

**IMPACTOS DA ENTRADA DE EMPRESAS DE CARSHARING NO MERCADO
BRASILEIRO DE LOCAÇÃO DE AUTOMÓVEIS RENT-A-CAR**

DIEGO CESAR DE JESUS FAGUNDES ANDRADE

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS (PUC MINAS)

WALTER MARINHO DE OLIVEIRA

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS (PUC MINAS)

IMPACTOS DA ENTRADA DE EMPRESAS DE CARSHARING NO MERCADO BRASILEIRO DE LOCAÇÃO DE AUTOMÓVEIS *RENT-A-CAR*

1. INTRODUÇÃO

Diante de uma sociedade cada vez mais voltada para o consumo como instrumento de realização e prazer, a descartabilidade dos bens e a demanda cada vez maior por matérias primas naturais na produção desses bens, o mundo viu surgir nos últimos anos uma tendência que, em contraposição, busca a sustentabilidade e vem ganhando um maior número de adeptos: o consumo colaborativo baseado na economia de compartilhamento.

Esta tendência vem evidenciado os benefícios em se abrir mão da posse dos bens para simplesmente utilizá-los nos momentos de desejo ou necessidade a partir do compartilhamento, trazendo benefícios sociais como redução do consumo e de materiais descartados no meio ambiente, bem como benefícios pessoais, como o equilíbrio financeiro, ao permitir o acesso de bens nos momentos necessários, minimizando os investimentos, às vezes altos, para sua aquisição.

Nesta tendência, um segmento vem se destacando no mundo: o compartilhamento de carros, também conhecido como *carsharing*. Em regiões como a Europa e a América do Norte, cada vez mais pessoas optam pelo compartilhamento de veículos em detrimento da posse, sobretudo as pessoas mais jovens, e as empresas que atuam no setor vem apresentando crescimento econômico ano após ano desde a década de 1990. Com apoios e financiamentos governamentais, privados e até de montadoras de veículos, este setor tem rompido barreiras e alcançado cada vez mais regiões no mundo. Chegou ao Brasil em 2010 (MELO, MORO, CAUCHICK-MIGUEL, 2017; STATISTA, 2019).

A entrada dessas empresas no mercado brasileiro, perante o crescimento do setor mundialmente, trouxe um questionamento inquietador: será que este novo modelo de negócio por compartilhamento de veículos poderia ameaçar o bem estabelecido setor de locação de carros? Olhando para a história, é possível identificar novas idéias e inovações que abalaram, e por vezes até arrasaram, mercados estabelecidos. Por exemplo, a fotografia digital encurralou uma potência mundial como a Kodak que, não conseguindo se reinventar, foi à falência. Nos tempos mais recentes, a Uber impactou fortemente o mercado dos taxis ao se apossar de significativa parcela do seu mercado e por conquistar um público que ainda não era atingido pelo serviço (JUNIOR, QUATRIN, HOFFMAN, 2018). Diante deste quadro, não estariam as locadoras brasileiras atentas, e até preocupadas, com o futuro deste mercado no Brasil?

Sendo assim, este trabalho foi empreendido na tentativa de responder estas perguntas. Busca-se mensurar os impactos da entrada das empresas de *carsharing* no Brasil e também verificar as ações reativas do setor de locação para defender os seus mercados e as apostas dessas empresas para o futuro do compartilhamento de carros no Brasil.

2. PROBLEMÁTICA DE PESQUISA E OBJETIVO

Novas idéias de negócios, novas tecnologias, novas tendências e novas empresas nascem todos os dias no mundo e, impulsionados pelo avanço da internet, podem ganhar força e chegar mais rapidamente aos mais diversificados mercados, ameaçando a supremacia e estabilidade de empresas neles estabelecidas (SCHILLING, 2018; JUNIOR, QUATRIN, HOFFMANN, 2018).

Nesse sentido, um segmento econômico distinto vem desafiando o império de grandes organizações no mundo, ganhando cada vez mais adeptos e se estabelecendo em mercados altamente competitivos como alternativa de consumo (SILVEIRA, PETRINI, SANTOS,

2016). Este segmento é caracterizado pelo consumo colaborativo e pela economia compartilhada. Um ótimo exemplo desta tendência é a consolidação da empresa *Airbnb* no mundo, sendo uma empresa que intermedeia o aluguel de espaços para hospedagem sem possuir os imóveis locados, fatura bilhões por ano e possui desempenho econômico superior ao de muitas redes de hotéis.

No segmento automotivo, o compartilhamento de carros, denominado *carsharing*, tem crescido no mundo, principalmente nos mercados mais desenvolvidos como o europeu e o norte americano. Este crescimento está amparado nos benefícios que o compartilhamento se mostrou capaz de entregar à sociedade e aos indivíduos (MELO, MORO, CAUCHICK-MIGUEL, 2017).

Empresas que atuam neste setor tem se apresentado nos mercados de mobilidade veicular com significativos êxitos. No Brasil, elas começaram a chegar em 2010, mas ainda com desempenho tímido. Se acompanhar a tendência de crescimento no mundo, em breve tal mercado estará amplamente difundido no Brasil. Diante deste cenário, a questão central deste estudo emerge: qual o impacto da entrada das empresas de *carsharing* no setor de locação de veículos no Brasil? Setor este que movimentou, em 2018, a significativa quantia de 15 bilhões de reais, empregando 80 mil pessoas. Atualmente, este setor encontra-se em fase de consolidação, pois, apesar de possuir mais de 13 mil locadoras, é claramente protagonizado por 3 grandes empresas que respondem por quase metade da frota nacional (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS LOCADORAS DE AUTOMÓVEIS, 2019).

Os objetivos deste trabalho estão dirigidos, assim, a identificar o impacto da entrada e crescimento das empresas de *carsharing* no mercado brasileiro e como essa presença afeta o setor de locação de veículos, de longa tradição no país. Adicionalmente, interessa-nos avaliar a percepção das empresas dominantes do setor sobre este novo fenômeno e suas ações estratégicas preventivas ou já implementadas, visando confrontar esta possível ameaça a seu negócio.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O tema deste trabalho envolve diferentes áreas de estudo, especialmente estratégia e economia colaborativa, com ênfase no consumo compartilhado, para onde estão dirigidos nossos esforços de revisão de literatura.

3.1 Estratégia

Na dinâmica do processo competitivo há uma constante movimentação de ações e reações empenhadas por empresas já atuantes e por novas entrantes com o objetivo de atuarem no mercado auferindo ganhos, lançando-se em busca de novos consumidores ou defendendo suas parcelas já alcançadas. Nestas movimentações, a parte crucial do processo é a criação e o estabelecimento das estratégias (BESANKO et al, 2012).

Barney e Hesterly (2011) defendem que a estratégia de uma empresa é uma teoria de como o setor em que ela atua irá evoluir. Por isso, as estratégias seriam desenvolvidas a partir de um conjunto de evidências e hipóteses de como se daria a competição no futuro para cumprir o papel de levar a organização a se beneficiar economicamente neste cenário.

Estas definições cunham o conceito de vantagem competitiva que, de acordo com Porter (1999), é o fim dos processos estratégicos. A vantagem competitiva é a situação em que uma empresa se encontra em privilegiada posição de competição frente aos seus concorrentes. Uma empresa está em vantagem competitiva quando consegue gerar valor econômico maior do que o gerado pelos seus concorrentes. Este valor pode ser medido pela diferença entre o valor percebido pelo consumidor ao adquirir um produto ou serviço, e pelos custos totais incorridos na produção desses bens (BARNEY; HESTERLY, 2011).

A formulação de estratégias bem sucedidas depende de uma minuciosa análise de fatores internos e externos à organização, pois o objetivo dela é otimizar o seu desempenho no aproveitamento das oportunidades ambientais a partir dos seus recursos e capacidades internas, bem como reduzir os riscos e as ameaças externas, a partir das suas limitações identificadas (FERREL, HARTLINE, 2009; KOTLER, KELLER, 2006). Depende também de uma apurada análise do mercado consumidor para compreender as suas necessidades, desejos, características e valores (FERREL, HARTLINE, 2009) e, por último, mas não menos importante, da análise dos concorrentes, que objetiva conhecer profundamente as empresas com as quais se relaciona ou relacionará no ambiente competitivo para poder estabelecer uma estratégia que a coloque numa favorável posição competitiva (HITT, IRELAND, HOSKISSON, 2011).

3.1.1 O processo de entrada de novas empresas, barreiras e retaliação.

A entrada de novas empresas nos mercados é algo muito comum. Uma empresa entrante pode ser totalmente nova, criada com o objetivo de iniciar suas atividades em um determinado setor ou pode ser atuante em outros segmentos e, decidida por sua diversificação, ingressar e concorrer em um mercado distinto do qual já está estabelecida. A entrada em um mercado ocorre após executado todo o processo de análise interna e externa do ambiente empresarial, análise dos consumidores, concorrentes e do mercado; e após o desenvolvimento dos recursos e capacidades organizacionais (BARNEY, HESTERLY, 2011, KOTLER, KELLER, 2006).

Um processo de penetração de mercado ocorre sob a observação, geralmente, de empresas concorrentes e órgãos governamentais, que podem constituir significativas barreiras de entrada a estes mercados, principalmente se o interesse das empresas atuantes for alto em manter suas parcelas de mercado (BESANKO et al, 2012).

Desse modo, pode-se entender barreiras de entrada como as dificuldades impostas pelas empresas atuantes, além das impostas por *stakeholders* como o governo e a própria sociedade, à entrada de novas empresas no mercado (HITT, IRELAND, HOSKISSON, 2011). Complementando este conceito, barreiras são fatores que permitem que as empresas já estabelecidas de um setor mantenham sua lucratividade enquanto tornam a entrada de novos *players* não rentável ou inviável. Essas barreiras podem ser estruturais ou estratégicas. As estruturais são as impostas pelos recursos, capacidades e vantagens competitivas consolidadas pelas empresas atuantes, como vantagem de custo, marketing ou concessões governamentais exclusivas. Por sua vez, as barreiras estratégicas são aquelas estabelecidas pelas ações voluntárias e agressivas das empresas atuantes para impedir que a nova entrante conclua o seu processo de entrada, ou para desestimular o seu interesse pelo setor, pela execução de práticas predatórias de preços, expansão da capacidade produtiva da empresa, gerando excesso de oferta, entre outras (BESANKO et al, 2012). O governo pode impor barreiras, dificultando ou até mesmo impedindo a entrada de empresas no mercado, simplesmente ao definir a necessidade de licença para atuar em determinados setores ou, de uma forma mais indireta, aplicando regulamentações ambientais, de segurança, entre outros (HITT, IRELAND, HOSKISSON, 2009, MINTZBERG, QUINN, 2001).

Após constituir uma estratégia que considere todos esses elementos, características e ameaças impostas pelas barreiras, a empresa ainda precisa considerar as possibilidades de retaliação após a entrada, já no âmbito da competição de mercado. Esta retaliação será tão mais rápida e feroz quanto maior for o interesse da atuante em manter a sua participação de mercado e seus índices de lucratividade, quando o crescimento do mercado for lento ou apresentar excesso de capacidade produtiva (ociosidade) (HITT, IRELAND, HOSKISSON, 2011).

3.2 Economia Colaborativa e Consumo Compartilhado.

Nos últimos anos, um movimento econômico e social denominado de “economia colaborativa” vem ganhando força e se popularizando nos cinco continentes do planeta, sobretudo nas regiões mais desenvolvidas (SILVEIRA, 2017). Trata-se de uma iniciativa econômica em que a criação, produção, comercialização e principalmente o consumo de bens e serviços ocorre de forma compartilhada entre pessoas e organizações. Neste sistema, as relações comerciais, em detrimento da venda, são marcadas pelo empréstimo, aluguel, compartilhamento, trocas e doações de vários bens que estão subutilizados pelos seus proprietários e podem ser melhores aproveitados por terceiros (SILVEIRA, PETRINI E SANTOS, 2016). Em uma economia colaborativa, o consumo dos indivíduos privilegia a experiência e a utilização dos bens, em detrimento da posse, ao compartilhar algo que já foi utilizado. Por isso o termo consumo compartilhado é sinônimo e caracterizador das relações comerciais nesta configuração econômica (KALIL, LOPES, 2018).

É consenso entre os autores estudados que o advento da internet é o principal responsável pelo surgimento e propagação da economia compartilhada e do consumo colaborativo nesses últimos anos. A internet otimizou o fluxo de informações e permitiu que as necessidades e interesses das pessoas fossem mais facilmente identificados e compartilhados, além de aproximá-las uma das outras (KALIL, LOPES, 2018; RIBEIRO, TEIXEIRA e HABEL, 2016).

Paralelamente ao advento da internet, os conceitos de sustentabilidade que ganharam força e foram amplamente discutidos nos anos 2000 em diante questionaram o consumo exacerbado, as produções em larga escala, o alto número de rejeitos sólidos despejados no meio ambiente, a descartabilidade dos produtos, entre outros fatores (KALIL, LOPES, 2018; RIBEIRO, TEIXEIRA e HABEL, 2016). De acordo com Silveira (2017), as práticas de consumo colaborativo ganharam corpo a partir do advento da crise econômica mundial de 2008, que despertou um novo movimento, no qual a posse de bens deixou de ser relevante devido à escassez de recursos naturais, a propagação das plataformas digitais e à ação da comunidade em rede.

Portanto, a adoção da cultura de consumo colaborativo surge como uma solução de atendimento à necessidade de se atingir um modelo de negócio que combine o crescimento econômico com a sustentabilidade ambiental e social (SILVEIRA, PETRINI E SANTOS, 2016).

Além dos benefícios coletivos, o compartilhamento de bens mostrou ser capaz de representar significativas economias financeiras aos indivíduos. Ao abrir mão da posse de um bem, se paga o valor correspondente somente da utilização dos serviços proporcionados por eles, eliminando os custos incorridos na sua aquisição e manutenção. Além das financeiras, é capaz de gerar economias de tempo e espaço, estando altamente vinculado à praticidade e conveniência para os consumidores (SILVEIRA, 2017).

Cabe ressaltar que por mais que os sistemas de economia compartilhada transpareçam algo mais voltado para o social e para a sustentabilidade, o espírito capitalista e de acumulação de capitais não está alienado do processo. Estudos da PriceWaterhouseCoopers (PWC) indicam que o setor movimentou 15 Bilhões de dólares em receita no ano de 2015, e prevê que em 2025 esta cifra atinja a casa dos R\$ 335 bilhões. Portanto, a economia compartilhada abre portas para a construção de novas relações econômicas, onde os lucros contínuos sejam adquiridos através de uma melhor distribuição e utilização dos recursos já existentes na sociedade (KALIL, LOPES, 2018).

3.2.1 Consumo Colaborativo de Carros – *Carsharing*

Carsharing é o termo utilizado para configurar o conceito de economia compartilhada ou o consumo colaborativo no compartilhamento de carros pelo sistema de serviços e produtos, que valoriza o uso de bens e serviços, proporcionando acesso aos mesmos sem a necessidade

de adquiri-los. No caso do automóvel, foi constatado que o importante é a mobilidade e nem sempre a posse do veículo (MELO, MORO, CAUCHICK-MIGUEL, 2017). Portanto, é um serviço de locação de veículos para utilização em viagens curtas ou em curtos períodos de tempo a um preço acessível que se diferencia das locações tradicionais (*rent-a-car*), principalmente pelo modo em que é acessado e cobrado (AMARAL, STEIN, 2017). O carsharing está fortemente atrelado à tecnologia – viabilizada pelo advento da internet e aplicações para dispositivos móveis –, à comodidade e à flexibilidade. Em síntese, ele permite localizar, reservar e abrir um veículo disponível para uso a partir de aplicativos em smartphones e, após a utilização, indica onde o carro poderá ou deverá ser deixado de acordo com a modalidade em que o serviço opera. No preço do serviço geralmente já estão incluídas todas as taxas, manutenção e gastos com os combustíveis, sendo debitado diretamente no cartão do usuário. Permite locações de veículos por minutos, horas ou dias, em detrimento da locação tradicional que trabalha a partir de diárias (MELO, MORO, CAUCHICK-MIGUEL, 2017).

4. METODOLOGIA

Nesta seção são apresentados os principais métodos e técnicas adotados neste estudo, visando atingir os objetivos propostos.

4.1 Estratégia e Método de Pesquisa

Para compreender as circunstâncias da entrada das empresas de carsharing no Brasil, não foi possível contar com uma literatura ampla e disponível sobre o processo. Tal território de conhecimento, por se tratar de uma temática recente e ainda pouco explorada, trouxe a necessidade de um mergulho profundo no estudo do fenômeno selecionado. Deste modo, foi adotada uma abordagem de pesquisa qualitativa pelo seu maior grau de subjetividade e consideração das variáveis inerentes ao objeto de estudo, possibilitando compreender melhor os seus fatores e relações para atender aos objetivos de pesquisa deste trabalho (GÜNTHER, 2006). Para melhor compreensão dessas variáveis, o método de estudo de caso foi selecionado, dentre as técnicas de pesquisa qualitativa, como o mais apropriado por apresentar várias técnicas de coleta de dados que contemplam esse caráter peculiar inerente ao objeto de estudo, permitindo um aprofundamento maior em suas questões e particularidades.

O estudo, portanto, a partir dos conceitos evidenciados por Castro (2018) e Ribeiro, Teixeira e Habel (2016), é exploratório descritivo, único, incorporado e longitudinal, pois analisa-se um fenômeno e busca descrevê-lo sem amparo ou diálogo com outros trabalhos e estudos, permite analisar subtemas do problema de pesquisa que poderiam ter interferência neste e está interessado no contexto do fenômeno, os seus fatores do passado, do presente e, em especial, do futuro do compartilhamento de carros no Brasil.

4.2 Unidade empírica de análise

Para contemplar os objetivos deste estudo foi identificada a necessidade de se analisar empresas do segmento de carsharing e de locação *rent a car*. Devido à complexidade das variáveis estabelecidas, foram traçados os critérios de seleção das empresas pesquisadas, que seriam, para as locadoras: (1) ser de médio a grande porte, consolidada no mercado e (2) atuante no nível nacional ou interestadual. Para as empresas de *carsharing*, (1) atuar no mercado brasileiro há mais de 2 anos, (2) possuir, como mínimo, atuação estadual forte, (3) apresentar crescimento ou investimentos desde o início das suas atividades. Portanto, a pesquisa ocorreu em duas das maiores locadoras de veículos brasileiras, aqui denominadas de Locadora A e Locadora B, e em uma das principais empresas de carsharing do país, aqui denominada como Empresa de Carsharing.

4.3 Estratégia de Coleta e análise de dados

A coleta de dados aconteceu a partir de entrevistas em profundidade com profissionais dos núcleos gerenciais e executivos das empresas analisadas, que possuíam declarado conhecimento sobre o *carsharing*. A entrevista semiestruturada contou com um roteiro composto por questões pré-definidas embora permitindo uma flexibilidade para explorar com o máximo de profundidade os assuntos previamente selecionados a partir dos objetivos da pesquisa. Ao fim, o que se buscou foi extrair destes profissionais, que lidam diretamente com questões estratégicas das empresas e possuem grande conhecimento das suas iniciativas, sua visão e impressões sobre o compartilhamento de veículos no Brasil.

Outro meio de coleta de dados foram as pesquisas a partir de dados secundários, que não trouxeram evidências de impactos do *carsharing* no mercado de locação em qualquer lugar do mundo, mas trouxeram números do seu desempenho no exterior e projeções estatísticas para o futuro.

A análise dos dados coletados utilizou a técnica de análise de conteúdo, que é um procedimento sistemático para análise e descrição das evidências obtidas por um estudo de caso, considerando seus pormenores e evidências além das textuais (CAMPOS, 2004), permitindo inferir sobre outras questões que não as da mensagem (JUNIOR, QUATRIN, HOFFMANN, 2018).

Para a construção de resultados confiáveis em uma análise de conteúdo bem-sucedida é fundamental promover a análise dos materiais selecionados e construídos a partir de categorias analíticas lógicas e coerentes com o objeto de estudo e objetivos do trabalho (CARLOMAGNO, ROCHA 2016; MORAES, 1999). De posse destas regras, foram estabelecidas as categorias de análise para tratamento dos dados coletados nas entrevistas, conduzindo a análise de forma a permitir inferência dos seus resultados, ao buscar validação destes com os previstos pelas teorias sobre o tema, tornando os resultados deste trabalho utilizáveis em pesquisas futuras.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste item são apresentados os resultados obtidos através da pesquisa com dados secundários e a análise das entrevistas realizadas.

5.1 Análise setorial – O mercado de locação no Brasil

Presente no país desde 1950, as locadoras de automóveis atuam oferecendo serviços de locação de veículos para pessoas físicas, que podem necessitar de um veículo por diversos motivos pessoais, profissionais e para o lazer; e para pessoas jurídicas que necessitam de frotas e optam pela sua terceirização (SANTOS; SANTOS; SANTOS, 2008). Mais recentemente, o setor ampliou seu público-alvo, tornando-se o principal fornecedor de carros para aplicativos de transportes e é o maior e principal cliente das montadoras de veículos (JUNIOR, 2019).

Com média de crescimento de 15% nos últimos anos, o setor faturou, em 2018, 15,3 bilhões de reais. Dessas cifras participam 13.182 locadoras em todo o território nacional, que juntas somaram uma frota de 826.331 carros (80% deles na região sudeste), disponíveis para 43 milhões de usuários, empregando 82.638 funcionários diretos (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS LOCADORAS DE AUTOMÓVEIS, 2019).

Vale ressaltar que apesar de mais de 13 mil locadoras atuarem no país, quase 50% do desempenho do setor está sob domínio de 3 empresas: a líder de mercado, Localiza; a vice-líder Unidas – resultado da fusão da Unidas com a Locamérica em 2018 – e a Movida (VALOR ECONÔMICO, 2019).

5.2 O Carsharing

As primeiras iniciativas de carsharing apareceram na Europa a partir de 1940. Entretanto, o conceito só se popularizou e expandiu no início dos anos 90 devido, basicamente, a dois fatores: a emergência da internet e o crescimento das cidades, gerando dificuldades de deslocamento e comprometimento da mobilidade urbana. Neste período, o sistema ganhou força e chegou com popularidade à Alemanha, Suíça e Áustria (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2019). Atualmente este sistema está presente nos cinco continentes, mas é na Europa e no Canadá que ele se destaca mais. A Alemanha é o país com os sistemas de *carsharing* mais consolidados no mundo, possuindo quase 14 mil veículos em 2014, enquanto que a França, Reino Unido e Suíça contam com 3900, 3000 e 2650 veículos, respectivamente (MELO, MORO, CAUCHICK-MIGUEL, 2017). Em termos de América Latina, o Brasil se destaca nas iniciativas de economia colaborativa, inclusive no que tange aos transportes (JUNIOR, QUATRIN e HOFFMANN, 2018).

Em linhas gerais, até 2014, havia mais de 40 empresas de carsharing espalhadas em 30 países que contabilizavam mais de 2,4 milhões de usuários (MELO, MORO, CAUCHICK-MIGUEL, 2017).

O portal de dados e projeções estatísticas, Statista, indicava que em 2015 havia 7 milhões de usuários em todo o mundo, mas a projeção para 2025 é de 36 milhões. O faturamento do setor, que em 2014 somou 15 bilhões de dólares, deverá atingir em 2025, 335 bilhões em todo o mundo (STATISTA, 2019).

O público alvo do consumo colaborativo atualmente são as pessoas nascidas entre 1980 e 2000, conhecidos como a geração Y ou *Millennials* por serem a geração com maior capacidade de entender, conectar e operar novas tecnologias. Ainda, correspondem a faixa etária mais conectada a internet e às redes sociais, meios estes de maior propagação e acesso dos serviços de compartilhamento (RIBEIRO, TEIXEIRA, HABEL, 2016). Em termos de economia compartilhada, não há um setor sequer que não seja protagonizado por pessoas nesta faixa etária (STATISTA, 2019) inclusive no próprio *carsharing* (MELO, MORO, CAUCHICK-MIGUEL, 2017).

Um fator altamente importante para o sucesso dos sistemas de *carsharing* no mundo é o forte apoio de montadoras para o seu funcionamento e propagação. Por exemplo, a Car2Go, um dos maiores players do mercado com uma base de 2,5 milhões de usuários (TRANSFORMAÇÃO DIGITAL, 2019), possui o apoio do grupo Daimler – fabricante dos automóveis Mercedes-Benz. A DriveNow, por sua vez, é operada pela BMW, enquanto que a Multicity pela Citroen (MELO, MORO, CAUCHICK-MIGUEL, 2017). Em 2014, a Ford inaugurou a GoDrive em Londres, na tentativa de abocanhar uma fatia da projeção de movimentação das empresas de *carsharing* no mundo que não são nada modestas (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2019).

No Brasil, o *carsharing* chegou efetivamente em 2010 com a inauguração da empresa Zazcar na cidade de São Paulo, operando no modelo Business to Consumer (B2C) ao disponibilizar veículos próprios em alguns pontos da capital paulista para que usuários, através de aplicativos *mobile*, localizassem e destravassem um veículo nas estações da empresa. O sistema utilizado foi o *roundtrip*, então os usuários pegavam e devolviam o carro na mesma estação. Em 2018, a empresa contava com 130 veículos em mais de 100 estações espalhadas pela cidade. Apostando na integração com outros meios de transporte, várias dessas estações estão localizadas próximas às estações do transporte coletivo, como ônibus e metrô da capital (TRANSFORMAÇÃO DIGITAL, 2019).

Outra empresa brasileira de destaque no setor de *carsharing* é a MoObie, que, inaugurada em 2017, opera através de um modelo diferente do B2C da Zazcar, ao adotar o Consumer to consumer (C2C) ou *peer to peer* (pessoa para pessoa). Neste modelo, pessoas físicas proprietárias de automóveis utilizam a plataforma da MoObie para anunciar e alugar seus

carros para outras pessoas físicas, permitindo ao proprietário uma renda extra pelo aluguel do veículo nos momentos em que não estaria sendo utilizado. Para os locatários, permite acesso há um veículo nas ocasiões necessárias por um custo inferior ao cobrado pelas locadoras tradicionais. Inaugurada em 2016 na cidade de São Paulo, a MoObie já estende sua participação para mais de 100 cidades e 10 capitais (São Paulo, Curitiba, Belo Horizonte, Brasília, Recife, Salvador, Florianópolis, Fortaleza, Goiânia e Porto Alegre). Recentemente ela fechou uma importante parceria com a Toyota, que objetiva aprofundar os seus conhecimentos quanto à novas experiências na utilização de veículos. (NEGÓCIOS EM MOVIMENTO, 2019; DRAFT, 2019).

De 2010 até 2018, outras empresas de *carsharing* foram inauguradas no Brasil, tanto no sistema B2C quanto C2C, mas o desempenho do setor ainda está aquém do observado no exterior. Apesar da popularização de aplicativos como Uber, Cabify e 99Pop, o setor de compartilhamento de carros no Brasil ainda é muito embrionário e o brasileiro guarda forte relação de propriedade com o automóvel. Esta relação está mudando com o avanço das gerações mais novas e a raiz do compartilhamento, que é a desvalorização da posse, tem ganhado cada vez mais força e popularidade. Portanto, acredita-se no crescimento e popularização deste setor no Brasil no futuro (TRANSFORMAÇÃO DIGITAL, 2019; DRAFT, 2019). Em 2017, a estimativa era de 100 mil usuários dos serviços de *carsharing* no Brasil (G1,2019).

Os números do setor no Brasil ainda são pouco conhecidos. Através das movimentações estratégicas e das projeções de faturamento feitas pelas empresas pode-se obter uma noção do potencial econômico do setor: A Urbano projetou faturamento de 8 milhões em 2018, mas não divulgou seu resultado ao final do período. A ZazCar recebeu aporte financeiro de 7,5 milhões no início de 2018 (TRANSFORMAÇÃO DIGITAL, 2019). Desde a sua fundação, a MoObie já captou R\$ 15 milhões de reais em investimentos e projeta um faturamento de 3 milhões de reais para 2019, movimentando cerca de R\$ 15 milhões ao considerar os valores a repassar para os proprietários dos veículos (DRAFT, 2019).

Tabela 1 – Características de algumas empresas de *carsharing* no Brasil

| Empresa | Região de atuação | Sistema | Nº de carros | Tipos dos veículos | Membros | Ano dos dados |
|----------------|--------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------------|----------------|----------------------|
| ZazCar | São Paulo - SP | <i>Roundtrip</i> | 130 | Combustão | 15 mil | 2017 |
| MoObie | Mais de 100 cidades. Nacional. | <i>Peer-to-Peer</i> | 7 mil | combustão | 150 mil | 2018 |
| Vamo | Fortaleza | <i>One-Way</i> | 20 | Elétricos | 2 mil | 2017 |
| Urbano | São Paulo - SP | <i>One-Way</i> | 65 | Elétricos e à combustão | ND | 2018 |
| Turbi | São Paulo - SP | <i>Roundtrip</i> | ND | Combustão | ND | 2019 |

Fonte: elaborado pelos autores

Outro aspecto que pode beneficiar o *carsharing* é que as grandes cidades enfrentam graves problemas com o trânsito e vagas de estacionamento devido ao grande número de veículos em circulação com baixa taxa de ocupação, em média 1,5 pessoa por veículo, na Europa (MELO, MORO, CAUCHICK-MIGUEL, 2017). Desse modo, o *carsharing* seria uma alternativa para reduzir a quantidade de veículos nas ruas, pois estudo do *SharedMobility*, da universidade da Califórnia, mostrou que 1 carro compartilhado é capaz de retirar de 9 a 13

veículos de circulação (G1, 2019), enquanto que os dados do Instituto de Políticas de Transportes & Desenvolvimento (2015) considera o intervalo de 4 a 15 carros. Outro dado é que em média, um veículo fica parado 92% do seu tempo de vida, 1% preso no trânsito e 1,6% procurando estacionamento, ou seja, 5,4% do tempo o veículo está sendo, de fato, utilizado (MELO, MORO, CAUCHICK-MIGUEL, 2017).

5.3 Resultados das entrevistas

Os respondentes das entrevistas (um da locadora A, dois da locadora B e um de empresa de *carsharing*), respeitada a privacidade em relação ao nome de pessoas e empresas, foram referenciados através de codinomes indicados por letras e numerais.

5.3.1 Quanto ao público alvo do carsharing

Para o respondente da locadora A, a geração mais alinhada aos conceitos e objetivos do compartilhamento são os *millennials*, também conhecidos como a geração Y, que nasceram durante os anos 90. Estes também são adjetivados como a geração verde por valorizar e adotar práticas de consumo consciente e sustentabilidade ambiental. Nesta mesma linha de raciocínio o respondente 1 da locadora B afirma que serão os *millennials* os responsáveis pela popularização do carsharing no Brasil, pois eles são o primeiro grupo a questionar a posse de veículos devidos aos custos elevados de aquisição e manutenção do bem. O respondente 2 da locadora B, por sua vez, não foi incisivo quanto ao grupo de pessoas que seriam o público alvo do carsharing. Na sua opinião, as pessoas mais inclinadas a consumirem o carsharing no Brasil seriam àquelas com maior índice de utilização de tecnologia, internet e redes sociais em dispositivos móveis. Dentro desta definição é possível inferir, porém sem restringir, que o público por ele configurado também se trata dos *millennials* e os *centennials*, este segundo também conhecido como a geração Z ou geração conectada, nascidas nos anos 2000, justamente por serem o grupo que mais utiliza a internet em dispositivos móveis. Na mesma linha, o respondente da empresa de *carsharing* corrobora todas estas afirmações ao evidenciar a faixa etária predominante das pessoas que recorrem à plataforma para localizar e solicitar um veículo: jovens de 20 a 35 anos, faixa etária exata dos *millennials* e *centennials*. Desse modo, as entrevistas corroboram as definições estabelecidas nos estudos do STATISTA (2019) e RIBEIRO, TEIXEIRA e HABEL (2016).

5.3.2 O futuro do carsharing na visão das empresas

Todos os respondentes sinalizaram acreditar no crescimento desta tendência no Brasil baseados em distintos fatores (oportunidades), mas também sinalizaram a existência de significativos desafios a serem superados pelo setor.

Como oportunidades, o respondente da locadora A entende que o Brasil é um país muito ligado a tendências mundiais, como é o carsharing, aceitando-as com certa facilidade, além de se mostrar bastante receptivo a novas tecnologias. A exemplo, citou o caso da Uber que rapidamente se difundiu no país.

Outro fator mencionado foi uma característica econômica da população brasileira que favoreceria a escalada do compartilhamento de modo geral, inclusive o de carros: a maior parte da população é sensível a economias financeiras, pois pertence às classes pobres e médias e, portanto, estaria mais propensas a aderir a soluções que entregariam mais ou o mesmo por menos. Os estudos de Melo, Moro e Cauchick-Miguel (2017) corroboram este argumento ao apontar que ter um bem implica em gastos com a aquisição, pagamento de impostos e taxas, manutenção, combustíveis e seguros. Então, o respondente defende que “quando este gatilho for acionado na cabeça dos brasileiros, passando a integrar cada vez mais o comportamento cultural dos consumidores, então o carsharing vai encontrar terreno livre para crescer”.

O representante da empresa de *carsharing* relata uma tendência na sua empresa que comprova que as pessoas podem perceber, através do *carsharing*, que possuir carros pode não ser tão vantajoso. Ele conta que muitas pessoas que ofereciam seus carros no aplicativo, venderam o automóvel e começaram a solicitar carros quando necessário. Ainda, ele trouxe o ponto que é definido como crucial para o desenvolvimento do *carsharing* no mundo, conforme abordado nos estudos de Kalil, Lopes (2018) e Silveira (2017): a grande presença dos brasileiros nas redes sociais (internet). Como o compartilhamento de veículos acontece no âmbito virtual e é divulgado nele, a grande presença dos brasileiros nas redes sociais aumentaria a velocidade de propagação e crescimento do *carsharing* no país.

No tocante aos desafios a serem superados pelo setor (barreiras) todos os respondentes foram bem enfáticos e convergiram em um ponto: o brasileiro é apaixonado por carro e para o *carsharing* alcançar desempenho econômico de primeiro mundo, esta cultura terá que mudar. Devido a esta paixão, a cultura do brasileiro com o carro é de posse. Por isto estar tão enraizado na sociedade, não perceberão objetivamente os benefícios diretos e indiretos da cultura do compartilhamento em detrimento da cultura do ter. Então, concordaram que enquanto não houver uma mudança na mentalidade de consumo de carros no Brasil que desvalorize a posse frente à utilização, o *carsharing* jamais de desenvolverá a passos largos. De acordo com os teóricos, este é um tipo de barreira cultural (HITT, IRELAND, HOSKISSON, 2009).

Além deste, o respondente 1 da locadora B trouxe um desafio ainda a ser superado pelas locadoras que fatalmente atingirá também as empresas de *carsharing*: a questão da segurança. Segundo ele, o índice de furtos de veículos das locadoras no Brasil é altíssimo. Há muitos roubos para desmanche e esquemas de fraudes que consiste na venda dos veículos roubados. Apesar dos investimentos das locadoras para coibir estes crimes, ainda há dificuldade para vencer a perspicácia das quadrilhas e reduzir estes índices. E, em sua opinião, as empresas de *carsharing* padecerão do mesmo mal, sendo esta uma barreira do tipo social (HITT, IRELAND, HOSKISSON, 2009).

Outra característica cultural observada é que os usuários não cuidam bem dos veículos, incorrendo numa utilização predatória. “Por saberem que o bem não é seu, as pessoas não têm o desejo de cuidar do ativo”, alega o respondente 2 da locadora B. Então, enquanto este comportamento não for tratado, as empresas de *carsharing*, além do alto custo do ativo, precisarão investir em segurança, seguros e manutenção dos veículos para manter as suas condições de uso, que contribuirão para elevar os preços dos serviços, encarecendo-os. Neste mesmo sentido, o respondente da empresa de *carsharing* garante que este é um dos principais fatores de reclamação e insatisfação das pessoas que ofertam carros na plataforma, pois é bastante comum receberem seus carros com alguma espécie de dano ou mal-uso, fazendo muitos deles desistirem de oferecer seus veículos na plataforma.

A respondente 1 da locadora B afirma que muitos dos desafios que vem sendo há anos superados pelas locadoras terão que ser enfrentados pelas *carsharing* com o agravante de não terem *know-how* na tratativa destes problemas, como a logística de operação, movimentação e disponibilização dos carros nos pontos de retiradas dos veículos, a logística de manutenção e abastecimento e a complicada tratativa de multas de trânsito. Neste sentido, as novas empresas teriam que superar barreiras estruturais impostas naturalmente pelos concorrentes após anos de atuação no mercado (BESANKO et al, 2012).

O respondente 2 da locadora questiona a real capacidade das empresas de *carsharing* em entregar distintas conveniências aos usuários diante de serviços como os oferecidos pelos aplicativos de transporte como Uber, que contam com o serviço adicional de motorista a preços relativamente baixos. No seu entendimento, a popularidade dos serviços oferecidos por empresas como a Uber, 99 Pop e Cabify são outro desafio para o setor de compartilhamento de carros ao impor barreiras de entrada que são do tipo estrutural e econômica, mas que

também poderiam ser estratégicas pela capacidade que estas empresas teriam de reduzir preços para competir com as *carsharing* (BESANKO et al, 2012; HITT, IRELAND, HOSKISSON, 2009).

5.3.3 Os impactos da entrada

Os respondentes 1 e 2 da locadora B concordam que, por enquanto, não houve qualquer impacto da entrada das empresas de *carsharing* no mercado de locação. O respondente 1 defende que, em suas palavras, “esta ausência de impacto se deve à incipiência do setor que ainda não opera no mercado em escalas capazes de serem minimamente perceptíveis para as locadoras, principalmente para as de grande porte”. Além deste fator, o respondente 2 estabelece que a ausência de impacto também se deve por questões de competição e concorrência, que será abordado na categoria seguinte, e é concordado pelo respondente da locadora A.

O respondente da empresa de *carsharing*, ao ser questionado sobre o potencial de impacto que as empresas deste tipo possuíam para as empresas de locação tradicional, alegou que empresas de *carsharing* do tipo B2C ofereceriam poucos riscos por competirem em lugares diferentes; mas que empresas do tipo C2C, por também negociar a partir de diárias, se atuassem em larga escala, poderia impactar as locadoras.

5.3.4 Concorrência e Competição

Quando questionado sobre o possível acirramento da concorrência com o crescimento do *carsharing* no Brasil, o respondente 1 da locadora B afirmou não ter muito com o que se preocupar, pois acredita que as destinações de uso desses dois tipos de serviços são distintas. “Ninguém vai alugar um carro para dirigir da sua casa até o trabalho. Do mesmo modo, ninguém vai usar um veículo compartilhado para passar o final de semana na praia” disse o respondente. Tal posicionamento é embasado pela teoria que define que o *carsharing* é um serviço de locação de veículos para utilização em viagens curtas ou em curtos períodos de tempo principalmente pelo modo em que é acessado e cobrado (AMARAL, STEIN, 2017), pois os serviços de *carsharing* mais tradicionais cobram pelo tempo de utilização e quilometragem percorrida (MELO, MORO, CAUCHICK-MIGUEL, 2017), sugerindo que, para períodos mais longos como um fim de semana, o sistema de diárias das locadoras pode ser mais viável.

O respondente da locadora A, além de concordar com essa perspectiva, defende que a proposta dos dois segmentos é muito diferente. A locadora em que trabalha, por exemplo, está em busca de entregar um serviço premium para os seus clientes focado no zelo pelo veículo e no atendimento. Enquanto que as empresas de *carsharing* buscam um deslocamento com maior conveniência, flexibilidade e a preços acessíveis. Portanto atuam atendendo necessidades diferentes dos consumidores. Neste caso, as empresas estariam concorrendo baseadas na diferenciação das suas ofertas, que acabariam atingindo consumidores específicos que estariam em nichos diferentes, atenuando a concorrência entre as empresas (BARNEY, HESTERLI, 2011; HITT, IRELAND, HOSKISSON, 2009).

Já o respondente 2 da locadora B aposta numa complementaridade entre os dois mercados de modo que o desenvolvimento do setor de *carsharing* no Brasil vai beneficiar as locadoras, processo este contemplado pelos estudos sobre mercados complementares de Besanko *et al*, (2012). Os argumentos que sustentam esta afirmação é que as locadoras, em seus anos de experiência, desenvolveram expertise inigualável para gestão dos seus ativos: “sabemos comprar veículos, operá-los, promover manutenções e vende-los bem, a partir de uma logística aprimorada por décadas que garante, sobretudo, custos mais baixos em qualquer parte da cadeia”. Defende ainda que as locadoras maiores, como a que trabalha, em termos de

vantagens de custo, superariam as demais pela escala em que operam, pois movimentam frotas de 50, 100, 200 mil carros. Segundo ele, em nenhum desses pontos, principalmente no quesito custo, as empresas de *carsharing* teriam vantagens. Então, poderiam lançar mão de possuir frota própria passando a terceirizá-la com as locadoras, assim como fazem muitos motoristas de aplicativos, pois enquanto as empresas de *carsharing* são operadores de tecnologia, as locadoras são excelentes operadores logísticos para veículos. Nesta linha de raciocínio, o respondente 1 da locadora B alegou que quando as pessoas perceberem a vantagem de não possuir carros, irão, às vezes, optar pelos serviços de *carsharing* para deslocamento em curtas distâncias e tempo. Mas quando precisarem viajar, por exemplo, vão recorrer às locadoras.

O respondente da empresa de *carsharing* acredita que o desenvolvimento do setor, principalmente no formato *peer-to-peer* por oferecer preços baseados em diárias, afetará o mercado das locadoras, levando-as a ofensivas competitivas como resposta. Como a sua abordagem teve um embasamento mais reativo, inserimos todo o seu conteúdo na categoria seguinte que, por definição, é mais apropriada ao conteúdo.

5.3.5 Reação competitiva

O respondente da empresa de *carsharing* afirma que não houve movimentações estratégicas das locadoras para coibir a entrada de empresas de compartilhamento de carros ou retaliá-las, e que mesmo após a entrada, durante as reuniões executivas da empresa, este assunto nunca foi pauta. Por isso acredita que mesmo fora dos limites do seu conhecimento, não houve qualquer reação estratégica por parte das locadoras.

No entanto, durante a entrevista, ele narrou um fato curioso que caracteriza uma nítida movimentação estratégica de competição e, de certa forma, contradiz sua perspectiva: a empresa de *carsharing* estava prestes a fechar uma importante parceria com uma extensa rede de estacionamento que possuía vários pontos na região do grande centro de São Paulo. Porém, às vésperas desta celebração, foram surpreendidos pelo cancelamento das negociações, pois a locadora A, pesquisada neste trabalho, estabeleceu a parceria com a rede de estacionamentos primeiro. Percebendo que tal negociação era estratégica para a empresa de *carsharing*, e que poderia se tornar fonte de vantagem competitiva desta, a locadora A movimentou-se para se apropriar primeiro desta fonte ou para, simplesmente, impedir que seu potencial concorrente se fortalecesse. Essa movimentação poderia caracterizar o que Hitt, Ireland e Hoskisson (2011) defendem como sendo uma retaliação promovida pela locadora já no âmbito da competição, que aconteceu pela imposição de barreira competitiva por restrição aos canais de distribuição exemplificada nos estudos de Mintzberg e Quinn (2001).

Quando induzido a pensar no futuro, num cenário de atuação no mercado brasileiro muito maior do que o apresentado hoje pelas empresas de *carsharing*, o respondente apostou no acirramento da competição. Segundo ele, a vantagem de preço que a sua empresa tem hoje perante o que é cobrado pelas locadoras, vai se ampliar no futuro a partir da expansão da sua base de parceiros (aqueles que oferecem seus carros no aplicativo) que promoverá uma queda nos preços pelo aumento da oferta. E, como resposta, as locadoras mais fortes, que na sua opinião apresentam hoje excelentes margens no *rent-a-car* (por comprar seus veículos mais baratos pela escala, alugá-los e, ao final, vendê-los) também baixarão seus preços, acirrando a disputa pelo mercado. Portanto, o respondente evidencia sua aposta numa futura competição baseada na prática predatória de preços (BESANKO et al, 2012) entre *carsharing* e locadoras.

O respondente da locadora A endossa a teoria de que os processos de entrada são observados pelos concorrentes (BESANKO et al, 2012) quando afirmou que “a empresa acompanha o *carsharing*, estuda o setor e suas tendências, objetivando compreender o que está para acontecer no mercado de mobilidade veicular”. No entanto, tratou o assunto de reação ao *carsharing* de forma indireta.

Inicialmente, defendeu o posicionamento de vanguarda da locadora A, que está sempre de olho nas movimentações de mercado para poder oferecer primeiro, e da melhor maneira, aquilo que for desejado pelos consumidores. Então, quando verificou a tendência de *carsharing* no Brasil, se lançou ao desenvolvimento de formas e tecnologias que a aproximam deste setor.

Uma delas é o aplicativo que busca oferecer facilidade na hora da retirada do carro locado. O cliente da locadora, através deste aplicativo, toma posse do veículo na loja sem precisar passar pelo balcão, fugindo das constantes filas, principalmente nas lojas dos aeroportos. Não seria esta uma solução extremamente parecida com a proposta pelas empresas de *carsharing*, através de um meio operacional até então exclusivo delas (aplicativo)? Baseados no entendimento de Melo, Moro e Cauchick-Miguel (2017), sim, pois definiu que o *carsharing* está fortemente atrelado à tecnologia – viabilizada pelo advento da internet e aplicações para dispositivos móveis –, à comodidade e à flexibilidade ao permitir localizar, reservar e abrir um veículo disponível para uso a partir de aplicativos em smartphones. Nesse sentido, o respondente evidencia a tendência das locadoras em acompanhar o mercado de *carsharing* de perto, sobretudo as maiores, que podem investir grandes volumes no desenvolvimento de tecnologias como o aplicativo da locadora A. Quando perguntada sobre a possibilidade de a empresa iniciar atividades no setor de compartilhamento, esquivou-se: “Nossa orientação é ser totalmente voltada para o mercado de locação. A empresa tem anos de história, desenvolveu *know-how* para gerir seus ativos da melhor forma, e esta é a nossa maior força”.

O respondente da locadora A ainda evidenciou a iniciativa de algumas locadoras em flexibilizar sua prestação de serviços. Há casos de empresas que estão testando modelos que permitem que o cliente entregue os carros em pontos diferentes daquele em que foi retirado. “A proposta é de conveniência e facilidade, mas as locadoras estão enfrentando desafios enormes em termos logísticos”, afirma.

O respondente 1 da locadora B não apontou alguma tendência reativa a ser tomada como padrão pelas locadoras no Brasil quando do fortalecimento do *carsharing* no país, mas foi categórico em afirmar que a tendência da locadora B era, se for identificada uma consistente demanda para o compartilhamento, promover a integração vertical para frente, atuando em um mercado que, teoricamente, seus clientes (empresas frotistas) atuam (BARNEY, HESTERLI, 2011, HITT, IRELAND, HOSKISSON, 2011). Portanto, isso significaria que a locadora B estaria disposta a criar seu próprio serviço de compartilhamento, uma vez que o principal recurso do setor, os carros, ela possui aos milhares e que a tecnologia operacional já estava sendo desenvolvida. Porém, definiu que esta integração para frente ainda não é uma decisão. Pelas suas palavras, condições para essa integração existe. Há tecnologia sendo desenvolvida em sintonia com a demandada pelos aplicativos de *carsharing*. A empresa possui o principal ativo dessas empresas: veículos, e enxerga inúmeras vantagens nesta integração como a redução dos seus custos fixos com lojas e funcionários. A empresa, num futuro breve, estará pronta para operar neste setor. Restará apenas tomar a decisão de sim ou não.

Ao ser questionado sobre a ameaça das locadoras lançarem seus próprios serviços de compartilhamento de carros, o respondente da empresa de *carsharing* chamou a atenção para outra ameaça. Segundo ele, as empresas de *carsharing* no mundo estão buscando se fortalecer. Algumas estão celebrando alianças e outras se fundindo. Ele evidencia que o Brasil é o maior mercado consumidor latino americano, e que empresas estrangeiras que pretendem expandir suas fronteiras de atuação certamente estão de olho no Brasil. Ele também não duvida de uma ofensiva das locadoras no mercado de *carsharing*. Em cenários assim ele defende que o melhor caminho poderia ser celebrar parcerias estratégicas com estas empresas, uma vez que as *carsharing* brasileiras não possuem, atualmente, força para competir com gigantes.

6. CONCLUSÕES

Nas entrevistas realizadas ficou claro que o *carsharing* brasileiro, nos seus níveis atuais de atuação e desempenho é incapaz de oferecer riscos ao mercado de locação. O setor ainda é muito embrionário e incipiente e, se comparado a atuação e alcance das locadoras no território nacional, quase inexpressivo. Este cenário se configura pelo restrito número de empresas atuando no mercado de compartilhamento, a maior delas possui menos de 200 veículos próprios. Estas empresas, ademais, estão concentradas na região Sul e Sudeste, sobretudo no estado de São Paulo, possuindo pouco alcance para incomodar as locadoras de veículos.

Ainda, foi possível perceber, com bastante razoabilidade e certa lógica, que empresas de *carsharing* e locadoras de veículos oferecem produtos que se diferem no perfil de utilização. O *carsharing* é utilizado para deslocamentos menores, ou utilizações em curtos espaços de tempo, a locação tradicional é selecionada para utilizações em maiores períodos de tempo, como viagens e fins de semana. Constatou-se a possibilidade desses serviços e mercados operarem em regime de complementaridade. Mas esta possibilidade estaria ameaçada se empresas de *carsharing* oferecessem serviços de locação e vice-versa.

A ausência de impacto na atualidade, porém, não significa que ele não virá algum dia, com o fortalecimento e desenvolvimento do *carsharing* no Brasil, fato este que, segundo a opinião dos entrevistados, acontecerá. As projeções mundiais mostram que a tendência é de crescimento nos principais mercados consumidores do mundo, no qual o Brasil se enquadra. Este crescimento nacional pode ser mais ou menos acelerado, a depender da capacidade do setor em superar as barreiras impostas, como a forte cultura do carro no Brasil, que culmina na valorização da posse do bem; os altos índices de fraudes no setor; a cultura de mau uso dos carros alugados e compartilhados e a expertise logística necessária para operar no setor de mobilidade veicular. No entanto, estabelecidas estratégias para superação destas barreiras, o terreno é fértil para o crescimento do *carsharing* no Brasil: somos um país que assimila rápido novas tendências, e gostamos de copiar os hábitos de consumo dos mercados internacionais. Ainda, somos uma das nações mais consumidoras de redes sociais, terreno este de maior propagação e divulgação da cultura de compartilhamento. Portanto, o fato é que um *carsharing* mais fortalecido, conhecido e difundido no Brasil poderá ser uma realidade em poucos anos.

Isto tanto é verdade que os principais players do mercado acompanham de perto o setor. As duas locadoras pesquisadas desenvolvem tecnologias bastante semelhantes às utilizadas pelas empresas de *carsharing*, e continuam priorizando investimentos em novas tecnologias. É nítido que caso haja um “boom” no setor de compartilhamento de carros, as locadoras mais poderosas economicamente, como as duas pesquisadas, teriam nítidas vantagens competitivas. Por possuírem, em milhares, o principal ativo do setor, carros. Ainda adquiriram, em anos de experiência, expertise para gerir frotas logisticamente, de forma a diminuir custos e rentabilizar os seus ativos. Apesar de negarem tal ambição, as movimentações estratégicas mostram que para manterem suas posições de mercado, as locadoras maiores estariam dispostas a diversificarem suas atividades no segmento de mobilidade veicular.

Portanto, a partir deste trabalho é possível concluir que o *carsharing*, apesar de ainda tímido, é uma realidade brasileira e será, no futuro, muito maior, acompanhando as tendências internacionais. Atualmente, não foi capaz de impactar o setor de locação, mas que a tendência competitiva entre estas empresas no futuro é de concorrência direta e acirrada, devido ao desenvolvimento de tecnologias pelas locadoras que se aproximam das utilizadas pelas empresas de *carsharing*, como contratação de serviços 100% via Smartphone, mostrando o seu interesse em atuar no setor.

Reconhece-se as limitações deste trabalho, que carece de comparações com resultados obtidos em outros estudos pela escassez de pesquisas desenvolvidas sobre o *carsharing* no

Brasil, mas também evidencia a sua importante contribuição como estudo inicial sobre o nascimento e desenvolvimento do compartilhamento de carros no Brasil. Como sugestão de pesquisas futuras, indica-se o aprofundamento dos resultados a partir de pesquisas realizadas com um maior número de empresas tanto do setor de carsharing como de locação de veículos.

REFERÊNCIAS

- ABLA - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS LOCADORAS DE AUTOMÓVEIS. **Anuário Brasileiro do setor de locação de veículos 2019**. São Paulo: ABLA, 2019.
- AMARAL, K. C.; STEIN, P. P.; **Carsharing em condomínios Residenciais Verticais Urbanos: Avaliação Técnico-Econômica**. Disponível em <https://www.researchgate.net/publication/320840387> acessado em 12 de Março 19. 2017.
- BARNEY, Jay B.; HESTERLY, William S.; **Administração Estratégica e vantagem competitiva**. 3º edição. Editora Pearson Prentice Hall, São Paulo, 2011.
- BESANKO, D., DRANOVE, D., SHANLEY, M., SCHAEFER, S. **A Economia da estratégia**. 5º edição, Ed. Bookman. Porto Alegre, 2012.
- CAMPOS, C. J. G., MÉTODO DE ANÁLISE DE CONTEÚDO: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**. v. 57, n. 05, 2004.
- CARLOMAGNO, M. C; Rocha, L. C. **Como criar e classificar categorias para fazer análise de conteúdo: uma questão metodológica**. Revista de Ciência Política. Vol.7, nº 1. 2016.
- CASTRO, J. M., **Métodos de pesquisa Qualitativos**. Disponível em <<http://d.sambavideos.sambatech.com/account/671/1/2014-11-28/video/4f1f67409813a80b33d5f97199b2300d/14485JoseMarcio2.2.mp4>> Acesso em 19 de setembro 2018.
- DRAFT. **Não é fácil: a Moobie investe alto para fazer para fazer o compartilhamento de carros peertopeer acontecer**. Disponível em <https://projetodraft.com/nao-e-facil-a-moobie-investe-alto-para-fazer-o-compartilhamento-de-carros-peer-to-peer-acontecer/> Acesso em 31 de Mar. 2019
- ÉPOCA NEGÓCIOS. **Ford adere à onda mundial do Carsharing**.<https://epocanegocios.globo.com/Ideias/noticia/2015/10/ford-adere-onda-mundial-do-car-sharing.html> acesso em: 15 de março. 2019
- FERREL, O. C., HARTLINE, M. D.; **Estratégia de Marketing**. 4º edição. Editora Cengage Learning, São Paulo, 2009.
- G1. **O que é carsharing e como esta tendência ajuda a melhorar o trânsito nas cidades**. Disponível em: <https://g1.globo.com/especial-publicitario/em-movimento/noticia/2018/08/13/o-que-e-carsharing-e-como-essa-tendencia-ajuda-a-melhorar-o-transito-nas-cidades.ghtml>. Acesso em: 08 de Mar. 2019.
- GÜNTHER, H., Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta É a questão. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. v. 22, n. 2, p. 201-210, 2006.
- HITT, M.A., IRELAND, R.D., HOSKISSON, R. E.; **Administração Estratégica**. 2º edição, editora Cengage Learning, São Paulo, 2011.
- JUNIOR, N. S. M; QUATRIN, D. R; HOFFMANN, V. E; **Envergo mas não Quebro: A Resiliência das Empresas de Táxi frente ao Choque dos Aplicativos de Transporte**. XXI SemeAd – Seminários em Administração. 2018.
- JÚNIOR, Paulo Miguel; **O novo perfil da locação de veículos**. **Anuário Brasileiro do setor de locação de veículos – ABLA**. p.09. São Paulo, 2019.
- KALIL, M. O.; LOPES, S. P. M.; **Perspectivas em gestão e conhecimento: o compartilhamento de informação na construção de uma economia colaborativa e**

geração de modelos de negócios inovadores. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, v. 8, n. 3, p. 110-126. João Pessoa, 2018

KOTLER, P., KELLER, K. L.; **Administração de Marketing.** 12º edição, editora Person Prentice Hall, São Paulo, 2006.

LONGEN, J. V. P.; PEREIRA, G. H.; RYBA, A.; SILVA JR., R. G; **Viabilidade de uma Startup baseada em economia colaborativa.** *Revista Gestão e Conexões*, v. 8, nº 1, p. 24-42. Vitória – ES, 2019.

MELO, Y.O.; MORO, S. R.; CAUCHICK-MIGUEL, P. A. **Compartilhamento de veículos no contexto de sistema produto-serviço: análise de uma iniciativa de implementação no Brasil e comparação com sistemas na Europa.** *Revista Produto & Produção*, v. 18, nº3, p.20-34. 2017.

MORAES, R. **Análise de conteúdo.** *Revista Educação*, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999

NEGÓCIOS EM MOVIMENTO. **Toyota e Moobie fecham parceria para impulsionar carsharing.** Disponível em <http://www.negociosemmovimento.com.br/negocios/toyota-e-moobie-fecham-parceria-para-impulsionar-carsharing/> Acesso em 21 de Mar. 2019

PORTER, Michael E; **Competição = Oncompetition: Estratégias Competitivas Essenciais.** 6 ed. Editora Campus, Rio de Janeiro. 1999.

RIBEIRO, R. F; TEIXEIRA, L. C. M; HABEL, C. F. S. **Economia Colaborativa e o Consumo Colaborativo: Oportunidades e Ameaças no Mercado de Belo Horizonte.** XIX SemeAd – Seminários em Administração. 2016.

SCHILLING, V. **Globalização Ontem e Hoje.** Disponível em <http://educaterra.terra.com.br/voltaire/seculo/2002/10/10/001.htm> acesso 15 de outubro, 2018.

SANTOS, Emerson Zingaro dos; SANTOS, Roberto Fernandes dos; SANTOS, Neusa Maria Bastos F. **Modelo de gestão estratégica para locadoras de automóveis: Uma proposta baseada no Balanced Scorecard.** Curitiba, 2008

SILVEIRA, A.B; **Economia Colaborativa: reflexões a partir da leitura.** *Revista de Gestão do Unilasalle. Canoas*, v.6, n.2, 2017.

SILVEIRA, L. M; PETRINI, M; SANTOS, A. C. M. Z. **Economia compartilhada e consumo colaborativo. O que estamos pesquisando?** REGE – *Revista de Gestão*, nº 34. 2016

STATISTA; **Car-sharing – Statistics and Market data.** Disponível em <<https://www.statista.com/stats/car%20sharing>> acesso 12 de Abril, 2019.

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL. **Carsharing no Brasil: O mercado de compartilhamento de carros.** <https://transformacaodigital.com/carsharing-no-brasil-o-mercado-de-compartilhamento-de-carros/>. Acesso em: 08 de Mar. 2019.

VALOR ECONÔMICO. **Setor de locação de veículos cresce 12,3% em 2017, aponta associação.** Disponível em <https://www.valor.com.br/empresas/5384437/setor-de-locacao-de-veiculos-cresce-123-em-2017-aponta-associacao> acesso em: 20 de Mar. 2019.