VII SINGEP
Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

ECONOMIA COLABORATIVA: OPORTUNIDADES A PARTIR DE POLÍTICAS EXCLUDENTES DAS GRANDES PLATAFORMAS DE COMPARTILHAMENTO

BEATRIZ DE AZEVEDO BLANDY
PUC São Paulo

JERÔNIMO HENRIQUE PORTES
PUC São Paulo

VICENTE ARGENTINO NETTO
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Agradecemos à CAPES pelo incentivo e aperfeiçoamento da pesquisa acadêmica no Brasil

VII SINGEP
Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

ECONOMIA COLABORATIVA: OPORTUNIDADES A PARTIR DE POLÍTICAS EXCLUDENTES DAS GRANDES PLATAFORMAS DE COMPARTILHAMENT0

Resumo

Este estudo objetivou mostrar como grandes plataformas de compartilhamento podem se tornar excludentes e indiferentes aos seus usuários e parceiros. Através do estudo de um caso exemplar e brasileiro, a Jaubra, uma pequena associação que reúne motoristas, atuando na região da Brasilândia, na periferia da cidade de São Paulo, identificou-se as estratégias responsáveis pelos seu crescimento e adesão da comunidade. Verificou-se também uma convergência entre as visões mais críticas de experiências e organizações de compartilhamento e os fatores de sucesso do projeto Jaubra. Ou seja, a partir de uma capacidade de inclusão e adaptação a um contexto local e determinado por uma forte desigualdade social, o Jaubra cria soluções e parceria com usuários e motoristas, se aproximando das bases iniciais e genuínas da economia compartilhada.

Palavras-chave: Economia Compartilhada; Contexto Local; Economia baseada na Comunidade; Organizações Associativas.

Abstract

This study aimed to show how large sharing platforms become exclusive and indifferent to their users and partners. Through an exemplary and Brazilian case, Jaubra, a small driver's association, operating in the region of Brasilândia, on the outskirts of the city of São Paulo, we identified the strategies responsible for its growth and community adherence. There was also a convergence between the most critical views of sharing experiences and organizations and the success factors of the Jaubra project. From its capacity for inclusion and adaptation to a local context and determined by a strong social inequality, Jaubra creates solutions and partnership with users and drivers, approaching the initial and genuine bases of the shared economy.

Keywords: Sharing Economy, Local Context; Comunity-Based Economy; Associative Organizations

1. Introdução

Expressivos saltos tecnológicos, o uso da internet e das redes sociais têm proporcionado um grande avanço na difusão das práticas tradicionais da economia de partilha, ou economia compartilhada e até mesmo consumo compartilhado. De fato, ainda não há um consenso sobre este conceito, bem como, coexistem correntes com perspectivas mais otimistas e outras críticas, quanto à ideia. Neste estudo busca-se um entendimento mais amplo sobre este tema, que engloba mudanças de comportamentos, formas de organização e práticas. Segundo Sandararajan (2016) essa transformação é persistente e radical, um movimento sustentado por grupos e pessoas em diferentes pontos do globo. E também por investidores e grandes plataformas, que cresceram vertiginosamente e lucraram com um discurso de uma

revolução que pode ajudar resolver alguns dos grandes problemas atuais. Esta transformação prenuncia a criação de riquezas e de capital social, mas também levanta resistências, ceticismo, resignação e uma necessária capacidade de adaptação.

As primeiras iniciativas de economia compartilhada que geraram escala, combinavam tecnologia e trocas sociais. Nesse sentido, Sandararajan (2016) enfatiza a conexão destas práticas com formas antigas de circulação de bens, marginalizadas pelo capitalismo ao longo dos séculos. Essa economia, marcada pelo compartilhamento, anunciava através de seus primeiros teóricos e observadores, que esta associação com a tecnologia ia permitir estruturas mais receptivas, uma produção descentralizada e baseada em relações sociais, mais do que mercados e hierarquias (Benkler, 2004).

O que se viu nos últimos anos é que a Economia Compartilhada cresceu basicamente entre bolsões de um público branco, rico, localizados em países desenvolvidos e em grandes cidades. Por esta via, as políticas centralizadoras de grandes plataformas e os mecanismos de avaliação reforçam políticas excludentes e discriminatórias dos seus usuários, num grande jogo de espelho.

Nessa nova modalidade de produção econômica, havia expectativas de acomodar a emergente importância das relações sociais e particularmente, as formas de compartilhamento (Benkler, 2004). Ao longo do tempo, verifica-se que essas práticas criam apenas laços fracos e um sentido limitado de comunidade ou cuidado (Belk, 2017).

A partir destas questões e com objetivo de demonstrar o caráter excludente e muitas vezes indiferente às dificuldades de contextos locais, realizou-se um estudo de caso em uma iniciativa brasileira, o Jaubra. O projeto é uma iniciativa de motoristas da Brasilândia, uma região da periferia de São Paulo, marcada por baixas condições de vida e altos índices de criminalidade, um fenômeno comum à grandes cidades. O instrumento utilizado para coletar os dados da pesquisa, foi a entrevista em profundidade com roteiro semiestruturado, aplicada ao idealizador do projeto e um de seus colaboradores. Nas análises dos resultados aplicou-se a técnica de análise de conteúdo relacional (Bardin, 2009). Os dados coletados na entrevista foram agrupados em três categorias de análise: Contexto Local e Políticas Excludentes; Relações com a Comunidade e Educação do Usuário; Fidelização e Parceria com Motoristas.

A Jaubra cresce a partir do seu poder de adaptação às consequências de uma exclusão social estrutural, marcada pelo crescimento desorganizado e desigualdade social na cidade de São Paulo. Mas principalmente através das suas estratégias de retomar a importância das relações sociais, seus laços comunitários, importando-se com seus usuários e motoristas.

2. Referencial teórico

Economia compartilhada, aspectos fundantes, conceito e práticas

O conceito de Economia Compartilhada é bastante amplo e ainda exploratório. Ancora-se em uma mistura de novos comportamentos, organizações e práticas, que fazem parte de uma mudança muito maior que já está em curso e há algum tempo. Benkler (2004) enfatiza a conexão destas práticas com formas antigas de circulação de bens, marginalizadas pelo capitalismo ao longo dos séculos. Através de seus primeiros teóricos e observadores, essa economia de compartilhamento prometia uma associação com a tecnologia, estruturas mais receptivas e uma produção descentralizada, baseada em pessoas e relações sociais, mais do que mercados e hierarquias.

Gansky (2010) afirma que o compartilhamento vai estar presente no futuro de todos os negócios. Usa a palavra *Mesh* (malha) para definir essa nova categoria de negócios, articulados pela partilha; uso da web e comunicação via mídia social. Uma maneira inovadora

de desfrutar de produtos e informações entre grupos de pessoas, sem o ônus da propriedade ou a despesa de adquiri-los. Deve-se enfatizar que sucessivas crises econômicas reforçaram a desconfiança do consumidor com marcas e nos obrigaram a repensar se é possível querer mais valor a um custo menor. Esta fórmula que justifica sucessivos cortes de custo, não se responsabiliza pelos recursos que sustentam essa cadeia. Como enfatizam Botsman e Rogers (2011), críticos do hiperconsumo, há uma comunicação massiva que manipula emoções e que relaciona identidade pessoal e consumo, num contexto onde o crédito é abundante e os produtos tem um alto nível de obsolescência, inclusive programada. Ou seja, as tendências globais que favorecem o *Mesh* são o crescimento da população aliada com a diminuição dos recursos naturais. Portanto, a economia do compartilhamento aposenta a cultura do descartável e valoriza o perene e a experiência. Para vender o mesmo produto várias vezes, esses produtos terão que ser duráveis, flexíveis, reparáveis e sustentáveis.

Para Sandararajan (2016) esse é um novo modelo econômico, num interessante e "intermediário nível entre capitalismo e socialismo (p. 44), definido por este autor como o capitalismo baseado na multidão (*crowd-based capitalism*) ou em comunidades como preferem Acquier, Daudigeos & Pinkse (2017) e Carpenedo (2015). Esse modelo é sustentado por algumas tendências já estabelecidas (Rifkin, 2016) como a desmaterialização do consumo de bens físicos e o aumento do consumo de bens digitais (uso de *tablets, smartfones* e plataformas como Google e Spotfy), a crescente digitalização de dados, música e conteúdo, a Internet das Coisas e impressão 3-D. Outros fenômenos mais recentes, mas não menos transformadores são o crescimento exponencial da atividade econômica entre pessoas por canais digitais, reduzindo a necessidade de intermediários, inclusive usando criptomoedas e *Blockchain.* Porém, uma das práticas mais radicalmente transformadoras, talvez seja a confiança digital, que nos permite relacionar, conviver, comprar e vender com perfis virtuais (Ert, Fleischer & Nathan, 2016).

Atualmente esta economia, que tem o compartilhamento de bens e serviços como seu principal eixo de geração de valor, cresceu em escala e escopo (Belk, 2013), permitindo que pessoas compartilhem seus ativos subutilizados. Grandes plataformas atuam principalmente nos serviços de mobilidade e turismo como o AirBNB, que dá uma nova funcionalidade para casas e apartamentos, e o Uber, onde os motoristas usam seus próprios carros. Já o número de plataformas locais como o *Moobie* que aluga carros entre pessoas e a *TimeRepublik* de compartilhamento de tempo e serviços é incontável. Atuam em uma grande variedade de setores, conectando pessoas em vários pontos do globo (Cohen; Kietzmann, 2014). Para Agyeman (2013) um pesquisador das cidades, compartilhar não apenas oferece esse potencial em cidades desenvolvidas, mas pode ser uma estratégia para as cidades do mundo em desenvolvimento, respondendo a desafios de melhoria infraestrutura e distribuição de serviços. Segundo este autor, o aspecto potencial da cultura de compartilhamento é construir empatia e solidariedade entre bairros ricos e pobres, cidades ricas e pobres e mundos ricos e pobres.

Assim pode-se dizer que a Economia Compartilhada é apoiada por tecnologias digitais, mas principalmente por atitudes de grupos e pessoas (Belk, 2013; Scaraboto, 2015; Möhlmann, 2015). Mas também por investidores, empreendedores e pensadores (Petrini, Freitas, Silveira, 2017) que legitimam um discurso de geração de riquezas. Inclusive a atual narrativa sobre o isolamento causado pelas próprias tecnologias digitais (Sundararajan, 2016).

Uma perspectiva crítica das práticas da economia compartilhada

Segundo Owyang (2013) essas plataformas representam cada vez mais uma ameaça aos negócios existentes. Por oferecerem vantagens econômicas e também por suas qualidades disruptivas na experiência de consumidores, colaboradores e parceiros, que modificam a

relação do consumidor com marcas e mercados. Além disso, os impactos das práticas reais de compartilhamento no cotidiano de quem as usa, são oportunidades de formar uma nova consciência, disseminando e afirmando este movimento. Ou seja, há uma transformação em curso, que subverte os paradigmas da economia de mercado e que, a médio prazo, vai colocar em risco toda uma forma do mercado operar.

De qualquer forma, alguns anos depois da acelerada expansão da economia compartilhada, podemos dizer que este guarda chuva conceitual inclui iniciativas pessoa-a-pessoa, negócios-a-pessoa, mecanismos não-mercantis, bem como sistemas mais centralizados e orientados por planos e hierarquias. Nesta perspectiva, "seria quase impossível desalojar os termos sem o risco de fraturar um crescente movimento de pessoas que em grande parte não têm nenhum problema com definições e está construindo algo que - na maior parte - é um bem social e econômico" (Sundararajan, 2016, p.12). Mesmo assim, uma perspectiva crítica, sustentada por vários pesquisadores se afirma a partir de questionamentos do próprio conceito, estabelecendo distinções ou mostrando desequilíbrios entre interesses. Afirmam também que, alguns pressupostos básicos se modificam aos serem aplicados em diferentes contextos locais.

Martin (2016), traz uma abordagem mais realista a partir de entrevistas com atores da economia compartilhada, comparando o que dizem usuários, empreendedores e parceiros com outras pessoas, que são resistentes ou distantes. Os primeiros, tendem a enquadramentos mais amplos, onde esse modelo pode ser (1) uma oportunidade, (2) uma forma de consumo mais sustentável (3) um caminho para uma economia descentralizada e equitativa. O segundo grupo acredita que esta (4) é uma criação mercadológica, (5) reforça o paradigma neoliberal e forma (6) um campo de inovação incoerente. Conclui que modelos de compartilhamento tanto podem ser vistos como um nicho de experimentos sócio-digitais, como servir para reforçar o atual paradigma economicamente insustentável. Já Böcker e Meelen (2016) testaram três hipóteses motivacionais, na cidade de Amsterdam: benefícios econômicos, encontrar pessoas e contribuir para um meio ambiente mais saudável. Verificaram uma maior importância do primeiro critério. Acreditam que em função da rapidez do crescimento da economia compartilhada, havia espaço para o aproveitamento de recursos subutilizados e tempo para fazê-lo, sem que isso trouxesse um ganho de consciência. Admitem, porém, que motivações mudam o tempo todo e que as práticas podem levar a significativos ganhos de consciência e à adoção de escolhas na direção de uma sociedade mais sustentável e interativa.

Embora a economia compartilhada gere um grande volume de transações monetárias e que seus benefícios econômicos e distributivos sejam óbvios, podem ser bastante distorcidos. E não necessariamente inclusivos, gerando paradoxos, mas também oportunidades. Frenken e J. Schor (2017), concordam que o acesso a bens e serviços mais baratos e o interesse em compartilhar e interagir são fatores geradores de uma forte adesão inicial. Porém, o compartilhamento criou sérios distúrbios. Como, por exemplo, no caso de marcos regulatórios que foram ignorados na relação consumidor-provedor ou na reprodução de arranjos sociais discriminatórios. Há indícios de comportamentos de exclusão na escolha de parceiros comerciais e usuários.

Schor et al., (2016) mostram que este aumento, distribuição de renda e bem-estar, provavelmente será marcado pela desigualdade. Há uma tendência natural para o monopólio, que permite que margens altas sejam cobradas pelas maiores plataformas. Além disso, estas plataformas são caracterizadas por quem as usa e, embora as avaliações sejam produtos de usuários, o valor gerado é apropriado pela própria plataforma. Nesse sentido, o segundo grupo de pessoas que mais lucra são proprietários de bens valiosos. Como esses consumidores podem transformar mais facilmente seus bens de consumo em ativos de capital para obter rendas, esses bens são tipicamente concentrados em um pequeno grupo de pessoas abastadas. No geral, embora seja seguro dizer que os participantes da economia compartilhada estão

experimentando aumentos no bem-estar por causa de preços mais baixos e maior variedade, a desigualdade econômica também deve aumentar.

Belk (2017) no seu artigo *Sharing Without a Caring,* examina a convivência em condomínios fechados, comunidades de partilha de propriedades e serviços comuns, em instalações fortemente motivadas por um desejo de não as compartilhar com outros. E faz disto uma metáfora de vários serviços compartilhados. Segundo Belk (2017), "Ao compartilhar sem se importar, nós construímos paredes dentro de paredes e dissolvemos possibilidades de confiança, partilha e comunidade" (p.258). Isso significa que há espaço para plataformas alternativas, principalmente para as que conseguirem alinhar os interesses e ideologias de seus fundadores, com parceiros e usuários. Negócios de consumo compartilhado são notáveis pelas avaliações diametralmente opostas de suas implicações sociais, na maioria das quais, tomou-se como certo um contexto de economia desenvolvida (Dreyer, Florian, Hamann & Faccer, 2017). Por essa razão, os modelos de negócios compartilhados, devem ser cuidadosamente adaptados aos contextos locais para aproveitar ao máximo seu potencial de criar valor para as partes interessadas e evitar impactos negativos em grupos sociais vulneráveis. Há um claro reconhecimento de que contextos de mercados emergentes precisam de atenção especial. É, portanto, na interação entre o contexto local e as respostas da empresa de consumo compartilhado, que se determina em que medida ele será equitativo e sustentável para todas as partes interessadas (Dreyer et al 2017).

Ao revisar a literatura existente identificou-se que as visões existentes são polarizadas, com alguns acadêmicos exaltando virtudes e benefícios dos modelos de negócios compartilhados (Gansky, 2010; Sandararajan 2016, Owyang, 2013) enquanto outros são incisivos em suas críticas (Acquier et al., 2016; Martin, 2016; Belk 2014a; Belk 2017). Essa polarização torna a pesquisa empírica sobre a criação de valor equitativa entre todas das partes interessadas ainda mais importante, especialmente em contextos de economia emergente. Pela vulnerabilidade das populações envolvidas, tanto pelo poder de negociação reduzido diante das regras impostas pelas grandes plataformas de compartilhamento, como pela supremacia dos algoritmos e avaliações, que acabam por reproduzir e reforçar atitudes discriminatórias.

3. **Procedimentos metodológicos**

Ao analisar os cinco principais métodos de pesquisa: experimentos, levantamentos, análises de arquivos, pesquisas históricas e estudos de caso, faz-se uma escolha pelo método de estudo de caso, principalmente pela sua potência na compreensão de eventos contemporâneos em oposição a eventos históricos. "Um estudo de caso permite que os investigadores foquem um caso e retenham uma perspectiva holística e do mundo real – como no estudo do comportamento dos pequenos grupos, dos processos organizacionais e administrativos, na mudança da comunidade..." (Yin, 2015, p.4).

A partir do reconhecimento da atualidade da chamada economia compartilhada, faz-se uma revisão da literatura sobre esse conceito, mostrando que, experiências práticas desse fenômeno, embasam visões críticas, inclusive de alguns teóricos iniciais desse tema. Ou seja, após um período inicial de disseminação acelerada e internacionalização dessas práticas, observa-se positividades, mas também distúrbios e desequilíbrios. Assim, a partir de um estudo de caso do Jaubra, uma iniciativa de motoristas que habitam a periferia de São Paulo, nosso objetivo é explorar o caráter excludente e muitas vezes indiferente à contextos locais de grandes plataformas de compartilhamento. E, principalmente identificar práticas locais que estão emergindo, atendendo a demandas complexas e resgatando os verdadeiros valores e princípios das iniciativas da economia colaborativa.

"Uma das fontes mais importantes de informação para o estudo de caso é a entrevista" (Yin 2015, p.114). Rubin & Rubin (2011) enfatizam ainda que entrevistas devem ser conversas guiadas, não investigações estruturadas, embora deva-se observar uma linha de investigação consistente, que apresente uma verdadeira corrente de questões, mas que seja fluída e não rígida. Assim, realizou-se uma visita à Brasilândia, à sede do Jaubra e explorou-se todos os aspectos do caso, suas soluções e impasses, através de uma entrevista semiestruturada junto aos idealizadores do projeto. Além disso, conversou-se informalmente com motoristas, quem trabalhava no posto de atendimento ou circulava pelo local. Para fins de análise da entrevista, identificou-se os entrevistados da seguinte forma: o idealizador do projeto como E-1 e um dos colaboradores como E-2.

Chizzoti (2008) reconhece que a "interação direta com pessoas na sua vida cotidiana, pode auxiliar a compreender melhor suas concepções, práticas, motivações, comportamentos e procedimentos e os significados que atribuem a estas práticas". Utilizou-se os principais elementos levantados pela revisão da literatura, a transcrição textual da entrevista e a experiência de visitar o projeto. Assim, foram criadas categorias de análise (Bardin, 2009) que confirmavam desafios ou apontavam soluções para as dificuldades de operar em contextos sociais complexos, num modelo de economia compartilhada. Mesmo não havendo obrigatoriedade de categorização para toda e qualquer análise de conteúdo, Bardin (2009) afirma que a "maioria dos procedimentos de análise organiza-se, no entanto, em redor de um processo de categorização." (p.145). Assim, foram definidas três categorias de análise: Contexto Local e Políticas Excludentes; Relações com a Comunidade e Educação do Usuário; Fidelização e Parceria com Motoristas. A partir dessas categorias, colecionou-se trechos textuais no *corpus* da entrevista, relacionando-os de forma significativa as descobertas e questões dos teóricos sobre o tema.

Estudo de caso: o projeto JAUBRA

Nós nunca vamos sair da Brasilândia (E-1)

A citação é do empresário e líder comunitário, que criou uma rede de compartilhamento de serviços de condução de pessoas, a partir de um bloqueio do Uber de que seus motoristas circulassem por bairros periféricos da cidade de São Paulo. A Brasilândia, uma região da zona norte de São Paulo é considerada uma área de risco em termos de segurança, nunca foi bem atendida pelos serviços de transportes (Folha de São Paulo [FSP], 2018). O empreendedor, morador do bairro e taxista por muitos anos, ingressou na Uber, frustrou-se em deparar com o bloqueio dessa plataforma em não prestar serviços para sua comunidade.

Surgiu assim a oportunidade de criar um projeto que atendesse essa demanda, o Ubra, abreviação de Unidos da Brasilândia, que foi alterado posteriormente com a inclusão da palavra "Já", para dar ideia de agilidade e não criar caso com a competidora Uber. Assim nasceu a Jaubra. Os motoristas da Jaubra são respeitados na região e "os próprios usuários propagam no bairro que é algo bom para eles. Transportamos a mãe, a avó, o filho deles. Fazemos um trabalho digno e de inclusão social" (E-1).

O negócio começou há um ano e, atualmente tem 13.200 clientes cadastrados e 50 motoristas ativos, todos moradores locais. Outros 400 motoristas estão na fila de interessados em atender corridas. A inclusão deles vai depender de uma atualização tecnológica do empreendimento, que agora vem ao mercado em busca de investidores. Mais recentemente, a

startup implantou um aplicativo, doado por outra companhia. Recentemente, participaram de um programa de aceleração de uma ONG que apoia negócios de impacto social. Hoje a Jaubra recebe cerca de 5.000 chamadas por mês e, com novo aporte de capital, poderá atualizar-se tecnologicamente e iniciar o seu processo de expansão, começando pela zona leste de São Paulo, onde também ocorre enorme carência de serviços de transportes.

4. **Análise dos resultado**s

Contexto local e políticas padronizadas e excludentes

> "Na verdade, eu trabalhei seis meses para a Uber. E depois de seis meses eu observei, e fiz uma clientela aqui no bairro, clientes particulares...os motoristas saiam daqui do bairro cedo para atender a cidade. Eu fui meio que no contra fluxo... então foi aí que eu vi a dor do bairro, a necessidade, a deficiência desse transporte aqui, enxerguei a falta da mobilidade das pessoas. Um certo dia acordei com um estalo: vou montar uma cooperativa aqui no bairro" (E-1).

Em um contexto de mercados emergentes é muito importante que o modelo de negócio seja flexível, alinhado e adaptado à realidade local. Pode-se levar muito tempo para entender e neutralizar os desequilíbrios existentes entre o projeto, seus usuários e fornecedores. Isso é crítico, uma vez que as grandes plataformas, que atuam de forma padronizada, assumem o mínimo de responsabilidades no processo e relutam em adaptar suas políticas para atender realidades distintas (Dreyer et al, 2017). Como Mair e Reischauer (2016) apontam, "sabemos pouco sobre como a economia compartilhada é importante para a vida social ... e como a economia compartilhada se manifesta de forma diferente em contextos institucionais e geográficos" (p. 2). No presente estudo foi notório observar o quanto o contexto local determinou uma percepção de exclusão no modelo de negócio vigente da Uber e o quanto propiciou a oportunidade de se criar um modelo segmentado para aquela comunidade e adequado às suas necessidades.

> "Quebrada é porque são lugares mais inóspitos, são lugares que só passam um carro por vez. São vielas que, às vezes, se estiver vindo um carro, o outro já não passa. O nosso público anda muito na rua, pois aqui não tem calçada... então, você tem que ter essa paciência. Eu costumo dizer que os motoristas da Jaubra são diferenciados, com certeza, porque para trabalhar na periferia você tem que ter uma certa postura e jogo de cintura. E é complicado você andar com o celular no painel, no vidro" (E-1).

Este trecho introduz um forte contraste com os contextos da economia desenvolvida, por exemplo os Estados Unidos e a Europa, onde empresas de economia compartilhada, incluindo a Uber, têm suas raízes. Os níveis de desigualdade não impedem que uma iniciativa colaborativa venha alcançar o sucesso, desde que se respeite os valores das partes interessadas e se construa uma empatia e numa abordagem comunitária (Dreyer et al, 2017). O discurso das grandes plataformas de consumo colaborativo, abraçam os ideais de mobilidade social, desenvolvimento econômico e produção colaborativa (Schor, 2016). No entanto, ao estudar o caso da Jaubra descobrimos que a dinâmica social é muito mais excludente do que sugere o discurso desse movimento.

Relações com a comunidade e educação do usuário

As lacunas deixadas pelas políticas excludentes das grandes plataformas, abrem espaço para o surgimento de sistemas informais de partilha, (Agyeman et al., 2013) "em que aqueles com rendimentos mais baixos tendem a participar" (p. 17). Desta forma, é importante destacar a questão dos riscos relacionados à "externalidades negativas que podem resultar para proprietários de plataformas, fornecedores e clientes" (Dreyer et al., 2017, p. 88). A Jaubra entende que o fato de estarem cumprindo o papel desprezado pelas grandes plataformas, lhes confere respeito, mitigando esse risco: "De assalto também, temos esses problemas aqui também. Hoje em dia, estamos tendo um respaldo maior assim de respeito e de consideração, pelo fato de que a única empresa que está atuando no bairro somos nós." (E-1). Esse respeito se dá pelo relacionamento direto com a comunidade, ou seja, uma situação de mutualidade "A gente leva a molecada para o fluxo, a gente leva a mulherada para a balada, para mercado, para hospital ou para onde que precisar" (E-1). Também é importante frisar que as demandas locais são plenamente atendidas, "a gente não tem destino que a gente não atenda no bairro da Brasilândia, então a gente não tem discriminação" (E-1). Destaca-se neste contexto, o fato de os motoristas serem, em sua maioria residentes na região. Eles conhecem o bairro e são conhecidos, o que é positivo em relação à exposição a riscos de violência.

Esses espaços criados por ações excludentes, geralmente são preenchidos por iniciativas de quem pertence ao contexto local. Ou seja, quem conhece os desafios da comunidade, o que os capacita para desenvolver estratégias que atendam às demandas locais. Um dos desafios encontrado pela Jaubra foi justamente a dificuldades dos usuários em aderirem à tecnologia. Para melhorar a comunicação entre motoristas e usuários, foi implantado um aplicativo, porém alguns clientes alegam ter dificuldades, ou mesmo bloqueio no uso do mesmo:

> "não tem como a gente se desligar totalmente do WhatsApp por causa de clientes também que eles não aderem a tecnologia, fala ah, *não quero saber de aplicativo. Eu vou ligar aí e vou passar endereço e vem me atender*. E já são clientes assíduos, então a gente tem esse respaldo aí com a comunidade" (E-1).

Essa mesma dificuldade também aparece em outro trecho da entrevista, onde se enfatiza a necessidade de se ter um perfil comunitário e experiências voltadas à trabalhos sociais "tem hora aqui que se não for psicólogo, psiquiatra, assistente social, não tiver envolvido em inclusão social já há anos... então é complicado esse atendimento via WhatsApp aí." (E-1). Dreyer et al. (2017) alertam para a questão do contexto dos mercados emergentes, em que adaptabilidade e flexibilidade evitam impactos negativos em grupos sociais vulneráveis.

Outro aspecto particularmente interessante da entrevista, diz respeito à educação dos usuários. Segundo Pesquisa Anual do Uso de TI da FGV (2018), em maio de 2018 o Brasil teria mais de um smartphone por habitante, sendo 220 milhões desses aparelhos, que juntamente com computadores portáteis somariam 306 milhões de dispositivos portáreis, 1,5 por habitante. Ou seja, a grande maioria tem acesso a essas tecnologias, porém vale ressaltar que os mesmos usuários de aplicativos como o Whatsapp, não tem habilidade no uso da plataforma implementada. Para que se consiga uma maior autonomia dos usuários é preciso que se apoie essas pessoas. Esse mesmo problema foi identificado no estudo de Dreyer et al. (2017, p. 94) que citaram a necessidade de "alfabetização de smartphones na África do Sul", em uma comparação entre país emergente e avançados. Os autores argumentam que em

mercados emergentes, é preciso dar um passo para trás, ensinando pessoas à ficarem à vontade com smartphones e na navegação por GPS. Entendendo essa limitação, o Jaubra pretende migrar os usuários para a plataforma de forma gradual.

> "quando a gente começar a exigir dele que ele se atualize depois da meia-noite, ele vai entrar em contato com o vizinho, com parente, com sobrinho, com filho, com neto que seja, ele vai ter que se atualizar. Para a gente ir sanando um pouco esse atendimento do WhatsApp. Mas não assim, totalmente vamos tirar não, porque a gente tem um respaldo e começou tudo pelo WhatsApp e a gente não vai acabar com ele de uma vez. Nós vamos doutrinar o cliente, na verdade." (E-1)

Vale destacar também o envolvimento de familiares e vizinhos no processo de aprendizagem descrito no trecho acima. Esse processo converge com o terceiro núcleo fundamental da economia compartilhada, descrito por Acquier et al. (2017) como *Economia Baseada na Comunidade*. Neste núcleo, ao contrário da expansão dos lucros e valor econômico, a busca primordial é por uma base comunitária, criar laços sociais, promover valores e realizar missões sociais através de projetos coletivos. A relação de proximidade com a comunidade é muito presente no texto da entrevista e evidencia desconhecimento de como as grandes plataformas funcionam. "por ele ser do bairro e a gente ser do bairro, geralmente às vezes ele fala, *eu estou perto do bar tal, da creche tal, da rua tal*." (E-2). Este tipo de comportamento é perfeitamente acolhido pela Jaubra "a gente meio que acostumou também. E faz parte também, é comunidade, é periferia, é quebrada" (E-1).

Jaubra: uma associação de motoristas. Fidelização e parceria.

"Quando compartilhamos inclusivamente – isso é quando incorporamos aqueles com quem compartilhamos dentro do projeto nos envolvemos efetivamente em compartilhar" (Belk, 1988, p. 26). Acquier et al. (2017), quase vinte anos depois, posicionam a economia compartilhada como uma combinação de três núcleos fundamentais - (1) economia de acesso, (2) economia de plataformas e (3) economia baseada na comunidade. Defendem iniciativas equilibradas que combinem interesses e expectativas de cada componente, como forma de mitigar contradições. A combinação desses núcleos, se por um lado define um compartilhamento, reforçando os termos de Belk (1988), exige atitudes mais afirmativas no sentido um tipo de organização que envolve relacionamentos significativos, afetivos e baseados em experiência ou interesses (Marquis, Lounsbury & Greenwood, 2011). No caso do Jaubra, essa forma de organização é explicita.

> "...a gente já conseguiu um registro como associação, Ampa-Ubra, que é a Associação de Motoristas por Aplicativo.... Essa semana estamos dando entrada já no CNPJ, inscrição estadual. Tudo como manda o figurino para a gente sair da ilegalidade... e trabalhar dentro das normas...para a gente estar indo não atender só mais a Brasilândia como todos pensam, só os bairros, mas atendendo também a Grande São Paulo." (E-1)

Bradley e Pargman (2017, p. 232) notam que, "há de se enfrentar uma série de desafios, que muitas vezes dependem de um pequeno número de indivíduos altamente engajados. Há dificuldade de acesso aos recursos necessários, escala e massa crítica para competir com as principais alternativas de mercado". O líder do projeto, fala de suas dificuldades em encontrar soluções para viabilizar padrões de mercado. Nesse contexto, a

Jaubra atua com um sistema de crédito pré-pago, uma forma de viabilizar a parceria e fidelizar motoristas. Além disso, a percentagem da Jaubra é negociada, da mesma forma que o valor da corrida.

> "...em breve fecharemos com a financeira. Aí tudo isso aí será solucionado, vai ser direto com a financeira ... É, porque a gente trabalha com crédito nosso aqui. Por exemplo...o motorista coloca 20 reais de crédito, a gente manda as corridas para ele, vai debitando os nossos 15 por cento em cima desse débito que ele tem, desse crédito que ele tem. Vai sendo debitado os 15 por cento de cada corrida." (E-1)

> "...Aqui não tem preço dinâmico. Já é difícil trabalhar com esse preço fixo, mas é o que eu estou tentando. Eu procuro reduzir o valor, a porcentagem nossa que é 15 por cento, às vezes a gente baixa para dez, baixa para cinco." (E-1)

No artigo sobre modelos de negócio da economia compartilhada na África do Sul. Dreyer et al. (2017) relatam a importância de usar dinheiro em espécie, para atender uma parte da população que não possui cartão de crédito. Outro fator de condições socioeconômicas de extrema desigualdade, como no caso do contexto sul africano deu origem a uma nova categoria de partes interessadas: " o sócio proprietário". Pessoas com acesso a um ou mais carros ou ao financiamento de veículos atuam junto com os motoristas em um relacionamento mediado, mas não gerenciado pelo Uber. A Jaubra assume um papel de parceiro nas dificuldades dos motoristas em possuir um veículo e manter um padrão competitivo em relação a outros aplicativos.

> "...o mais difícil para a gente aqui é fidelizar o motorista. É um dos maiores problemas que a gente tem aqui. Porque o motorista, ele tem também suas dores, as suas necessidades. A maioria tem carro alugado". (E-1)

> "Eu já estou planejando um lava-rápido para o motorista. Com um preço mais acessível, 15 reais. E desses 15 eu vou tirar ainda uns dois três reais e eu vou fazer um fundo para o motorista com uma taxa irrisória que ele nem sabe que está pagando por mês. Esse fundo é para quê? Manutenção do carro dele...". (E-1)

5. Considerações finais

A revisão da literatura sobre economia compartilhada mostrou que prática vem transformando uma visão idealizada das mudanças que poderiam ocorrer em função da experiência do compartilhamento. Ou seja, "ainda somos os mesmos e vivemos como nossos pais" (Belchior, 1976). A exclusão de uma parte ou região da cidade de São Paulo, se dá por uma sofisticada combinação de algoritmos, identificações e afastamentos. Dessa forma, todo um grupo populacional passa a não ser atendido por um serviço compartilhado globalizado. Essa atuação deve se repetir em grandes metrópoles, em suas periferias, principalmente nos países emergentes.

Ao mesmo tempo, verifica-se que principalmente os teóricos iniciais do compartilhamento, afirmam um dos principais fatores que impulsionam o surgimento da economia compartilhada é o excesso de bens e tempo. Num contexto, de escassez crescente de recursos naturais, isso faz muito sentido, independente do estágio de desenvolvimento do

país ou região. Porém, em contextos de extrema desigualdade social, onde não existem excessos, há profundas lacunas tanto de bens físicos, como de competências e acesso a recursos financeiros, empregos e mobilidade. Neste artigo buscou-se demonstrar como grandes plataformas de compartilhamento podem se tornar excludentes e indiferentes a uma parte de seus possíveis usuários, a partir do seu crescimento e internacionalização.

Ao escolher, o caso Jaubra, focalizamos as práticas locais que vicejam em comunidades excluídas pela plataforma Uber. Nesse sentido, identificou-se muitos pesquisadores que enfatizavam a importância de levar em consideração diferenças e contextos sociais mais vulneráveis e consideravam uma grave contradição essa indiferença ou discriminação em organizações do compartilhamento. A partir dessa constatação, confirmada pelo discurso do idealizador do projeto Jaubra, nota-se como é possível transformar esse bloqueio em oportunidade. Reconhece-se neste projeto, uma relação com valores e práticas das iniciativas inicias da economia colaborativa.

O próprio texto da entrevista, apresentou e reforçou os fatores responsáveis pelo sucesso do empreendimento, como enumerados nos critérios de análise. A importância do contexto, a aproximação e centralidade da comunidade e as estratégias de parceria e associação com usuários e motoristas, asseguram a perenidade de um modelo de economia compartilhada na Brasilândia. Sem dúvida, há uma convergência entre essa experiência na periferia de São Paulo, com as críticas ao desenvolvimento das organizações do compartilhamento. Essas críticas apontam que mecanismos de avaliação podem ser conservadores, barrando mudanças e inovação. Interações e vínculos entre pessoas podem ser superficiais e reforçar distanciamentos. E mesmo, havendo um evidente ganho em termos de aproveitamento de recursos disponíveis, num contexto de escassez, isso pode não reverter em uma consciência sustentável coletiva.

Reconhecendo as limitações de ter lidado com um estudo de caso único, podemos sugerir ampliar esse estudo para outras iniciativas de compartilhamento. Bem como dar voz à experiência de outras partes interessadas. Espera-se que esta pesquisa, possa contribuir para o conhecimento disponível sobre economia compartilhada.

6. Referências bibliográficas

Acquier, A., Daudigeos, T. & Pinkse, J. (2017) Promises and paradoxes of the sharing economy. *An organizing framework. Technological Forecasting & Social Change, Vol. 125, pp. 1-10.*

Agyeman., McLaren, D., e Schaefer-Borrego A. (2013) Sharing cities. Friends of Earth. *https://friendsoftheearth.uk/sites/.../agyeman_sharing_cities.pdf*

Belk, R., (2013) You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online, *Journal of Business Research*. *http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.10.001*

Belk, R., (2014) Sharing Versus Pseudo-Sharing in Web 2.0. *Anthropologist, 18(1): 7-23*

Belk, R., (2017) Sharing without caring. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society, 2017 - academic.oup.com*

Benkler, Y. (2004) Sharing Nicely: On Shareable Goods and the Emergence of Sharing as a Modality of Economic Production. *114 Yale L.J.*

Böcker L. , Meelen T. (2017) Sharing for people, planet or profit? Analyzing motivation for intended sharing economy participation. *Environmental Innovation and Societal Transitions, Elsevier*.

Botsman, R. e Rogers, R. (2010) What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption. *Harper Business*

Bradley, K. and Pargmanb D. (2017) The sharing economy as the commons of the 21st century *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society, 231–247*

Carpenedo,L. (2015) Consumo Colaborativo na Era da Internet: A Manifestação do Mercado Colaborativo em Porto Alegre. *XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Rio de Janeiro.*

Chizzotti, A. (2008) Pesquisa qualitative em ciências humanas e sociais 2.ed. – Petrópolis, RJ: Vozes.

Cohen B. e Kietzmann, J. (2014) Ride On! Mobility Business Models for the Sharing Economy. Organization & Environment. Vol 27, Issue 3, pp. 279 – 296 *doi:10.1093/cjres/rsx001*

Dreyer, B., Florian, L., Hamann, F. e Faccer, K. (2017) Upsides and downsides of the sharing economy: Collaborative consumption business models' stakeholder value impacts and their relationship to context. *Technological Forecasting and Social Change (125) 87-104.*

Ert E., Fleischer,A., Magen N. (2016) Trust and reputation in the sharing economy: The role of personal photos in Airbnb. *Tourism Management (55) 62-73*.

Folha de São Paulo de 06/05/2018 – Empresário cria app de corridas da Brasilândia https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/05/empresario-cria-app-de-corridas-da-brasilandia.shtml. Acesso em 6/08/2018

Ganksy L. (2010) The Mesh: Why The Future Of Business Is Sharing. *Penguim Books*

Mair, J., Reischauer, G., (2016). Impact and variety of the sharing economy: perspectives for field-level research. Paper Presented at the 32nd European Group of Organizational Studies Colloquium (EGOS 2016), Naples, Italy.

Marquis, C., Lounsbury, M., Greenwood, R., 2011. Communities and Organizations. *Emerald Group Publishing, Bingley.*

Martin, C. J. (2016) The sharing economy: A pathway to sustainability or a nightmarish form of neoliberal capitalism? *Ecological Economics. Vol.121 149-159.*

Möhlmann, M. (2015) Collaborative consumption: determinants of satisfaction and the likelihood of using a sharing economy option again. *Journal of Consumer Behaviour, 14: 193–207*

Owyang, J. (2013). The collaborative economy: Products, services and market relationships have changed as sharing startups impact business models. To avoid disruption, companies vmust adopt the collaborative economy value chain (A market definition report). *Altimeter, San Mateo, California, USA*.

Pesquisa Anual do Uso de TI nas Empresas, (2018) GVcia, FGV-EAESP, 29ª edição.

Petrini, M. Freitas, C., Silveira, L. (2017) A proposal for a typology of sharing economy. *RAM, Rev. Adm. Mackenzie vol.18 no.5 São Paulo Sept./Oct.*

Rifkin, J. (2016) Sociedade Com Custo Marginal Zero. *M. Books do Brasil, São Paulo*.

Rubin, H. J. & Rubin I. S. (2011) Qualitative interviewing: The art of hearing data (3rd ed.) Thousand Oaks, CA: Sage.

Scarabotto, D. (2015). Selling, Sharing, and Everything In Between: The Hybrid Economies of Collaborative *Networks. Journal of Consumer Research, Oxford University Vol. 42.*

Schor J., Fitzmaurice C., Carfagna L., Attwood-Charles, W., Poteat, E. (2016) Paradoxes of openness and distinction in the sharing economy. *Poetics. Elsevier.*

Schor, J. e Frenken, K. (2017), Putting the sharing economy into perspective, *Environmental Innovation and Societal Transitions, Elsevier*.

Sundararajan, A. (2016) The Sharing Economy: the end of employment and the rise of crowd-based capitalism. *Cambridge, MA: The MIT Press*.

Weiss, R. S. (1994) Learning from strangers: The art and method of qualitative interview studies. New York: The Free Press.

Yin, Robert K. (2015) Estudo de caso: planejamento e métodos. 5.ed - Porto Alegre: Bookman.