

Estretegização Sob a Luz da Teoria Ator-Rede: Um Estudo de Caso da Estratégia de Lançamento Digital

MARCELO REZENDE MARTINS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

FLORENCE CAVALCANTI HEBER PEDREIRA DE FREITAS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

LUDMILLA MEYER MONTENEGRO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

ESTRATEGIZAÇÃO SOB A LUZ DA TEORIA ATOR-REDE: UM ESTUDO DE CASO DA ESTRATÉGIA DE LANÇAMENTO DIGITAL

RESUMO

O presente artigo explora o processo de formação da estratégia de lançamento de produtos digitais fazendo uso da lente teórica da teoria ator-rede e abordando a formação da estratégia com o conceito de *strategizing* estudado no campo da estratégia como prática. Para gerar essa compreensão, o trabalho teve por objetivo entender a utilização da estratégia de lançamentos no mercado digital. Visando atender a esse objetivo, foi realizada uma pesquisa de natureza exploratória, com abordagem qualitativa de dados, desenvolvendo um estudo de caso por meio de uma entrevista em profundidade. O caso investigado foi o de uma empresa de Aracaju/SE, do segmento de educação financeira, que atua no mercado digital desde o ano de 2020. Os resultados obtidos demonstraram que há um forte otimismo por parte da empreendedora entrevistada frente à estratégia utilizada, tanto pelos resultados obtidos até a data da realização da entrevista como pelas perspectivas de resultados futuros que poderão ser alcançados utilizando essa estratégia.

PALAVRAS-CHAVE: Estratégia, estratégia como prática, estrategização, *strategizing*, teoria ator-rede, empreendedorismo digital, edu-techs, digital, inovação.

ABSTRACT

This article explores the process of shaping the strategy of launching a digital product, using the theoretical lens of the actor-network theory and approaching the formation of strategy with the concept of *strategizing* studied in the field of strategy as practice. To generate this understanding, the work aimed to understand the use of the launch strategy in the digital market. Seeking to accomplish this objective, an exploratory research was executed, with a qualitative data approach, developing a case study through a in-depth interview. The case investigated was about a company from the city of Aracaju, state of Sergipe, Brazil, in the financial education segment, which has been operating in the digital market since 2020. The results obtained showed that there is strong optimism on the part of the interviewed entrepreneur regarding the strategy

used, both by the results obtained so far and by the prospects of future results that can be achieved using this strategy.

1. INTRODUÇÃO

A inovação tecnológica consolida marcos importantes ao longo da evolução da humanidade. A *internet* foi uma dessas inovações e provocou mudanças impactantes na comunicação global. Ela representa o que Law (1992) define como uma rede heterogênea dentro da sociedade, composta por redes de materiais que se conectam, moldando as interações sociais e corroborando com a afirmação que “o que compõe o social não é simplesmente humano” (LAW, 1992, p. 3). Nesse ponto, a teoria ator-rede ilumina as comunicações sociais estabelecidas através da *internet*, pois essas comunicações são mediadas por uma rede de objetos.

Com esse entendimento, a expansão da *internet* ocasionou o surgimento de diversas plataformas e ferramentas de comunicação que proporcionaram ambientes de conexão entre pessoas. Grupos de *chat*, bate papos, mirc, icq e MSN são exemplos de plataformas de comunicação em tempo real que foram muito importantes para a comunicação na rede mundial de computadores. Surgiram também as redes sociais, que se consolidaram como um meio de comunicação que proporcionou a interação de grupos de pessoas que quisessem compartilhar conteúdos e interagir a partir de interesses em comum, como o MySpace, o Orkut, o Twitter, o Facebook e o Instagram.

Logo, as empresas notaram uma nova oportunidade: as redes sociais, que até então eram utilizadas apenas para comunicação social e interação de pessoas concentradas em comunidades e grupos de interesse comum, passaram a ser utilizadas como mídias sociais, plataformas de divulgação de conteúdo, que estão cada vez mais sendo exploradas como ambientes virtuais geradores de negócios. Tornou-se evidente que a *internet* é uma potencial fonte de geração de riqueza. Dessa forma, nota-se uma nova corrente de negócios que está ganhando espaço nas mídias sociais: a venda de serviços em formato de cursos ou livros digitais.

A formatação desses conteúdos digitais junto à utilização de gatilhos mentais que despertam a curiosidade do consumidor virtual e consequentemente atizam a intenção de compra ficou conhecida como lançamento. Os lançamentos foram concebidos como uma estratégia no empreendedorismo digital e criaram oportunidades para empreendedores digitais iniciarem seus empreendimentos nesse mercado.

A complexidade dessa estratégia faz com que seus praticantes precisem ajustá-la constantemente, a cada lançamento. Frente a essa realidade, o presente estudo irá pautar sua compreensão de estratégia no fazer estratégia (*strategizing*), presente na corrente de estudos da estratégia como prática.

Dessa forma, entendendo que o empreendedorismo digital e as estratégias digitais ainda estão em sua infância nas pesquisas (KRAUS *et. al*, 2019), analisando o cenário exposto e considerando a complexidade dessa estratégia, o presente estudo tem como objetivo entender a utilização da estratégia de lançamentos no mercado digital. Para atender a esse objetivo, a presente pesquisa realizou um estudo de caso com a Mova-se Desenvolvimento Profissional LTDA, uma *Edu-Tech* fisicamente situada na cidade de Aracaju/SE, mas que atua no mercado digital desde 2020, comercializando cursos *online*, *e-books* e mentorias de educação financeira.

Busca-se então, com esse objetivo, responder às seguintes questões de pesquisa: 1) Qual a razão que levou a empreendedora a utilizar a estratégia de lançamentos? 2) Como os lançamentos são realizados? 3) Quais os fatores que facilitam e/ou dificultam a utilização dessa estratégia? 4) Quais as expectativas ou pretensões futuras dentro desse mercado?

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este estudo está diretamente conectado ao surgimento e à evolução das estratégias de lançamentos no empreendedorismo digital, buscando compreender o contexto em que essa estratégia está inserida e traçando um paralelo com a estratégia como prática e adotando a lente da teoria ator-rede como estrutura teórica que sustenta as conexões entre os atores envolvidos nas relações estabelecidas por meio da prática da estratégia de lançamento.

2.1. A ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA E A ESTRATEGIZAÇÃO

Canhada e Rese (2009) destacam que o marco do surgimento da estratégia como prática se dá com o trabalho de Whittington (1996), com sua publicação "*Strategy as Practice*". Este autor propõe que a estratégia deve ser tratada como uma prática social e afirma que é necessário um maior entendimento do *strategizing*, apontado como o processo constante de se fazer estratégia em uma organização (CANHADA & RESE, 2009, apud WHITTINGTON, 1996).

Jarzabkowski (2003) aponta que estudar a estratégia como prática é buscar uma explicação de como os atores concebem as estratégias a partir de suas interações com outros atores, utilizando práticas específicas dentro de seus contextos. Ainda segundo Jarzabkowski (2003), a prática pode ser vista como “a interação e interpretação por meio das quais a atividade estratégica emerge a todo o tempo”, compondo o processo de formulação, implementação e comunicação das estratégias (WHITTINGTON *et al*, 2003).

Wilson e Jarzabkowski (2004) afirmam que o *strategizing* se relaciona primordialmente ao conhecimento de onde e quando essas interações ocorrem e como os atores estratégicos definem um sistema de práticas compartilhadas. Nesse contexto, será possível perceber mais à frente que a estratégia de lançamento utiliza outras estratégias e que as interações entre elas e suas sistematizações estruturam o contexto macro em que o negócio se insere. A estrategização se refere às diferentes formas as quais os atores direcionam a organização a partir das interações diárias (DENIS, LANGLEY & ROULEAU, 2007).

A atenção deve ser direcionada aos detalhes da estrategização, ou seja, à construção das ações e interações que compõem essas atividades e que levam ao entendimento de como os estrategistas pensam, o que fazem e como fazem. O ponto principal é entender a estratégia através do olhar do estrategista (JARZABKOWSKI, 2005). Logo, a estratégia não é algo que as organizações possuem, mas sim algo que as pessoas fazem (JARZABKOWSKI, BALOGUN & SEIDL, 2007).

Para Tureta *et al* (2003), a maioria das práticas estratégicas consiste em relações mutuamente estáveis entre diversos agentes humanos e diferentes objetos. Esta assertiva conecta os estudos da estratégia como prática com a teoria ator-rede, que será aprofundada na seção seguinte.

2.2. A TEORIA ATOR-REDE

A teoria ator-rede é uma teoria social, relacional e orientada a processos que trata as interações entre agentes, organizações e máquinas (LAW, 1992). Essa teoria trata, de forma central, das relações de poder e das conexões estabelecidas pela sociedade como uma rede heterogênea. A questão central, como afirma Law (1992), é que o social nada mais é do que redes compostas por materiais heterogêneos. Esses materiais podem ser máquinas, objetos, textos, dinheiro e arquiteturas, que se conectam com as pessoas.

Ainda de acordo com Law (1992), quase todas as interações com outras pessoas são mediadas por objetos e as comunicações com outras pessoas são mediadas por uma rede de objetos – computador, papel, *smartphones* – que delimitam o ordenamento social. Para Braga e Suarez (2017), conforme as ideias de Latour (2012), os objetos possuem agência, que significa estar associado de tal modo que fazem outros atores fazerem coisas. As autoras reforçam outra citação de Latour (2012), quando apontam que um homem (sujeito) com uma arma (objeto) não é um sujeito com um objeto, mas uma nova entidade “homem-arma”.

Dessa forma, para a teoria ator-rede, qualquer ação desempenhada que modifique um *status* é considerada um ator (BRAGA & SUAREZ, 2017). O ator, seja ele humano ou não humano, se constitui na rede. Os atores não são puramente humanos nem puramente não humanos, são seres agenciados que constroem mediações (NOBRE & PEDRO, 2010). Nesse sentido, humanos e não humanos formam entidades híbridas.

Entendido este contexto, acredita-se que a teoria ator-rede se aplique a todas as relações construídas em plataformas digitais, seja por meio da comercialização de produtos *online* ou, simplesmente, na comunicação estabelecida em redes sociais ou aplicativos de mensagem instantânea, já que, sob a luz dessa teoria, os dispositivos utilizados para transportar essas comunicações e estabelecer as inovações são mediadores e não intermediários (VALADÃO & ANDRADE, 2015).

Os pressupostos necessários ao estabelecimento das estratégias de lançamento se adequam às premissas básicas da teoria ator-rede, uma vez que é indispensável a utilização de objetos que mediam as interações entre sujeitos. Nesse contexto, o ambiente digital é utilizado para estabelecer relações de consumo, tema central do trabalho de Braga e Suarez (2017), no qual as autoras utilizaram a teoria ator-rede como uma teoria que permite a percepção das relações emaranhadas entre os indivíduos e os objetos durante a ação de consumo. Para elas, as ações de consumo não são realizadas por seres humanos apenas, mas pela mobilização de uma rede de entidades.

Dessa forma, seguindo as ideias expostas por Braga e Suarez (2017) e Law (1992), nenhum ator é mais importante que outro ao analisar as relações de consumo sob a ótica da teoria ator-rede, já que tanto objetos como sujeitos são indispensáveis à construção das relações, interações e mediações que se fazem necessárias ao estabelecimento do consumo nas plataformas digitais.

Diante disso, pode-se afirmar que este estudo é oportuno pois busca investigar, a partir das proposições teóricas escolhidas, como as estratégias de lançamentos são utilizadas no mercado digital.

3. METODOLOGIA E PROCEDIMENTOS DE PESQUISA

A metodologia utilizada na pesquisa é caracterizada como um estudo de caso, de natureza exploratória, realizado por meio de uma entrevista em profundidade, com abordagem qualitativa de dados. Conforme explica Duarte (2008, p. 115), o estudo de caso procura captar a complexidade de um sistema na sua atividade e, complementando, Godoy (1995) aponta que o estudo de caso e a estratégia mais recomendada quando o pesquisador busca responder às questões de como e por que certos fenômenos ocorrem.

Quanto à natureza da pesquisa, Gil (2004, p. 42) afirma que “a pesquisa exploratória tem o objetivo de proporcionar maior familiaridade com problemas”. Quanto à abordagem, Goldenberg (2002, p. 14) detalha que “na pesquisa qualitativa a preocupação do pesquisador não é com a representatividade numérica do grupo pesquisado, mas com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização”.

Para a seleção do caso investigado nesta pesquisa, foi escolhida, por critério de acessibilidade, a empresa Mova-se Desenvolvimento Profissional LTDA, mais conhecida pelo nome fantasia Rico Dinheiro, que é uma *Edu-Tech* fisicamente localizada na cidade de Aracaju/SE, mas que atua no mercado digital desde 2020, comercializando cursos *online*, *e-books* e mentorias de educação financeira. A coleta de dados foi realizada no mês de julho de 2021, a partir de uma entrevista em profundidade, fazendo uso de um roteiro de entrevistas semiestruturado.

Para Yin (2010, p. 133), “a entrevista é uma das fontes de informação mais importantes para um estudo de caso”, uma vez que ela combina perguntas abertas e fechadas, sobre as quais o respondente pode discorrer. O entrevistador deve estar atento para mediar a discussão para o assunto que o interessa, fazendo perguntas adicionais para embasar questões que não ficaram completamente claras ou ajudar a retomar o assunto da entrevista, caso o respondente divague.

A análise dos dados foi realizada a partir do método interpretativista, cujo foco da análise é a percepção do indivíduo sobre os fenômenos observados

(WICKRAMASINGHE & ALAWATTAGE, 2007), desenvolvido por meio de uma análise de conteúdo. Conforme explica Bardin (1977) a análise de conteúdo trata de uma interpretação pessoal do pesquisador com relação aos dados coletados. A entrevista teve duração aproximada de cem minutos, foi gravada e posteriormente transcrita para facilitar a análise. A entrevistada foi a empreendedora proprietária da empresa selecionada.

Como limitação desta pesquisa, destaca-se o fato de apenas um estudo de caso ter sido realizado, captando as percepções de apenas uma empreendedora para explorar as estratégias utilizadas em seu negócio. Além disso, ainda que seja importante realizar investigações frente às estratégias digitais, a subjetividade envolvida neste estudo também pode ser encarada como outra limitação desta pesquisa. O resultado do estudo de caso é apresentado a seguir.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DO CASO

4.1. CARACTERIZAÇÃO DO CASO

A empresa pesquisada se localiza em Aracaju/SE, mas seu negócio é voltado para o digital, atendendo clientes dos Estados de Sergipe, Alagoas, Bahia, Rio de Janeiro e São Paulo, com a pretensão de ampliar sua atuação para todo o Brasil. Até a data desta pesquisa, a empresa contava com três funcionários: um *designer*, um editor de vídeos e um gestor de tráfego pago. A empresa já contou com uma estrutura de um *designer*, um editor de vídeos, um gestor de tráfego, um estrategista digital, um *copywriter* (redator publicitário) e um gestor comercial, além da especialista, que é a própria empreendedora. O objetivo dela é retornar o quanto antes a essa estrutura, que considera a ideal e completa. A empreendedora entrevistada tem 33 anos, é formada em Administração e pós-graduanda em Neurociência.

Para desenvolver a análise dos dados coletados na pesquisa foi feita a transcrição das informações extraídas da entrevista em profundidade realizada. Em seguida, realizou-se a identificação das informações coletadas na entrevista sobre os questionamentos levantados, assim como a identificação dos recursos e estratégias utilizadas pela empresa, utilizando a metodologia interpretativista (WICKRAMASINGHE & ALAWATTAGE, 2007) e desenvolvendo uma análise de conteúdo (BARDIN, 1977).

4.2. O USO DA ESTRATÉGIA DE LANÇAMENTO

A utilização da estratégia de lançamento se dá em conjunto a outras estratégias de vendas e marketing. Para a empreendedora entrevistada, existem pilares essenciais (estratégias complementares) que compõem a estratégia de lançamento, são eles: Funil de vendas, definição do ICP (*Ideal Customer Profile* – Perfil Ideal de Cliente) e transformação (que o produto causa no cliente).

A gente abre a boca do funil de vendas com uma estratégia chamada isca digital, que às vezes é um ebook, uma aula gratuita ou somente um anúncio. Esse funil leva o cliente a passar por várias etapas até chegar na compra. – Empreendedora

Entende-se então que o funil de vendas é a base, o começo da composição da estratégia. Além dele, surgiu a definição do ICP como elemento chave. Esse ponto, segundo a entrevistada, é o que proporciona clareza para compor todo o fluxo.

Imagine que a gente está falando com milhões de pessoas no Brasil, disputando a atenção, por segundo, com milhares de informações. Então, eu preciso identificar perfeitamente quando aquele anúncio passa para você no Instagram, no Facebook ou no Youtube. O anúncio precisa se conectar imediatamente com a pessoa. Eu preciso saber exatamente as dores, os sonhos, a idade, os objetivos. Quanto mais clareza eu tiver da minha persona, melhores resultados vou conseguir com as minhas estratégias digitais. – Empreendedora

A empreendedora utiliza uma estratégia digital diferente para cada plataforma de mídia social que utiliza em seu negócio. Na visão dela, uma pessoa que acessa o Youtube tem disponibilidade de tempo de assistir a um conteúdo mais demorado, enquanto a pessoa que acessa o Instagram ou o Facebook não tem essa disponibilidade. Ela afirmou ainda que, apesar de realizar *lives* e postar vídeos nessas plataformas, o volume de interações do público vem do *feed* ou dos *stories*. Enquanto no Youtube a pessoa busca conhecimento, nas demais redes citadas ela busca interação.

Nesse ponto é possível notar a compatibilidade das necessidades ferramentais de utilização da estratégia com o conceito de agência da teoria ator-rede. Conforme descreve Camillis *et al.* (2016), os elementos não humanos deixam de ser apenas artefatos e passam a ter agência, ou seja, participam das ações nas situações cotidianas e provocam transformações. A ideia desse conceito é que as entidades constituídas (humanos e não humanos) adquirem atributos por meio das relações que estabelecem com outras entidades. A partir do entendimento do conceito de agência, é possível observar que, sem ferramentas tecnológicas, dispositivos e plataformas,

nenhuma relação digital seria construída, não sendo possível gerar entidades “homem-máquina” que gerassem uma transformação social por meio dessa interação dentro das plataformas.

Até a realização da entrevista, a empreendedora utilizava apenas as três plataformas supracitadas. Por fim, quanto à transformação, ela detalha:

Muita gente vai para o digital e não sabe o que está vendendo. Eu passei por isso. Eu falo de finanças na internet. Tá, mas o que? Para quem? Quem comprar meu curso vai ter o que no final? Durante muito tempo eu falei assim: ‘Compre meu curso e você vai aprender a organizar as suas finanças’. Mas isso não é forte o suficiente. As pessoas não querem organizar as finanças. Hoje eu comunico que meu curso proporciona libertação financeira, que é se organizar financeiramente hoje para trabalhar com o que ama amanhã. Agora ela tem ideia do que vai ter no final. Isso é uma transformação que gera resultado. – Empreendedora

Além disso, a empreendedora evidenciou que existem outros produtos que apoiam seus lançamentos. Esses produtos, diferentemente dos cursos em formato de lançamento, são vendidos em um formato que ela identificou como “perpétuo”, o qual o produto está disponível para compra a qualquer momento. Nesse formato, ela comercializa *ebooks* e um cursos de entrada, com valor menor, que são vendidos a aproximadamente 20% do valor do curso vendido a cada lançamento. Segundo ela, esses produtos de entrada ajudam a despertar a consciência pela necessidade do seu produto principal (os cursos vendidos a cada lançamento), aumentar o nível de confiança em seu conteúdo e gerar a autoridade de especialista, o que proporciona legitimidade, uma vez que uma autoridade legítima se pronuncia, o que normalmente faz sentido se torna irrelevante (CIALDINI, 2012).

Há também um outro conjunto de estratégias que ela denominou de *checklist*. Esse *checklist* se inicia com uma estratégia de antecipação, que é a geração de expectativas pelo consumo.

Você já deve ter visto em algum momento algo do tipo: ‘eu vou abrir uma turma do meu curso no mês que vem’. Esse é um formato do mercado. Então você vai criando expectativas no lead, no seguidor, e depois parte para a captação. – Empreendedora

A captação é então a segunda estratégia desse “checklist”. É quando os potenciais clientes recebem a informação da antecipação, preenchem páginas de captura, realizam cadastros e começam a receber as informações sobre o lançamento. Nessa etapa, a empreendedora diz utilizar o WhatsApp para criar grupos de pessoas interessadas que serão levadas a um evento *online*. Nesse evento ela fornece aulas e conteúdos gratuitos por três dias e, no último dia, realiza o convite

para a compra do curso completo, para quem quiser continuar com o acompanhamento dela.

Por fim, entram as estratégias de *upsell* e *downsell*. No *upsell*, quando uma pessoa realiza a compra do curso do lançamento, automaticamente ela recebe uma oferta para adicionar uma mentoria financeira individual. Já no *downsell*, os que não compraram o curso, sete dias depois, recebem a oferta do curso de entrada perpétuo.

4.3. A REALIZAÇÃO DO LANÇAMENTO

A empreendedora detalhou que realiza o planejamento de todos os lançamentos que irá realizar dentro de um ano. Ela comentou que estipula todas as datas, o motivo de cada data, o tema que cada lançamento terá e o planejamento prévio de como será estruturado cada evento. Ela reforça que cada evento possui temáticas e propostas diferentes a cada lançamento.

Após a conclusão de cada evento, ela realiza um *debriefing* de tudo que ocorreu. Este é o momento em que ela revisa tudo o que ocorreu, analisa cada etapa do lançamento, verifica quais pontos foram negativos para corrigir, quais pontos foram positivos para manter e então ajustar o próximo lançamento.

Uma das coisas que você vai ouvir muito no mercado digital é teste. A gente testa o público, testa a narrativa, testa o texto, testa a página e claro, testa a estratégia a cada lançamento. – Empreendedora

A prática de *debriefings* e testes constantes se encaixa no campo da estratégia como prática social e, adentrando em um conceito específico, no *strategizing*. Para Denis et al. (2007), as interações e as comunicações são centrais para as atividades de estrategização e podem culminar em interpretações que sejam convergentes a cursos de ação mais adequados.

Pode-se entender que, por isso, os lançamentos são realizados a cada dois meses e seguem um planejamento prévio, conforme descrito anteriormente, ficando disponíveis durante o período de uma semana. Segundo a empreendedora, o objetivo desses intervalos e períodos específicos é gerar demanda reprimida, ação essa que já começa na estratégia de antecipação. A estratégia de lançamento é pautada no princípio de escassez. Esse princípio, conforme descreve Cialdini (2012, p. 233), dita que “as oportunidades parecem mais valiosas para nós quando estão menos disponíveis”, o que reforça a importância da limitação de tempo disponível para a compra de um produto em um lançamento digital. A entrevistada aponta que dois

meses é o tempo ideal para que ela desperte a consciência necessária à solução do problema que o potencial cliente dela tem.

É aqui que eu mostro para a pessoa que ela tem um problema, crio consciência desse problema e passo dois meses chacoalhando esse problema para que ele amplie e, quando eu abrir a turma, ela vai estar pronta para tomar a decisão de compra e investir. Esse tempo é o ideal para que eu prepare a consciência, a confiança e a autoridade para a pessoa ficar pronta para comprar. – Empreendedora

4.4. FACILITADORES E DIFICULTADORES

A principal dificuldade é em encontrar profissionais qualificados. A entrevistada comentou que, como as estratégias de produtos digitais são muito novas, todos estão aprendendo e é difícil encontrar profissionais realmente preparados para desenvolver as funções da forma esperada. Para ela, tudo é um processo de adaptação, visto que os profissionais que entram nessa área precisam se ajustar e se adequar ao modelo digital. Outro problema apontado como relevante foi a dificuldade em vender educação no Brasil. A empreendedora afirmou que não há uma consciência das pessoas em investir em educação.

Trabalhar com produtos digitais e com educação ao mesmo tempo é um desafio, pois a maioria das pessoas acham que não precisa de educação financeira. E principalmente, acha que não precisa pagar para ter acesso à educação financeira. Esse é um grande desafio.
- Empreendedora

Para ela, a falta de cultura de investimento em educação é um grande desafio. Buscando sanar isso, ela produz conteúdos gratuitos diariamente, com o objetivo de levar informação e criar consciência de que a educação transforma, divulgando histórias reais, para que as pessoas comecem a acreditar que é possível ter a vida transformada por meio da educação.

Quando eu levo esse conhecimento a gente vai criando uma rede positiva para quebrar o paradigma de que educação é para quem tem dinheiro, que comprar curso é coisa de rico. Esse conhecimento gratuito é para gerar consciência e confiança da pessoa acreditar nela mesma e acreditar que pode ter uma vida diferente através da educação. – Empreendedora

Quanto ao impacto da entrega de conteúdos gratuitos, ela afirma que não afeta negativamente nos lançamentos, pois os conteúdos gratuitos são superficiais e servem como ferramentas para gerar autoridade para o lançamento. Segundo Cialdini (2012), há uma tendência a seguir um padrão de obediência com pouca ou nenhuma deliberação consciente ao deparar-se com uma autoridade devidamente constituída. Um sistema de autoridade amplamente aceito confere uma imensa vantagem à

sociedade (CIALDINI, 2012). Dessa forma, é notável e compreensível a importância dada pela empreendedora à construção de autoridade dentro de sua área.

Já como aspecto facilitador, a entrevistada afirma que, para ela, o principal fator que facilita é ter que lidar com seres humanos.

Hoje eu estudo neurociência. Isso facilita muito para mim, pois lidar com seres humanos vai continuar sendo a mesma coisa sempre, seja no digital, seja no presencial, seja de forma individual ou em grupo, quando eu lido com pessoas eu lido com cérebros humanos, que funcionam de forma muito parecida. Essa base de neurociência facilita muito o meu negócio. – Empreendedora

Outro ponto apontado como facilitador foi o fato de ser um mercado novo, onde tudo está sendo adaptado e descoberto. Ela reforçou que “nada está sendo criado do zero”. Para ela, existe uma base consolidada na literatura, estudos, teorias e experimentos que dão uma base para que tudo seja adaptado e ajustado ao digital. Além disso, ela comentou também que outro facilitador é o fato do mercado digital ser uma tendência mundial e em crescimento constante, o que gera muitas oportunidades de crescimento e melhoria.

4.5. O FUTURO DOS LANÇAMENTOS

Para finalizar a entrevista, a empreendedora foi questionada quanto às expectativas futuras dentro desse mercado e qual o nível de sucesso que os lançamentos podem atingir. Na visão dela, há uma forte tendência que a curva de crescimento desse mercado tenha um *boom* ainda maior até que volte a se estabilizar. Na percepção dela, a pandemia foi um marco que desencadeou um movimento massivo de empreendedores digitais, visto que muitas pessoas perderam suas rendas pelo fechamento de empresas tradicionais ou por demissões.

Quando a pandemia chegou, muitas pessoas decidiram ir para o digital, inclusive eu. Então teve um boom muito grande tanto de produtores de cursos online quanto de consumidores de cursos *online*. Os resultados vão vir tanto para produtores quanto para consumidores, o que vai impulsionar ainda mais o mercado nos próximos anos. – Empreendedora

Nesse ponto, cabe destacar que, apesar de haver um movimento crescente nas pesquisas em empreendedorismo e estratégias digitais (KRAUS, et al. 2019), a exploração e disseminação de informações e pesquisas em determinados campos ainda é limitada e se faz extremamente necessária.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou entender como o uso da estratégia de lançamentos digitais está sendo realizada por empreendedores digitais, precisamente visando compreender como essa estratégia se manifesta, como ela é implementada, quais fatores a afetam e quais as possibilidades futuras para exploração contínua desta estratégia.

Os resultados encontrados revelam um forte otimismo por parte da empreendedora entrevistada frente à estratégia utilizada, tanto pelos resultados obtidos até a data da realização da entrevista como pelas perspectivas de resultados futuros que poderão ser alcançados. Dentre os pontos de destaque observados durante a entrevista, estão: 1) A utilização de diversas outras estratégias de vendas e marketing que convergem ao objetivo final de realizar vendas dos produtos digitais; 2) A estratégia de lançamento segue um passo a passo, um *checklist*, conforme descrito pela empreendedora entrevistada, para que todas as ferramentas necessárias à sua utilização sejam empregadas de forma harmônica para o sucesso da estratégia; 3) O principal fator dificultador foi a escassez de mão de obra qualificada enquanto o principal facilitador foi a forte tendência de exploração desse novo mercado; e 4) Há altas expectativas por parte da empreendedora entrevistada em relação ao futuro desse mercado, apontando diversas oportunidades de crescimento.

Outro aspecto relevante é a proximidade da realidade da empresa analisada com as lentes teóricas utilizadas neste trabalho, uma vez que, segundo a empreendedora entrevistada, tudo é testado e reformulado de forma constante, reforçando os conceitos do *strategizing* (WHITTINGTON, 1996, 2003; JARZABKOWSKI, 2003, 2005, 2007) já descritos anteriormente e também a necessidade de utilização de ferramentas tecnológicas indispensáveis e essenciais ao modelo de negócio de um empreendimento digital, o que se conecta diretamente com a teoria ator-rede e seu conceito de agência, uma vez que, ao assumir sua existência, as inter-relações entre humanos e não humanos trazem para o social um caráter coletivo e heterogêneo (CAMILLIS *et al.*, 2016), constituído a partir das interações entre as entidades constituídas pela agência.

Desse modo, embora os resultados empíricos deste estudo apresentem algumas limitações identificadas anteriormente, os achados desta pesquisa contribuem para o entendimento da utilização da estratégia de lançamento de produtos digitais, fornecendo evidências que estimulam a realização de novos estudos

acerca do tema. Seguindo esta linha, entende-se que a utilização desta pesquisa como referência para novas pesquisas em outras empresas digitais pode aprofundar os conhecimentos que envolvem estes temas, reforçando ou refutando, completa ou parcialmente, os resultados encontrados nesta pesquisa.

Para finalizar, é importante destacar que o empreendedorismo digital e as estratégias digitais associadas a ele são temas que estão despertando crescente interesse de acadêmicos e empresários pela possibilidade de proporcionar novos negócios e desenvolvimento econômico utilizando as plataformas digitais. Nesse sentido, abre-se um leque de oportunidades e necessidades para a realização de novas pesquisas que objetivem uma melhor compreensão das estratégias digitais e, em especial, da estratégia de lançamento.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 1977.

BRAGA, Camila; SUAREZ, Maribel. Teoria ator-rede: Novas perspectivas e contribuições para os estudos de consumo. Cadernos EBAPE.BR, v. 16, n. 3, p. 218-231, Abr./Jun. 2018.

CANHADA, D. I.; RESE, D. N. Contribuições da “estratégia como prática” ao pensamento em estratégia. **Revista Brasileira de Estratégia**, Curitiba, v. 2, n. 3, p. 273-289, set./dez. 2009.

CAMILLIS, P. K. de; BUSSULAR, C. Z.; ANTONELLO, C. S. A agência a partir da teoria ator-rede: Reflexões e contribuições para as pesquisas em administração. *Revista O&S*, v. 23, n. 76, p. 73-91, 2016.

CIALDINI, Robert B. As armas da persuasão. Rio de Janeiro: Sextante, 2012.

DUARTE, J. B. Estudos de caso em educação. Investigação em profundidade com recursos reduzidos e outro modo de generalização. *Revista Lusófona de Educação*, v. 11, p. 113-132, 2008.

GIL, A.C. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2004.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: Tipos fundamentais. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, Vol. 35, 1995.

GOLDENBERG, M. A arte de pesquisar: Como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais. 12. ed. São Paulo: Record, 2011.

JARZABKOWSKI, P. Strategic practices: an activity theory perspective on continuity and change. Journal of Management Studies. v. 40, n. 1, 2003.

JARZABKOWSKI, P. Strategy as practice: An activity-based approach. London: Sage, 2005.

JARZABKOWSKI, P.; BALOGUN, J.; SEIDL, D. Strategizing: the challenges of a practice perspective. Human Relations. v. 60, n. 1, 2007.

KRAUS, S.; PALMER, C.; KAILER, N; KALLINGER, F. L.; SPITZER, J. *Digital entrepreneurship A research agenda on new business models for the twenty-first century*. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**. V. 25, N. 2, p. 353-375, 2019.

LATOUR, B. Reagregando o social: uma introdução à Teoria do AtorRede. Salvador: EDUFBA, 2012.

LAW, John. Notas sobre a teoria do ator-rede: Ordenamento, estratégia e heterogeneidade. Tradução Fernando Manso, 1992.

NOBRE, Júlio César de Almeida; PEDRO, Rosa Maria Leite Ribeiro. Reflexões Sobre Possibilidades Metodológicas da TAR. Cadernos UNIFOA, v. 5, n. 14, p. 47-56, 2010.

TURETA, C.; ROSA, A. R.; SANTOS, L. L. da S. Estratégia como prática social e TAR: Uma possível conversação para o estudo da estratégia. ENANPAD, Salvador, 2006.

WHITTINGTON, R. Strategy as practice. Long Range Planning. v. 29, n. 5, 1996.

WHITTINGTON, R. et al. Taking strategy seriously: responsibility and reform for an important social practice. *Journal of Management Inquiry*. v. 12, n. 4, 2003.

WICKRAMASINGHE, D.; ALAWATTAGE, C. *Management accounting change: approaches and perspectives*. Routledge, Oxford, Reino Unido, 2007.

YIN, R. K. *Estudo de caso: Planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2010.