



SHARING ECONOMY

E-Book

Economia de Partilha

Recursos e Parcerias Estratégicas

João Miguel Oliveira Cotrim

Novembro de 2022



aapi

Associação Ação
Para a Internacionalização

CENTRO 2020



PORTUGAL
2020



UNIÃO EUROPEIA
Fundo Social Europeu

Síntese

Este E-book aborda o tópico da Economia de Partilha (EP) sob o ponto de vista dos recursos e parcerias estratégicas que devem (ou deveriam) ser exploradas, com o objetivo primordial de demonstrar e consolidar a ideia de que esta nova Era da “Economia Pós-Posse” e todos os seus modelos de negócio que trazem consigo representam uma enorme e inevitável ferramenta para contribuir para uma melhor sustentabilidade dos recursos do planeta. Os leitores ficarão com um entendimento mais profundo e detalhado sobre o real alcance e repercussões desta inovação civilizacional que a EP trouxe consigo.

Num primeiro momento, e de uma forma mais holística, os leitores passarão a compreender o quão a EP tem ligações muito profundas e particulares com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 das Nações Unidas, e particularmente os dos números 12 e 17. Constatar-se-á que os ODS estão alinhados com o que é o propósito fundamental da EP: constituir uma potencial ferramenta para aproximar as pessoas, permitir a partilha de informação, a melhor racionalização de recursos que possam instigar e conduzir a padrões de consumo consideravelmente mais sustentáveis, assim como, estar alinhada com as demais componentes da Sustentabilidade e seus subconceitos-arco: Responsabilidade e Impacto Social; Mitigação da Pobreza; Saúde de Qualidade; Educação de Qualidade; Igualdade de Género; Reduzir as Desigualdades; Água Potável e Saneamento; Energias Renováveis e Acessíveis; Trabalho Digno e Crescimento Económico; Cidades e Comunidades Sustentáveis; Produção e Consumo Sustentáveis; Indústria, Inovação e Infraestruturas; Proteger a Vida Marinha; Proteger a Vida Terrestre; Ação Climática; Paz, Justiça e Instituições Eficazes; Parcerias para a Implementação dos Objetivos.

Compreender-se-á que o movimento da EP pode vir a desempenhar um papel chave no fortalecimento dos meios de implementação de um crescimento mais sustentável à escala global. E é com base nesta interconexão entre a EP e os ODS que eu faço referência à inevitabilidade de se estabelecer uma parceria estratégica entre a EP e a Agenda 2030. Só não vê o enorme potencial desta parceria quem não quiser ver. As evidências estão aí para todos constatarem.

Num segundo momento, e sobre um ponto de vista mais circunscrito, específico, segmentado, este e-book “mergulhará” na esfera da EP e no mundo dos negócios propriamente dito, com o objetivo de esclarecer os leitores, e, especificamente, os atuais e futuros empreendedores/empresários que pretendam desenvolver modelos de negócio EP, sobre o quão vital é, sobretudo na fase inicial das suas iniciativas empreendedoras, procurarem estabelecer parcerias estratégicas não só com o maior leque possível de *stakeholders* (partes interessadas), também com empresas análogas detentoras de plataformas e que atuam na EP, mas de forma especialmente vital com empresas, players que já estão estabelecidos e implementados no mercado há já um considerável número de anos e com uma saúde financeira sólida.

E porquê? Devido ao facto de ambas as partes só terem a ganhar: por um lado, a empresa já estabelecida ganha ao integrar no seu modelo de negócio a inovação que as iniciativas empreendedoras EP aportam consigo; e, por lado, o próprio *newcomer* atrai uma injeção de capital e impulso financeiro que projetá-lo-á no mercado de uma forma muito mais visível e credível, assim por dizer. Ou seja, a sua marca passa estar a associada a uma outra marca que é, por sua vez, muito mais reconhecida e reputada no mercado. Trata-se, portanto, de uma parceria estratégica com um alto potencial para a criação de sinergias colaborativas, uma maior eficiência na utilização de recursos (fator crítico para o sucesso do negócio), e, com isto, tornar-se um driver central de sucesso para quem pretenda iniciar um negócio na esfera da EP.

Complementarmente, recomendar-se-ão 5 grandes ações estratégicas, e com particular enfoque sobre uma delas (*“Investir-Aprender-Agir”*), inspiradas num estudo científico (2018) desenvolvido por uma equipa internacional de investigadores, liderada por Chen Zhang.

Índice Geral

Síntese	2
Introdução	6
A Economia de Partilha (EP)	7
1) Recursos e Parcerias Estratégicas – perspectiva holística	9
a) A Agenda 2030 das Nações Unidas e os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	9
b) A estreita ligação entre a EP e a Agenda 2030	12
2) Recursos e Parcerias Estratégicas – perspectiva segmentada	15
Conclusão	22
Bibliografia	30
Leitura complementar recomendada	31
Autor	33
Ficha Técnica	34

Índice de figuras/tabelas

Figura 1 - Economia de Partilha	7
Figura 2 - Economia de Partilha - Inovação na facilidade pela qual indivíduos, mesmo estranhos, podem agora conectar-se, trocar, partilhar informações e cooperar	8
Figura 3 - A Agenda 2030 /17 ODS	9
Figura 4 - Stakeholder Involvement	16
Figura 5- Melhor sustentabilidade dos recursos do planeta	22
Figura 6 - Parceria entre a EP e os 17 ODS – Papel chave no fortalecimento dos meios de implementação de um crescimento mais sustentável à escala global	23
Figura 7- Parceria entre EP, ONU e ODS (Agenda 2030)	24
Figura 8- O papel de todas as partes envolvidas	24
Figura 9 - Objetivos de uma parceria	25
Figura 10 - As parcerias alimentam seu motor “Crescimento”	26
Figura 11 - O efeito da sinergia	27
Figura 12 - O efeito da sinergia	27
Figura 13 - O efeito da captação de recursos oriundos de players com longa experiência e solidez no mercado: projeção e crescimento exponencial	28
Figura 14 - O efeito da captação e integração da inovação tecnológica no seu modelo de negócio – A tecnologia molda o futuro profissional e pessoal	29
Tabela 1 - Opções de resposta estratégica de empresas estabelecidas para fazer face a empresas detentoras de plataformas ou a empresas que atuam na EP (fonte: inspirada e adaptada a partir de Zhang et al., 2018, p. 36)	18

Introdução

A denominada “Economia de Partilha” (EP) tem vindo a ganhar cada vez mais relevância nos últimos anos, principalmente a partir de 2015, ano que coincide com a inclusão do termo no Dicionário de Oxford. Um vasto leque de *stakeholders* (partes interessadas) tem vindo a ter cada vez mais um grande interesse pela EP, nomeadamente, em relação à sua real natureza, alcance, escopo e implicações para a sustentabilidade do planeta e da civilização humana.

A Era da EP, ou como Belk (2014) a apelida de “Economia Pós-Posse” (em inglês: “Post-Ownership Economy”), e todos os seus modelos de negócio trazem consigo, por outro lado, um grande potencial para se tornarem verdadeiros recursos e fontes de Parcerias-Globais estratégicas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 das Nações Unidas (ONU) e uma contribuição fundamental para uma melhor sustentabilidade dos recursos do planeta (Cotrim, 2020).

Neste e-book, procuro, então, explicar, da forma mais concisa possível, algumas das ideias centrais sobre a EP, que poderão contribuir para uma melhor clarificação do que é esta nova Era da “Economia Pós-Posse” – com particular incidência sobre: **(i)** o potencial de uma parceria estratégica entre o movimento/fenómeno da EP e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 das Nações Unidas (ONU), e **(ii)** os impactos da EP na sustentabilidade dos recursos do planeta.

Complementarmente, e integrado nesta visão mais holística, explano também a temática sob um ponto de vista mais restrito, segmentado, focalizado no mundo empresarial, propriamente dito. Ou seja, também explano, exploro e faço recomendações sobre quais os recursos, as estratégias e as parcerias (tecnológicas, comerciais, etc.) necessárias que novas iniciativas empreendedoras de modelos de negócio EP poderão ter a sua disposição para construírem de forma sólida, credível e sustentada os seus Negócios EP.

A Economia de Partilha (EP)



Figura 1 - Economia de Partilha

É consensual que o hábito de partilhar é tão antigo quanto a humanidade, mas, embora seja uma prática antiga em que as pessoas muitas vezes partilhavam bens umas com as outras, a EP é um fenómeno relativamente novo no sentido de que está umbilicalmente relacionada com a emergência de novos e inovadores padrões de tecnologia (Zifkin, 2015), nascida na Era da Internet, particularmente, da Web 2.0 (Belk, 2014) e no qual uma pessoa não está a ajudar um amigo de graça, assim por dizer, mas, ao invés, está a prestar serviços de EP a um estranho em troca de dinheiro (Sundararajan, 2016). Graças à EP, as pessoas podem ter acesso a quartos – Airbnb, Roomorama –, carros e bicicletas – Relay Rides, Wheelz – e serviços de táxi – Uber, Bolt, DiDi, Lyft (Malhotra e Van Alstyne, 2014).

A EP teve um impulso notável e atraiu muita atenção nos últimos anos de uma grande variedade de partes interessadas. Ao longo deste processo, a EP foi avaliada como: **(i)** tendo um enorme potencial para criar novos negócios e serviços que atribuam valor de forma mais justa, que se organizem de forma mais democrática, que reduzam as pegadas ecológicas, ao mesmo tempo que podem aproximar as pessoas de novas formas inovadoras sem precedentes; **(ii)** envolvendo milhões ou mesmo bilhões de participantes; e **(iii)** capitalizando ativos existentes (artefactos e bens como explicado acima – ou seja, automóveis, bicicletas, quartos não utilizados em apartamentos, máquinas agrícolas, etc.), e, ao mesmo tempo, produzindo efeitos indiretos na economia (Bonciu e Bâlgar, 2016), pois introduziu “novos” ativos que não eram considerados e estavam a ser subutilizados.



Figura 2 - Economia de Partilha - Inovação na facilidade pela qual indivíduos, mesmo estranhos, podem agora conectar-se, trocar, partilhar informações e cooperar

Há uma verdadeira dimensão transformadora associada à EP: fomentada por novas e empolgantes tecnologias, introduziu uma facilidade pela qual indivíduos, mesmo estranhos, podem agora conectar-se entre si, trocar, partilhar informações e cooperar, sempre em sintonia com as exigências e requisitos da responsabilidade social.

Estes desenvolvimentos começaram a desafiar o pensamento tradicional sobre como os recursos podem e devem ser oferecidos e consumidos, apoiando os argumentos de que as melhorias incrementais nos nossos sistemas de produção e consumo atualmente existentes são insuficientes para transformar a nossa economia global em direção à sustentabilidade (Lovins e Cohen, 2011; Stead e Stead, 2013).

O que estas novas formas de modelos de negócio têm em comum é que operam em “economias partilhadas” de consumo colaborativo, assim por dizer, onde as pessoas oferecem e partilham recursos subutilizados de uma forma criativa e nova (Botsman e Rogers, 2010). A *Airbnb*, por exemplo, permite que as pessoas aluguem parte (ou por inteiro) das suas casas para estadias curtas, e a *Uber* permite viajar em tempo real e com base na localização. Um número crescente de indivíduos que podem não ter considerado partilhar ou alugar um quarto num apartamento privado enquanto a sua residência de férias há alguns anos, agora, prefere estes modelos de partilha como alternativas comuns. O sucesso da EP foi também impulsionado por uma crescente consciência ambiental aliada à ubiquidade da Internet e às tecnologias de informação e comunicação associadas que permitem a partilha em escala.

1) Recursos e Parcerias Estratégicas – perspectiva holística

A PARCERIA GLOBAL ENTRE A EP E OS ODS 2030 DA ONU

A) A AGENDA 2030 DAS NAÇÕES UNIDAS E OS 17 OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS).



Figura 3 - A Agenda 2030 /17 ODS

“O ano de 2015 ficará na história como o ano da definição da Agenda 2030, constituída por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A Agenda 2030 é uma agenda alargada e ambiciosa que aborda várias dimensões do desenvolvimento sustentável (sócio, económico, ambiental) e que promove a paz, a justiça e instituições eficazes. Os ODS têm como base os progressos e lições aprendidas com os 8 Objetivos de Desenvolvimento do Milénio, estabelecidos entre 2000 e 2015, e são fruto do trabalho conjunto de governos e cidadãos de todo o mundo. A Agenda 2030 e os 17 ODS são a visão comum para a Humanidade, um contrato entre os líderes mundiais e os povos e “uma lista de compromissos a cumprir em nome dos povos e do planeta” (ODS, 2022a).

Quais são cada um dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU):

ODS1 & ODS2 – ERRADICAR A POBREZA & ERRADICAR A FOME.



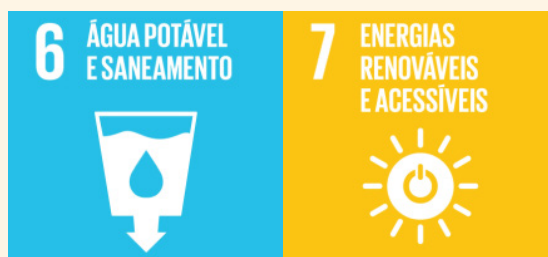
ODS3 & ODS4 – SAÚDE DE QUALIDADE & EDUCAÇÃO DE QUALIDADE.



ODS5 & ODS10 – IGUALDADE DE GÉNERO & REDUZIR AS DESIGUALDADES.



ODS6 & ODS7 – ÁGUA POTÁVEL E SANEAMENTO & ENERGIAS RENOVÁVEIS E ACESSÍVEIS.



ODS8 & ODS11 – TRABALHO DIGNO E CRESCIMENTO ECONÓMICO & CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS.



ODS12 & ODS9 – PRODUÇÃO E CONSUMO SUSTENTÁVEIS & INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURAS.



ODS14, ODS15 & ODS13 – PROTEGER A VIDA MARINHA & PROTEGER A VIDA TERRESTRE & AÇÃO CLIMÁTICA.



ODS16 & ODS17 – PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES & PARCERIAS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DOS OBJETIVOS.



Como se vê, podemos identificar, então, nos ODS, 5 grandes áreas gerais:

Pessoas – referentes à erradicação da pobreza e fome, da promoção da dignidade e da igualdade;

Planeta – incidindo sobre o consumo e produção sustentáveis, o combate à mudança climática e à gestão dos recursos naturais;

Prosperidade – no que diz respeito à realização pessoal, ao progresso económico e social; Paz – sociedades pacíficas, justas e inclusivas, livres do medo e da violência;

Parcerias – relativamente à integração transversal, à interconexão e à mobilização conjunta em prol dos mais vulneráveis.

Por outro lado, e de acordo com o que a própria Agenda 2030 declara, “enquanto motor do crescimento económico, de emprego e como fonte de tecnologia e inovação, **o setor empresarial tem um papel crítico a desempenhar e um interesse próprio em contribuir para alcançar os ODS**” (ODS, 2022a).

Nesse sentido, os ODS consubstanciam “**uma oportunidade para as empresas melhorarem ações e**

projetos estratégicos existentes e implementarem novas ações e projetos com vista a contribuir para as metas nacionais e mundiais” (ODS, 2022a).

Ou seja, o que nas entre linhas isto quer dizer é que, **se até ao ano de 2030 as empresas não estiverem alinhadas com os ODS, as suas respetivas reputações (a reputação das suas respetivas Marcas) sofrerão um duro golpe.**

B) A ESTREITA LIGAÇÃO ENTRE A EP E A AGENDA 2030

Lendo atentamente os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 das Nações Unidas (Nações Unidas, 2017), especialmente os dos números 12 e 17, juntamente com os respetivos dados revelados pela organização, verificaremos que estão em consonância com o que, a meu ver, é o objetivo fundamental da EP: constituir uma potencial ferramenta para aproximar as pessoas, permitir a partilha de informação e a melhor racionalização de recursos que possam instigar e conduzir a padrões de consumo consideravelmente mais sustentáveis. Estou absolutamente convicto de que existe um verdadeiro potencial de “parceria” entre a EP e os ODS das Nações Unidas, que pode, de facto, contribuir para a missão global e gerar o desejado desenvolvimento sustentável de toda(s) a(s) sociedade(s).

Analisemos os ODS 12 e 17:



ODS 12. PRODUÇÃO E CONSUMO SUSTENTÁVEIS

Devem ser considerados vários pontos críticos, que constituem obstáculos fortes à sua eficácia, tais como:

- » 1,3 mil milhões de toneladas de alimentos são desperdiçadas diariamente;
- » O mundo pouparia 120 mil milhões de dólares por ano, se as pessoas usassem lâmpadas economizadoras de energia;
- » A população global deverá atingir 9,6 biliões de pessoas até 2050 e o equivalente a três planetas seria necessário para fornecer os recursos naturais necessários para sustentar o estilo de vida de hoje;
- » Mais de 1 bilião de pessoas ainda não têm acesso à água potável.



ODS 17. PARCERIAS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DOS OBJETIVOS

Destaco algumas informações para compreender os avanços e dificuldades de implementação de tal orientação:

- » A Assistência Oficial ao Desenvolvimento (ODA) angariou cerca de 135 mil milhões de dólares em 2014;
- » Em 2014, 79% dos produtos provenientes de países em desenvolvimento entraram no mercado das vendas isentas de impostos nos países desenvolvidos;
- » A dívida dos países em desenvolvimento mantém-se estável, em cerca de 3% das receitas de exportação;
- » O número de utilizadores de Internet em África quase duplicou nos últimos quatro anos;
- » Em 2015, 95% da população mundial tinha cobertura de sinal de telemóvel;
- » 30% dos jovens do mundo são nativos digitais, ativos online há pelo menos cinco anos;
- » A população mundial revelou um aumento do uso da Internet de 6% em 2000 para 43% em 2015, **no entanto, mais de 4 mil milhões de pessoas não utilizam esta rede, e 90% delas são de países em desenvolvimento.**

Parece, portanto, que ainda há um longo caminho para mitigar as atuais enormes discrepâncias e deficiências na racionalização dos padrões de produção e consumo, bem como no esgotamento progressivo dos recursos naturais. O movimento da EP pode vir a desempenhar um papel importante no fortalecimento dos meios de implementação de um crescimento mais sustentável. E de que forma? O conceito de partilha de quartos e apartamentos que a *Airbnb* e outros serviços correlacionados trouxeram, vieram ou não mudar a forma como os cidadãos olham para o sector do alojamento e, acima de tudo, conseguiram ou não dar resposta para uma melhor racionalização da construção civil? A meu ver, sim, porque este conceito de partilha impede a construção de novos edifícios habitacionais e a saturação de cidades com mais betão, utilizando a lógica de utilização de recursos (quartos e apartamentos) que já existem em abundância.

Eu apelo a essa perspetiva justamente de melhor racionalização dos bens já presentes na sociedade e no nosso quotidiano. Da mesma forma, temos os serviços de empresas como a *Uber* (ou a *Drive Now*, em Portugal), que são um caminho a explorar para mitigar o constante *frenesi* na construção

e produção de automóveis, pois levam os consumidores a questionarem-se se vale a pena comprar um carro. Além disso, mesmo que o consumidor já possua um automóvel, ele pode optar por utilizar um tipo de serviço de transporte que lhe garanta: (1) qualidade do veículo, (2) baixo custo tanto em termos de preço quanto de tempo, e (3) estar em consonância com padrões sustentáveis de produção e consumo (portanto, indo ao encontro do ODS 12).

Há, portanto, um enorme potencial nas novas plataformas para constituir um meio para implementar práticas mais sustentáveis e, assim, contribuir para a revitalização de uma verdadeira parceria global para o desenvolvimento sustentável (portanto, indo ao encontro do ODS 17).

Existem, atualmente, espalhados por todo o mundo, uma série de movimentos associativos, empresas e organizações sem fins lucrativos cujos nomes e marcas andam à volta, precisamente, do *label* “Economia de Partilha” (a larguíssima maioria na versão inglês “Sharing Economy”). Basta fazer uma procura na Internet (nomeadamente na plataforma *LinkedIn*) e deparar-nos-emos com centenas, senão mesmo milhares já, de exemplos:

- » **Sharing Economy Alliance** (Organizações sem fins lucrativos);
- » **European Sharing Economy Coalition** (Serviços de relações com o governo);
- » **Global Alliance of Sharing Economy** (GLASE) (Organizações sem fins lucrativos – Hong Kong);
- » **Green Sharing Economy** (Fabricação de semicondutores de energia renovável – Roma);
- » **PlanetGreen-sharing.economy** (Consultoria e serviços empresariais – Itália);
- » **Sharing Economy UE** (Fabricação de semicondutores de energia renovável – Roma);
- » **Sharing Economy Hub** (Plataformas de rede social – Milano);
- » **Sharing Economy Green** (Fabricação de semicondutores de energia renovável – Reggio Emilia);
- » **Sharing Economy** (Consultoria e serviços empresariais – San Pietro di Feletto, Treviso);
- » **Sharing Economy International Inc.** (Fabricação de semicondutores de energia renovável Hong Kong, Hong Kong);
- » **Sharing Economy Association Singapore** (Organização sem fins lucrativos);
- » **Sharing Economy UK** (Tecnologia, Informação e Internet – London);
- » **Sharing Economy Ireland** (Tecnologia, Informação e Internet);
- » **Sharing Economy Association Hungary** (Serviços e consultoria de TI – Budapeste);
- » **Sharing Economy Alliance Pty Ltd** (Capital de risco e participações privadas – Brisbane, QLD);
- » **Sharing Economy Smartworking** (Serviços de marketing – Bologna, Italia);
- » **Entre muitos, muitos mais outros exemplos...**

Perante este cenário de existir um número muitíssimo assinalável de iniciativas associativistas e empresariais espalhadas por todo o mundo à volta do movimento da EP, a minha recomendação é que os novos empreendedores de modelos de negócio EP, assim como empresas já estabelecidas no mercado e que queiram entender e fazer um *upgrade*, atualização, dos seus modelos de negócio a EP, procurem, aborem, deem-se a conhecer a toda esta nova panóplia de stakeholders que atuam diretamente na EP, e explorem, de forma concreta, junto deles formas de parcerias estratégicas que possam gerar sinergias, onde ambos os lados terão a ganhar. Com certeza que este tipo de empresas, associações, organizações sem fins lucrativos estreitamente ligados à EP já são entidades especializadas, inclusive, com dados relevantes e extremamente úteis sobre tudo e demais stakeholders que giram à volta da EP – os particulares como intervenientes no negócio que trazem os seus bens para o mercado e/ou prestam serviços de EP), os consumidores e empresas enquanto clientes, as organizações cívicas, o(s) poder(es) local/locais.

Recapitulando, e sob o ponto de vista do ODS 17, a minha recomendação é que os vários stakeholders à volta da EP (nomeadamente, o mundo empresarial), procurem entidades (como as descritas atrás) que são *experts* no novo fenómeno da EP e tentem junto delas saber como efetivamente poderão envolver-se mais e participar ativamente na construção de padrões de consumo, comportamento, nova atitude civilizacional que vão ao encontro de um dos grandes desígnios da EP: gerar um grande impacto no mundo dos negócios e atividades económicas, e sobretudo, nas comunidades locais.

2) Recursos e Parcerias Estratégicas – perspetiva segmentada

ESTRATÉGIAS E PARCERIAS (TECNOLÓGICAS, COMERCIAIS) NECESSÁRIAS PARA A CONSTRUÇÃO DE NEGÓCIOS EP

O Exemplo das Respostas Estratégicas de Empresas Estabelecidas, enquanto Bússola para as Novas Iniciativas de Negócio EP inspirarem-se para a implementação da(s) melhor(es) estratégia(s) para que o negócio se estabeleça, desenvolva e prospere no mercado.

Recentemente, deparei-me com um artigo de cariz científico que aborda a temática geral sobre os recursos e parcerias estratégicas necessárias para a construção de negócios EP, desde as parcerias tecnológicas às comerciais. Nele, os autores (Zhang et al., 2018), apresentam um estudo feito sobre como as empresas estabelecidas fazem negócios e como elas precisam de elaborar respostas

estratégicas aos desafios causados pela rápida emergência de modelos de negócio EP. Muito embora o estudo ser todo ele feito do ponto de vista das empresas estabelecidas e não, propriamente e aparentemente, de negócios EP (e da sugestão de estratégias de parceria para a criação de raiz de modelos EP), julgo, no entanto, que também poderá ser de extrema utilidade para novos empreendedores e iniciativas de negócio que pretendam ter os moldes da EP.

Na tabela 1, em baixo, poder-se-á consultar uma análise sucinta feita por parte dos autores, onde se descrevem cinco grandes estratégias que as empresas já estabelecidas e com modelos de negócio tradicionais poderão implementar por forma a aproximarem-me mais dos modelos inovadores que a EP aporta. A descrição de cada uma das cinco estratégias e correspondentes exemplos dados, poderão funcionar como bússolas orientadoras também sob o ponto de vista do outro lado: as próprias novas iniciativas empreendedoras de modelos de negócio EP.

E com isto quero dizer que a grande estratégia-arco que estes modelos EP terão de ter em mente é, para além de procurarem ativamente estratégias de parceria, sejam elas de investimento, tecnológicas, comerciais, público-privadas, no fundo, darem-se a conhecer, apresentar os seus modelos de negócio (toda a conceção dos seus *business models*), “vender” a sua marca, propósito, missão e criação do seu valor diferenciado a toda uma variedade stakeholders – **Negócios e Empresas semelhantes ou não a si mesmas, os Media, o Público (alvo ou não), Comunidade Científica, Entidades e Organismos de Regulação (nacionais e internacionais), os mais diversos tipos de Associativismos (Associações Locais de cariz social, por exemplo), Governos, entre outros** – (vide a Figura 4 – *Stakeholder Involvement*) –, procurarem inspirar-se sobre qual pode ser o ponto de partida mais ajustado para o seu caso e, consequentemente, que rumo poderão traçar (os primeiros passos) na busca de recursos e parcerias (sejam elas de que natureza forem).



Figura 4 - Stakeholder Involvement

Sabendo, de antemão, como certas empresas de referência de mercado (*vide* os exemplos descritos na tabela 1) já estabelecidas agiram estrategicamente para poderem adaptar-se aos modelos de negócios EP, estes mesmos poderão ficar também com uma noção mais esclarecedora sobre que tipo de estratégias poderão seguir ou não para atraírem os recursos e parcerias estratégicas que necessitam para a construção dos seus modelos de negócio. Pegando no exemplo de estratégia sugerida por Zhang e os seus pares (2018) – **Investir-Aprender-Agir** – percebemos que empresas de referência – a *Hyatt* e a *UPS* – implementaram estratégias pura-e-duras de investimento e parcerias em modelos e plataformas de EP, como forma de aprenderem com esses modelos de negócio e, com isso, poderem adaptar-se e escalar ainda mais os seus negócios. No caso da *Hyatt*, investiu numa plataforma de EP (a *onefinestay*) para aprender sobre o modelo e plataformas de EP, e mudar o comportamento do cliente. Já no caso da *UPS*, a empresa investiu numa outra plataformas de EP (a *Roadie*) para saber mais sobre as ameaças e partilhar o modelo de negócio da EP.

Por outras palavras, novas iniciativas empreendedoras de modelos de negócio EP poderão também elas procurar empresas de referência no mercado no seu sector (tal como são a *Hyatt* e a *UPS*) e tentar junto delas estabelecer parcerias estratégicas, onde ambas as partes terão a ganhar (e, no que toca particularmente às novas iniciativas empreendedoras, poderem, com essas parcerias, obter recursos fundamentais para o início e longevidade das suas vidas – investimentos de grande porte por parte de *players* que já estão implementados no mercado há décadas e com uma saúde financeira sólida). Ambas as partes só terão a ganhar, como digo. A empresa já estabelecida ganha ao assimilar e integrar no seu modelo de negócio a inovação que as plataformas EP trazem consigo por defeito; e o *newcomer* (a *start-up*, iniciativa empreendedora, ou como a queiram apelidar) recebe uma injeção de capital e impulso financeiro que, não só lhe “dá vida”, mas também projecção no mercado pelo facto da sua marca passar a estar associada a um grande nome empresarial no mercado. Torna-se, portanto, numa parceria estratégica com um alto potencial sinérgico.

RESPOSTA ESTRATÉGICA	DESCRIÇÃO	EXEMPLO
1. FORTALECER O NEGÓCIO COMO COSTUME (BUSINESS-AS-USUAL)	Uma empresa estabelecida mantém o seu modelo de negócio tradicional, ao mesmo tempo que modifica os seus ativos existentes para melhor atender às necessidades dos clientes atuais e para atrair novos clientes em segmentos de mercado com menos concorrência da EP.	A <i>FedEx</i> está a crescer a escala, a densidade de entrega e o uso da sua rede logística, especialmente no mercado global, onde a concorrência da EP é menos intensa.
2. INVESTIR-APRENDER-AGIR	Uma estratégia experimental onde a empresa estabelecida investe num disruptor da EP para aprender mais sobre o seu modelo de negócio, potencial sucesso e preferências dos clientes. A aprendizagem pode resultar em ações para melhorar ou modificar as ofertas de produtos ou serviços existentes da empresa para melhor atender às necessidades dos seus clientes em resposta às ameaças dos disruptores da EP.	A <i>Hyatt</i> investiu na <i>onefinestay</i> para aprender sobre o modelo e plataformas de EP, e mudar o comportamento do cliente A <i>UPS</i> investiu na <i>Roadie</i> para saber mais sobre as ameaças e partilhar o modelo de negócio da EP.
3. DEIXE O SEU MODELO DE NEGÓCIO ANTERIOR E ESTABELEÇA PARCERIAS	Uma empresa estabelecida pode associar-se a um disruptor de EP bem-sucedido de outra indústria para atrair os clientes do disruptor e oferecer novos produtos ou serviços aos clientes existentes. A parceria também permite à empresa estabelecida aceder ao ecossistema de uma plataforma de partilha de grande escala.	A cadeia de hotéis <i>Hilton</i> estabeleceu uma parceria com a <i>Uber</i> - um dos principais disruptores da EP na indústria dos táxis - para diferenciar os seus serviços dos concorrentes. Os hóspedes da <i>Hilton</i> podem solicitar passeios da <i>Uber</i> facilmente para destinos e obter recomendações sobre restaurantes e atrações com base em dados sobre os pilotos da <i>Uber</i> . A <i>Uber</i> também pode beneficiar desta parceria atraindo clientes da <i>Hilton</i> .

RESPOSTA ESTRATÉGICA	DESCRIÇÃO	EXEMPLO
4. HÍBRIDO	Uma empresa estabelecida incorpora diferentes graus de um modelo de EP baseado numa plataforma no seu negócio tradicional. Esta implementação de estratégias mistas permite a uma empresa manter a sua posição competitiva.	A <i>DHL</i>, tendo uma exposição precoce a aspetos da EP, está disposta a alterar modestamente o seu modelo de negócio para incluir alguns aspetos da EP.
5. EXPANDIR E COMPETIR	Quando uma parte significativa do modelo de negócio e/ou filosofia operacional de uma empresa estabelecida já se assemelha a um modelo de EP, pode crescer e fortalecer essa parte do seu modelo de negócio para competir diretamente com os disruptores da EP.	A <i>Wyndham</i> compete na EP com o seu negócio de <i>timeshare expandido</i>, que acredita ter os aspetos fundamentais do modelo de negócio da EP. Aproveitando este potencial de EP com serviços superiores, procura alcançar melhores sinergias e efeitos de marca em todos os três segmentos em que concorre.

Tabela 1 - Opções de resposta estratégica de empresas estabelecidas para fazer face a empresas detentoras de plataformas ou a empresas que atuam na EP (fonte: inspirada e adaptada a partir de Zhang et al., 2018, p. 36)

FERRAMENTAS PARA APOIAR TODOS OS STAKEHOLDERS NA ELABORAÇÃO E EXECUÇÃO DE UMA MELHOR ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO, QUE LEVE A INCENTIVAR /INFLUENCIAR AS ESCOLHAS DOS CONSUMIDORES

A EP tem sido objeto de grande curiosidade junto, inclusive, da minha esfera de contatos – familiares, amigos, colegas e outras mais pessoas. Recorrentemente, sou confrontado com uma série de perguntas pertinentes e que revelam, de facto, que as pessoas estão cada vez mais conscientes, ao corrente, curiosas e com uma avidez em querer saber mais (a chamada “legitimação cognitiva” – vide mais em Aldrich & Fiol, 1994) sobre esta inovação que consubstancia a EP. Algumas perguntas são comuns e cujas respostas andam, eu diria, todas à volta de duas grandes componentes que vale a pena explanar e explicar. As ditas perguntas comuns são, por exemplo: “Que estratégia de comunicação devem os empreendedores levar a cabo para incentivar as escolhas dos consumidores?”; “Como combinar lógicas comerciais que permitam viabilizar os negócios com os ODS? Existem atenções especiais que o empreendedor deva atender para manter a “genuinidade” das intenções e conseguir receitas para o negócio?”; “Prestadores de serviços/ economia gig (se aplicável) - como é que os negócios podem oferecer mais valor a estes intervenientes? Como atrai-los e ter um negócio que genuinamente se preocupa com estas pessoas? Como conseguir um negócio rentável e pagar de forma justa a todos os intervenientes?”; ou ainda, “Detentores de ativos para a recirculação por meio da EP - que alianças e estratégias podem ser fomentadas? Como cimentar estas relações?”.

Ora, se notarmos bem, a natureza de todas estas perguntas, de uma forma ou de outra, todas andam à volta de uma só questão central:

“Que ferramentas poderão existir à merce de todos os stakeholders, particularmente, dos empreendedores com iniciativas de modelos de negócios EP, consumidores (clientes, usuários, ou como preferirem apelidá-los), legisladores, reguladores, organizações e/ou organismos governamentais nacionais e internacionais, fornecedores, investidores, que possam auxiliar na elaboração e execução de uma melhor estratégia de comunicação por parte de todos os envolvidos, mas especialmente dos empreendedores, que leve a incentivar/influenciar as escolhas dos consumidores, combinar lógicas comerciais que permitam viabilizar os negócios com os ODS, manter a “genuinidade” das intenções e conseguir receitas para o negócio, atrair os cidadãos e ter um negócio que genuinamente se preocupa com eles, conseguir um negócio rentável e pagar de forma justa a todos os intervenientes?”.

Eu responderia recorrendo, como mencionei atrás, a duas grandes componentes – (a) *goal-framing* e (b) *smart norm* – que, com base científica, já deram provas que poderão ser eficazes para conseguir-se instigar todas estas partes interessadas (com particular relevância os **consumidores**) a aderirem e adotarem comportamentos, atitudes que estejam mais de acordo com o “bem-estar coletivo”, “bem superior”, mais altruísta, e não tanto egocêntrico, egoísta e, portanto, mais orientado para o denominado “normativo” (mais em sintonia com a “norma”, no sentido de estar mais de acordo com preocupações e objetivos coletivos, sociais e não tanto com objetivos pura e simplesmente individuais (também denominados por objetivos “hedónicos e de ganho”).

Isto de que falo no parágrafo acima, enquadram-se na denominada teoria “goal-framing”, ou numa

tentativa de traduzir para português, objetivos enquadrados ou “objetivos que são ativados a nível cognitivo, dependendo do enquadramento e contexto que todos nós, enquanto indivíduos estamos constantemente à merce de estímulos externos aos quais respondemos ou **(1)** de forma “**normativa**”/ de acordo com o que é mais pro-coletivo e pro-bem de todos, ou **(2)** de forma individual – seja para uma satisfação, contentamento, alegria, felicidade, prazer imediatos (exemplo mais básico é “necessidade de comer” como forma der sobreviver) – objetivo “**hedónico**” –, seja para obter-se um “**ganho**” pessoal (isto é, a obtenção de dinheiro, lucro e/ outro tipo de recursos para recompensa pessoal” – *vide* mais em Lindenberg, 2006, 2008, 2013; Lindenberg & Foss, 2011; Lindenberg & Steg, 2007, 2013).

Tendo em mente a explicação sobre a teoria *goal-framing*, ou, por outras palavras, como todos nós (cidadãos, consumidores) nos comportamos na nossa forma mais básica e instintiva (e que depende da natureza dos estímulos que, diariamente, somos confrontados), isto leva-me a apresentar o segundo componente, que está intrinsecamente relacionado com estes objetivos de comportamento que todos nós temos (novamente: *normativo*, *hedónico* e *ganho*) e que acaba por ser uma ferramenta que, se bem usada, poderá a ajudar a ativar, a nível cognitivo) todos os 3 simultaneamente: a denominada “smart norm” (ou em português: “norma, lei inteligente”).

Tentando explicar: se pretendermos que, por exemplo, um cidadão que se enquadra na dita “classe social mais baixa” e que leva uma vida, onde, infelizmente, necessita de ter 2 a 3 empregos por dia e que se levanta todos os dias às 5 da manhã e que só chega a casa por volta das 23:00, adira, compre e consuma produtos/serviços ditos mais orientados para o bem-estar coletivo, altruísta, com preocupações, nomeadamente, mais ambientais, proteção e preservação da natureza/planeta, é natural que este cidadão, no final das contas, esteja muito menos aberto (a nível cognitivo) a dar esta desejada atenção e aderir a práticas, hábitos de consumo, comprar e/ou usar produtos/serviços que só estejam de acordo com o mencionado “objetivo normativo” (mais direcionado para o bem estar coletivo de toda uma sociedade). E porquê? Pensemos juntos, caro leitor: simplesmente, porque este cidadão não tem cabeça nem energia para se preocupar com outras coisas que não sejam de cariz de “ganho” ou “satisfação” pessoal” (hedónica). A grande preocupação dele é conseguir comida, salário e recursos (pessoais, individuais) todos os dias para o seu lar (dar de comer aos seus filhos e mulher).

Ora, tendo em mente, este exemplo, a pergunta fundamental que se impõe é: “sendo assim, e mesmo assim, como é que se poderá contornar a situação e conseguir estimular este cidadão a aderir, consumir produtos/serviços “normativos” orientados para o interesse coletivo e não para o seu (do cidadão) interesse individual/pessoal). É aqui que entra a referida segunda componente que gostaria de destacar: a “smart norm” (*vide* mais em Lindenberg & Steg, 2007). A “norma inteligente” não é nada mais nada menos, e tal como o nome sugere, do que ser um estímulo (elaborado em forma de “norma”, texto, explicação da missão, dos objetivos e do que “o consumidor e o bem-coletivo” (os dois juntos, em simultâneo) terão a ganhar se tal produto/serviço for comprado, usado. Portanto, se o cidadão, no exemplo que escolhi, for confrontado com um estímulo de um produto/serviço que, numa primeira leitura sua, lhe parece ser só “normativa” e, aparentemente, sem qualquer ganho pessoal (por exemplo: tratar-se de um produto/serviço mais barato ou que lhe proporcione algum tipo de desconto), mas, após ler com mais cuidado, entenda que, afinal, o dito produto/serviço pode-lhe

trazer vantagens individuais, as hipóteses de ele poder vir a aderir e comprar esse produto/serviço aumentarão significativamente. Isto é o que é a “smart norm”.

Resumindo, o que ressalva desta minha explanação do que significam a teoria “goal-framing” e a “smart norm” e, sobretudo, da sua interligação muito particular, e relembrando a nossa questão central (***Que ferramentas poderão existir à merce de todos os stakeholders que possam auxiliar na elaboração e execução de uma melhor estratégia de comunicação que leve a incentivar/influenciar as escolhas dos consumidores?***) é que aplicar-se a “norma inteligente” acaba por ser, na minha opinião e de muitos outros (resultante de estudos e dados científicos), uma ferramenta chave que poderá, de facto, estar ao serviço de uma variadíssima panóplia de partes interessadas na EP e que poderá auxilia-los na conceção e aplicação da melhor estratégia, não só de comunicação por parte das empresas, governos, organizações e, sobretudo, entidades de regulação e legisladores (e todas os demais stakeholders), e, com isso, torna-se eficaz a atrair e a envolver (ao nível cognitivo) os consumidores, os cidadãos, para iniciativas, negócios, produtos e serviços da EP.

Conclusão

» **Partindo de um ponto de vista holístico da temática**, esta nova Era da “Economia Pós-Posse” (Belk, 2014) e todos os seus modelos de negócio trazem consigo um grande potencial para se tornarem verdadeiros Parceiros-Globais dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 das Nações Unidas (ONU) e uma contribuição fundamental para uma melhor sustentabilidade dos recursos do planeta (Cotrim, 2020).



Figura 5- Melhor sustentabilidade dos recursos do planeta

Lendo com atenção os ODS da Agenda 2030 das Nações Unidas, e particularmente os dos números 12 e 17 – juntamente com os respectivos dados revelados pela organização – constatamos que estão alinhados com o que é o propósito fundamental da EP: constituir uma potencial ferramenta para aproximar as pessoas, permitir a partilha de informação, a melhor racionalização de recursos que possam instigar e conduzir a padrões de consumo consideravelmente mais sustentáveis, assim como, estar alinhada com as demais componentes da *Sustentabilidade* e subconceitos-arco descritos anteriormente: *Responsabilidade e Impacto Social; Mitigação da Pobreza; Saúde de Qualidade; Educação de Qualidade; Igualdade de Género; Reduzir as Desigualdades; Água Potável e Saneamento; Energias Renováveis e Acessíveis; Trabalho Digno e Crescimento Económico; Cidades e Comunidades Sustentáveis; Produção e Consumo Sustentáveis; Indústria, Inovação e Infraestruturas; Proteger a Vida Marinha; Proteger a Vida Terrestre; Ação Climática; Paz, Justiça e Instituições Eficazes; Parcerias para a Implementação dos Objetivos.*



Figura 6 - Parceria entre a EP e os 17 ODS – Papel chave no fortalecimento dos meios de implementação de um crescimento mais sustentável à escala global

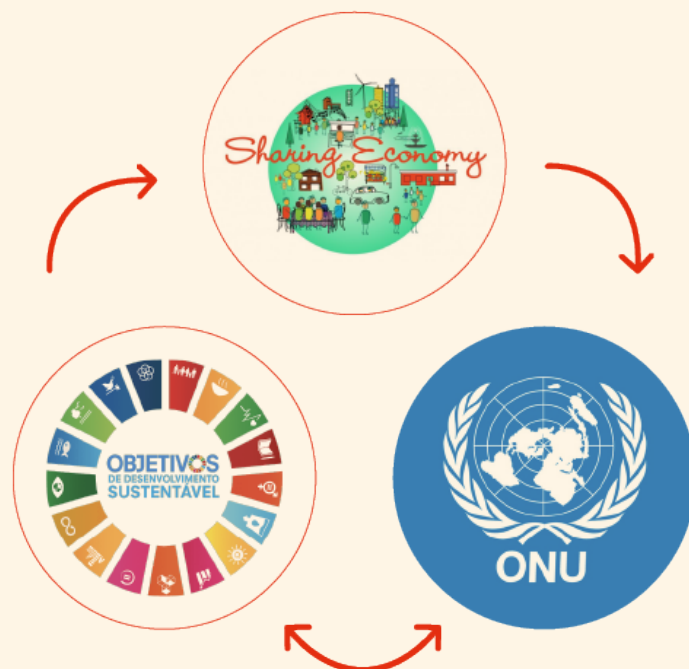


Figura 7- Parceria entre EP, ONU e ODS (Agenda 2030)

O movimento da EP traz consigo, por defeito, uma grande oportunidade para poder vir a desempenhar um papel chave no fortalecimento dos meios de implementação de um crescimento mais sustentável à escala global. A mencionada “parceria” entre a EP e os 17 ODS pode, de facto, contribuir para a missão global e gerar o desejado desenvolvimento sustentável de toda(s) a(s) sociedade(s) à escala global.



Figura 8- O papel de todas as partes envolvidas

Todas as partes interessadas (stakeholders) devem aproveitar a oportunidade de avanço civilizacional trazida pela EP. Está nas nossas mãos – de todas as partes envolvidas – aproveitar a oportunidade que a Web 2.0 (e outras derivadas futuras) trouxe para, sem mais desculpas, reinventar profundamente a forma como consumimos. Com essa nova atitude e comportamento, poderemos preservar o nosso bem mais precioso; a nossa própria “casa” sem a qual a vida não existiria – a Terra. A EP já é uma realidade. Não há pretexto para ignorar e desprezar o seu potencial alcance, abrangência e papel fundamental no redesenho da forma como todos consumimos, partilhamos, produzimos, nos relacionamos uns com os outros e – com isso – promovemos uma melhor sustentabilidade ambiental para o planeta.

Partindo de um ponto de vista mais segmentado da temática, ou seja, centrando-nos, agora, mais especificamente, no mundo empresarial e explorando quais os recursos, estratégias e parcerias – tecnológicas, comerciais, etc. – necessárias para a construção de negócios EP, os modelos EP terão de:

- » Numa primeira instância, procurar ativamente estratégias de parceria (de cariz de investimento, tecnológicas, comerciais, público-privadas), darem-se a conhecer aos vários *players* já estabelecidos no mercado há mais tempo (sobretudo, claro, aqueles que são mais financeiramente saudáveis e sólidos), apresentar as suas propostas de modelos de negócio, divulgarem as suas marcas, esclarecer para o que vêm, anunciar quais são as suas respetivas missões e, de forma particularmente determinante, quais os verdadeiros valores (as mais valias) que trazem para a sociedade/comunidade e que os diferenciam da concorrência.



Figura 9 - Objetivos de uma parceria

- » Deverão também fazer todos os esforços necessários para conseguirem alcançar uma panóplia de partes interessadas (stakeholders) que abarque: Negócios e Empresas semelhantes ou não semelhantes a si mesmas, *Media*, Público (alvo ou não), Comunidade Científica, Entidades e Organismos de Regulação (nacionais e internacionais), os mais diversos tipos de Associativismos (Associações Locais de cariz social, por exemplo), Governos, entre outros.



O que motiva as empresas a firmarem uma parceria comercial

Figura 10 - As parcerias alimentam seu motor “Crescimento”



Figura 11 - O efeito da sinergia

- » Finalmente, deverão considerar e inspirarem-se nas 5 opções de estratégia sugeridas por Zhang et al. (2018), como forma de identificarem no mercado empresas de referência nos seus respetivos sectores e explorar junto delas as possíveis sinergias e parcerias estratégicas, onde ambas partes terão sempre a ganhar:

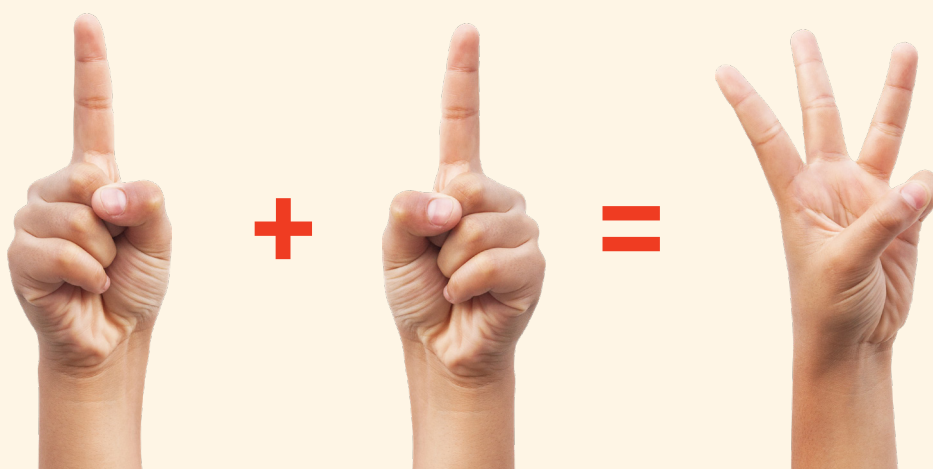


Figura 12 - O efeito da sinergia

1. As novas iniciativas empreendedoras de EP passam a obter recursos fundamentais para o início e longevidade das suas vidas – os investimentos e injeção de capital por parte dos novos parceiros já *players* com longa experiência e solidez no mercado. Além de que passam a ter uma projeção no mercado exponencial decorrente do facto de passarem a estar associadas a marcas já com grande renome, e com uma reputação e credibilidade já muito consolidadas aos olhos dos demais stakeholders (das várias partes interessadas).



Figura 13 - O efeito da captação de recursos oriundos de players com longa experiência e solidez no mercado: projeção e crescimento exponencial.

2. A Empresa já estabelecida tem o seu ganho também, pois passa a integrar no seu modelo de negócio a inovação tecnológica oriunda das plataformas EP nas quais investiu (isto do ponto de vista da estratégia número 2 indicada por Zhang e seus pares – **Investir- Aprender-Agir**).

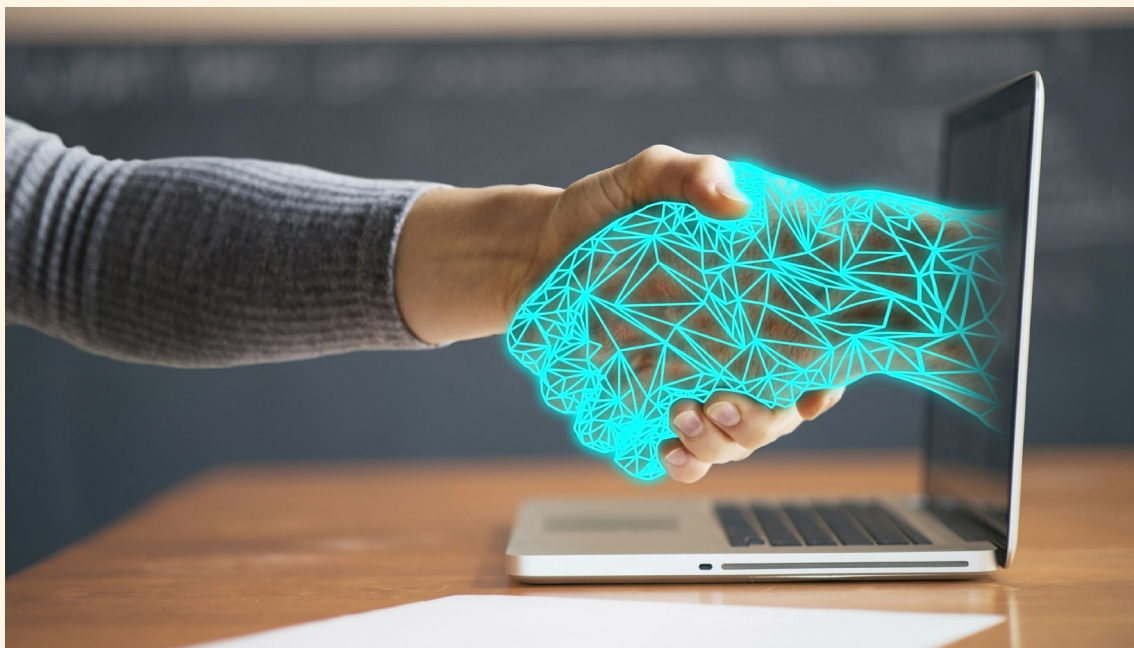


Figura 14 - O efeito da captação e integração da inovação tecnológica no seu modelo de negócio – A tecnologia molda o futuro profissional e pessoal

Bibliografia

- » Aldrich, H. E., & Fiol, C. M. (1994). Fools rush in? The Institutional context of industry creation. *Academy of Management Review*, 19(4), 645–670. doi:10.5465/amr.1994.9412190214.
- » Belk, R. (2014). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67, 1595–1600.
- » Bonciu, F. & Bâlgar, A. C. (2016). Sharing Economy as a Contributor to Sustainable Growth. An EU Perspective. *Romanian Journal of European Affairs*, 16(2), 36–45.
- » Botsman, R. & Rogers, R. (2010). *What's mine is yours: The rise of collaborative consumption*. New York: Harper Collins, UK.
- » Cotrim, J. M. (2020). Sharing Economy: A powerful tool for a new era of sustainability. Research Series. Circular conversations. As featured on the European Circular Economy Stakeholder Platform – a joint initiative by the European Commission and the European Economic and Social Committee [Online]. Retrieved from <https://www.circularconversations.com/research-series-young-researchers/sharing-economy-a-powerful-tool-for-a-new-era-of-sustainability>.
- » Lindenberg, S. (2006). Prosocial behavior, solidarity, and framing processes. In D. Fetchenhauer, A. Flache, A. P. Buunk & S. Lindenberg (Eds.), *Solidarity and prosocial behavior: An integration of sociological and psychological perspectives*, (pp. 23–44). New York: Springer.
- » Lindenberg, S. (2008). Social rationality, semi-modularity and goal-framing: What is it all about? *Analyse & Kritik*, 30, 669–687.
- » Lindenberg, S. (2013). Social rationality, self-regulation and well-being: The regulatory significance of needs, goals, and the self. In R. Wittek, T. A. B. Snijders & V. Nee (Eds.), *Handbook of rational choice social research*, (pp. 72–112). Stanford, CA: Stanford University Press.
- » Lindenberg, S., & Foss, N. J. (2011). Managing joint production motivation: The role of goal framing and governance mechanisms. *Academy of Management Review*, 36(3), 500–525. doi:10.5465/amr.2010.0021.
- » Lindenberg, S. & Steg, L. (2007). Normative, Gain and Hedonic Goal Frames Guiding Environmental Behavior. *Journal of Social Issues*, 63(1), 117–137. doi:10.1111/j.1540-4560.2007.00499.x
- » Lindenberg, S., & Steg, L. (2013). Goal-framing theory and norm-guided environmental behavior. In H. C. M. van Trijp (Ed.), *Encouraging sustainable behavior*, 37–54. Psychology Press.

- » Lovins, H. & Cohen, B. (2011). *Climate capitalism: Capitalism in the age of climate change*. New York, NY: Hill & Wang.
- » Malhotra, A. & Van Alstyne, M. (2014). The dark side of the sharing economy... and how to lighten it. *Communications of the ACM*, 57(11), 24–27.
- » ODS. (2022a). Os ODS e a Agenda 2030 [Online]. Retrieved from <https://www.ods.pt/ods/>.
- » Stead, J. G. & Stead, W. E. (2013). The coevolution of sustainable strategic management in the global marketplace. *Organization & Environment*, 26, 162–183.
- » Sundararajan, A. (2016). *The Sharing Economy: The End of Employment and the Rise of Crowd-Based Capitalism*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- » Zhang, C., Kettinger, W.J., Kolte, P., & Yoo, S. (2018). Established Companies' Strategic Responses to Sharing Economy Threats. *MIS Quarterly Executive*, 17(1), Article 5 [Online]. Retrieved from <https://aisel.aisnet.org/misqe/vol17/iss1/5>.
- » Zifkin, A. (2015). Interview. In: Politik Media Inc. 2015 [Online]. Retrieved from: <http://www.politik.io/articles/the-sharing-economy/>.

Leitura complementar recomendada

- » Cannon, S. & Summers, L. H. (2014). How Uber and the Sharing Economy Can Win Over Regulators – HBR. *Harvard business review*.
- » Cotrim, J. M. O. (2021). Making sense of the sharing economy: how and why stakeholders grant legitimization [Tese de doutoramento, Iscte - Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório do Iscte. <http://hdl.handle.net/10071/23024>.
- » Cotrim, J. M. (2019). Analisando a Economia Compartilhada: A sua origem, alcance, repercussões no seu negócio, RH e sustentabilidade do planeta. *Revista de Governança Corporativa Compliance e negócios Sustentáveis* (Ed.), 1. Publisher: Enlaw – Portal of Legal Journals.
- » Cotrim, J. M., Nunes, F. & Laurenti, R. (2020). Making sense of the Sharing Economy: a category formation approach. *Sustainability*, 12(24), 10648, 1–23. doi.org/10.3390/su122410648.

- » Frenken, K. (2017). Sustainability Perspectives on the Sharing Economy. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 23, 1–2.
- » Geron, T. (2013). Airbnb And The Unstoppable Rise Of The Share Economy – Forbes. *Forbes*.
- » Laurenti, R., Singh, J., Cotrim, J. M., Toni, M., & Sinha, R. (2019). Characterizing the sharing economy state of the research: A systematic map. *Sustainability*, 11(20), 5729. doi:10.3390/su11205729.
- » ODS. (2022b). Objectivos [Online]. Retrieved from <https://www.ods.pt/objectivos/>.
- » Tabcum, S. (2019). The Sharing Economy Is Still Growing, And Businesses Should Take Note [Online]. Retrieved from: <https://www.forbes.com/sites/forbeslacouncil/2019/03/04/the-sharing-economy-is-still-growing-and-businesses-should-take-note/#781918874c33>.
- » Teubner, T. (2014). Thoughts on the Sharing Economy. In *Proceedings of the International Conference on e-Commerce*, 11, 322–326.
- » UNstats. (2022). The Sustainable Development Goals Report [Online]. Retrieved from <https://unstats.un.org/sdgs/report/2022/>.

**João Miguel Oliveira Cotrim**

- » Doutoramento em Gestão, especialização em Recursos Humanos e Comportamento Organizacional na ISCTE-IUL Business School, Lisboa, Portugal.
- » Professor Universitário e Investigador: (1) Agosto de 2022 - até ao momento: “Professor Convidado” de Gestão e Liderança no Tecnológico de Monterrey, Cidade do México, México); (2) Outubro de 2022: Professor Convidado sobre o módulo “SDGs: Impacto Social, Ambiental e Económico” integrado na Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável pelo IPAM - Instituto Português de Administração de Marketing.
- » Orador Convidado (anos letivos: 2019-2020, 2020-2021, 2021-2022) - colaboração através de um seminário sobre “A Economia da Partilha: a sua origem, alcance e repercussões nas empresas, recursos humanos e sustentabilidade do planeta” no currículo unidade de Gestão Estratégica de Recursos Humanos do Mestrado em Gestão do ISCTE IUL, da responsabilidade do Prof. Dr. Francisco Nunes.
- » Colaborador da ASPPA e.V. (Associação de Pós-graduados Portugueses na Alemanha e.V.) na qualidade de “Embaixador Science Portugal”.
- » Publicações em Revistas Científicas, Livros, Capítulos de Livros, Conferências, Workshops e Palestras, entre outros.

Ficha Técnica

TÍTULO

Economia de Partilha – Recursos e Parcerias Estratégicas

EDITOR

AAPI – Associação Ação para a Internacionalização

COORDENAÇÃO

CH Business Consulting, SA

AUTOR

João Miguel de Oliveira Cotrim, PhD

EDIÇÃO GRÁFICA

CH Business Consulting, SA

FOTOGRAFIA

Shutterstock

DATA

Outubro de 2022

PROJETO

Financiado pelo CENTRO 2020, no âmbito do projeto SHARING ECONOMY - EMPREENDEDORISMO NA ECONOMIA DE PARTILHA, operação código CENTRO-04- 3560-FSE-072309 – SIAC EMPREENDEDORISMO.



sharingeconomy.aapi.pt



Associação Ação
Para a Internacionalização

