta e nove profissionais responderam e um se absteve; 84,6% dos profissionais responderam que não consideravam os conhecimentos obtidos aptos ao trabalho.

A terceira questão foi sobre a prestação de serviço em relação à orientação de mercado, evolução de carreira e outros: "Você recebeu orientação sobre a demanda do mercado, média salarial ou projeção de carreira?". Trinta e nove profissionais responderam e um se absteve. Em sua totalidade, 61,5% dos profissionais responderam que não receberam orientações ou informações relacionadas ao mercado de atuação e outros.

A quarta pergunta buscou informações sobre a disponibilização de conhecimentos complementares que não fossem obrigatórios para a qualificação, mas que fossem relevantes para a atuação profissional: "Você gostaria de outros conhecimentos complementares, não obrigatórios, para aumentar suas capacidades?" Trinta e nove profissionais responderam e um se absteve. Todos afirmaram que desejam ter conhecimentos complementares.

A quinta pergunta foi sobre o tipo de canal de disseminação do curso que os profissionais entendiam ser o melhor: “Qual é o tipo de curso que você prefere?” Trinta e nove profissionais responderam e um se absteve; 35,9% responderam preferir a modalidade híbrida (Híbrido – *On-line* gravado com algumas aulas ao vivo) e 33,3% optaram pela modalidade *on-line* gravada. Para a modalidade presencial e *on-line* ao vivo houve um total de 15,4% para cada.

A sexta pergunta foi sobre o meio de acesso de preferência, sendo: “Para cursos *on-line*, qual meio você prefere?”. Quarenta profissionais responderam; 62,5% optaram por computador/notebook, 37,5% por meio de computador/notebook e smartphone.

3.3 Análise dos resultados

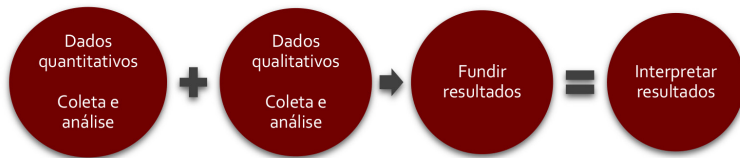
Segundo Creswell e Creswell (2021) “a pesquisa de métodos mistos é uma abordagem de investigação que envolve a coleta de dados quantitativos e qualitativos, integrando os dois tipos de dados”.

Ainda de acordo com Creswell e Creswell (2021), “a integração dos dados qualitativos e quantitativos gera uma compreensão que vai além das informações fornecidas pelos dados quantitativos ou qualitativos isoladamente”.

Logo, o projeto se valeu da análise e entendimento dos resultados das pesquisas qualitativa e quantitativa de maneira integrada, com o objetivo de realizar a confirmação da oportunidade que é tema deste estudo.

Figura 5

Abordagem convergente



Fonte: Elaborado pelos autores com base em Creswell e Creswell (2021).

O primeiro ponto considerado foi a identificação, nas entrevistas com executivos, da percepção de que os profissionais não apresentam, após a realização de cursos de qualificação, os conhecimentos necessários para a execução de suas atividades no dia a dia de sua profissão. Tal situação foi devidamente corroborada pela pesquisa qualitativa, em que 84,6% dos respondentes informaram que não consideravam os conhecimentos obtidos adequados ao trabalho.

Outra informação relevante apurada junto ao grupo de executivos, bem como na pesquisa qualitativa, é a situação relacionada a perspectivas de mercado, salário, futuro da carreira e outros. Todos os executivos apontaram que em nenhuma oportunidade tiveram contato com empresas que proovessem tais informações. Essa situação é amplamente identificada pelos respondentes da pesquisa qualitativa, em que 61,5% dos profissionais responderam que não receberam orientações ou informações relacionadas ao mercado de atuação e outros.

Quanto aos conhecimentos complementares, ou seja, a disponibilização de conteúdo adicional para que os profissionais possam ter a oportunidade de formação incrementada por conhecimentos que podem complementar os conhecimentos considerados como base para processos de certificação em TI, 100% dos profissionais consideraram que esta oferta complementar se mostra interessante.

Analisando o modelo para ministração dos cursos, todos os executivos apresentaram inclinação para o curso de modelo híbrido *on-line*, ou seja, cursos em que parte do conteúdo é ministrado por meio de aulas gravadas e outra parte é ministrada por meio de aulas *on-line* ao vivo. Esse entendimento é confirmado pela pesquisa qualitativa, em que 35,9% responderam preferir a modalidade híbrida (Híbrido – *On-line* gravado com algumas aulas ao vivo) e 33,3% optaram pela modalidade *on-line* gravada.

4. INTERVENÇÃO PROPOSTA

Liderado pelos sócios da Q4S – Assessoria e Consultoria, o processo de aproveitamento da oportunidade iniciou-se em abril de 2021, partindo do ponto considerado mais importante, ou seja, a avaliação e aquisição de serviços de plataforma *on-line* para ensino, considerando determinadas características. Essas características foram embasadas nas experiências anteriores dos decisores, que discutiram a relevância de cada requisito em comparação com os objetivos e necessidades de possíveis usuários e clientes, mas sem desconsiderar os interesses da organização em sua busca por excelência nos serviços prestados.

Após tais discussões, esses requisitos foram consolidados em planilha com o objetivo de dar maior clareza e objetividade ao processo de avaliação de fornecedores e serviços ofertados.

Tabela 2

Lista de requisitos - Plataforma de ensino

| Id | Nome do requisito | Descrição do requisito |
|----|---|---|
| 1 | Modelo de aquisição | Plataforma EaD com hospedagem em nuvem no modelo SAAS (Software As A Service - Software como Serviço). |
| 2 | Compatibilidade com diversos dispositivos | Plataforma <i>On-line</i> acessível de redes diversas e em dispositivos diversos (<i>desktops, notebooks, celulares e tablets</i>), permitindo acesso aos cursos de qualquer lugar, a qualquer momento. |
| 3 | Acesso simplificado | Acesso por meio de <i>login</i> e senha. |
| 4 | Informações cadastrais | Acesso às informações do cliente, respeitando a LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados), considerando os cursos adquiridos por clientes, dados do comprador, dados do aluno. |
| 5 | Diferentes tipos de conteúdo | Permitir a criação de cursos <i>on-line, e-books e webinars</i> . |
| 6 | Prover produtos em combos | Permitir a criação e acesso a vários produtos de uma única vez. |
| 7 | Método de pagamento | Permitir a integração com métodos diversos de pagamentos. |
| 8 | Gestão de usuários | Permitir a gestão de acessos e permissões de alunos aos conteúdos. |
| 9 | Ofertas de produtos | Permitir ofertar curso único ou venda por assinatura. |
| 10 | Testes e simulados | Permitir a execução de testes e simulados. |
| 11 | Gestão de conteúdo | Permitir a liberação de aulas e conteúdos em momentos específicos. |
| 12 | Comentários de conteúdo | Possibilitar aos alunos comentários sobre o conteúdo apresentado. |
| 13 | Certificação | Emitir certificados automatizados em condições específicas. |
| 14 | Gestão de <i>leads</i> | Permitir integração com ferramenta de gestão de <i>leads</i> . |

Fonte: Elaborada pelos autores.

Depois da identificação dos requisitos, iniciou-se o processo de avaliação das plataformas de ensino *on-line* com o objetivo de realizar a validação de requisitos técnicos, bem como a facilidade de configuração, a possibilidade de customizações e possíveis diferenciais.

No total, três plataformas foram avaliadas de acordo com os requisitos apresentados na Tabela 2.

Na Tabela 3 é possível vislumbrar o resultado das avaliações. Por questões de sigilo de negócio, a Q4S – Assessoria e Consultoria optou por não revelar o nome das plataformas e de seus fornecedores. Os requisitos estão identificados por seu Id e nome, o entendimento de atendimento do requi-

sito foi feito com um ícone verde e o entendimento de não atendimento dos requisitos foi estabelecido com um ícone vermelho. Toda a análise foi realizada com base em apresentações dos fornecedores e em documentação das plataformas.

Tabela 3

Avaliação de requisitos por plataforma

| Id | Nome do requisito | Plataforma A | Plataforma B | Plataforma C |
|----|---|--------------|--------------|--------------|
| 1 | Modelo de aquisição | ✓ | ✓ | ✓ |
| 2 | Compatibilidade com diversos dispositivos | ✓ | ✗ | ✓ |
| 3 | Acesso simplificado | ✓ | ✓ | ✓ |
| 4 | Informações cadastrais | ✓ | ✓ | ✓ |
| 5 | Diferentes tipos de conteúdo | ✓ | ✗ | ✗ |
| 6 | Entrega de produtos em combos | ✓ | ✗ | ✗ |
| 7 | Método de pagamento | ✓ | ✓ | ✓ |
| 8 | Gestão de usuários | ✓ | ✓ | ✓ |
| 9 | Ofertas de produtos | ✓ | ✓ | ✗ |
| 10 | Testes e simulados | ✓ | ✗ | ✗ |
| 11 | Gestão de conteúdo | ✓ | ✓ | ✓ |
| 12 | Comentários de conteúdo | ✓ | ✓ | ✓ |
| 13 | Certificação | ✓ | ✓ | ✓ |
| 14 | Gestão de <i>leads</i> | ✓ | ✗ | ✗ |

Fonte: Elaborada pelos autores.

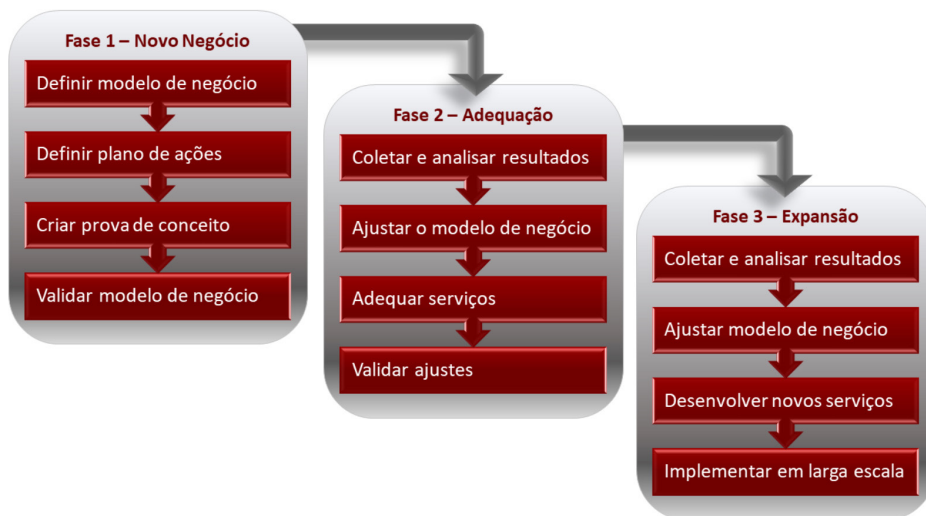
Finalizada a avaliação das plataformas, entendeu-se que a plataforma atenderia melhor às necessidades da organização, bem como de seus alunos e clientes. Constatou-se, na mesma avaliação, que a plataforma apresentava funcionalidades que não foram consideradas essenciais no momento da identificação dos requisitos, como a possibilidade da utilização

de método de pagamento nativo da plataforma, em vez de desenvolvimento de integração para pagamento, bem como a possibilidade de gestão de *leads* e relatórios sobre *performance* de vendas, todos esses também nativos da plataforma.

Em seguida, iniciou-se a aquisição do serviço, bem como a configuração dessa plataforma, com o objetivo de executar a prova de conceito, como apresentado na Figura 6.

Figura 6

Sistematização do desenvolvimento de negócios



Fonte: Elaborada pelos autores.

Em paralelo à ação supracitada, ocorreu o processo de homologação com mantenedores das metodologias, as quais a Q4S – Assessoria e Consultoria possuía interesse em se homologar com o objetivo de ofertar cursos oficiais que, em diversos momentos, são considerados obrigatórios para o processo de qualificação reconhecida dos profissionais e, não menos impor-

tante, para viabilizar ao aluno a oportunidade de realizar exames de certificação junto às entidades mantenedoras.

Com a finalidade de realizar tais homologações em momentos oportunos para o melhor aproveitamento da oportunidade, os sócios optaram por, em tempo de validação do modelo de negócio, realizar a homologação com uma das entidades mantenedoras. Tal ação possibilitou à empresa obter mais conhecimento sobre tais processos, bem como realizar a avaliação de documentações obrigatórias, exigências contratuais e outros pontos. O primeiro processo de homologação ocorreu sem problemas.

Em tempo, iniciou-se a criação e o desenvolvimento do primeiro curso a ser ministrado pela Q4S – Assessoria e Consultoria. Tal ação somente ocorreu após uma análise prévia do portfólio de cursos ofertados pelos concorrentes diretos, ou seja, foi realizada uma análise inicial com o objetivo de que a organização já pudesse se posicionar em possíveis lacunas de mercado não atendidas. Uma vez identificado o ponto de entrada, a organização iniciou o desenvolvimento do curso.

Ao término da configuração da plataforma, da criação do curso e de homologar a organização junto à entidade mantenedora da metodologia, a organização tornou-se apta para ministrar cursos oficiais. Como primeira atividade, escolheu-se a ministração de um curso piloto, com o objetivo de validar o conteúdo, o modelo proposto para ensino, bem como as funcionalidades da plataforma. Para o piloto foi considerado um público reduzido, tornando possível a avaliação dos resultados e, caso necessário, a realização de ações de correção de pontos falhos, sem colocar a Q4S – Assessoria e Consultoria em uma situação adversa.

O curso foi ministrado para cinco profissionais, considerando aulas gravadas e aulas *on-line* ao vivo. É possível visualizar quais aspectos foram analisados na execução da validação na Tabela 4.

Tabela 4

Validação do piloto

| Id | Tipo | Item avaliado |
|----|----------|---|
| 1 | Técnico | Facilidade de acesso à plataforma |
| 2 | Técnico | Facilidade de localização do conteúdo |
| 3 | Técnico | Acesso às aulas gravadas |
| 4 | Técnico | Acesso para links externos |
| 5 | Técnico | Qualidade da gravação da aula |
| 6 | Técnico | Qualidade da aula on-line ao vivo |
| 7 | Conteúdo | Clareza do conteúdo apresentado – gravado |
| 8 | Conteúdo | Clareza do conteúdo apresentado – ao vivo |
| 9 | Conteúdo | Qualidade do material disponibilizado |
| 10 | Conteúdo | Qualificação de aplicação do conteúdo |

Fonte: Elaborada pelos autores.

Ao término da execução do piloto, foram coletados *feedback* dos profissionais para entendimento da visão dos alunos em relação ao modelo proposto.

Da perspectiva de negócio, a avaliação do piloto apresenta uma relevância indireta, pois ao buscar garantir que o serviço proposto é relevante para usuários, e que a qualidade do trabalho é reconhecida, entende-se que a abertura desses serviços para o mercado apresenta menor risco.

4.1 Resultados obtidos

Ao realizar a execução do piloto, a Q4S – Assessoria e Consultoria obteve os dados iniciais para avaliar requisitos técnicos e de conteúdo, com o objetivo de avaliar a possível necessidade de acertos iniciais que pudessem ser feitos antes da entrada no mercado.

Ao avaliar características relacionadas à plataforma educacional, ou seja, itens como facilidade de acesso, facilidade na localização do conteúdo gravado e acesso a *links* com direcionamento externo, entendeu-se que os resultados foram relativamente positivos, uma vez que os participantes

apontaram não ter quaisquer dificuldades de acesso à plataforma, bem como acessaram sem nenhum problema o conteúdo gravado e os *links* de acesso externo. Houve o relato apenas referente à organização do conteúdo, que poderia ser dividido em partes menores e agrupados por aula. A qualidade da gravação das aulas foi apontada como normal, bem como foi elogiada a estruturação de vídeos curtos, o que ajudou a manter o foco no conteúdo, bem como a assistir às aulas sem a necessidade de interromper o conteúdo.

Ao verificar a facilidade de acesso às aulas ao vivo, ou seja, ao conteúdo ministrado *on-line* e ao vivo, verificou-se que os acessos não sofreram críticas. Todos os *links* para acesso às aulas *on-line* foram disponibilizados na ferramenta e, no dia da aula, foi enviado um lembrete via *e-mail* para os participantes. Relataram os participantes que, para conteúdos mais densos ou cursos de maior complexidade, estes prefeririam aulas presenciais, pois entendem que o relacionamento com outros participantes, a possibilidade de discutir temas e a maior capacidade de concentração pode ser melhor do que em cursos *on-line*.

Quanto à avaliação de conteúdo, considerando a clareza do conteúdo ministrado em aulas gravadas ou ao vivo, nenhum tipo de dificuldade foi relatado. Em tempo, entenderam os participantes que o conteúdo complementar, ou seja, o conteúdo disponibilizado para aplicação rápida e que não estava relacionado diretamente aos requisitos de certificação, agregaram valor e trouxeram complemento à qualidade percebida

Ao buscar validar a qualidade do material disponibilizado, os participantes relataram que desejavam ter a possibilidade de imprimir os arquivos. Tal opção foi removida por conta de questões de replicação do conteúdo para outros.

Após o entendimento de que, a partir da perspectiva técnica e funcional, o projeto atendeu plenamente aos interesses de usuários e da empresa, focou-se o entendimento sobre o modelo de negócio e suas possibilidades, tendo em vista que este passará à segunda fase, ou seja, a fase de fixação da

empresa no mercado educacional. Tal estratégia será executada por meio da criação de cursos e foco no mercado para consumidores finais. A ideia é que a empresa busque um reconhecimento de pessoas físicas, ou seja, de alunos antes de realizar uma abordagem de expansão para venda de cursos a outras empresas. Essa estratégia se baseia no entendimento de que é necessária maior maturidade para a organização antes de evoluir para cenários mais complexos, como no caso do B2B (Business to Business).

Em suma, tem-se um cenário adequado para que a Q4S – Assessoria e Consultoria possa expandir suas capacidades, aumentar suas receitas e buscar a perpetuação como empresa.

4.2 Contribuição tecnológica-social

No que tange ao impacto econômico gerado pelo projeto, este pode auxiliar as organizações em sua busca por profissionais com qualificação adequada e, de maneira ainda mais relevante, pode disponibilizar profissionais com os conhecimentos técnicos e comportamentais necessários para que estas empresas possam desenvolver seus negócios de maneira mais profissional, eficiente e para que consigam atingir seus objetivos.

Da perspectiva social, o projeto de prestação de serviços educacionais é um meio para auxiliar profissionais na obtenção de conhecimentos técnicos e comportamentais, que viabilizem o desenvolvimento de suas atividades de maneira relevante e, da mesma forma, possibilitem o aproveitamento de oportunidades de ascensão profissional.

Destaca-se também a complexidade apresentada pelo desenvolvimento do projeto, que contou com o envolvimento de diversos parceiros, como as empresas mantenedoras das metodologias e o parceiro responsável pela plataforma educacional.

Ressalta-se a inovação incremental do projeto, que propõe um modelo diferenciado de qualificação, possibilitando que potenciais alunos e organizações disponham de mais uma opção para desenvolvimento de conhecimentos aplicáveis ao mercado de trabalho.

Em suma, este projeto pode ajudar outras organizações que pretendem desenvolver projetos educacionais ou qualquer outro tipo de projeto a estruturar bases sólidas para a visualização clara de cenários, variáveis e possibilidades que possam impactar os planos e estratégias de tais organizações. Essas empresas poderão se preparar melhor para o aproveitamento de novas oportunidades, como foi o caso da Q4S – Assessoria e Consultoria.

DEVELOPMENT OF THE TECHNOLOGY, INNOVATION AND BUSINESS QUALIFICATION CENTER

ABSTRACT

This work is a technological report on the trajectory of Q4S – Assessoria e Consultoria for the development of a qualification center in technology, innovation and business in the Brazilian market. The method of solving problems and taking advantage of opportunities proposed by Marcondes, Miguel, Franklin and Perez (2017) was followed. To take advantage of the opportunity, the project to create the qualification center was developed based on scenario analysis and trends in the professional market in Brazil, competitor analysis, identification of the parties involved and understanding the perspectives of how qualification is perceived by executives. and potential students, followed by analysis of potential and economic viability. After validating the opportunity, the available technologies were analyzed and an operation and implementation plan for the pilot project was defined. To achieve this, it was necessary to identify educational platforms that met the technical and functional requirements, promote interaction and negotiation with companies that maintain methodologies and identify and develop content for initial courses.

Keywords: Technology; Business; Innovation.

Referências

AKABANE, G. K. *Gestão estratégica das tecnologias cognitivas*. São Paulo: Saraiva, 2018.

- AKANIME, C. T.; YAMAMOTO, R. K. *Estudo dirigido de estatística descritiva*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2013. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/books/9788536517780>. Acesso em: 12 jan. 2024.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS DE SOFTWARE. *Mercado brasileiro de software: panorama e tendências*. 1. ed. São Paulo: Abes, 2021. Disponível em: <https://abessoftware.com.br/dados-do-setor/>. Acesso em: 20 mar. 2023.
- ASSOCIAÇÃO DAS EMPRESAS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC) E DE TECNOLOGIAS DIGITAIS. *Formação educacional e empregabilidade em TIC: achados e recomendações*. Brasscom, 2019. Disponível em: <https://brasscom.org.br/pdfs/estudo-brasscom-formacao-educacional-e-empregabilidade-em-tic/>. Acesso em: 10 jun. 2023.
- CECCONELLO, A. R.; AJZENTAL, A. *A construção do plano de negócio*. São Paulo: Saraiva, 2008.
- CRESWELL, J. W. *Investigação qualitativa e projeto de pesquisa*. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/books/9788565848893>. Acesso em: 10 mar. 2023.
- CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2021.
- DOWNES, L.; NUNES, P. *Big-Bang disruption*. Boston: Harvard Business Review, 2013. Disponível em: <https://hbr.org/2013/03/big-bang-disruption>. Acesso em: 10 ago. 2023
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- HAGUETTE, T. M. F. *Metodologias qualitativas na Sociologia*. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 1997.
- MALHOTRA, N. K. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.
- MARCONDES, R. C.; MIGUEL, L. A. P.; FRANKLIN, M. A.; PEREZ, G. *Metodologia para trabalhos práticos e aplicados: administração e contabilidade*. São Paulo: Editora Mackenzie, 2017. Disponível em: <https://www.mackenzie.br/editora/livro/n/a/i/metodologia-para-trabalhos-praticos-e-aplicados-administracao-e-contabilidade>. Acesso em: 5 out. 2022.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. D. P. B. *Metodologia de pesquisa*. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/books/9788565848367>. Acesso em: 5 out. 2022.

WORLD ECONOMIC FORUM (WEF). *The Future of Jobs Report*. 2020. Disponível em: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf. Acesso em: 30 nov. 2022.

YASUDA, A.; OLIVEIRA, D. M. T. D. *Pesquisa de marketing: guia para a prática de pesquisa de mercado*. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2016.



ANÁLISE DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA SOBRE *ENVIRONMENT, SOCIAL AND GOVERNANCE (ESG)*

Adrielle Soares Breda

Universidade do Oeste Paulista (Unoeste).

Ingrid Rayane Spreafico da Rocha

Universidade do Oeste Paulista (Unoeste).

Gustavo Yuhō Endo

Universidade do Oeste Paulista (Unoeste).

Adriana Soares Breda

Universidade Estadual de Maringá (UEM).

Lechan Colares Santos

Instituto Federal do Paraná (IFPR).

Resumo

Embora o conceito das práticas ESG exista há décadas, somente a partir do início de 2010 é que começou a ser inserido e aplicado pouco a pouco nas empresas. Nesse sentido, o objetivo desta pesquisa consistiu em analisar as publicações sobre *Environment, Social and Governance (ESG)* na base de dados da Scientific Periodicals Electronic Library (Spell). O presente estudo é de natureza qualitati-

São Paulo, v. 6,
n. 1, p. 74-97,
jan./jun. 2024

Recebido em:
7/6/2024

Aprovado em:
26/6/2024

va e caracteriza-se por uma pesquisa bibliográfica de cunho exploratório e descritivo. Realizou-se uma revisão sistemática e integrativa sobre ESG na base de dados da Spell. Os principais resultados apontam que cinco artigos têm o foco principal relacionado à relevância do desempenho ESG na área financeira das empresas; logo após têm-se os artigos relacionados à sustentabilidade empresarial a partir do ESG, em quatro publicações; três artigos buscam uma análise sobre o tema ESG em geral, contribuindo para a expansão da temática; e um artigo está relacionado ao pilar de governança em específico. Cabe destacar que as pesquisas analisadas, em sua maioria, são de cunho teórico, ou seja, neste estudo, houve uma predominância em relação ao tipo de pesquisa teórica.

Palavras-chave: Sustentabilidade; ESG; Produção científica.

1. INTRODUÇÃO

A sustentabilidade pode ser definida como a possibilidade de se atingir um grau de desenvolvimento que atenda às necessidades do momento em que lhe presencia, assim como a de permitir aos sucessores atenderem às suas necessidades no futuro (Armstrong, 2020).

Segundo Ferreira (2019), a sustentabilidade no âmbito empresarial pode ser entendida sob três variáveis: econômica, social e ambiental. A variável econômica está relacionada aos fatores financeiros, tais como custos, investimentos e financiamentos. A variável social relaciona-se aos passos da empresa de forma a torná-la ética, responsável e humana. Já a variável ambiental diz respeito aos recursos naturais que estão inseridos em torno da organização, com destaque para as ações de redução do uso de recursos que geram resíduos na fabricação de seus produtos, que são descartados no ambiente. A sustentabilidade é parte central da política *Environment, Social and Governance* (ESG), que atualmente encontra-se em pauta no Brasil, sendo destaque no setor empresarial. No entanto, apesar de um determinado negócio apresentar-se sustentável e adotar a política ESG, esses fatores ESG vão além dos marcos da sustentabilidade.

A *Environment, Social and Governance* (ESG), intitulada como sustentabilidade ambiental, social e de governança corporativa, reativa a transcen-

dência de aspectos sociais, ambientais e de governança que já possuíam abordagem de desenvolvimento em investimentos socialmente responsáveis. No entanto, agora abrange uma perspectiva crítica de como uma empresa é governada, como ela pode impactar de forma positiva a sociedade, como afeta o meio ambiente e, por fim, como todos os fatores citados anteriormente determinam em conjunto o desempenho geral da organização (Remchukov, 2020).

Embora o conceito das práticas ESG exista há décadas, somente a partir do início de 2010 começou a ser inserido e aplicado pouco a pouco nas empresas (Gao *et al.*, 2021). Contudo, a discussão sobre ESG se encontra iminente no Brasil e no mundo. As organizações estão buscando cada vez mais implementar esse aspecto na sociedade e atender às demandas das partes interessadas (*stakeholders*) (Pontelli *et al.*, 2022). Apesar da relevância de políticas e práticas ESG nas organizações, seu consenso sobre o modo ideal de praticar essas políticas no mundo empresarial ainda é baixo (Capucci, 2018).

Segundo Dalal e Thaker (2021), o bom desempenho do ESG empresarial melhora o desempenho financeiro, tanto avaliado por perspectivas contábeis como de mercado. Além disso, os autores salientam a relevância da publicação do Relatório de Sustentabilidade, indicando que o desempenho financeiro é melhorado à medida que aumenta a divulgação de tais resultados publicados no relatório, o que permite uma mensuração mais assertiva do desempenho das práticas de ESG. Para que os indicadores de desempenho ESG sejam mensurados, é necessário identificar diferentes fatores que são adequados ao nível corporativo. Com isso, é possível alcançar estratégias de investimentos valiosas, ao identificar a integração desses indicadores em seu negócio (Kocmanová; Šimberová, 2014). Os investidores, ao buscar uma empresa, estão mais atentos aos quesitos dos indicadores ESG, já que assim é possível traçar um horizonte de desempenho de longo prazo no negócio em que investem seu dinheiro (Kocmanová; Karpísek; Klímková, 2012).

De acordo com Eliwa, Aboud e Saleh (2021), a relevância de implementar ações ligadas a fatores ambientais, sociais e de governança (ESG) nas atividades desenvolvidas em ambientes empresariais se reflete exibindo o importante papel que o mercado desempenha, levando essas organizações a estarem mais motivadas a implementar tais práticas.

Macedo *et al.* (2022) pondera que as práticas de ESG no Brasil têm ganhado relevância nas empresas. Como resposta a essa evolução, destaca-se a criação de indicadores de sustentabilidade no mercado de bolsa de valores. A implementação dessas práticas traz vantagens para a empresa, como melhoria da imagem, fortalecimento da confiança de investidores, maior facilidade de retenção de talentos, além de melhoria em seu desempenho financeiro. No entanto, apesar da relevância, ainda é algo preambular no Brasil, quando comparado a economias mais desenvolvidas.

A análise dos indicadores de divulgação ESG, as características das empresas e países, tais como os efeitos do nível de divulgação ESG na *performance* das organizações, podem apresentar um cenário de como esses aspectos se interligam e revelam a importância do desenvolvimento de estratégias e de ações ambientais, sociais e de governança, que visam aumentar o desempenho econômico-financeiro e de mercado (Grodt *et al.*, 2023).

Nesse sentido, o estudo se justifica buscando corroborar as pesquisas apresentadas por Ribeiro e Lima (2022) e Pontelli *et al.* (2022), que realizaram uma análise bibliométrica e apresentam o cenário da produção científica sobre ESG na base de dados da Web of Science, respectivamente. Porém, recomendaram investigar de forma mais profunda as discussões acerca da temática e, também, expandir a revisão para outras bases de dados. Buscando atender a tais recomendações, a presente pesquisa utilizou a base de dados da Scientific Periodicals Electronic Library (Spell).

Diante do contexto apresentado, surge a questão norteadora da pesquisa: **de quais formas estão sendo tratadas as pesquisas sobre ESG?** Para responder à questão, o objetivo geral desta pesquisa consistiu em analisar as publicações sobre *Environment, Social and Governance* (ESG) na base

de dados da Scientific Periodicals Electronic Library (Spell). Já os objetivos específicos traçados foram: (i) identificar as publicações sobre ESG na base de dados da Spell; (ii) identificar as revistas e os autores que possuem mais publicações sobre ESG; (iii) discutir o conteúdo dos artigos identificados sobre ESG; e (iv) apresentar uma agenda de pesquisa futura sobre ESG.

O presente artigo está organizado da seguinte forma: nesta primeira seção, contextualiza-se acerca da temática juntamente com a questão norteadora e os objetivos propostos; na segunda seção, discorre-se sobre os procedimentos metodológicos adotados para responder à pergunta de pesquisa e atender aos objetivos propostos; na terceira seção, são apresentados os resultados obtidos juntamente com as discussões; na última seção, são apresentadas as considerações finais da pesquisa.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo é de natureza qualitativa e caracteriza-se por uma pesquisa bibliográfica, de cunho exploratório e descritivo. Realizou-se uma revisão sistemática e integrativa sobre *Environmental, Social and Governance* (ESG) na base de dados da Scientific Periodicals Electronic Library (Spell), cujo objetivo foi analisar as características das publicações, identificar as revistas e os autores que possuem mais publicações sobre ESG, além de discutir os artigos identificados e propor uma agenda de pesquisas futuras sobre ESG.

A pesquisa bibliográfica consiste em captar conhecimentos por meio de materiais já elaborados, constituído de livros e artigos, permitindo ao pesquisador aprofundar o seu conhecimento ao que já foi estudado sobre determinado assunto (Stock *et al.*, 2022), sendo avaliado por meio de gráficos, tabelas e, após, informatizados. Segundo Fonseca (2002, p. 32), “a pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos e páginas de *websites*”.

A pesquisa de caráter exploratório tem como objetivo investigar o tema, buscando maior conhecimento (cordialidade) com o fato. Segundo Gil (1987), a pesquisa exploratória afirma ideias ou realiza descobertas a respeito de determinado tema. Também é caracterizada como descritiva, pois busca descrever o fato por meio do levantamento de dados (Stock *et al.*, 2022).

Com relação à abordagem da problemática, a pesquisa caracteriza-se como qualitativa. A pesquisa qualitativa está relacionada à observação e análise de dados não mensuráveis e visa compreender e realizar a qualificação destes. Segundo Patton (2002, p. 32), a pesquisa qualitativa utiliza uma abordagem naturalista e procura “compreender os fenômenos em cenários específicos, como o cenário do mundo real onde o pesquisador não tenta manipular o fenômeno de interesse”.

A revisão sistemática é caracterizada por planejamento e sistematização, de modo a selecionar e avaliar criticamente métodos e estudos primários (Jacobovski; Ferro, 2021). Segundo Kitchenham (2004), a revisão sistemática constitui-se em uma identificação, avaliação e interpretação de pesquisas, ou seja, trabalhos disponíveis sobre determinada questão de pesquisa, tópico ou fenômeno que seja relevante.

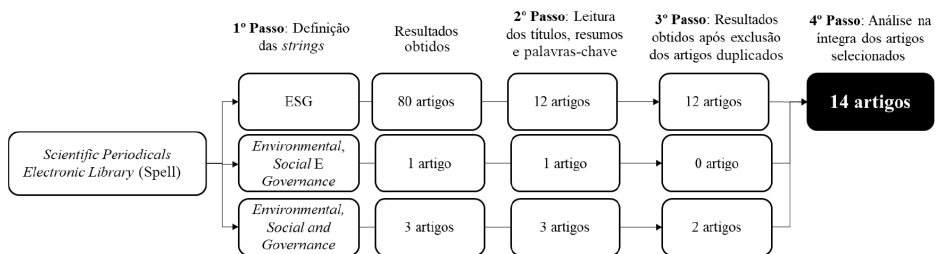
Já o estudo integrativo busca abreviar determinado assunto que foi cientificamente produzido em certo período, permitindo o entendimento de uma questão e a incorporação de suas evidências na prática (Jacobovski; Ferro, 2021). No entanto, esse método possibilita buscar, abreviar e analisar criticamente o assunto que está sendo trabalhado, assim como permite a percepção do atual cenário e a detecção de possíveis ausências para fundamentar novas pesquisas (Castro *et al.*, 2002).

A busca dos dados foi realizada em 15 de março de 2023 na base de dados da Scientific Periodicals Electronic Library (Spell). Foram utilizadas as seguintes *strings*: (i) ESG, (ii) *Environmental, Social E Governance*; (iii) *Environmental, Social and Governance*. As *strings* foram inseridas para pesquisar “títulos do documento” e não foi aplicado nenhum filtro. Foram analisados todos os resultados obtidos.

Para verificar se os artigos estavam alinhados com a proposta da pesquisa, foi realizada a leitura dos títulos, resumos e palavras-chave. Os resultados obtidos foram: (i) ESG que resultou em 80 artigos, dos quais foram selecionados 14; (ii) *Environmental, Social E Governance* retornou um artigo que foi descartado por ser duplicado; (iii) *Environmental, Social and Governance* resultou em três artigos, sendo aproveitados dois artigos e um excluído por estar duplicado. A Figura 1 apresenta os passos seguidos para chegar aos 14 artigos selecionados.

Figura 1

Passos dos procedimentos realizados para identificação dos artigos selecionados.



Fonte: Elaborada pelos autores.

Espera-se, a partir dos resultados, realizar um mapeamento sobre a produção científica relacionada à ESG, realizar uma discussão sobre a temática, compreender as direções que as pesquisas acerca de ESG estão tomando e, também, propor uma agenda de pesquisas futuras sobre ESG.

3. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

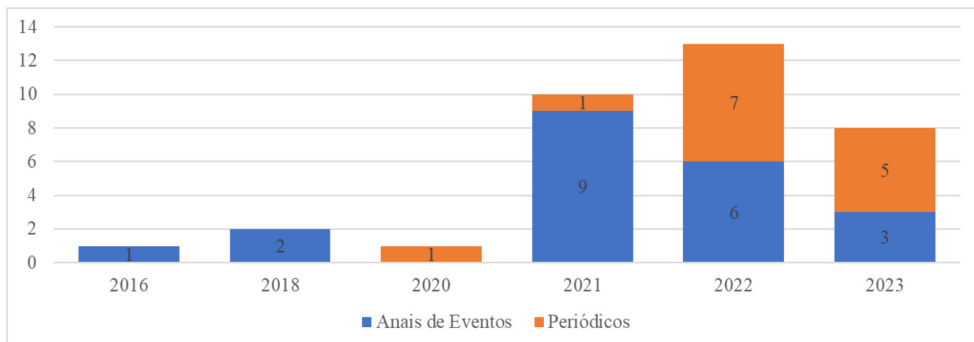
Nesta seção são apresentadas as análises e discussões dos resultados obtidos na pesquisa, tendo como base os dados por meio da revisão sistemática executada na base de dados da Scientific Periodicals Electronic Library (Spell). A Figura 2 apresenta o número de artigos acerca do tema publicados por ano. No entanto, identificou-se que a primeira publicação

sobre ESG em periódico, mais especificamente disponível na base de dados da Spell, foi em 2020, logo após em 2021, e nota-se que nos anos de 2022 e 2023 houve uma crescente na quantidade de publicações, sendo estes os anos com mais publicações, sete e cinco artigos, respectivamente.

Posteriormente, realizou-se uma análise comparativa com as publicações em anais de eventos da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Anpad), em que a primeira publicação sobre o tema ocorreu em 2016, depois em 2018 e, após, somente em 2021 houve outras publicações, permitindo observar um aumento significativo das publicações sobre a temática, sendo 2021 e 2022 os anos com mais publicações, o que evidencia que possivelmente este ainda será um campo prolífico e que se encontra em crescimento para os próximos anos.

Figura 2

Evolução das publicações sobre ESG em anais de eventos e periódicos



Fonte: Elaborada pelos autores.

Conforme demonstra o Quadro 1, a partir dos artigos identificados foi possível categorizar as melhores revistas, por meio da classificação WebQualis, um medidor de qualidade das revistas que vai de A1 a C, sendo A1 considerado como a melhor. Foi possível observar também a quantidade

de artigos publicados por cada revista. É notório que a *Revista Brasileira de Finanças*, a *Amazônia Organizações e Sustentabilidade* e a *Revista de Governança Corporativa* foram as que tiveram mais publicações no período analisado, tendo cada uma dois artigos publicados; já os demais periódicos tiveram apenas um artigo publicado.

Quadro 1

Publicações identificadas nos periódicos

| Revistas | WebQualis | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Total |
|---|-----------|----------|----------|----------|----------|-----------|
| <i>Brazilian Business Review</i> | A2 | | | | 1 | 1 |
| <i>Rausp Management Journal</i> | A2 | | 1 | | | 1 |
| Cadernos Ebape.BR | A2 | | | 1 | | 1 |
| Contabilidade, Gestão e Governança | A3 | | | 1 | | 1 |
| Pensar Contábil | A3 | 1 | | | | 1 |
| Sociedade, Contabilidade e Gestão | A3 | | | 1 | | 1 |
| Revista Brasileira de Finanças | A4 | | | | 2 | 2 |
| Revista de Gestão e Secretariado | A4 | | | | 1 | 1 |
| Amazônia, Organizações e Sustentabilidade | B1 | | | 1 | 1 | 2 |
| Desafio <i>On-line</i> | B1 | | | 1 | | 1 |
| Revista de Governança Corporativa | B3 | | | 2 | | 2 |
| Total geral | | 1 | 1 | 7 | 5 | 14 |

Fonte: Elaborado pelos autores.

Na Figura 3, encontram-se duas nuvens de palavras: na figura à esquerda constam todas as palavras dos títulos das publicações, e na figura do lado direito, foram descartadas as palavras ESG, *environmental*, *social* e *governance*. O tamanho das palavras se constitui com base na periodicidade em que cada uma aparece, sendo quanto maior, mais frequência. Realizando uma comparação, na figura em que não foi descartada nenhuma palavra, foram destaques ESG, *social* e *governance*; já na figura em que houve a retirada das palavras ESG, *environmental*, *social* e *governance*, as que mais se destacaram foram *performance*, empresas, sustentabilidade e desempenho.

nesta seção, por se tratar de um editorial da revista *Cadernos EBAPE.BR*, sendo ele: “ESG: novo conceito para velhos problemas” (Irigaray; Stocker, 2022). Serão apresentados os 13 artigos, buscando preservar o objetivo geral das pesquisas para não descaracterizar a sua essência. São apresentados os principais resultados dos artigos.

Quadro 2

Síntese dos artigos identificados sobre ESG

| Autor(es) / Ano | Objetivo da pesquisa / Principais resultados |
|----------------------------------|--|
| Guimarães e Malaquias (2023) | Objetivo: O objetivo do estudo constitui-se em analisar a atuação ajustada ao risco de fundos vinculados à perspectiva ambiental, social e de governança (Fundos ESG), considerando períodos de restrições financeiras, bem como o período afetado pela pandemia de Covid-19. Principais resultados: Os principais resultados apontaram que, em média, os fundos vinculados às perspectivas ESG demonstraram maior retorno ajustado ao risco durante períodos de restrições financeiras. Os resultados ainda indicam que, durante os períodos com mercado em baixa, a tendência é que os investidores obtenham melhores resultados ajustado ao risco por apostarem em investimentos de fundos verdes. Já em relação ao período afetado pelo Covid-19, os fundos ESG trouxeram melhor resultado quando se realiza uma comparação com os fundos tradicionais durante o período de pandemia. |
| Tavares e Caldeira (2023) | Objetivo: O objetivo do artigo é comparar estratégias tradicionais de seleção de carteiras com ações tradicionais de índices de mercado em suas versões padrão e ESG, além da comparação de 12 índices de diferentes mercados em suas versões ESG e padrão em diferentes partes do mundo. Principais resultados: Os resultados demonstraram que estatisticamente, em geral, não há diferença significativa entre os retornos dos índices e das carteiras construídas com índices ESG, comparados com os que utilizam versões-padrão, ou seja, índices em versão-padrão e ESG possuem semelhanças em seu desenvolvimento. Além disso, os autores apresentam que, em termos de desempenho pelo teste Sharpe, o investidor que optar por representar os índices-padrão por ESG não terá prejuízos, podendo assim gerar benefícios com essa escolha. Nesse caso, os índices ESG possuem um desempenho superior em termos da razão de Sharpe. |
| Sverner, Minardi e Moraes (2023) | Objetivo: Investigar se as práticas ESG impactam os preços das ações. Principais resultados: Observou-se que as elevações de <i>rating</i> tiveram um efeito mais significativo nos resultados do que os rebaixamentos de <i>rating</i> , ou seja, com isso é possível evidenciar que as práticas ESG provocam, sim, um impacto positivo nos preços das ações. Além disso, o autor destaca que práticas sustentáveis levam à valorização do valor da empresa. |

Quadro 2

Síntese dos artigos identificados sobre ESG (continuação)

| Autor(es) / Ano | Objetivo da pesquisa / Principais resultados |
|-----------------------------|--|
| Grodt <i>et al.</i> (2023) | <p>Objetivo: Este estudo objetivou verificar o agrupamento dos indicadores em três dimensões: divulgação ambiental, social e governança (ESG), características da empresa e características do país, por meio da análise de cluster e a partir de uma análise de regressão, avaliando os efeitos do ESG no desempenho das empresas dos cinco países europeus mais poluentes da OCDE (Alemanha, Reino Unido, Itália, França e Polônia). Principais resultados: Denominou-se que os indicadores inseridos na análise de cluster mostram atuações diversificadas em cada grupo. Observando cada país, foi possível identificar comportamentos variados. Já com referência à análise de regressão, é possível afirmar que a divulgação ESG afeta de forma significativa e positiva o retorno dos resultados aos ativos (ROA) e o <i>market-to-book</i> dos países. Sendo assim, o ROA resulta em redução em empresas que, apesar da divulgação do ESG, estejam favorecidas financeiramente. Os resultados obtidos demonstram importantes pressuposições para a área de gestão e conselheiros administrativos das organizações para praticar e expandir iniciativas e políticas ambientais, sociais e de governança nas empresas, uma vez que essas ações impactam positivamente o desempenho empresarial, gerando benefícios para as partes envolvidas, para a sociedade e para o meio ambiente.</p> |
| Silva (2023) | <p>Objetivo: Identificar as diferenças importantes que as pessoas e organizações devem conhecer entre os termos Sustentabilidade Empresarial e ESG, e esclarecer essas diferenças para que as organizações utilizem as vantagens de ambos os conceitos em sua gestão e estratégia. Principais resultados: Compreende-se que Sustentabilidade Empresarial tem o objetivo de reverter e tornar uma empresa responsável. Suas implicações se direcionam à estrutura organizacional, às estratégias e às funções, além de maiores responsabilidades de gestão, gerando resultado econômico intangível. Já em relação ao ESG, surge para estabelecer critérios mensuráveis às atividades desempenhadas das organizações, sendo possível acrescentar valor às organizações por meio de evidências manifestadas no mercado financeiro, referentes às questões ambientais, sociais, de governança, de confiabilidade e de aceitação tratadas pelas organizações.</p> |
| Dandaro e Lima (2022) | <p>Objetivo: O objetivo desta pesquisa consistiu em analisar a relação entre o desempenho ESG e o risco de crédito em empresas latino-americanas de capital aberto, em corporações que estão inseridas em economias subdesenvolvidas. Principais resultados: Os resultados evidenciados sugerem que o desempenho ESG está afirmativamente relacionado ao <i>rating</i>. Sendo assim, quanto maior for a <i>performance</i> ambiental, social e de governança da empresa, maior seu risco de crédito. No entanto, apesar das ações das agências de <i>rating</i> de inserir questões ambientais, sociais e de governança corporativa, ainda não é possível identificar o impacto das questões ESG no <i>rating</i> das empresas latino-americanas.</p> |
| Macedo <i>et al.</i> (2022) | <p>Objetivo: O estudo tem por objetivo verificar o impacto da adoção de práticas de ESG no valor e custo de capital das empresas que aderem a ele, e se esse fato implica a redução do custo de capital dessas empresas. Principais resultados: O autor constatou que o ESG no Brasil tem ganhado suma importância nas empresas. Sendo assim, é notório que práticas ESG vêm impactando até mesmo o mercado financeiro, tendo atualmente a criação de índices de sustentabilidade no mercado de bolsa de valores da B3. Posteriormente, concluiu que há uma relação de desempenho positiva com a escolha de práticas de ESG e o custo de capital das organizações. No entanto, inesperadamente verificou-se que o fortalecimento dos <i>scores</i> do ESG também contribui para a elevação do custo de capital das empresas, já que ocasiona maiores custos operacionais sem benefícios compensatórios, elevando seu custo de capital inicialmente.</p> |

Quadro 2

Síntese dos artigos identificados sobre ESG (continuação)

| Autor(es) / Ano | Objetivo da pesquisa / Principais resultados |
|-----------------------------|---|
| Ribeiro e Lima (2022) | <p>Objetivo: O objetivo deste estudo é mapear e analisar as principais correntes teóricas de base e de fronteira acerca da pesquisa internacional em <i>Environmental, Social e Governance</i> (ESG), assim como analisar quais autores, periódicos e países são mais ativos em relação ao tema ESG. Principais resultados: Foi possível identificar as principais bases teóricas que direcionam os estudos em ESG e o caminho para onde as pesquisas estão evoluindo. A análise de cocitação resultou em cinco correntes de pesquisas, sendo elas: Influência das teorias organizacionais na ESG; Competitividade organizacional; Impacto da ESG no desempenho financeiro; Responsabilidade social corporativa e Teoria dos <i>stakeholders</i>, sendo identificada como a mais relevante a Influência das teorias organizacionais na ESG. Por meio da análise de pareamento, identificaram-se seis correntes teóricas: Investimentos sustentáveis; Transparência e conselho administrativo; Efeitos da ESG; Relações entre desempenho financeiro e desempenho social corporativo; Relação entre acionistas e ESG, e Riscos e ESG, sendo a mais importante da análise os Investimentos sustentáveis, tornando possível identificar em que corrente a temática está avançando. Foi possível identificar também que Amina Mohamed Buallay é a pesquisadora que possui mais trabalhos publicados referentes ao tema ESG. Por fim, o periódico <i>Business Strategy and The Environment</i> e os Estados Unidos são os mais ativos em números de publicações em ESG.</p> |
| Viana et al. (2022) | <p>Objetivo: Avaliar o impacto de investimentos em atividades de sustentabilidade (ambientais, sociais e econômicas) no desempenho mercadológico das empresas. Principais resultados: De acordo com os autores, considerando uma análise geral de <i>score</i> ESG, não é possível chegar a resultados de significância. Aprofundando a uma análise mais específica dos pilares abordados, os índices ligados ao pilar social são os que apresentaram mais significância, ou seja, demonstrar maior preocupação com a comunidade consumidora pode acarretar um retorno mercadológico. Em relação ao índice de governança, os resultados identificados dizem respeito às estratégias de RSC (Responsabilidade Social Corporativa) que geram impactos nas vendas. No entanto, acarretam maiores gastos devido ao investimento em comunicação e ao comprometimento para o bom gerenciamento. De acordo com os índices ambientais, pode-se observar uma relação entre a criação de novas oportunidades ligadas à inovação ambiental, a ter significância com a variável Roim (Retorno sobre o Investimento em Marketing) e a economia de recursos, ainda que relacionado à publicidade. Por fim, a partir do estudo, identificou-se que ações direcionadas a uma atividade específica possibilitam mais resultados mercadológicos, principalmente quando ligados ao pilar social.</p> |
| Pontelli et al. (2022) | <p>Objetivo: O objetivo do estudo é apresentar o cenário a respeito da produção científica sobre <i>Environmental, Social and Governance</i> (ESG) na base de dados Web of Science, no período de 2011 a 2020, assim como analisar os países e autores que lideram a respeito da temática. Principais resultados: Os autores identificaram na base de dados da Web of Science que, no período estudado, as publicações acerca do tema se mantiveram crescentes, por estarem tomando abrangência de forma relevante ao longo dos anos. O país que lideram as referências à temática são os Estados Unidos. E em relação às fontes de publicações que mais possuem destaques, encontram-se <i>Sustainability, Ecology and Society</i> e <i>Journal of Cleaner Production</i>. Por fim, os autores que mais publicaram no período analisado sobre ESG foram: I. M. Garcia-Sanchez, D. Armitage e O. Bodin, com 34, 19 e 19 publicações, respectivamente.</p> |

Quadro 2

Síntese dos artigos identificados sobre ESG (continuação)

| Autor(es) / Ano | Objetivo da pesquisa / Principais resultados |
|-----------------------------------|---|
| Guimarães, Severo e Dorion (2022) | Objetivo: Analisar a relação entre inovação de produtos e recursos estratégicos utilizados pelas empresas de produção sob a perspectiva da vantagem competitiva sustentável, com o intuito de identificar os recursos anteriores à inovação. Principais resultados: Notou-se que a inovação de produtos resulta do uso de recursos, o que configura antecedentes da inovação. O mercado enfrenta mudanças repentinas, no entanto, as empresas devem desenvolver continuamente novas competências para que não fiquem estagnadas. As empresas com recursos estratégicos podem ampliar a capacidade de inovação gerando produtos sustentáveis, que levam ao sucesso do produto e geram uma vantagem competitiva em relação à concorrência. Considerando os resultados apresentados, pode-se observar que as organizações que fazem uso dos recursos estrategicamente podem gerar produtos mais sustentáveis e de sucesso, garantindo uma vantagem competitiva em relação aos demais concorrentes. |
| Monteiro <i>et al.</i> (2021) | Objetivo: O objetivo foi fornecer uma avaliação crítica do pilar de governança ESG, especificamente refletir sobre a governança de uma perspectiva mais ampla, que combina a governança corporativa e a análise de mecanismos de governança utilizados pelas empresas na busca de maior sustentabilidade. Principais resultados: Os resultados demonstram que o valor que é criado e distribuído ao longo da cadeia não está ligado ao foco no retorno aos acionistas da organização. O desequilíbrio de informações e poder de ganho pode desencadear uma distribuição conflitante de valor entre os envolvidos no negócio, por isso, é necessário que as partes estejam alinhadas aos objetivos. Dessa forma, realizar uma distribuição mais sustentável de valor entre a cadeia de produção é programar um conjunto de políticas baseadas em ESG. |
| Bergamini Junior (2020) | Objetivo: O presente estudo visa contextualizar a relevância dos impactos ambientais, demonstrar o estado da arte das técnicas contábeis utilizadas para mensurar o desempenho ambiental das empresas e comentar a transparência do desempenho ambiental em seus variados níveis. Principais resultados: Observou-se que a agenda ESG investiga possíveis providências a serem tomadas, visando à transparência ambiental no âmbito empresarial, por meio de uma prestação de contas mais transparente, disponibilizando dados que diminuam a diferença informacional. Pode-se concluir que a técnica contábil na concretização da agenda ESG possui grande relevância, pois os dados primários contábeis formam a base de várias métricas quantitativas que estão sendo ou foram desenvolvidas para reconhecer, mensurar e divulgar os impactos que as organizações exercem no meio ambiente. |

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

De acordo com a síntese dos artigos identificados no Quadro 2, Bergamini Junior (2020), por meio de um estudo elaborado mediante uma pesquisa qualitativa, foi o precursor de publicações acerca da temática dentro do periódico analisado. O autor afirma que as técnicas contábeis apresentam grande importância na agenda ESG, uma vez que reconhece e divulga os impactos que as organizações exercem no meio ambiente. Contudo, as implicações

do autor Silva (2023), que são resultado de uma pesquisa de caráter qualitativo, surgem para complementar o estudo de Bergamini Junior (2020), apresentando a sustentabilidade empresarial e ESG — o estudo esclarece que a sustentabilidade permite uma visão pelos *stakeholders* de uma empresa responsável, e que o ESG agrega valor às organizações por meio de evidências apresentadas ao mercado financeiro.

Em seguida, Macedo *et al.* (2022) verificaram as hipóteses por meio de estatística descritiva e realizaram uma análise por meio de um teste de correlação e modelo de regressão com os dados coletados. Com os resultados obtidos, afirmam que o ESG vem agregando importância às empresas que o praticam. No entanto, essas práticas têm impactado até mesmo o mercado financeiro, com a atualização da indústria de investimento com olhar ao ESG, visto que, atualmente, os índices ESG têm se tornado de suma importância no mercado de bolsa de valores da B3, assim como também inesperadamente contribuem para o aumento do custo de capital das empresas. Assim como Macedo *et al.* (2022), Sverner, Minardi e Moraes (2023), por meio da coleta de dados dos preços de fechamento mensal das ações que compõem o índice S&P500 durante o período analisado na Bloomberg, tendo uma amostra composta por 451 empresas, afirmam que a classificação de crédito elevada possui um efeito mais significativo, ou seja, evidencia-se que práticas ESG provocam impactos positivos nos preços das ações, além de promoverem uma elevação no valor da empresa. Já Dandaro e Lima (2022) apresentaram um estudo complementar, trazendo um resultado mais específico em relação ao que dizem Sverner, Minardi e Moraes (2023). No entanto, Dandaro e Lima (2022), que basearam o estudo nos dados coletados por meio do banco de dados Refinitiv, cuja amostra final é de 342 empresas, afirmam que, quando se trata de empresas latino-americanas de capital aberto inseridas em economias subdesenvolvidas, ainda não é possível identificar o impacto de práticas ESG com o *rating* (classificação de crédito).

O estudo feito por Guimarães e Malaquias (2023), realizado com dados coletados mediante o Banco de Dados Economatica no período de janeiro

de 2006 a dezembro de 2020, incluindo uma amostra composta por fundos múltiplos de ações baseado no conjunto de classificação da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), apresentou como resultado da análise relacionada ao risco de fundos ESG, tanto em períodos de restrição financeira como no período afetado pela Covid-19, que fundos em perspectiva ESG resultam em maiores retornos, trazendo um melhor desempenho em ambos os períodos analisados.

Já os autores Tavares e Caldeira (2023), por meio da base de dados Bloomberg, composta por 12 índices em suas versões padrão e ESG, cujo filtro foi o período de janeiro de 2011 a fevereiro de 2022, considerando dados que compreendem valores mensais para os índices, buscaram comparar estratégias tradicionais de seleção de carteiras com ações tradicionais de índices de mercado em suas versões padrão e ESG. No entanto, obtiveram como resultado que, considerando estatisticamente, não houve diferença relevante entre as estratégias de carteiras e as ações de mercado com relação às versões padrão e ESG. Ademais, medindo o desempenho pelo teste *Sharpe*, o investidor não terá prejuízos ao substituir os índices padrão por ESG, possibilitando acarretar benefícios à escolha, ou seja, em razão de *Sharpe*, ESG apresenta desempenho superior.

O estudo de Ribeiro e Lima (2022) consiste em uma análise bibliométrica com foco em análises de citação e de acoplamento bibliográfico, utilizando técnicas de análise fatorial exploratória e mapeamento gráfico por meio de clusterização, que surge para analisar as correntes teóricas mais relevantes e o caminho pelo qual a temática ESG vem avançando, assim como verificar os periódicos, países e autores mais atuantes. Como resultado, identificou que a corrente mais relevante é a Influência das teorias organizacionais na ESG, e o caminho que mais vem avançando é o de Investimentos sustentáveis. Amina Mohamed Buallay é a pesquisadora que possui mais trabalhos publicados referentes ao tema ESG. Por fim, o periódico *Business Strategy and The Environment* e os Estados Unidos são os mais ativos em números de publicações em ESG.

Assim como denotam Ribeiro e Lima (2022), o estudo de Pontelli *et al.* (2022), que foi operacionalizado a partir de uma revisão bibliométrica e de uma análise quantitativa das publicações relacionadas ao tema *Environmental, Social and Governance*, traz semelhanças. No entanto, neste estudo se realiza uma análise mais específica, sendo o objetivo apresentar o cenário a respeito do ESG na base de dados Web of Science. Sendo assim, o cenário no período analisado encontra-se crescente em produções científicas a respeito da temática, além de confirmar, como o estudo de Ribeiro e Lima (2022), que os Estados Unidos se encontram na liderança e destaque em número de publicações; em relação a periódicos, aqueles com maior número de publicações são o *Sustainability, Ecology and Society* e o *Journal of Cleaner Production*. Por fim, os autores que mais publicaram no período analisado sobre ESG foram I. M. Garcia-Sanchez, D. Armitage e O. Bodin, respectivamente.

Com o intuito de apresentar uma avaliação específica do pilar de governança ESG, surgem os autores Monteiro *et al.* (2021) que, por meio de uma pesquisa qualitativa, afirmam que o pilar governança na perspectiva ESG assegura que as partes interessadas estejam reunidas e articuladas em estratégias específicas, nas quais, os procedimentos devem estar alinhados em toda a cadeia produtiva. Além disso, incorporar os princípios ESG exige a inserção de tecnologias e uma visão inovadora, contudo, estratégias baseadas em ESG eficiente dependem do bom desempenho do pilar de governança.

O estudo de Viana *et al.* (2022) diz respeito a uma análise quantitativa descritiva com fonte de dados secundários, por meio de coleta de dados que resultou em 1.231 empresas que nos últimos dez anos possuem indicação do ESG score na base de dados Asset4 da Refinitiv. No entanto, considerando que analisar o ESG no mercado em geral não resulta em significância, aprofundar-se nos pilares em específico apresenta resultados mais significativos. Com relação aos índices de governança, estes fornecem impactos em vendas devido à responsabilidade social corporativa, porém acarretam maiores gastos devido ao investimento alto. Já de acordo com os índices ambientais, sua significância se relaciona com o retorno sobre o investimento em marke-

ting, ligado à inovação. Por fim, os índices ligados ao pilar social são os que apresentam mais significância, ou seja, demonstrar maior preocupação com a comunidade consumidora pode acarretar melhor retorno mercadológico.

Guimarães, Severo e Dorion (2022) apresentam um estudo quantitativo e descritivo, por meio de uma pesquisa aplicada a 1.067 empresas no Brasil no segmento de indústrias de móveis, ou seja, empresas que atuam no ramo de produção. O estudo afirma que as empresas enfrentam um mercado de mudanças, portanto, devem desenvolver continuamente novas competências; e que empresas que possuem recursos estratégicos ampliam a sua capacidade de inovação, gerando produtos mais sustentáveis e de maior sucesso, garantindo uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

O estudo de Grodt *et al.* (2023) baseia-se em uma análise descritiva, documental e quantitativa, realizado com uma amostra de 241 empresas da Alemanha, Itália, Reino Unido, França e Polônia em um período correspondente a uma década (2010-2019). O estudo denominou que indicadores na análise de *cluster* apresentam atuações diversas em cada agrupamento. No entanto, observando cada país, foi possível identificar comportamentos variados. Já com relação à análise de regressão, a divulgação ESG afeta de forma significativamente positiva o retorno sobre os ativos (ROA) e o *market-to-book* dos países, então, o ROA acaba sendo reduzido em empresas que, embora divulguem ESG, estão alavancadas financeiramente. Contudo, expandir iniciativas e políticas ambientais, sociais e de governança nas empresas impacta positivamente o desempenho empresarial, gerando benefícios para as partes envolvidas, para a sociedade e para o meio ambiente.

Após a discussão dos resultados, nota-se que o assunto está longe de se esgotar e, com o intuito de direcionar novos achados a serem percorridos, faz-se necessário propor uma agenda de pesquisas futuras, sendo:

(I) Sugere-se, para pesquisas futuras, estender a análise a outras bases de dados, assim como anais de eventos, em busca de resultados mais robustos e conclusivos referentes à inserção e ao desenvolvimento da temática ao longo dos anos.

(II) Expandir as pesquisas relacionadas ao índice ESG em empresas brasileiras, por meio de pesquisas empíricas, para que se possa compreender a relevância desse índice em empresas no Brasil, com vistas a averiguar se o ESG vem impactando escolhas e resultados.

(III) Aprofundar-se em pesquisas que busquem compreender em que empresas (públicas ou privadas) os índices ESG estão sendo tratados com mais importância atualmente, assim como avaliar e contabilizar a inserção dentre as empresas dos setores público e privado.

(IV) Observar a importância da implementação das práticas voltadas à sustentabilidade ambiental, social e de governança nas organizações. Todavia, faz-se necessário expandir os estudos acerca do papel que a governança exerce na agenda ESG.

(V) Aprofundar estudos futuros que investiguem os desafios de implementar a cultura ESG nas organizações ou no poder público.

(VI) Promover estudos que discutam e reflitam sobre os riscos relacionados com ESG (Sverner; Minardi; Moraes, 2023).

(VII) Sugerem-se pesquisas comparativas com o período da pandemia da Covid e o período pós-Covid, visto que o período pós-pandêmico pode ter alavancado os resultados das organizações, deixando expostos de forma mais acentuada os resultados relacionados com ESG (Grodt *et al.*, 2023).

(VIII) Realizar pesquisas que tenham como foco as pequenas empresas e verificar se estas estão considerando os aspectos relacionados com o ESG, assim como os resultados obtidos com a adoção do ESG (Macedo *et al.*, 2022).

(IX) Pesquisas que possam avaliar indicadores específicos dos diversos setores sobre ESG, para analisar os comportamentos de cada setor em relação aos aspectos do ESG (Viana *et al.*, 2022).

(X) Realizar estudos que possam analisar a influência do ESG no processo de inovação de produtos sustentáveis (Guimarães; Severo; Dorion, 2022).

Por fim, o presente artigo evidencia a visão de como a temática vem ganhando espaço e sendo desenvolvida no mundo empresarial, além de permitir conhecimento aos gestores de empresas sobre como as práticas

ESG impactam positivamente, comparado com empresas que não buscam segui-las. A partir dos resultados, os gestores têm o desafio de inserir projetos para que possam desenvolver continuamente novas competências, a fim de ampliar a capacidade de desenvolvimento no mercado. Consequentemente, conforme exposto no decorrer do texto, as organizações que adotam o ESG podem obter ganhos significativos no mercado perante seus *stakeholders*.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a análise dos artigos identificados sobre ESG, foi possível atender aos objetivos propostos na presente pesquisa. A partir dos critérios utilizados para o levantamento das publicações, foram utilizadas apenas três palavras-chaves: (i) ESG, (ii) *Environmental, Social E Governance*; (iii) *Environmental, Social and Governance*. Assim, foram identificados 14 artigos aptos acerca da temática na base de dados da Scientific Periodicals Eletronic Library (Spell).

Em relação ao histórico de publicações, identificou-se que a primeira publicação sobre ESG na base de dados da Spell foi em 2020 e, em seguida, em 2021. Nota-se que nos anos de 2022 e 2023 houve uma crescente na quantidade de publicações, sendo estes os anos com mais publicações, sete e cinco artigos, respectivamente, sendo possível concluir que as publicações acerca da temática são recentes, dentro do periódico analisado. No período considerado, as revistas mais relevantes sobre a temática foram: *Revista Brasileira de Finanças; Amazônia, Organizações e Sustentabilidade* e *Revista de Governança Corporativa*, sendo as que tiveram mais publicações, possuindo cada uma, dois artigos publicados. Já os demais periódicos tiveram apenas um artigo publicado. Com relação aos autores que possuem mais publicações, não foi possível concluir, visto que cada autor teve apenas uma publicação no período analisado.

A partir da análise dos artigos, observou-se que cinco publicações têm como foco principal a relevância do desempenho ESG na área financeira das

empresas; em seguida, têm-se os artigos relacionados à sustentabilidade empresarial a partir do ESG, com quatro publicações; três artigos buscam uma análise sobre o tema ESG em geral, contribuindo com a expansão da temática, e, por fim, um artigo está relacionado ao pilar de governança em específico.

Conclui-se que a discussão acerca dessa temática ainda é algo recente, buscando assim instigar sobre o assunto, trazendo novas reflexões e discussões. No entanto, é válido destacar que a pesquisa apresenta algumas limitações: (i) na revisão utilizou-se somente a base de dados da Scientific Periodicals Eletronic Library (Spell); (ii) as sínteses dos artigos sobre a temática foram analisadas de forma rasa, podendo ser avaliadas de forma mais profunda (identificar as correntes teóricas que sustentam as pesquisas). A partir das limitações, recomendam-se sugestões para trabalhos futuros acerca da temática: (i) ampliar a base de dados incluindo a Scientific Eletronic Library Online (SciELO) Brasil, além de anais de eventos, como EnAnpad e SemeAD, os principais eventos na área de Administração no Brasil.

ANALYSIS OF SCIENTIFIC PRODUCTION ON ENVIRONMENT, SOCIAL AND GOVERNANCE (ESG)

ABSTRACT

Although the concept of ESG practices has been around for decades, it wasn't until the early 2010s that it started to be gradually incorporated and applied in companies. In this sense, the aim of this research was to analyze publications on Environment, Social and Governance (ESG) in the Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL) database. This study is qualitative in nature and characterized by a bibliographic, exploratory, and descriptive research. A systematic and integrative review on ESG was conducted in the SPELL database. The main results indicate that articles mainly focus on the relevance of ESG performance in the financial area of companies, with 5 publications on this topic. Following this, there are 4 publications related to corporate sustainability from the perspective of ESG, 3 publications seeking an analysis on the ESG theme in general,

contributing to the expansion of the topic, and 1 article specifically related to the governance pillar. It is worth noting that the analyzed researches are mostly theoretical, meaning there was a predominance of theoretical research in this study.

Keywords: Sustainability ; ESG; Scientific production.

Referências

- ARMSTRONG, A. Ética e ESG. *Australasian Accounting Business and Finance Journal*, v. 14, n. 3, p. 6-17, 2020.
- BERGAMINI JUNIOR, S. ESG, impactos ambientais e contabilidade. *Pensar Contábil*, v. 23, n. 80, p. 46-54, 2020.
- CAPPUCCI, M. The ESG integration paradox. *Journal of Applied Corporate Finance*, v. 30, n. 2, p. 22-28, 2018.
- CASTRO, A. A.; SACONATO, H.; GUIDUGLI, F.; CLARK, O. A. C. *Curso de revisão sistemática e metanálise* [on-line]. São Paulo: LED-DIS/Unifesp, 2002. Disponível em: <http://www.virtual.epm.br/cursos/metanalise>. Acesso em: 27 mar. 2023.
- DALAL, K.; THAKER, N. ESG and corporate financial performance: a panel study of Indian companies. *IUP Journal of Corporate Governance*, Hyderabad, v. 18, n. 1, p. 44-59, 2019.
- DANDARO, F. M.; LIMA, F. G. ESG performance and credit risk in Latin America. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, v. 17, n. 3, p. 40-56, 2022.
- DEMO, P. *Metodologia do conhecimento científico*. São Paulo: Atlas, 2000.
- ELIWA, Y.; ABOUD, A.; SALEH, A. ESG practices and the cost of debt: evidence from EU countries. *Critical Perspectives on Accounting*, v. 79, p. 102097, 2021.
- FERREIRA, D. H. L. Análise da sustentabilidade de empresas: uma aplicação da análise envoltória de dados. *Revista Produção Online*, v. 19, n. 1, p. 3-20, 2019.
- FONSECA, J. J. S. *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.
- GAO, S. et al. Mapping and clustering analysis on Environmental, Social and Governance field a bibliometric analysis using Scopus. *Sustainability*, v. 13, n. 13, p. 7304, 2021.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 1987.

- GRODT, J. A. D. S.; PICCININ, Y. G.; SOUZA, A. M.; DEGENHART, L. Divulgação ESG, características da empresa e país: análise dos países europeus mais poluentes da OCDE. *Amazônia, Organizações e Sustentabilidade*, v. 12, n. 1, p. 103-125, 2023.
- GUIMARÃES, J. C. F.; SEVERO, E. A.; DORION, E. C. H. Product innovation: path to sustainable competitive advantage with use of environmental, social and governance principles. *Revista de Governança Corporativa*, v. 9, n. 1, p. 1-21, 2022.
- GUIMARÃES, T. M.; MALAQUIAS, R. F. Desempenho de fundos de ações considerando investimentos ESG, restrições financeiras e a pandemia Covid-19. *Brazilian Business Review*, v. 20, n. 1, p. 18-37, 2023.
- IRIGARAY, H. A. R.; STOCKER, F. ESG: novo conceito para velhos problemas. *CADERNOS EBAPE.BR*, v. 20, p. 1-4, 2022.
- JACOBOVSKI, R.; FERRO, L. F. Educação permanente em Saúde e Metodologias Ativas de ensino: uma revisão sistemática integrativa. *Research, Society and Development*, v. 10, n. 3, p. e39910313391, 2021.
- KITCHENHAM, B. *Procedures for Performing Systematic Reviews*. [s.l.: s.n.]. 2004. Disponível em: <https://www.inf.ufsc.br/~aldo.vw/kitchenham.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2023.
- KOCMANOVÁ, A.; KARPÍŠEK, Z.; KLÍMKOVÁ, M. The construction of environmental indicators for determination of performance of ESG indicators to support decision-making of investors. *Verslas: Teorija ir Praktika*, v. 13, n. 4, p. 333-342, 2012.
- KOCMANOVÁ, A.; ŠIMBEROVÁ, I. Determination of Environmental, Social and Corporate Governance indicators: framework in the measurement of sustainable performance. *Journal of Business Economics and Management*, v. 15, n. 5, p. 1017-1033, 2014.
- MACEDO, P. de S.; ROCHA, P. S.; ROCHA, E. T.; TAVARES, G. F.; JUCÁ, M. N. O impacto do ESG no valor e custo de capital das empresas. *Contabilidade, Gestão e Governança*, Brasília-DF, v. 25, n. 2, p. 159-175, 2022. DOI 10.51341/cgg.V25i2.2802. Disponível em: <https://revistacgg.org/index.php/ontabil/article/view/2802>. Acesso em: 27 mar. 2023.
- MONTEIRO, G. F. A. *et al.* ESG: disentangling the governance pillar. *Rausp Management Journal*, v. 56, p. 482-487, 2021.

- PATTON, M. O. Qualitative evaluation and research methods. 3. ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2002.
- PONTELLI, G. E.; FAVARIN, R. R.; SANFELICE, C. P.; KNEIPP, J. M. Environmental, Social and Governance: uma análise das publicações na Web of Science. *Amazônia, Organizações e Sustentabilidade*, v. 11, n. 2, p. 108-127, 2022.
- REMCHUKOV, M. Why Covid-19 is a litmus test for corporate attitudes to sustainability. 2020. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/covid-19-litmus-test-sustainability/>. Acesso em: 15 mar. 2023.
- RIBEIRO, T. L.; LIMA, A. A. Environmental, Social E Governance (ESG): mapeamento e análise de clusters. *Revista de Governança Corporativa*, v. 9, n. 1, p. 0-0, 2022.
- SILVA, F. C. N. S. Sustentabilidade empresarial e ESG: uma distinção imperativa. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 14, n. 1, p. 247-258, 2023.
- STOCK, A. et al. ESG: uma análise sobre responsabilidade social corporativa no Alto Vale do Itajaí, SC, Brasil. *Revista Multidisciplinar do Amapá*, v. 2, n. 2, p. 113-124, 2022.
- SVERNER, C.; MINARDI, A.; MORAES, F. T. The impact of ESG momentum in stock prices. *Revista Brasileira de Finanças*, v. 21, n. 1, p. 77-105, 2023.
- TAVARES, R. S.; CALDEIRA, J. F. Is replacing standard investments with ESG substitutes a good choice? *Revista Brasileira de Finanças*, v. 21, n. 1, p. 49-75, 2023.
- VIANA, L. C.; GAIO, L. E.; BELLI, M. M.; CUNHA, C. F. Investimento em sustentabilidade e o impacto mercadológico: uma avaliação a partir do Score ESG. *Desafio Online*, v. 10, n. 1, p. 77-100, 2022.



O VALOR SIMBÓLICO DO AUTOMÓVEL PARA O CONSUMIDOR JOVEM A PARTIR DO FENÔMENO DA ECONOMIA COMPARTILHADA: RESSIGNIFICANDO A MOBILIDADE URBANA

Emilly Ferreira Pires

Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Felipe Miguel

Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Fernanda de Souza Pelucio

Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Sérgio Silva Dantas

Universidade Presbiteriana Mackenzie.

São Paulo, v. 6,
n. 1, p. 98-122,
jan./jun. 2024

Recebido em:
21/3/2024

Aprovado em:
26/6/2024

RESUMO

Este artigo teve por objetivo a identificação do valor simbólico do automóvel para o consumidor jovem a partir do fenômeno da economia compartilhada. Para a fundamentação teórica que embasa esta pesquisa foram estudados os temas cultura de consumo, características do consumidor jovem, economia compartilhada e teoria de valores. Como procedimento metodológico, foram coletados dados qualitativos a partir de entrevistas do tipo *laddering*, com jovens de dois perfis: proprietários de automóveis e

usuários de serviços compartilhados. Analisando os resultados, percebeu-se que, especialmente entre os jovens que fazem uso de serviços compartilhados, o simbolismo do consumo está muito mais nas experiências do que na posse dos bens, isto é, o jovem está mais preocupado com o acesso a meios de transporte e experiências por eles proporcionadas do que com a posse de um automóvel próprio, o que pode ser relevante para as discussões sobre mobilidade urbana.

Palavras-chave: Consumidor jovem; Economia compartilhada; Automóveis.

1. INTRODUÇÃO

O simbolismo contido nos produtos está cada vez sendo mais relevante nas decisões de compra. Segundo McCracken (2007), o valor do produto passou a ter outra definição para o marketing, sendo traduzido como o significado que ele vai gerar para o consumidor. O autor ainda afirma que se antes o valor era igual a preço, fonte de lucro, atualmente, o valor de um produto se dá pelo significado contido nele, que é gerado pela cultura de cada sociedade.

Levy (1959) já afirmava que, quando as pessoas mostram ou falam sobre aquilo que possuem, elas estão mostrando muito mais do que o funcionalismo do objeto, trazendo à tona aquilo que são ou querem parecer ser.

A Consumer Culture Theory (CCT) é uma linha de estudo do comportamento do consumidor baseada numa visão interpretativista, na qual os consumidores são vistos como produtores de cultura que constroem mundos culturais distintivos, fragmentários, autosselecionados, transitórios, e criam sentimento de solidariedade social por meio da busca de interesses comuns de consumo (Arnoud; Thompson, 2005). A CCT se ocupa, pois, do simbolismo que os produtos possuem e que, segundo McCracken (2003), é tudo aquilo que está além da dimensão funcional do consumo.

Muitos produtos assumem, ao longo de cada época, papel de destaque no imaginário dos consumidores como detentores de forte simbolismo. Um desses produtos é o automóvel, uma vez que demanda elevado engajamento emocional e financeiro por parte do comprador (Suarez; Casotti; Chauvel,

2012). Earl (2011) comenta que o processo de decisão de compra de um veículo automotivo é capaz de envolver questões de natureza diversa, algumas relativas à sua funcionalidade e outras relacionadas ao simbolismo embutido na sua compra e posse.

Entretanto, vive-se uma época em que muito desse simbolismo pode estar sendo ressignificado a partir do advento da economia compartilhada, isto é, um conjunto de práticas comerciais que tornam possível o acesso a bens e serviços sem que haja, necessariamente, a aquisição desses ativos (Villanova; Joia, 2015).

Belk (2007) já falava sobre a ideia de compartilhar. Para o autor, o conceito de compartilhar diz respeito a unir comunidades, economizar recursos e criar sinergias entre as pessoas, trocando a ideia do “meu” e do “seu” pela ideia do “nosso”. Dessa forma, ambas as partes se beneficiam do item compartilhado (Belk, 2007).

Dentre os diferentes públicos que possam ser afetados pelo conceito da economia compartilhada, o público jovem é, provavelmente, aquele que mais propensão tem a essa adesão. O jovem, por natureza, é um público que se sente mais confortável com as mudanças, sabe que é necessário atuar colaborativamente para alcançar os objetivos e é mais afeito à tecnologia e à informática, nas quais o consumo colaborativo se apoia fortemente (Santos, 2011).

Sendo assim, a partir da constatação da necessidade de se estudar como o valor simbólico dos produtos pode ou não sofrer alterações na contemporaneidade por conta dessa nova dinâmica de acesso aos produtos (e não mais de sua posse), esta pesquisa teve por objetivo geral identificar como o valor simbólico do automóvel se altera para a geração jovem a partir do fenômeno da economia compartilhada.

Para atingir tal objetivo, os seguintes objetivos específicos foram perseguidos: (1) entender a motivação do jovem que adquire o automóvel apenas para consumo próprio e (2) compreender os motivadores do uso de automóveis compartilhados pela geração jovem.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Para a fundamentação teórica que embasa essa pesquisa foram estudados os temas cultura de consumo, características do consumidor jovem, economia compartilhada e teoria de valores.

2.1 Cultura de consumo

Douglas e Isherwood (2006) apontam que estudar o consumo da sociedade nos ajuda a entender alguns fenômenos sociais e culturais. Para os autores, “a escolha dos bens cria continuamente certos padrões de discriminação, superando ou reforçando outros. Os bens são, portanto, a parte visível da cultura” (Douglas; Isherwood, 2006, p. 114).

Para McCracken (1986), as mercadorias podem ser vistas como uma oportunidade de expressar o esquema categórico estabelecido por uma cultura. As mercadorias são uma oportunidade de tornar a cultura visível e também permitem que os indivíduos identifiquem seus tipos. Além disso, os indivíduos usam determinados bens para manifestar sua personalidade.

Segundo Guessser (2014), a distinção social por meio do consumo já era evidente desde a época da burguesia. Camponeses consumiam apenas pela necessidade biológica de sobrevivência, enquanto a nobreza desfrutava de mordomias e atendia a desejos fúteis com joias, roupas e móveis, e cada vez mais buscava ostentar para se diferenciar daqueles que estavam em níveis inferiores socialmente. Então, com o surgimento da burguesia veio a expansão do comércio acompanhada da ampliação do consumo para outros grupos. É nesse momento que o bem, sozinho, passou a ser insignificante para garantir distinção social, trazendo à tona aspectos como qualidade e valor de aquisição.

O significado que os produtos e marcas começam a ter age nos desejos das pessoas e na busca pela distinção social. A posição de alguém perante um grupo de pessoas, o nível social e até sua reputação são ditados pelo que ela consome e possui. Por isso, as decisões de compra são tão importantes na vida da sociedade e para suas relações sociais (McCracken, 2003; Guessser, 2014).

Antigamente, segundo Levy (1959), o mercado tinha os consumidores como “homens econômicos” que precisavam lidar com poucas empresas que se destacavam alcançando bom nível de qualidade e preços competitivos. Esse “homem econômico” se preocupava com seus gastos e, portanto, se concentrava nas utilidades, na quantidade e nas qualidades que certo bem possuía (Levy, 1959).

Porém, houve uma mudança grande no mercado e no comportamento dos consumidores. Agora o homem não é mais econômico e, apesar de ainda se mostrar preocupado com preço e qualidade, os níveis de exigência são menores e ele compra sem mesmo precisar do bem, que pode acabar nem sendo usado. O consumidor passou a entender que há um valor pessoal que influencia a sua decisão, mas também sabe que existem fatores que vão além de aspectos físicos e emocionais atuando na hora da compra (Levy, 1959).

Featherstone (2007) elenca três perspectivas da cultura de consumo. A primeira trata a produção capitalista como incentivador de compra, em que o foco está na quantidade e o importante é acumular bens, sendo estes os fatores que ditam as relações sociais. A segunda explicita as satisfações proporcionadas pelos bens e o acesso a eles, em que o consumidor está mais preocupado com a diferenciação, precisando exibir para estabelecer distinção social. Por fim, Featherstone (2007) disserta sobre os prazeres emocionais obtidos na compra de um produto ou serviço, que pode gerar uma realização pessoal, sonhos e desejos.

Levy (1959) ainda define o consumo simbólico como o significado trazido ao consumidor por possuir ou ter acesso a certo item. Por isso, as pessoas não compram mais pelas funcionalidades de um produto, mas, sim, pelo significado que ele traz. O autor ainda afirma que, ao comprar, o homem está tentando satisfazer desejos, sentimentos e aspirações pessoais e/ou sociais.

A posição social que alguém pode ganhar passou a estar diretamente atrelada àquilo que uma pessoa possui ou a que tem acesso. Segundo Featherstone (2007, p. 48):

Esses bens podem ser interpretados e usados para classificar o status do seu portador. Ao mesmo tempo, a cultura de consumo usa imagens, signos, e bens simbólicos evocativos de sonhos, desejos e fantasias que sugerem autenticidade romântica e realização emocional em dar prazer a si mesmo, de maneira narcísica, e não aos outros.

Segundo Guesser (2014), o nível de consciência por parte das pessoas na prática do consumo simbólico é variado em cada situação. Na maior parte das vezes, o consumo simbólico acontece de forma natural, sem ser premeditado, e, quando questionadas, as pessoas afirmam que a decisão foi feita pelas funcionalidades do produto. Mas há situações em que o simbolismo é levado de forma mais consciente na tomada de decisão e o objetivo do consumo é exibir sua posição social e garantir a diferenciação.

Por outro lado, foi percebida uma tendência no mercado: se antes o *status* regulava quem consumia certos itens, hoje a disponibilidade e o esforço para consumi-los cresceram significativamente. Com isso, Douglas e Isherwood (1979) afirmam que a diferenciação não está mais restrita ao que o indivíduo possui, mas também a como o consome.

Na academia tem-se desenvolvido uma teoria chamada Consumer Culture Theory (CCT), que se dedica ao estudo do consumo simbólico. Segundo Gaião, Souza e Leão (2012), a CCT trata as mudanças e o dinamismo desses significados trazidos pelos consumidores aos bens. Batizada por Arnould e Thompson (2005), a CCT não representa uma única teoria, mas, sim, um conjunto de perspectivas que incorporam questões sociais e culturais ao comportamento do consumidor, opondo-se à visão psicológica e econômica (Gaião; Souza; Leão, 2012).

Com isso, é possível observar que o consumidor não consiste apenas em decisões tomadas no ponto de venda, avaliando somente preço e qualidade. Existe uma série de fatores que influenciam suas compras de diferentes formas desde o início de seu interesse por algum serviço ou produto. O consumo simbólico é o fenômeno em que o consumidor utiliza suas posses e com-

pras para criar a sua imagem, estabelecer nível social, realizar sonhos e desejos. Portanto, a maioria das coisas que são consumidas não são vistas pela funcionalidade que as pessoas alegam ser o motivo da compra, mas pelo valor simbólico que certo item agrega em suas vidas.

2.2 Características do consumidor jovem

Nascidos entre os anos de 1980 e 1995, a geração Y (Y de *young*), *millennials*, geração 2.0 ou ainda geração da internet ou digital é a geração que vem causando confusão, correria e gritaria por onde passa, seja dentro das organizações, no consumo, nas universidades, em seus lares com suas famílias e na sociedade como um todo (Calliari; Mota, 2012). Muitos são os termos apresentados para nomear essa geração, porém, ao longo deste texto, optou-se por denominá-los genericamente por “geração Y” ou simplesmente “consumidor jovem”.

As gerações antecessoras, que foram marcantes para que servissem de ponto de partida para a geração Y, são a *baby boomers*, que são os nascidos entre os anos de 1946 e 1964 (logo após a Segunda Guerra Mundial) e a geração X, composta pelos nascidos entre 1965 e 1979, também conhecida como a geração jeans ou geração Coca-Cola (Calliari; Mota, 2012).

Entre os anos de 1980 e 2000, o mundo passou por uma forte evolução tecnológica em várias áreas, principalmente nos meios de comunicação, com telefones celulares e o uso da internet. Essa geração nasceu e cresceu no meio dessa transformação, estão constantemente conectados, transitam pelo espaço virtual com extrema facilidade e não conseguem imaginar como gerações anteriores puderam sobreviver sem a internet (Claro *et al.*, 2010).

Essa capacidade de realizar diversas tarefas ao mesmo tempo torna os jovens da geração Y muitas vezes superficiais perante aquilo que estão realizando, algo que se soma ao imediatismo, à impulsividade e à impaciência, característicos dessa geração e à sua capacidade de influenciar as demais gerações (Calliari; Mota, 2012; Coutinho, 2005).

De acordo com Lipkin e Perrymore (2010), diferentemente das gerações anteriores, a geração Y foca viver a vida agora e não quando se aposentarem, valorizando o tempo livre, a energia e a saúde, a realização de seus sonhos e de um significado para a vida.

Limeira (2009) destaca, por outro lado, que apesar do seu poder de influência, os jovens da geração Y também são influenciados pelo meio em que vivem e pelos grupos nos quais estão inseridos, tendo seus sentimentos, atitudes e comportamentos alterados pelo seu grupo de influenciadores que, em geral, são diferentes daqueles que influenciavam as gerações anteriores.

Limeira (2009) ainda afirma que um atributo marcante na geração Y é a forma como eles vivem: geralmente, estão sempre em grupos, tendo grande parte do seu tempo em constante interação com outros (muitas vezes, no ambiente virtual).

Nesse contexto, entende-se que a influência ocorre quando o grupo é referência para um indivíduo durante seu processo de construção de identidade; por exemplo, o caso de uma pessoa vestir-se ou consumir produtos que sejam valorizados pelo grupo que, neste caso, passa a ser um grupo de referência para o indivíduo (Limeira, 2009). Numa pesquisa feita por Dantas *et al.* (2018), descobriu-se que os jovens de baixa renda que gostam do gênero musical funk ostentação são altamente influenciados por esses cantores e pelas marcas que são citadas nas letras dessas músicas.

A identificação também se torna um mecanismo importante para a formação da personalidade e para auxiliar o indivíduo quanto às suas frustrações, conflitos e ansiedades. Esse processo nada mais é do que a ligação entre o indivíduo com outra pessoa ou grupo de pessoas para que este se assemelhe àquele, seja no pensamento, seja no comportamento (Limeira, 2009).

2.3 Economia compartilhada

A economia compartilhada ou consumo colaborativo define-se pelo compartilhamento de recursos físicos e humanos por indivíduos e organiza-

ções. Desse modo, o conceito envolve um conjunto de práticas comerciais que tornam possível o acesso a bens e serviços sem que haja, necessariamente, a aquisição desses ativos. Entre tais práticas, destacam-se o compartilhamento, o empréstimo, o aluguel, a doação e trocas (Villanova; Joia, 2015).

Diferentemente do consumo tradicional, o consumo na economia compartilhada está baseado no trabalho colaborativo de pessoas que compartilham ideias e práticas, além de contribuírem para a geração de interações, promoções e venda de bens e serviços de maneira cooperativa. Como resultado, o consumo colaborativo traz uma série de desafios, especialmente relacionados às formas e modelos de organizações (Silveira; Petrini; Santos, 2016).

De maneira geral, a economia compartilhada surgiu da necessidade de redução de custos combinada com os avanços tecnológicos. Tais fatores criaram as condições para que empresas e consumidores passassem a desenvolver modos criativos de consumo por meio do compartilhamento de recursos (Habibi; Davidson; Laroche, 2017).

Segundo Botsman e Rogers (2010), a economia compartilhada também pode ser entendida como um conjunto de iniciativas de consumo conectado com ênfase no reuso de bens e serviços, eliminando intermediários e tornando possível um conjunto de interações face a face. Desse modo, representa uma forma mais sustentável de acomodar necessidades e desejos com menores custos para os indivíduos. Entre os diversos exemplos de sistemas de consumo colaborativo, destacam-se os seguintes: permuta, banco de horas, sistemas de comércio locais, trocas, compartilhamento de terras, permutas de roupas, compartilhamento de espaços de trabalho, coabitação, trabalho em conjunto, compartilhamento de carros e de bicicletas, caronas, cooperativas de alimentos e aluguel entre pares.

Os mesmos autores destacam três possíveis formas ou sistemas de consumo colaborativos. A primeira delas, definida como Sistemas de Serviços de Produtos (SSP), envolve um conjunto de produtos e serviços que aten-

dem conjuntamente às necessidades dos usuários. Assim, o usuário paga pelo uso do produto, porém não há a necessidade de adquirir sua propriedade. Em um SSP, um serviço possibilita que vários produtos de propriedade de uma empresa sejam compartilhados (compartilhamento de carros e lavanderias automáticas, por exemplo) ou mesmo que produtos de propriedade privada sejam compartilhados entre pares (Botsman; Rogers, 2010).

A vantagem ambiental de um SSP é evidente, pois o compartilhamento maximiza a utilidade de um produto ou serviço quando seu consumo é compartilhado. Ainda, os encargos da propriedade são removidos, como os custos de manutenção, conserto e seguro (Botsman; Rogers, 2010).

Na segunda forma têm-se os “Mercados de Redistribuição”, em que, por meio das redes sociais, as mercadorias usadas ou de outro proprietário são redistribuídas. Essas mercadorias deixam o local em que não são mais necessárias e são direcionadas para alguém ou para outro local em que são importantes para utilização. Tais mercados estão associados às trocas e doações e se relacionam à transferência de propriedade. Como exemplo, os autores destacam a doação de móveis, trocas ou empréstimos de livros e as trocas e doações de roupas. Independentemente das características das trocas realizadas entre os agentes, um mercado de redistribuição é capaz de estimular a reutilização e a revenda de itens antigos, o que reduz o desperdício de recursos envolvidos em novos processos de produção dos bens transacionados (Botsman; Rogers, 2010).

Já a terceira forma é definida como Estilos de Vida Colaborativos e envolve a partilha e troca de ativos menos tangíveis. As trocas ocorrem em um nível local e incluem sistemas compartilhados para espaços de trabalho, tarefas, habilidades e vagas de estacionamento, entre os principais exemplos. A internet tem possibilitado que as pessoas coordenem, reduzam e transcendam limites físicos, sendo necessário um elevado grau de confiança entre os agentes (Botsman; Rogers, 2010).

Considerando a definição de economia compartilhada, o desenvolvimento tecnológico é fundamental no relacionamento entre os produtos físi-

cos e sua propriedade. O compartilhamento digital possibilita que a posse de bens físicos seja desmaterializada e os produtos tornem-se intangíveis, o que gera alterações importantes nas percepções de propriedade (Villanova; Joia, 2015). Como resultado, uma quantidade cada vez maior de consumidores e empresas têm percebido que o uso é mais importante que a posse de bens e serviços (Botsman; Rogers, 2010).

A partir das interações entre os agentes econômicos, a economia compartilhada também pode ser entendida como uma forma de redução dos custos de transação, especialmente nas negociações *on-line*. Os avanços tecnológicos tornaram possível a disseminação das redes sociais, responsáveis pela conexão direta entre consumidores e produtores (Villanova; Joia, 2015).

Farina, Azevedo e Saes (1997) apresentam a definição dos custos de transação como “os custos de utilização do mercado”, a partir dos aspectos teóricos desenvolvidos por Ronald Coase. Tais custos estão presentes em qualquer tipo de troca ou de participação em mercados. Um exemplo claro de custos de transação pode ser analisado quando um consumidor decide ir ao supermercado. Os custos que envolvem essa transação não são apenas os preços das mercadorias adquiridas, mas também devem ser considerados os seguintes aspectos: a energia, o tempo gasto, o esforço para o deslocamento, a espera na fila do caixa e o processo de guardar os produtos comprados. Tais aspectos compõem os custos de transação. Claramente, antes do desenvolvimento da internet, os custos de transação para a coordenação de pessoas com necessidades e interesses alinhados eram muito elevados (Botsman; Rogers, 2010).

2.4 Teoria de Valores

Valores são constituídos por meio de expressões que norteiam o modo de comportar-se e agir do ser humano, originando-se nos tipos motivacionais. Essas motivações podem ser caracterizadas com algumas tipologias, tais como motivos sociais, necessidades e exigências institucionais e funcio-

nais, levando ainda em consideração as três necessidades básicas desses seres: biológicas, de interação social e os requisitos para o bem-estar e o convívio em sociedade (Schwartz; Bilsky, 1987; Grunert; Juhl, 1995).

Schwartz (1992) vai mais a fundo e define uma escala em que são apresentados dez tipos de valores e seus respectivos impactos na motivação. Esses dez tipos de valores indicam a diferença de visão de mundo entre os seres humanos e a influência dos valores na motivação pessoal. Ainda, entre esses dez tipos de valores, há valores antagônicos que o autor indica ser pouco provável estarem presentes em uma mesma pessoa, pois essa pessoa estaria assumindo motivações conflitantes em relação às ações desejadas (Schwartz, 1992).

No Quadro 1 estão demonstrados os valores humanos segundo Schwartz (1992):

Quadro 1

Valores humanos de Schwartz (1992)

| Valor | Significado |
|------------------|---|
| Autodeterminação | Independência |
| Estimulação | Novidade, mudança |
| Hedonismo | Prazer e gratificação |
| Realização | Reconhecimento social |
| Poder | Controle sobre pessoas e recursos |
| Segurança | Estabilidade da sociedade |
| Conformidade | Controle de impulsos e comportamentos |
| Tradição | Aceitação e respeito aos costumes sociais |
| Benevolência | Interesse e preocupação com bem-estar dos mais próximos |
| Universalismo | Preocupação com o bem-estar de todos |

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Schwartz (1992).

Para Allen (2001), o sentido que os indivíduos dão a determinados produtos e serviços tem relação significativa com o valor dado a eles, o que contradiz algumas teorias da tradicional economia que acreditam que o va-

lor de um produto está na importância financeira do processo de troca. Este significado que é conferido ao produto representa, então, uma função tangível que concede ao usuário um controle do ambiente em que este está inserido.

De acordo com Richins (1994), o significado de valor é diferente em literaturas econômicas e literaturas de marketing. O conceito econômico contextualiza o valor dentro das práticas de troca, representado pelo preço que tem como base de criação a utilidade do produto e das satisfações que oferece. Já na literatura de marketing, as considerações econômicas não são suficientes para explicar o que leva alguém ao consumo de certo produto, uma vez que se acredita que há uma perspectiva diferente para a criação do valor e que é influenciada por diversos fatores, tais como psicológicos (Richins, 1994).

Cada produto, segundo um determinado consumidor específico, terá influências diretas e indiretas dos valores humanos. Há, então, segundo Allen (2001), duas estratégias de marketing para transformar essas informações em aspectos úteis para a empresa: solidificar as percepções dos consumidores e suas avaliações dos produtos; ou mudar/interferir nas percepções do consumidor (Allen, 2001).

Para Vriens e Hofstede (2000), é importante entender e medir o significado que o produto tem para cada consumidor. A Teoria da Cadeia Meios-fim (*The Means-end Theory*) estabelece uma ligação entre os atributos tangíveis de um produto e as necessidades individuais e sociais dos consumidores, como benefícios e valores (Vriens; Hofstede, 2000). Tal teoria diz que os atributos estabelecidos pelos consumidores sobre produtos e serviços, que seriam os meios (*means*), levam a consequências da compra, que seriam os fins (*end*) (Reynolds; Gutman, 1988).

Essa teoria permite que seja possível entender as motivações pessoais que levam os consumidores a tomar decisões de compra. Isso porque, ao determinar os níveis de consequências que um produto gera no consumidor, é possível desenvolver estratégias coerentes com os valores dos indivíduos.

Além disso, pode ser útil também na segmentação de mercado, bem como na avaliação da concorrência e suas propagandas (Reynolds; Gutman, 1988).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo segue a linha interpretativista, que, segundo Pinto e Santos (2008), se configura contra a busca de leis ou regularidades subjacentes ao mundo social, baseando-se no relativismo desse mundo que só pode ser entendido a partir do ponto de vista das pessoas que estão diretamente envolvidas nas atividades estudadas.

A partir desse paradigma epistemológico, a pesquisa de campo realizada foi do tipo exploratória e utilizou dados qualitativos.

Para Selltiz *et al.* (1974), estudos formuladores ou exploratórios são aqueles que têm o objetivo de alargar o conhecimento dos pesquisadores sobre o tema investigado a partir da formulação de um problema. Selltiz *et al.* (1974) defendem que uma pesquisa exploratória representa um passo inicial em um processo ininterrupto de pesquisas, além de ser o mais indicado para casos em que o grau de conhecimento sobre o assunto pesquisado é menor.

Dados qualitativos são utilizados para obter resultados mais aprofundados em áreas como sentimentos, emoções, experiências vividas pelas pessoas e comportamentos (Strauss; Corbin, 2008).

Neste estudo, o método utilizado para coleta de dados foi a entrevista do tipo *laddering*, que permite ao entrevistador descobrir se a satisfação do consumidor está ligada direta ou indiretamente aos seus respectivos valores pessoais (Ikeda; Veludo-de-Oliveira, 2006).

Técnica qualitativa, a *laddering* é baseada na teoria das cadeias meios-fim, que auxilia o pesquisador a compreender o que cada comportamento significa. Essa teoria reúne de forma hierárquica as qualidades pessoais que são dadas a um produto, sendo elas os atributos (A), as consequências de uso (C) e os valores (V), o que forma a teoria da cadeia A-C-V (Ikeda; Veludo-de-Oliveira, 2006).

Na entrevista *laddering*, o entrevistador conduz o entrevistado à abstração por meio de perguntas repetitivas e interativas para determinar, por fim, qual atributo ou consequência é importante para ele (Ikeda; Veludo-de-Oliveira, 2006).

Inicialmente, para selecionar as pessoas que se enquadravam no perfil do estudo, ou seja, jovens da geração Y que possuem carro ou utilizam carros por meio da economia compartilhada, foi aplicado um questionário de triagem. O questionário também foi usado para dividir os entrevistados em dois grupos: aqueles que possuem carro para uso próprio e aqueles que não possuem carro nem pretendem comprar um no curto prazo, e que fazem uso de aplicativos de compartilhamento de automóvel, com ou sem motorista, tais como Uber, 99Taxi, Turbi, entre outros.

Como resultado do *laddering*, foram construídos mapas hierárquicos de valor para cada um dos dois grupos e analisados os resultados, conforme descrito a seguir.

4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Para recrutamento de potenciais sujeitos de pesquisa foi utilizado um questionário de triagem cujo objetivo, além de validar os critérios de seleção para escolha dos entrevistados (idade no intervalo da geração Y), era também de obter informações mais detalhadas sobre os jovens, a fim de classificá-los nos dois grupos de análise deste estudo. O primeiro grupo, aqui denominado "Proprietários", foi composto por jovens que possuem veículo próprio e que não utilizam serviços de compartilhamento de automóveis. Já o segundo grupo, aqui denominando "Usuários", era composto por jovens que não possuem veículo próprio ou já o tiveram, mas que, por algum motivo, tiveram que se desfazer deste bem, e utilizam o serviço compartilhado, com ou sem motorista, seja ele Uber, 99Taxi, Turbi, entre outros aplicativos ou ainda o serviço de aluguel de carros, pelo menos três vezes por semana.

Utilizando a ferramenta Google Forms e por meio de divulgação via grupos de pessoas conhecidas, WhatsApp, redes sociais e usando-se a técnica

de bola de neve, foi possível coletar todas as respostas do questionário de triagem e, dessa maneira, destinar cada respondente a seu respectivo grupo (“Proprietários” ou “Usuários”).

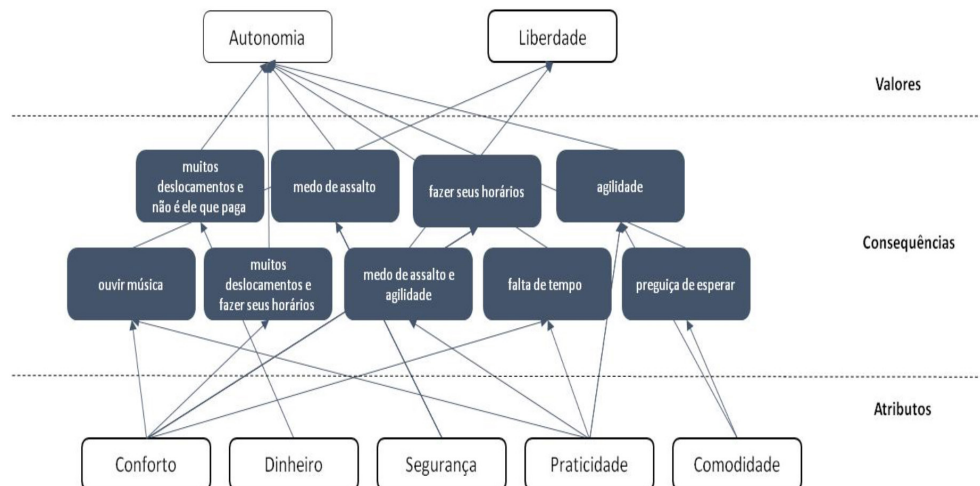
A coleta de dados envolveu um total de 139 respostas, das quais foram selecionados 15 jovens para cada grupo de análise (muitos respondentes foram descartados pois possuíam veículo próprio, mas também usavam serviços de compartilhamento, e o recorte pretendido pela pesquisa era buscar indivíduos que estavam em um dos polos extremos para poder evidenciar diferenças de comportamento).

Selecionados os entrevistados, partiu-se para a segunda etapa da pesquisa. As entrevistas foram realizadas pessoalmente, gravadas e transcritas para posterior análise. Utilizando a técnica *laddering*, o objetivo nesta etapa foi chegar até um valor que o automóvel representa para cada jovem. Desse modo, a pergunta inicial para o grupo dos “Proprietários” foi: “Por que você optou por ter carro próprio?” e, em sequência, perguntas que derivavam da resposta do entrevistado até que fosse possível chegar a um valor final perceptível. Já para o grupo dos “Usuários”, a pergunta inicial foi: “Por que você optou por não ter carro próprio e usar compartilhamento de veículos?”, e, do mesmo modo, as próximas perguntas teriam origem na resposta do entrevistado até que fosse possível chegar a um valor final perceptível.

Com base nas respostas dadas por cada sujeito, chegou-se aos mapas hierárquicos de valores apresentados nas figuras 1 e 2. A análise foi realizada por meio da sequência atributos-consequências-valores (A-C-V), na qual as informações foram codificadas nesses três diferentes níveis. Linhas mais fortes ligando um atributo a uma consequência ou uma consequência a um valor significam recorrência na relação (mais de um entrevistado fazendo a mesma ligação).

Figura 1

Mapa Hierárquico de Valor – grupo “Proprietários”



Fonte: Elaborado pelos autores.

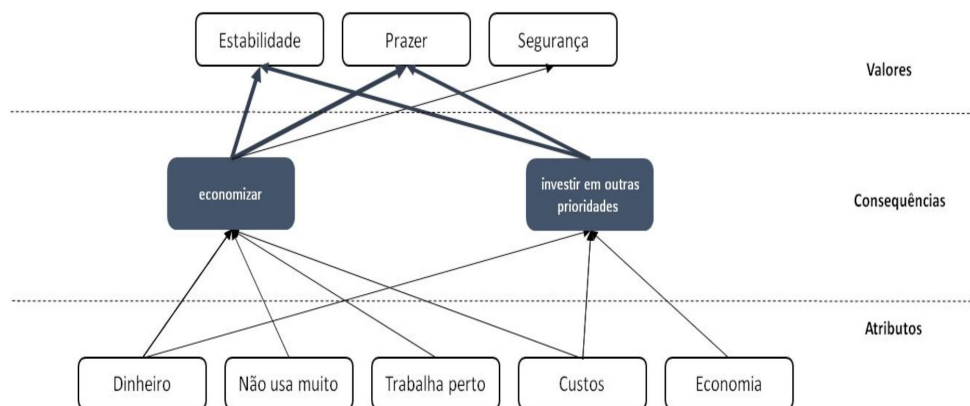
Ao analisar a Figura 1 (Mapa Hierárquico de Valor do grupo dos “Proprietários” de automóveis), percebe-se que, no nível inicial (atributos), a maioria dos entrevistados apontou o conforto, seguido de praticidade e comodidade como determinantes na escolha de ter um carro próprio em vez de utilizar serviços compartilhados.

Quando instigados a dizer o porquê de esses atributos serem relevantes (consequências), destaca-se o excesso de deslocamentos que o respondente diz fazer durante o dia, sua falta de tempo, busca de agilidade, poder fazer seus próprios horários, ouvir música e medo de assalto.

Das consequências ditas, ao continuar o processo de *laddering* foi possível identificar os principais valores associados: autonomia e liberdade, sendo que houve maior recorrência do valor autonomia. Pode-se inferir, a partir desses dados, que o jovem que opta por ter um carro próprio busca maior independência em poder se movimentar à hora e do jeito que quiser, sem depender da disponibilidade de automóveis a serem compartilhados.

Figura 2

Mapa Hierárquico de Valor – grupo “Usuários”



Fonte: Elaborado pelos autores.

Já ao analisar a Figura 2 (Mapa Hierárquico de Valor do grupo dos “Usuários” de serviços de compartilhamento de automóveis), nota-se que os atributos ditos pelos jovens entrevistados foram em sua maioria relacionados a um uso mais racional dos seus recursos financeiros (dinheiro, custos, economia), além de alegarem que não usam carro numa quantidade que justificasse ter um veículo próprio, muitas vezes por trabalhar perto de casa e não fazer grandes deslocamentos.

As consequências relacionadas a esses atributos são economizar e investir em outras prioridades, o que mostra que, para esse grupo, possivelmente o valor simbólico da posse de um automóvel é menos relevante.

Em termos de valores, destaca-se a busca por uma estabilidade financeira, o prazer (provavelmente de fazer outras coisas com o dinheiro que não foi investido na compra de um automóvel próprio) e a sensação de segurança de não ter um bem valioso no contexto de violência vivido nas grandes cidades.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Com base nas teorias apresentadas no Referencial Teórico, busca-se discutir os resultados das entrevistas, analisando aspectos do comportamento das pessoas perante a compra ou não de um carro próprio e identificando os valores que apareceram nas respostas obtidas em cada um dos grupos analisados: “Proprietários” e “Usuários”.

Primeiramente, observa-se no grupo dos “Proprietários” uma semelhança à teoria de Levy (1959), já que é notável que nenhum dos entrevistados do grupo possui um carro apenas pela funcionalidade a que ele se propõe (transporte). As pessoas mostraram que por trás dessa funcionalidade havia sentimentos, aspirações e desejos pessoais sendo satisfeitos, tais como conforto, agilidade e segurança.

Além disso, é perceptível que a afirmação de Calliari e Mota (2012) sobre o imediatismo da geração Y pode ser aplicada para a maior parte do grupo dos “Proprietários”, já que palavras como “agilidade” e “praticidade” foram recorrentes. Os jovens mostraram não ter horários fixos nem poder depender do tempo que o motorista de um serviço compartilhado demora até chegar, comprovando o imediatismo da geração identificado pelos autores.

Em relação à teoria de valores, ficou claro que, seguindo a classificação de Schwartz (1992), o valor predominante para o grupo de pessoas que opta por ter um carro próprio é o da autodeterminação. “Liberdade” e “autonomia” (valores mencionados durante as entrevistas) se encaixam perfeitamente na ideia de independência proposta por esse valor.

Já o grupo dos “Usuários” de serviços compartilhados mostrou-se distinto em suas respostas e valores encontrados em relação ao grupo dos “Proprietários”.

Nota-se que, ao optar por não ter carro próprio, o jovem (que em geral tem um montante de recursos financeiros limitado) está direcionando esses recursos para o consumo de outros produtos, como viagens e outros tipos de lazer. Isso faz com que as pessoas deste grupo se encaixem na teoria de Botsman e Rogers (2010) sobre os benefícios da economia compartilhada.

A partir dos dados da pesquisa com o grupo dos “Usuários” de serviços de compartilhamento de automóveis, percebe-se que os Sistemas de Serviços de Produtos propostos por Botsman e Rogers (2010) se fazem presentes entre os jovens, já que eles utilizam produtos compartilhados para atender às necessidades de vários consumidores, mas também é importante destacar que, pelos valores encontrados, muito provavelmente a adesão à economia compartilhada é muito mais uma questão de estilos de vida colaborativos (Botsman; Rogers, 2010). Esses jovens têm se dado conta de que, ao abrir mão de possuir um automóvel próprio e de todos os gastos recorrentes dessa decisão, eles terão condições de usufruir outras experiências que podem lhe ser muito mais simbólicas e prazerosas.

Essas questões ficam evidentes quando se analisam os valores encontrados mediante aqueles apresentados por Schwartz (1992). O grupo dos “Usuários” de serviços compartilhados apresentou como valores mais importantes a realização, o hedonismo e o poder.

O valor da realização foi evidenciado nesse grupo de jovens por meio da “estabilidade financeira”. Os jovens pesquisados e que chegaram a esse valor entendem que podem economizar dinheiro em não possuir um carro próprio e, com isso, investir em outros bens e experiências.

Como decorrência desse valor, percebe-se também o valor do hedonismo, evidenciado pelos jovens por meio do prazer. A maioria dos jovens entrevistados revelou que preza pelas atividades de lazer e diversão, tais como festas, restaurantes e viagens. Deixar de investir na posse de um automóvel e poder ter experiências diversificadas mostrou-se mais importante que o *status* gerado pela posse de um veículo, contrariando teorias como a de Featherstone (2007).

Além da realização e do hedonismo, os jovens recaíram também no valor do poder, expresso quando os jovens comentam sobre a “segurança” que ter um dinheiro guardado (em vez de direcioná-lo para a compra de um automóvel) pode lhes conferir, contrariando o dito por Calliari e Mota (2012) sobre o imediatismo e a impulsividade da geração Y.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou identificar como o valor simbólico do automóvel pode estar se alterando para a geração jovem a partir do fenômeno da economia compartilhada. Partindo do pressuposto de que o automóvel tinha grande valor para os jovens no passado e que os esforços econômicos eram voltados à compra do primeiro carro, conforme identificado por Suarez, Casotti e Chauvel (2012), sentiu-se a necessidade de verificar como esse desejo se alterou com o surgimento da economia compartilhada e de aplicativos como Uber, 99Taxi, Turbi, entre outros.

Por meio de um questionário de triagem e entrevistas com a técnica *laddering*, chegou-se aos valores mais importantes para a geração jovem atual quando se trata de possuir ou não um veículo próprio.

Quanto ao objetivo específico, que procurava entender a motivação do jovem que adquire o automóvel para uso próprio e não faz uso regular de serviços de compartilhamento (grupo “Proprietários”), percebeu-se um perfil de pessoas que prezam pela independência e autonomia. Os atributos comodidade, praticidade e segurança revelaram, em um plano mais profundo, que a posse do carro próprio significa ter liberdade para ir e vir e escolher seus horários. De acordo com os valores de Schwartz (1992), este grupo mostrou a autodeterminação como valor mais evidente.

Já em relação ao objetivo específico que buscava compreender os motivadores do consumo do automóvel compartilhado pela geração jovem, descobriu-se que o principal atributo concreto por trás dessa decisão é a economia de dinheiro, o que revelou um perfil de jovens que buscam a realização de atividades de prazer, como viagens e entretenimento. Dessa forma, foi possível atribuir à maioria dos entrevistados o valor hedonismo, de acordo com os valores de Schwartz (1992), além dos valores de realização e poder.

Os valores encontrados na análise do grupo dos “Usuários” de serviços compartilhados indicam a possibilidade de a prioridade e o simbolismo do consumo dos jovens de hoje em dia estarem nas experiências e não mais nos bens, isto é, o jovem está mais preocupado com o acesso aos produtos

e experiências por eles proporcionadas do que com a sua posse, como fora discutido até então em muitas pesquisas. Tal constatação indica uma importante guinada nas pesquisas em cultura de consumo, a partir do advento da economia compartilhada.

Houve algumas limitações durante a pesquisa, tais como a dificuldade em contatar pessoas para as entrevistas do tipo *laddering* e, em alguns casos, certa resistência dos entrevistados com o protocolo desse tipo de pesquisa, que inclui perguntas recorrentes do tipo “por que isso é importante para você?”.

Para pesquisas futuras, sugere-se ampliar a investigação para outros bens e serviços que atualmente já podem ser compartilhados ou que têm perfil para serem compartilhados. Acredita-se que com o desenvolvimento de novas pesquisas desse tipo seja possível evoluir no entendimento de novas tendências nos estudos em cultura de consumo.

THE SYMBOLIC VALUE OF THE AUTOMOBILE FOR YOUNG CONSUMERS BASED ON THE PHENOMENON OF THE SHARED ECONOMY: GIVING NEW MEANING TO URBAN MOBILITY

ABSTRACT

This article aimed to identify the symbolic value of the automobile for young consumers based on the phenomenon of the sharing economy. For the theoretical foundation that supports this research, the themes of consumer culture, characteristics of young consumers, shared economy and value theory were studied. As a methodological procedure, qualitative data were collected from laddering-type interviews, with young people from two profiles: car owners and users of shared services. Analyzing the results, it was noticed that, especially among young people who use shared services, the symbolism of consumption is much more in experiences than in possession of goods, that is, young people are more concerned with access to means of transportation and experiences they provide than with owning your own car, which may be relevant to discussions on urban mobility.

Keywords: Young consumer; Shared economy; Automobiles.

Referências

- ALLEN, M. W. A practical method for uncovering the direct and indirect relationships between human values and consumer purchases. *Journal of Consumer Marketing*, v. 18, n. 2, p. 102-120, 2001.
- ARNOULD, E. J.; THOMPSON, C. J. Consumer Culture Theory (CCT): twenty years of research. *Journal of Consumer Research*, v. 31, n. 4, 2005. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/pdf/10.1086/426626.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2016.
- BELK, R. W. Why not share rather than own? *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, v. 611, n. 1, p. 126-140, 2007.
- BOTSMAN, R.; ROGERS, R. *O que é meu é seu: como o consumo colaborativo vai mudar o nosso mundo*. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- CALLIARI, M.; MOTA, A. *Código Y: decifrando a geração que está mudando o país*. São Paulo: Évora, 2012.
- CLARO, J. A. C. S.; TORRES, M. O. F.; NASCIMENTO, J. B.; TINOCO, J. E. P. Estilo de vida do jovem da "Geração Y" e suas perspectivas de carreira, renda e consumo. In: SEMEAD – SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 13., 2010, São Paulo. *Anais [...]*. São Paulo: USP, 2010.
- COUTINHO, M. O público convergente: o uso de internet entre os jovens brasileiros. *Cadernos de Pesquisa*, v. 1, n. 3, 2005.
- DANTAS, S. S.; MARTURANO, I. R.; MELO, L. Z.; CALIL, T. S.; MARTINS, T. C. Jovens de baixa renda: aspirações de consumo e funk ostentação. *Revista da Faculdade de Administração e Economia - ReFAE*, v. 9, p. 191-213, 2018.
- DOUGLAS, M.; ISHERWOOD, B. *O mundo dos bens: para uma antropologia do consumo*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2006.
- EARL, P. Experiential analysis of automotive consumption. *Journal of Business Research*, v. 1, n. 1, p. 1-6, 2011.
- FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F.; SAES, M. S. M. *Competitividade: mercado, estado e organizações*. São Paulo: Singular, 1997.
- FEATHERSTONE, M. *Cultura de consumo e pós-modernismo*. São Paulo: Studio Nobel, 2007.

- GAIÃO, B.; SOUZA, I.; LEÃO, A. *Consumer Culture Theory (CCT) já é uma escola de pensamento em marketing?* *RAE*, São Paulo, v. 52, n. 3, p. 330-344, 2012.
- GRUNERT, S. C.; JUHL, H. J. Values, environmental attitudes, and buying of organic foods. *Journal of Economic Psychology*, [s.l.], n. 16, p. 39-62, 1995.
- GUESSER, K. Ensaio sobre o consumismo simbólico e o consumo estético. *Mídiação*, Toledo, v. 2, n. 2, p. 25-37, 2014.
- HABIBI, M. R.; DAVIDSON, A.; LAROCHE, M. What managers should know about the sharing economy. *Business Horizons*, n. 60, p. 113-121, 2017.
- IKEDA, A. A.; VELUDO-DE-OLIVEIRA, T. M. A teoria de meios-fim: uma aplicação em marketing educacional. *Administração Mercadológica*, Belo Horizonte, v. 5, n. 1, p. 11-25, 2006. Disponível em: https://gvpesquisa.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/veludo_-_a_teorias_de_meios_fim_uma_aplicacao_em.pdf. Acesso em: 3 mar. 2022.
- LEVY, S. J. Symbols for sale. *Harvard Business Review*, v. 37, p. 117-124, 1959. Disponível em: https://www.uibk.ac.at/smt/marketing/brandresearchlab2/files/symbolforsale_levy.pdf. Acesso em: 10 set. 2022.
- LIMEIRA, T. M. V. *Comportamento do consumidor brasileiro*. São Paulo: Saraiva, 2009.
- LIPKIN, N.; PERRYMORE, A. *A geração Y no trabalho: como lidar com a força de trabalho que influenciará definitivamente a cultura da sua empresa*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- MCCRACKEN, G. Culture and consumption: a theoretical account of the structure and movement of the cultural meaning of consumer goods. *Journal of Consumer Research*, v. 13, p. 71-84, 1986.
- MCCRACKEN, G. *Cultura e consumo: novas abordagens ao caráter simbólico dos bens e das atividades de consumo*. Rio de Janeiro: Mauad, 2003.
- MCCRACKEN, G. Cultura e consumo: uma explicação teórica da estrutura e do movimento do significado cultural dos bens de consumo. *Revista de Administração de Empresas*, v. 47, n. 1, p. 99-115, 2007.
- PINTO, M. R.; SANTOS, L.L.S. Em busca de uma trilha interpretativista para a pesquisa do consumidor: uma proposta baseada na Fenomenologia, na Etnografia e na

- Grounded Theory*. In: Encontro Anual da Anpad, 22, 2008, Rio de Janeiro Anais [...]. Rio de Janeiro, 2008. P. 1-16.
- REYNOLDS, T. J.; GUTMAN, J. Laddering theory, method, analysis, and interpretation. *Journal of Advertising Research*, v. 28, n. 1, p. 11-31, 1988.
- RICHINS, M. L. Valuing things: the public and private meaning of possessions. *Journal of Consumer Research*, Chicago, v. 21, p. 504-521, 1994.
- SANTOS, A. L. *A geração Y nas organizações complexas: um estudo exploratório sobre a gestão dos jovens nas empresas*. 2011. 154 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.
- SCHWARTZ, S. H. Universals in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In: ZANNA, M. (ed.). *Advances in experimental social psychology*. New York: Academic Press, 1992. v. 25, p. 1-65.
- SCHWARTZ, S. H.; BILSKY, W. Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 53, p. 550-562, 1987.
- SELLTIZ, C. et al. *Métodos de pesquisa das relações sociais*. São Paulo: EPU, 1974.
- SILVEIRA, L. M.; PETRINI, M.; SANTOS, A. Z. Economia compartilhada e consumo colaborativo: o que estamos pesquisando? *REGE – Revista de Gestão*, v. 23, n. 4, p. 298-305, 2016.
- STRAUSS, A.; CORBIN, J. *Pesquisa quantitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- SUAREZ, M.; CASOTTI, L.; CHAUVEL, M. Motivações e significados do abandono de categoria: aprendizados a partir da investigação com ex-fumantes e ex-proprietários de automóveis. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 10, p. 411-434, 2012.
- VILLANOVA, A.; JOIA, L. A. *Modelos de negócios na economia compartilhada: uma investigação multi-caso*. 2015. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2015.
- VRIENS, M.; HOFSTEDE, F. Linking attributes, benefits and consumer values: a powerful approach to market segmentation, brand positioning and advertising strategy. *Marketing Research*, v. 12, p. 5-10, 2000.