

Criação de Plataforma Inovadora de Pool de Compras Online – A Pool Buy®

Autoria

Luccas Bavaresco Paranhos do Valle - luccasbavaresco@gmail.com

Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas - PPGA / Mackenzie - Universidade Presbiteriana Mackenzie

Alexandre Cappelozza - cappelozza@gmail.com

Progr. Pós-Grad. em Administração do Desenvolvimento de Negócios - PPGADN / Mackenzie - Universidade Presbiteriana Mackenzie

Curso de Mestr Acadêmico em Admin/Prog de Pós-Grad em Admin / ATITUS - Atitus Educação S/A

Resumo

Este estudo apresenta uma solução para uma oportunidade de criação de um artefato digital que conseguisse unir o desejo das pessoas em comprar em conjunto e obter vantagem econômica pela Economia Compartilhada. Desta forma, o objetivo desse estudo é a criação e desenvolvimento de uma plataforma inovadora de criação de pools de compra online como uma forma de promoção do consumo colaborativo. Para abordar as questões aqui propostas, esse trabalho adota os princípios metodológicos da abordagem Design Science Research para o desenvolvimento desse artefato voltado ao comércio eletrônico de bens duráveis. O artefato é relevante como instrumento de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e favorece a geração de negócios. O estudo contribui com empreendedores e pesquisadores ao tema estudado com a descrição dos ciclos de pesquisa apresentados. Com a implementação da solução proposta pela Pool Buy®, apresenta-se um canal digital de vendas inovador e diferente dos canais tradicionais e que, além de proporcionar a desmobilização de estoque dos fornecedores, traz a possibilidade de venda dos produtos a preços atrativos em maior volume de pedidos para os fornecedores, potencial de melhoria da relação comercial dos parceiros e o aumento do faturamento das organizações associadas.

Criação de Plataforma Inovadora de *Pool* de Compras Online – A Pool Buy®

RESUMO

Este estudo apresenta uma solução para uma oportunidade de criação de um artefato digital que conseguisse unir o desejo das pessoas em comprar em conjunto e obter vantagem econômica pela Economia Compartilhada. Desta forma, o objetivo desse estudo é a criação e desenvolvimento de uma plataforma inovadora de criação de *pools* de compra online como uma forma de promoção do consumo colaborativo. Para abordar as questões aqui propostas, esse trabalho adota os princípios metodológicos da abordagem Design Science Research para o desenvolvimento desse artefato voltado ao comércio eletrônico de bens duráveis. O artefato é relevante como instrumento de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e favorece a geração de negócios. O estudo contribui com empreendedores e pesquisadores ao tema estudado com a descrição dos ciclos de pesquisa apresentados. Com a implementação da solução proposta pela Pool Buy®, apresenta-se um canal digital de vendas inovador e diferente dos canais tradicionais e que, além de proporcionar a desmobilização de estoque dos fornecedores, traz a possibilidade de venda dos produtos a preços atrativos em maior volume de pedidos para os fornecedores, potencial de melhoria da relação comercial dos parceiros e o aumento do faturamento das organizações associadas.

Palavras-chave: startup, empreendedorismo, consumo colaborativo, pools de compra, plataformas digitais.

1. INTRODUÇÃO

Grande parte da população se encontra conectada atualmente, o que significa bilhões de pessoas com acesso a Internet (ONU, 2019). O avanço do poder de computação na última década permitiu um acesso significativo de informação para a indústria, sociedade, política e indivíduos e as tecnologias digitais mudaram radicalmente a forma como as organizações estabelecidas ofertam novos serviços e produtos (Pfliegl, R., & Seibt, C. (2017); Setzke, D. S., Riasanow, T., Bohm, M., & Krcmar, H.) e um dos pontos de partida para a parte das mudanças em relação às novas soluções de mercado são oriundas da tecnologia ou se trata de soluções que se apoiam em tecnologias.

A Internet possibilitou que novas ferramentas trouxessem novas soluções para o mercado. Com o comércio eletrônico cada vez mais explorado pelas empresas, observa-se que a concorrência pela preferência dos usuários nas transações eletrônicas é acirrada entre os participantes desses mercados digitais. A prática de comercialização digital é denominada como *e-commerce* e, segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD) a define como “venda ou compra de bens ou serviços, conduzida por meio de redes de computadores e métodos especificamente concebidos para a recepção ou efetuação de pedidos” (OECD, 2011, p. 72).

Um desdobramento no contexto do *e-commerce* é a questão das implementações de plataformas digitais, além das negociações P2P (*peer to peer* ou em português, ponto a ponto): as plataformas digitais que permitem reunir em um só ambiente, atores que se complementam no sentido de oferta e demanda. A utilização de plataformas digitais impulsiona a obtenção de vantagens mútuas e que são fundamentais nas organizações e seus parceiros. Van Dijck, Poell e de Wall (2018, p. 4) afirmam que “uma plataforma online possibilita uma relação comercial que gera ganhos para toda a cadeia e que, por sua vez, incentiva cada vez mais esse tipo de transação”.

Por exemplo, plataformas como Uber e Airbnb se apoiam nesse tipo de tecnologia, na qual, permitem que o usuário se utilize de bens que não pertence a ele mesmo, e sim

compartilhados por terceiros. De acordo com relatório publicado pela Deloitte (2019), mais de 12 bilhões de dólares já foram investidos em *startups* pertencentes à Economia do Compartilhamento.

Segundo a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (2021), relata-se que uma plataforma digital de comércio eletrônico que ajude a melhorar a experiência do cliente consegue atrair usuários mais facilmente. Além disso, os indivíduos participantes tendem a coletar vantagens diversas, já que se reúnem a fim de reduzir custos e, portanto, obter vantagem econômica. Para Belk (2007), a forma do consumo colaborativo é a sinergia de uma comunidade com foco em transações vantajosas. No contexto das plataformas digitais, é exatamente esse significado trazido por Belk associado à digitalização da transação: em outras palavras, o consumo colaborativo dentro do ambiente digital é resultante da implementação das plataformas.

Uma das características marcantes do modelo de compras compartilhadas, intermediadas pelas plataformas digitais, se trata da concretização da oferta por uma necessária quantidade mínima de interessados na aquisição (BENAZZI; PEDRA, 2011). Ainda para Felipini (2011), esses portais de compras coletivas se apoiam na premissa de reunirem muitas pessoas em troca de um desconto expressivo, o que auxilia o maior alcance da oferta aos consumidores e maior poder de persuasão ao fornecedor no processo de decisão de compra.

A oportunidade identificada começa a partir de um problema latente para mercado B2B (*business to business*) de negociações de ativos de bens de consumo duráveis, na qual se traduz em uma restrição dos canais de vendas. Um fornecedor, basicamente, se restringe à duas opções para ofertar seus bens ao mercado: *e-commerce próprio* ou *e-marketplaces*. Essa segunda opção faz com que o fornecedor tenha que absorver as taxas cobradas pelos *e-marketplaces* incumbentes em troca de maior exposição do seu bem.

A formação da proposta de solução parte da criação de uma plataforma inovadora pautada que aproveite os benefícios de Economia Compartilhada com a criação de uma plataforma digital que comercialize bens de consumo por meio de *pools* de compra. Assim, o objetivo central do trabalho é apresentar como a oportunidade identificada pode ser aproveitada a partir da criação de uma plataforma inovadora de criação de *pools* de compra online como uma forma de promoção do consumo colaborativo. Assim, surge a proposta de criação da empresa Pool Buy®.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Requisitos necessários para a plataforma digital de *pool* de compra

Após revisão da literatura, obteve-se a definição referida ao conceito de *pool* de compra. Segundo Castilho (2006), um *pool* é basicamente o agrupamento de indivíduos de forma orquestrada com foco em um objetivo em comum, obter vantagem competitiva e poder de barganha sobre o mercado detentor dos meios de produção. O *pool* de compra se assemelha com o sistema de compras coletivas e que utiliza a união de muitos indivíduos para obtenção de vantagens na transação.

Para Campelo Filho e Siqueira (2011, p. 76), a compra coletiva se caracteriza pela possibilidade de agrupar consumidores em torno de uma comunidade de compras e proporciona benefícios para os consumidores que ampliam sua capacidade de compra por meio de redução dos preços dos bens desejados, ao mesmo tempo que aumenta a representatividade dos consumidores junto ao seu fornecedor.

O *pool* de compra tem como principal característica reunir o maior número de pessoas possíveis em um único anúncio de um produto específico. Essa prática possibilita ofertar um

bem de consumo com um valor mais atraente ao cliente final, uma vez que quanto mais pessoas aderirem ao *pool* de compra estabelecido, maior será o desconto que a Pool Buy conseguirá ceder ao cliente por meio de aplicação de desconto progressivo na oferta.

Assim, em uma situação em que determinado produto é ofertado dentro da plataforma, e a partir dos clientes que estão dispostos a comprá-los, exibem-se níveis de descontos disponíveis, ou seja, à medida que mais pessoas aderem ao *pool*, mais desconto é conquistado pelos participantes desta oferta: essa prática se compreende como um mecanismo de desconto progressivo com participação ativa do consumidor no preço final do produto.

Isso se deve, principalmente, pelo ganho de escala pelo aumento do volume de vendas na qual a Pool Buy se propõe a promover em detrimento da redução do lucro unitário ao fornecedor. O desconto progressivo tem efeito à medida que o número de pessoas aos *pools* de compra aumenta e, assim, também se aumenta o desconto que é oferecido sobre o produto.

Entende-se que a venda, realizada pela plataforma, necessariamente precisa ter um número mínimo de clientes aderentes para ocorrer, caso contrário não será realizada por motivos econômicos. Da mesma forma, a oferta também possui um número máximo de aderentes e ao se atingir tal quantidade se finaliza o *pool* proposto com a oferta com o seu desconto máximo.

Por outra ótica de análise, o mecanismo de compartilhamento dos *pools*, com o potencial de propagação dos anúncios entre os grupos de interesses envolvidos, é um fator chave para a concretização das vendas pela plataforma: dado o aumento da literacia digital da população, o compartilhamento do anúncio na rede de contatos do aderente proporciona uma situação de ganha-ganha, na qual o aderente que já se encontra dentro do *pool* manifesta interesse de compartilhar aquele anúncio com o maior número de pessoas, uma vez que, quanto mais pessoas aderirem ao *pool* desse anúncio compartilhado, maior será o desconto concedido a todos os aderentes, o que ressalta a importância das redes sociais para o sucesso desse modelo de negócio.

Nesse sentido, entende-se que o uso das redes sociais na disseminação dos anúncios da Pool Buy® pelos aderentes representam um recurso valioso para essa organização: Ramos (2015, p.11) destaca que “as redes sociais têm sido muito utilizadas pelas pessoas que buscam informações de maneira rápida e abrangente, e as empresas e organizações utilizam a internet e as redes sociais como forma de divulgação.”. Dessa forma, observa-se que a disponibilidade de funções de fácil acesso ao usuário referentes ao compartilhamento do anúncio devem estar disponíveis na plataforma da Pool Buy®.

Castro *et al.* (2013) e Mukherjee e Lee (2016) revelam que a disponibilidade de períodos curtos para a tomada de decisão de compra leva os consumidores a agirem por impulso e optam, na maioria das vezes, por produtos escassos. Portanto, a partir dessa perspectiva, os *pools* de compra devem ser realizados a partir de uma ótica de escassez de tempo e produtos dentro da plataforma da Pool Buy®, paralelo ao benefício principal de uso da plataforma pela potencial obtenção de descontos expressivos.

A plataforma pretende internalizar esse mecanismo de interesse de compra pelo aderente ao despertar um sentimento de compra exclusiva com desconto significativo, ou seja, uma oportunidade singular de adquirir um produto desejável por um preço reduzido. Dessa forma, pretende-se que o bem ofertado apresentará um valor vantajoso frente ao seu preço no mercado; entretanto, o anúncio terá uma duração curta entre três a cinco dias. Essa forma tende a acelerar a concretização do *pool* e, simultaneamente, e ações de compartilhamento nas suas redes sociais.

Segundo Abendroth & Diehl (2006), quando determinado consumidor julga alto o risco de não conseguir usufruir de uma oportunidade limitada, e que tal ação pode acarretar arrependimento futuro, esse consumidor tende a agir favoravelmente, dentro de suas possibilidades, para a concretização da compra a fim de suprir essa possível frustração.

Por fim, outro mecanismo importante para a Pool Buy® diz respeito aos meios de pagamentos. Constata-se que, como os descontos operam de forma progressiva, o primeiro aderente que partipasse ao *pool* de compra obterá menor desconto comparado ao último entrante desse *pool*. Esse entrave deve ser resolvido a partir de uma solução que defina o valor do produto, com o seu respectivo desconto correspondente ao número de aderentes participantes do *pool* de compras ao final do prazo de duração estipulado para essa oferta. Essa solução garantirá a homogeneidade dos preços ofertados com um desconto unificado entre os participantes do *pool* de compra. Contudo, entende-se que, além dos requisitos levantados na literatura para desenvolvimentona plataforma, também se faz necessária a compreensão da criação de valor aos interessados para que a adoção seja efetiva entre os usuários dessa solução tecnológica.

2.2 Criação de valor ao cliente pela plataforma digital de *pool* de compra

Entende-se que os usuários da plataforma serão beneficiados pelo efeito de rede, seja direto ou indireto: de acordo com McIntryre e Sriniva-san (2017, p. 143). “os efeitos diretos de rede surgem quando o benefício da participação de um usuário na rede depende do número de outros usuários dessa rede com os quais ele pode interagir e os efeitos de rede indiretos ocorrem quando lados diferentes de uma rede podem se beneficiar mutuamente do tamanho e das características do outro lado”.

O efeito da coletividade é um dos fatores que gera valor para toda cadeia, quando a compra coletiva é implementada dentro de um modelo de *e-commerce*, de acordo com Lee & Song (2011), todos os atores da equação conseguem ter algumas vantagens na relação que, para a plataforma que hospeda o anúncio é vantajosa pois ganha uma porcentagem sobre as vendas, os fornecedores têm a oportunidade de divulgarem seus produtos, além dos consumidores se familiarizarem com a marca e com os descontos expressivos.

Na Figura1, apresenta-se a rede de valor da Pool Buy com detalhamento da jornada de oferta e prestação de serviço. Paralelamente, apresenta-se os principais interessados na rede de valor que são parte ativa na formulação do modelo de negócio inovador proposto pela Pool Buy®.

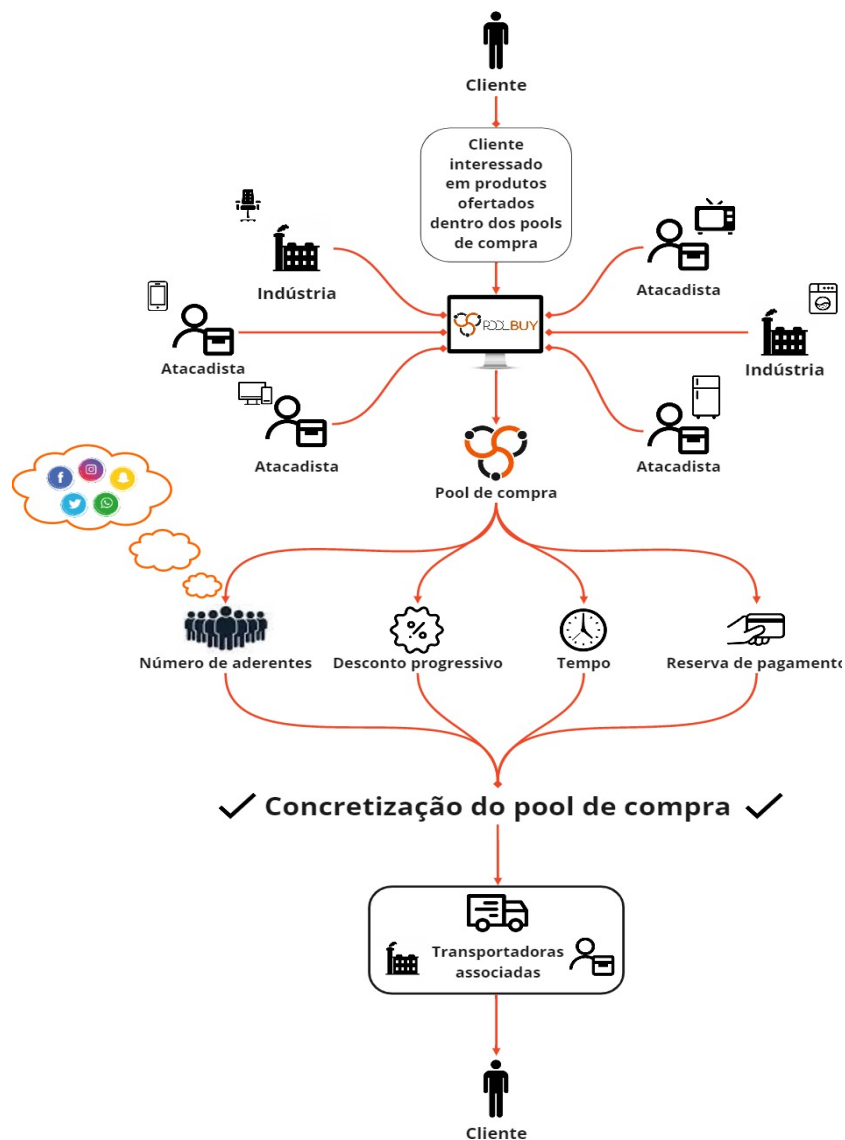


Figura 1. Rede de criação de valor da Pool Buy para B2C

A geração de valor para o cliente se apoia nas regras de funcionamento do pool de compra, sendo o quesito tempo para a formação do pool, desconto progressivo e, por fim, o número de aderentes os mecanismos mais relevantes para o funcionamento do modelo de negócio.

No modelo de negócio apresentado pela Pool Buy®, as indústrias dos produtos vendidos na plataforma também são consideradas parceiros do negócio, pois o papel da plataforma na rede de valor é intermediar a venda dos produtos, sem possuir e ter que administrar estoque próprio. Outros parceiros da Pool Buy a serem considerados são os atacadistas dos produtos, estes por sua vez, poderão utilizar o serviço inovador da Pool Buy® como um canal de vendas e divulgação espontânea dos seus produtos e da sua marca.

De acordo com O’Cass e Ngo (2011), as estratégias de criação das firmas são baseadas em componentes estratégicos principais como valor de performance, valor por preço, criação de relacionamento e co-criação de valor. Na visão de Troccoli (2010), co-criação de valor refere-se a uma criação conjunta de valor entre a empresa e o cliente via “pontos de interação”

e troca de informações e relacionamento entre eles. Nesse sentido, a Pool Buy® oferecerá a criação de valor às indústrias dos produtos por componentes de performance, nas vendas por outro canal inovador, via mecanismo de *pool* de compras e criação de relacionamento para melhoria na venda e, distribuição dos produtos por experiência de compra, via serviço inovador dos *pools* associado ao serviço de logística e garantia, oferecidos pela indústria dos produtos vendidos.

A criação de valor a ser ofertada pela Pool Buy aos atacadistas parceiros será baseada nos componentes performance, assim como nas indústrias, por meio de canal inovador de vendas por meio dos *pools* de compra, porém com foco voltado ao aumento na quantidade de vendas em detrimento da diminuição do lucro unitário.

O componente estratégico de co-criação de valor é outro fator também muito importante para os objetivos da Pool Buy® e o relacionamento com a indústria e os parceiros. Com o estabelecimento da Pool Buy® no mercado, será possível a criação de uma comunidade de compradores via pool de compras. Essa criação de relacionamento com o cliente final será uma vantagem importante na troca de informações da experiência de compra e captação de novas necessidades definidas pela comunidade. Dessa forma, a Pool Buy® pode se posicionar, não somente, como um intermediador de vendas, mas como um intermediador de criação de valor da indústria e parceiros aos clientes finais.

Segundo Priem (2007), a criação de valor envolve uma inovação que aumenta a avaliação do consumidor sobre os benefícios de consumo. Assim, quando o valor é percebido pelo consumidor, esse estará disposto a pagar por um novo benefício e estará disposto a pagar mais por algo percebido com mais valor.

Zeithaml (1988) reflete sobre dois sinais de entradas pelos quais o consumidor percebe a qualidade no momento da compra. O sinal intrínseco é caracterizado pela sensação no momento da prova do produto, sua composição, textura, por exemplo. Já o sinal extrínseco de percepção de qualidade é relacionado a fatores externos à composição do produto, como preço, marca e a experiência no momento da compra. Baseado nesses sinais de entradas extrínsecos, a Pool Buy® oferecerá aos clientes, inicialmente produtos já conhecidos no mercado de tecnologia, e proporcionará a experiência de percepção na qualidade do serviço ao observar os melhores preços, descontos progressivos e a experiência de participação da comunidade de compradores de um mesmo produto.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo foi conduzido seguindo as diretrizes da metodologia *Design Science Research (DSR)*, cujo objetivo foi desenvolver um artefato, ao qual referimos Plataforma de *pool* de Compras online. A abordagem DSR adotada nesse estudo seguiu as orientações de Hevner et al. (2004), que define esse método com três ciclos principais de atividades cíclicas: 1) o ciclo de relevância, 2) o ciclo de rigor e 3) o ciclo de design, conforme ilustrado na Figura 2.

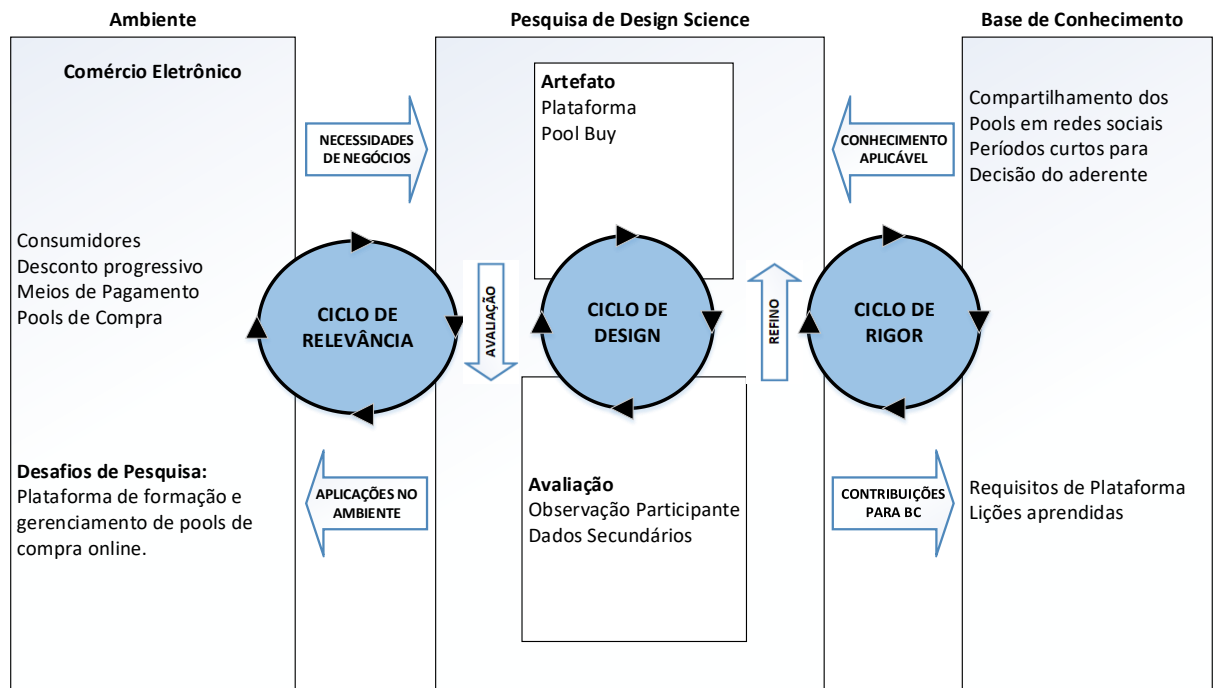


Figura 2. Associação entre os principais componentes do estudo com base nos ciclos da DSR

Fonte: Adaptado de Hevner *et al.* (2004).

3.1 Ciclo de Relevância

O ciclo de relevância permite que sejam identificados requisitos como o problema a ser tratado e a inserção do artefato desenvolvido e avaliado no ambiente, com o propósito de resolver os desafios de pesquisa identificados (Hevner, 2007). Para auxiliar no diagnóstico da oportunidade, entendeu-se que existe a possibilidade de utilização de métodos qualitativos e quantitativos dentro de uma pesquisa exploratória a fim de, ao final, ampliar o alcance dos resultados.

Nessa etapa foi aplicada uma entrevista com oito indivíduos na qual procurou-se observar propensão dos entrevistados a adentrarem ao um modelo de negócio baseado em economia compartilhada com aspectos de formação de pool de compra. A segunda forma de coleta de dados adotada no diagnóstico teve como objetivo a realização de investigação complementar para auxiliar a elaboração da plataforma. O questionário foi aplicado a 195 respondentes usuários de rede social e outras plataformas digitais de compras coletivas. Na Figura 3, ilustram-se as descobertas dessa etapa de diagnóstico da oportunidade.

	Mercado		Adesão ao <i>pool</i> de compra	
	Experiência da compra	Adesão ao <i>pool</i> de compra	Experiência de pagamento	Confiabilidade no serviço
Síntese	Os entrevistados realizam pesquisas de preço e qualidade. Compram pelas plataformas: -Mercado Livre -Amazon -Magazine Luiza -Americanas Produtos tecnológicos são os mais procurados, seguido por artigos de vestuário	O quesito preço é o principal motivador Das faixas de descontos: -10% inicial -35% final Da formação: -Tempo médio: 5 a 7 dias A não formação, não compromete novas adesões em <i>pools</i> futuros	Vínculo com meio de pagamentos conhecidos acarreta segurança na transação	A relação: preços agressivos vs confiabilidade dos clientes é um ponto sensível na relação Plataformas consolidadas, reviews de redes sociais, reclame aqui e indicações de amigos Transparência nas informações de termos da execução dos <i>pools</i> : descontos progressivos, pagamento, devoluções e entrega
Conclusão	A amostra mostrou-se propensa a participar de compras no ambiente digital através de <i>pools</i> de compra, modelo esse aderente a uma economia compartilhada. As expectativas de descontos são atendidas. Os quesitos pagamento e confiabilidade são pontos críticos, o que pode gerar aversão na adesão dos <i>pools</i>. A transparência nas informações dos mecanismos, gera confiança, assim, pode fazer com que essas barreiras sejam superadas.			

Figura 3. Síntese das informações obtidas no diagnóstico

3.2 Ciclo de Design

O ciclo de design objetiva a execução de atividades de desenvolvimento da solução e avaliação dos artefatos resultantes do estudo (Hevner, 2007). Nessa pesquisa, propôs-se o desenvolvimento de um artefato, na forma de plataforma, cujo objetivo é a criação de uma plataforma inovadora de criação de *pools* de compra online como uma forma de promoção do consumo colaborativo.

Nesse sentido, a estratégia definida para esse ciclo envolveu três etapas sob a ótica de três pilares: Foco e Expectativa; Recursos e Capacidades e Sustentação. Sob a ótica do Foco e Expectativa objetivou-se ações objetivas no início da operação: aquisição/concretização de *pools* e respectivo faturamento; prioridade na condução da operacionalização da implantação de um Produto Minimamente Viável – MVP e atenção dos gestores com base nos aprendizados e *feedbacks* dos clientes e fornecedores sobre a implantação da plataforma.

Sob a ótica dos recursos e capacidades para as ações de desenvolvimento da plataforma, estabeleceu-se duas categorias: 1) Internas: sócios com conhecimento sobre os temas envolvidos no negócio, garantindo a seleção de parceiros capacitados para somar ao time e focar na implantação; 2) Externa - Como o modelo de negócio é uma *startup*, os serviços adjuntos são contratados de maneira terceirizada e/ou consultorias.

Quanto à sustentação, foi possível observar a importância dos teste da plataforma a fim de exaurir o modelo de negócio para possíveis e prováveis mudanças. Para tal, tornou-se relevante colher *feedbacks* dos clientes e observar indicadores de resultados estabelecidos no ciclo de rigor, detalhado adiante nesse estudo. Adiante, a Tabela 1 traz a representação mais próxima em detalhes das primeiras atividades executadas no ciclo de design do artefato.

Tabela 1.

Principais atividades iniciais para o desenvolvimento da plataforma.

Atividade	Desdobramentos
Levantamento de principais funcionalidades da plataforma.	As principais funcionalidades que deveriam estar presentes na plataforma, seriam aquelas que apoiassem o funcionamento dos <i>pools</i> de compra em formato de e-commerce padrão. Ou seja, se a forma de venda deveria ser a tradicional compra online, no entanto, com os mecanismos de <i>pool</i> de compra adjacentes ao site.
Levantamento dos principais produtos a serem negociados na plataforma.	Com a realização das pesquisas qualitativas e quantitativas representadas no ciclo de relevância, foi possível identificar a preferência dos entrevistados em relação aos produtos tecnológicos ou acessórios para tal. É importante salientar que, os produtos vendidos na plataforma da Pool Buy são aqueles que não tem alto grau de personalização, uma vez que, são vendidos em grandes quantidades para clientes destintos.
Levantamento dos principais parceiros chaves.	Este item tem relação com os parceiros na relação de fornecimento dos produtos vendidos. É de certa forma, a relação entre a Pool Buy e seu parceiro B2B.
Levantamento de principais tecnologias envolvidas.	As principais tecnologias que foram levantadas no primeiro momento tem relação exclusivamente com o desenvolvimento da plataforma digital. Assim, todas as linguagens de programação foram consideradas, <i>gateways</i> de pagamentos, hospedagens, servidores e entre outros aspectos que deveriam ser levados em conta neste processo de formação técnica da plataforma. Para tal, foi contratado um especialista como consultor e desenvolvedor da solução.
Levantamento das principais ações jurídicas e contábil.	As principais ações jurídicas foram feitas com base nas informações fornecidas por advogados associados e escritórios parceiros à organização. Assim, todos os aspectos de representação comercial, termos de adesão, política de privacidade, registro de marca e patente e entre outros aspectos envolvidos foram desenvolvidos em parcerias com estas partes.

Para seleção da empresa responsável pelo fornecimento de serviços de meio de pagamento, selecionou-se uma empresa nacional que disponibilizou tecnologia adequada para a operação financeira exigida a concretização dos *pools* de compra de acordo com o modelo de negócio proposto. A principal funcionalidade que era necessária para a adequação do método de pagamento digital à Pool Buy se referiu à chamada reserva de pagamento: este recurso realiza um congelamento momentâneo no cartão de crédito do cliente comprador do produto a fim de criar um compromisso de compra entre as partes. Assim, mesmo que o cliente desista do *pool* de compra ou alcance níveis de desconto progressivos diferentes da reserva de pagamento inicial, o cartão de crédito somente concretiza a compra após informação recebida pelos sistemas de informação da Pool Buy®.

Além disso, sabia-se que era necessário criar e desenvolver as páginas da plataforma no ambiente digital por meio das redes sociais e considerada uma atividade relevante para a Pool Buy®, uma vez que o modelo de negócio parte de provas sociais e quesitos virais de propagação

dos *pools* de compras pelas redes para a promoção do do modelo de negócio. A Figura 4 apresenta as páginas da plataforma em algumas das principais redes sociais, tais como, Instagram e LinkedIn, por exemplo.

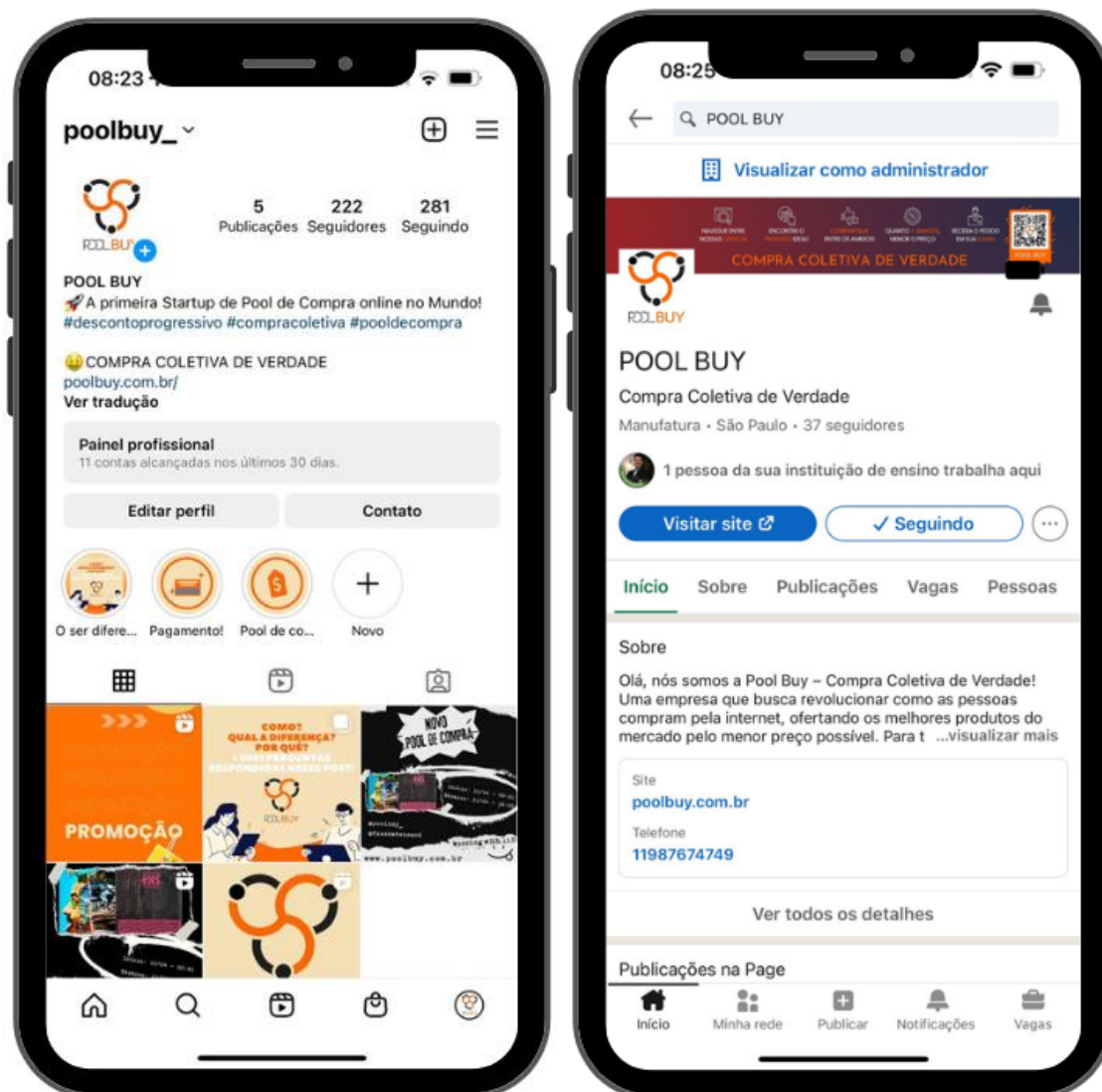


Figura 4. Inserção da Pool Buy® nas redes sociais Instagram e LinkedIn.

Um outro ponto chave durante esse ciclo de desenvolvimento se tratou da exploração e mapeamento de parceiros chave para implementação do modelo de negócio também no âmbito *business to business* - B2B. Para tal, viu-se necessário mudar o foco do setor de produtos vendidos, dada a dificuldade encontrada de obter parceiros no setor de bens de consumo duráveis digitais, como era o foco inicial definido pelos gestores da Pool Buy®.

Dessa forma, executou-se um teste piloto de comercialização pela plataforma com produtos com baixa personalização e disponibilizados em grandes volumes a partir da venda de *skates* de um mesmo modelo. As primeiras duas semanas de lançamento da marca e lançamento do primeiro pool de compras compreendeu o período de quinze dias corridos. A Figura 5 ilustra o lançamento dessa primeira campanha no mercado.

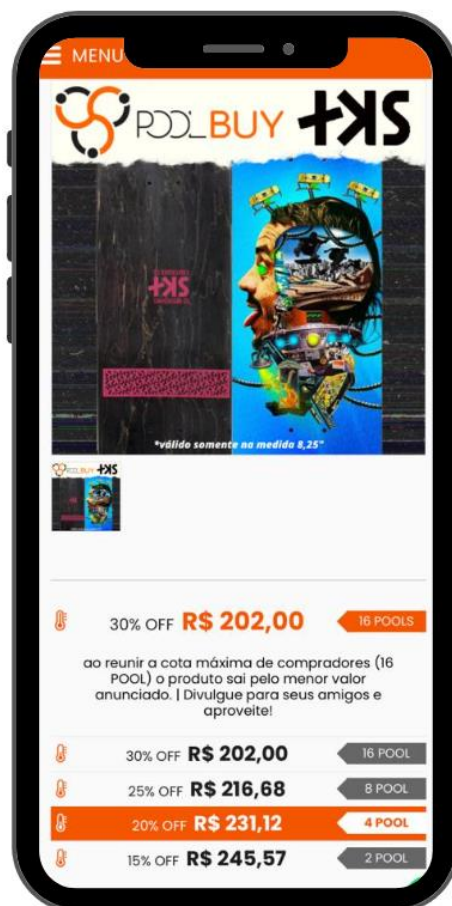


Figura 5. Teste piloto de formação de *pool* de compra.

Na Figura 5, observa-se todas as faixas de desconto propostas pelas empresas no lançamento deste primeiro teste da Pool Buy®. O produto negociado nesse teste foi ofertado por R\$ 288,90 e seria vendido por, no mínimo, R\$ 245,57 caso ao menos duas pessoas aderissem ao *pool* de compra e no máximo de desconto pelo preço de R\$ 202,00, caso 16 pessoas aderissem ao *pool* de compra proposto. Nesse caso, o skate possuía diversos tamanhos a serem ofertados nesse teste piloto, mas o tamanho escolhido para ser vendido foi o mais popular de acordo com o histórico do fornecedor.

3.3 Ciclo de Rigor

O ciclo de rigor habilita a pesquisa presentes na base de conhecimento, como forma de suporte ao desenvolvimento e avaliação do artefato desenvolvido na pesquisa de *Design Science* (Hevner, 2007). Assim, na Tabela 2, apresenta-se os procedimentos que foram utilizados para realizar a avaliação do desenvolvimento do artefato.

Tabela 2.

Etapas de coleta de dados para avaliação do artefato

Etapa	Objetivo	Dados	Método	Coleta
1	O principal objetivo desta primeira fase é retratar os pontos de sucesso e pontos de atenção para as próximas versões da plataforma	Primários	Qualitativo	Observação participante
2	Avaliar os impactos do lançamento da Pool Buy juntamente com o primeiro <i>pool</i> de compra.	Secundários	Quantitativo	Coleta de dados secundários

De acordo com Marietto (2018, p. 7) “a observação participante é um método qualitativo com raízes na pesquisa etnográfica tradicional” e que permite aos pesquisadores compreender as diversas interações existentes no estudo, além de se tornar componente ativo do grupo analisado. Nesse caso, um dos pesquisadores deste estudo é um dos sócios fundadores da Pool Buy® e seu papel foi de conceder dados relevantes para o estudo, além de contribuir nas atividades de planejamento, desenvolvimento e implantação da plataforma, bem como melhorias que fossem identificadas no curso da realização do trabalho.

Já para a segunda etapa de avaliação do artefato, avaliou-se como o primeiro *pool* de compra e o lançamento oficial da Pool Buy® no mercado gerou impacto nos indicadores das mídias sociais, tais como, visitas no site da empresa, impressões nas publicações e alcance da divulgação dos *pools* de compra nas redes sociais.

Observou-se que os quesitos jurídicos foram um dos pontos mais desafiadores que a empresa enfrentou no início de sua operação, uma vez que para atendê-los foi necessário muito trabalho em conjunto com a equipe jurídica, dado o modelo de negócio pouco tradicional. Assim, todas as etapas dos contratos eram realizadas por meio de reuniões conjuntas, na qual os proprietários relatavam cenários possíveis da organização no mercado e o corpo jurídico desenhava as prováveis cláusulas necessárias para mitigar o comportamento oportunista dos indivíduos envolvidos nas relações comerciais com a Pool Buy®, sejam eles, empresas parceiras por meio de contrato de prestação de serviços, usuários por meio de contratos de termos de uso, ou até concorrentes pelo termo de confidencialidade.

Após a realização do teste piloto, notou-se que qualquer tipo de produto que não possui personalização pode ser negociado através de pool de compra online pela Pool Buy®. Além disso, após o teste piloto, tomou-se a decisão de substituir o fornecedor responsável pelos meios de pagamento pela informação de descontinuidade de suas atividades de cartão de crédito. A Pool Buy® utiliza, somente, cartão de crédito em suas operações por conta da reserva de valor feita no cartão do cliente a fim de obter vínculo financeiro e confirmar a participação no *pool* de compra.

Para permitir a avaliação do teste piloto de *pool* de compras pela Pool Buy®, as figuras subsequentes demonstram alguns resultados relativos ao teste piloto da plataforma. A Figura 6 representa a aquisição de novos usuários na página da Pool Buy®. O maior período de atração de novos usuários ocorreu entre os dias 15 e 17 de abril de 2022, datas essas relativas ao final de semana no qual o *pool* de compra foi lançado no mercado.

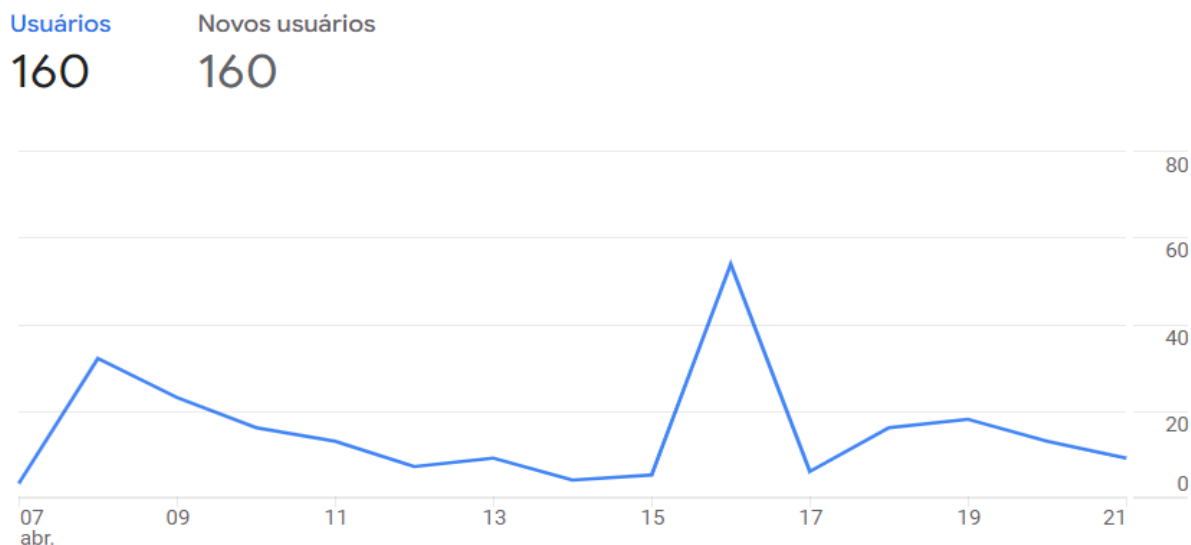


Figura 6. Atração de novos usuários para página da plataforma.

Como outro impacto entendido pela quantidade de usuários interessados em determinada publicação realizada pela Pool Buy®, destaca-se, aproximadamente, 1700 impressões no vídeo de lançamento do primeiro pool de compra elaborado no teste piloto, um importante indicador para as redes sociais da empresa visto que a conta na rede social Instagram detinha poucos seguidores. Outro dado importante se trata da quantidade de contas alcançadas e que totalizou 1501 contas. Essa informação mostra a importância das redes sociais para a Pool Buy® e como a viralização da oferta é importante ao modelo do negócio.

Ao final do prazo estipulado do *pool* de compra em questão, quatro clientes realizaram a compra do skate em parceria com a empresa TKS, detentora dos produtos. Assim, todos esses quatro clientes que adquiriam o skate conquistaram por meio de *pool* de compra online, um desconto de 20% de redução no preço, uma vantagem considerável se comparada ao preço convencional do produto no *e-commerce* da própria empresa. Finalmente, entendeu-se que a avaliação do artefato foi positiva na opinião dos pesquisadores, uma vez o objetivo da avaliação era testar o modelo de negócio, o artefato tecnológico e suas funcionalidades.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONTRIBUIÇÕES

O estudo realizado identificou uma oportunidade de criação de uma organização que conseguisse unir o desejo das pessoas em comprar em conjunto e obter vantagens econômicas a partir disso, conforme se preconiza na Economia Compartilhada. Essa questão é tratada a partir de um consumo colaborativo, no qual os indivíduos se ajudam a fim de conseguirem seus objetivos em comum. O fator facilitador para esse objetivo se trata da tecnologia que apoia essas iniciativas com o intuito de formar *pools* de compra digitais.

Por esse propósito, surge a busca em transformar a ótica pela qual o mercado e suas transações, são vistas pelas empresas, usuários e principalmente, seus clientes. Assim, a partir da premissa inicial, do aproveitamento de uma oportunidade de criação de uma organização que criasse e gerenciasse *pools* de compra digitais, compreende-se que os objetivos iniciais de desenvolvimento desse artefato foram alcançados.

A Pool Buy® surge a partir da necessidade das pessoas e empresas de realizarem transações mais vantajosas de forma atemporal, sem sazonalidade e as realiza por meio de uma plataforma digital.

Percebe-se a partir da resolução e implementação da Pool Buy® a relevância no dessa solução no mercado, uma vez que, as práticas de consumo colaborativo se tornam mais populares na sociedade. Até o momento de escrita do trabalho, a Pool Buy®, em termos gerais, foi a precursora desse estilo de modelo de negócio no mercado, já que não existiam empresas nacionais que operassem de forma semelhante. Portanto, percebe-se a relevância da plataforma para o mercado como um potencial modelo de negócio disruptivo

A complexidade de iniciar uma empresa a partir de uma ideia inovadora, na qual se observa a ausência de empresas análogas, transfere maior complexidade ao seu desenvolvimento. Isso se deve à falta de exemplos e métricas que seriam possíveis de absorção para a operação da plataforma.

Outra complexidade identificada se referiu à contratação de equipes para o desenvolvimento do artefato com a necessidade de se mitigar eventuais comportamentos oportunistas dos parceiros a partir de contratos de não divulgação da ideia em si. Tal medida causou mais demora na solicitação de orçamentos aos parceiros, pois o contrato de não divulgação deveria ser assinado de forma prévia a qualquer conversa sobre o modelo de negócio.

Por fim, uma reflexão que se julgou importante é em relação à complexidade de aquisição de capital para startups em fase inicial. Embora o mercado, de certa forma, está repleto de empresas especializadas em adquirir e acelerar empresas como a Pool Buy®, obteve-se a sensação de que, em sua maioria, essas empresas esperam que as *startups* já estejam em algum estágio relativamente avançado, com muitos processos já consolidados e um faturamento considerável, em torno de 30 mil reais mensais. Nesse sentido, sentiu-se a falta de empresas aceleradoras que dessem apoio e fossem abertas a conversas com empresas no estágio como a Pool Buy®.

Entende-se que o artefato fruto desse estudo é relevante como contribuição acadêmica aos interessados em iniciar algum tipo de projeto semelhante ao modelo de negócio da Pool Buy® ou até mesmo sobre uma *startup* de outro setor de atuação. Além das contribuições para futuros trabalhos que abordam organizações dispostas a transformar o mercado, o estudo realizado torna-se relevante para o mundo dos negócios, uma vez que descreve a jornada de desenvolvimento de um artefato sob a ótica de consumo colaborativo.

Alguns fatores críticos de sucesso podem ser observados nesse estudo: o primeiro fator crítico se trata da tecnologia. A tecnologia, neste caso, assume um papel fundamental, uma vez que viabiliza a solução e permite a formação dos *pools* de compra dentro do ambiente digital sem barreiras geográficas, o que favorece a sua disseminação.

Outro fator crítico de sucesso é a composição da equipe que deu apoio na resolução dos problemas de desenvolvimento da solução. Essa equipe era formada principalmente por valiosos contatos de longa data por parte dos empreendedores, tendo assim, um grupo confiável para condução do debate sobre os detalhes da solução, iniciativas que poderiam ser tomadas e entre outros aspectos que envolvem todo o desempenho do artefato no mercado.

Um fator crítico que favorece o sucesso e auxilia a Pool Buy na popularização do modelo de negócio, além de aumentar a gama de potenciais usuários da plataforma, refere-se aos efeitos da pandemia de COVID-19, quando as soluções tecnológicas tiveram um

crescimento exponencial pela necessidade das pessoas evitarem contatos social e consequente necessidade das pessoas de realizar transações por meio de lojas online.

Por fim, outro fator crítico de sucesso notado pelos pesquisadores se deve a um dos valores da Pool Buy® de realizar a atração de clientes por meio de vantagens reais por meio de mecanismo de desconto progressivo, no qual o cliente consegue ter participação ativa no preço final do produto desejado.

Além disso, relatam-se algumas algumas lições aprendidas nesse estudo: a agilidade é fundamental em organizações que desenvolvem tecnologias disruptivas. O desenvolvimento de uma solução simplificada e que atinge as necessidades do mercado de forma direta é uma lição valiosa que o trabalho pôde demonstrar. Após o primeiro ciclo de design do estudo, percebeu-se que quanto mais ágil a solução fosse disponibilizada ao mercado, mais rapidamente seriam possíveis melhoramentos do artefato por meio dos *feedbacks* dos usuários.

Um segundo ponto observado é que a necessidade de correção de erros da forma mais econômica possível. Nesse sentido, premissas que foram traçadas inicialmente no planejamento da plataforma podem, por muitas vezes, serem frágeis e levar a desvios nas ações pretendidas.

Uma terceira lição aprendida é a necessidade de incorporação de uma atitude flexível por parte dos detentores da solução. Percebeu-se que, no ciclo de design da plataforma, por diversas vezes ocorreram restrições técnicas para a solução proposta. Assim, é preciso que os gestores sejam flexíveis e se adaptem da forma mais criativa e positiva possível, frente a uma situação adversa com o objetivo de alavancar as tarefas subsequentes e motivar suas equipes de trabalho.

Finalmente, espera-se que esse estudo contribua aos empreendedores e pesquisadores ao tema estudado com a descrição dos ciclos apresentados. Os gestores da plataforma, até o momento de escrita desse trabalho, também permanecem atuantes na prospecção e captação de futuros investidores e parcerias com hubs de inovação para aceleração da organização. Além disso, outra expectativa futura se refere à continuidade de novos ciclos com o objetivo de tornar a Pool Buy® em uma alternativa de forma de comércio eletrônico disponível aos consumidores no mercado.

REFERÊNCIAS

- Associação Brasileira de Comércio Eletrônico. (2021). *Comércio Brasileiro: acompanhe as tendências e aproveite as ações para o seu segmento*. Recuperado dia 13 Maio 2022, de <https://abcomm.org/noticias/commerce-brasileiro-acompanhe-as-tendencias-e-aproveite-as-aco-es-para-o-seu-segmen-to/>
- Belk, R. (2007). Why Not Share Rather Than Own? *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 611(1), 126–140. <https://doi.org/10.1177/0002716206298483>
- Benazzi, J. D. S., & Pedra, B. Y. (2011). *Compras coletivas: uma análise exploratória de sua utilidade para as empresas anunciantes*. Anais do Simsocial: Simpósio em Tecnologias Digitais e Sociabilidade, 13-14.
- Campelo Filho, E., & Siqueira, M. (2011). Desvendando o fenômeno dos Sites de compra coletiva. *Administração de Empresas em Revista*, 1(6), 76-90. Recuperado de <http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/146>
- Castilho, F. (2006). *Organização dos produtores para a comercialização da laranja: o caso do pool de produtores de Matão-SP*. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, SP, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.ufscar.br/handle/ufscar/3812>

- Castro, I. A., Morales, A. C., & Nowlis, S. M. (2013). The Influence of Disorganized Shelf Displays and Limited Product Quantity on Consumer Purchase. *Journal of Marketing*, 77(4), 118–133. <https://doi.org/10.1509/jm.11.0495>
- Deloitte. (2019). The Sharing Economy: Share and Make Money. How Does Switzerland Compare? *Revista Pesquisa e Debate* | v. 31, n. 1 Disponível em: <https://www2.deloitte.com/ch/en/pages/consumer-business/articles/the-sharing-economy.html>
- Felipini, D. (2011). *Compra Coletiva: um guia para o comprador, o comerciante e o empreendedor*. Brasport.
- Hevner, A. R., S. T. March, J. Park, & S. Ram (2004). Design science in information systems research. *MIS Quarterly*, 28(1), 75-105.
- Hevner, A. R. (2007). A three cycle view of design science research. *Scandinavian Journal of Information Systems*, 19(2), 4.
- Lee, S., & Song, E. (2011). Influences of Time Perspective on Impulsive Purchase Tendency. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 21(4), 210–217. <https://doi.org/10.1080/21639159.2011.9726524>
- Marietto, M. L. (2018). Observação participante e não participante: contextualização teórica e sugestão de roteiro para aplicação dos métodos. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 17(4). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=331259758002>
- Mukherjee A. & Lee S. Y. (2016). Scarcity Appeals in Advertising: The Moderating Role of Expectation of Scarcity, *Journal of Advertising*, 45:2, 256-268. <https://doi.org/10.1080/00913367.2015.1130666>
- O'Cass, A. & Ngo, L.V. (2011). Examining the Firm's Value Creation Process: A Managerial Perspective of the Firm's Value Offering Strategy and Performance. *British Journal of Management*, 22: 646-671. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2010.00694.x>
- OECD (2011), *OECD Guide to Measuring the Information Society 2011*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264113541-en>.
- Pfliegl, R., & Seibt, C. (2017). Digital transformation-now! *Elektrotechnik und Informationstechnik*, 134(7), 334-339. <https://doi.org/10.1007/s00502-017-0530-2>.
- Priem, R. L. (2007). A consumer perspective on value creation. *Academy of management review*, 32(1), 219-235. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.23464055>
- Ramos, L.S. (2015). Marketing digital em redes sociais: um estudo exploratório sobre a influência da promoção online. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia, Caraguatatuba. Acesso em: https://www.ifspcaraguatatuba.edu.br/wp-content/uploads/2016/09/LEANDRO_TCC_VERS-1.pdf
- Setzke, D. S., Riasanow, T., Bohm, M., & Krcmar, H. Pathways to Digital Service Innovation: The Role of Digital Transformation Strategies in Established Organizations. *Information Systems Frontiers*. <https://doi.org/10.1007/s10796-021-10112-0>
- Troccoli, I. R., & Altaf, J. G. (2010). Criação De Valor Em Ambiente B2b: Uma Revisão De Modelos Relevantes. *Revista Gestão E Desenvolvimento*, 7(2). <https://doi.org/10.25112/rgd.v7i2.971>
- Van Dijck, J., Poell, T., & de Waal, M. (2018). *The Platform Society* (Vol. 1). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780190889760.001.0001>
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22. <https://doi.org/10.1177/002224298805200302>