

INOVAÇÃO, ECONOMIA COLABORATIVA E MARKETING SOCIAL: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA DOBRA, MONTENEGRO/RS, BRASIL

Arminda Maria Finisterra do Paço
Universidade da Beira Interior (Portugal)

Luciano Amauri Steil
Lucas Gois

Resumo:

Para o presente estudo de caso, pesquisou-se a empresa brasileira Dobra. A empresa aposta no conceito de economia colaborativa, sendo transparente em todos os segmentos e adotando a “lógica da abundância”, em detrimento da chamada “lógica da escassez”. Um dos objetivos da empresa é ser reconhecida como socialmente responsável. Para isso, desenvolve ações em prol da sociedade e adota ideais que, na sua visão, contribuem para um mundo melhor. Por ser uma empresa com cultura de colaboração, muitos dos seus clientes são pessoas com grande presença nas redes sociais. Os consumidores, cada vez mais exigentes quanto às questões sociais, tendem a divulgar positivamente a marca da empresa. Adotando essa postura, observa-se que a Dobra trabalha fortemente com técnicas de marketing social.

Abstract:

For the present case study, we analysed the Brazilian company Dobra. The company wagers on the concept of collaborative economy, being transparent in all segments and adopting the “logic of abundance” in detriment of the so-called “logic of scarcity”. One of the company's goals is to be recognized as socially responsible. To achieve that, it develops actions in favor of society and adopts ideals that, in its view, contribute to a better world. As a company with a collaborative culture, many of its clients are people with a large presence in social networks. These consumers, increasingly demanding regarding social issues, tend to positively promote the company's brand. Adopting this posture, it is observed that Dobra works strongly with social marketing techniques.

1. Introdução

Em um trabalho acadêmico, cuja proposta era que os estudantes criassem produtos inovadores, três jovens da cidade de Montenegro, no estado do Rio Grande do Sul, Brasil, pensaram em desenvolver carteiras diferentes, com a proposta de ter como matéria base um papel que fosse resistente e que não molhasse ou rasgasse com facilidade (Julio, 2018).

Dessa ideia, nasce a Dobra. Muito estudo e trabalho foram precisos até que a empresa estivesse estruturada, no final do ano de 2015. Inicialmente os empresários possuíam outros trabalhos, até passarem a se dedicar exclusivamente ao negócio em setembro de 2016; fechando 2017 com 45 mil carteiras vendidas e um faturamento mensal de 200 mil reais (Julio, 2018).

No ano de 2016, a primeira logomarca da Dobra foi criada (figura 1), onde os Vetores acima da letra “O” representariam as carteiras “finíssimas” da empresa. Não foi o suficiente, a logomarca ainda não representava completamente a empresa. Dessa forma, uma nova logo foi criada, onde o “O” deixou de ser apenas uma letra (figura 2). O círculo representa agora o constante movimento da empresa e os vetores em cima e embaixo do círculo, assim como o vetor final representando a letra “A”, fazem alusão à vontade da empresa de ser um vetor de mudança na sociedade e por fim, as letras alinhadas na horizontal em caixa alta, representam seu modelo de autogestão, em que não há chefes e todos estão na mesma posição hierárquica (Dobra, 2018).

Figura 1: Primeiro logotipo da empresa.



Fonte: <https://querodobra.com.br/blog/o-novo-logo-da-dobra-entenda-o-conceito/>, acessado em 13/11/2019.

Figura 2. Atual Logotipo da empresa.



Fonte: <https://querodobra.com.br/maos-a-dobra/>, acessado em 05/11/2019.

Após muita pesquisa, a matéria prima considerada a ideal para a proposta da Dobra, foi a fibra *Tyvek*, produto importado que – segundo os empresários – é utilizada pela Nasa (Paiva, s.d.). Além das carteiras, a empresa acabaria inovando na produção de camisetas (de algodão, com bolsos exclusivos e removíveis, feitos com a fibra importada) e tênis (tendo a fibra na parte externa, o cadarço e forro feitos com garrafas PET recicladas e a sola com PVC reciclável) (Paiva, s.d.).

O tipo de produto comercializado pela Dobra, já existia no mercado europeu há mais de 20 anos (Dobra, 2018). A carteira de “papel”, como eles à referem, não é um produto inovador, mas o sucesso da empresa não veio pelo produto, mas pela ideia e a forma como eles o oferecem e vendem.

As inovações da empresa se estendem inclusive para os meios de produção. Não há estoque, sendo todos os seus produtos feitos principalmente de forma manual e artesanal (Paiva, s.d.). Além disso, o negócio apresenta uma estrutura horizontal, oferecendo igualdade de definição e direitos entre todos os funcionários. (Julio, 2018).

Um dos pilares da empresa é a responsabilidade social. Para muitos autores na área da administração, este tem sido considerado um tema de relevância crescente (Damke & Matitz, 2005). As empresas socialmente responsáveis não só elevam a satisfação de seus funcionários como fidelizam seus clientes, dando a elas uma maior capacidade de competitividade e inovação.

Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), os consumidores cada vez mais procuram não apenas produtos e serviços, mas ideais que representem algo para seu lado mais emocional. Com isso, cabe aos profissionais de marketing proporcionarem significados e valores para os produtos e empresas.

A empresa Dobra que tem como lema: “aberto, irreverente e do bem”, tem como objetivo a total transparência para com seus clientes e com o mundo, acreditando que dessa forma possam receber um retorno positivo da sociedade. Segundo seus fundadores, as empresas são os maiores vetores de mudança na sociedade, e a Dobra pretende usar isso para impactar positivamente.

Um dos primeiros passos da empresa para com seus clientes, foi a abertura do molde de suas carteiras para o mundo. Em seu site é possível encontrar o passo-a-passo de como criar a sua própria carteira e até o tipo de costura que utilizam. Desse modo, a quantidade de pessoas vendendo produtos similares cresceu exponencialmente no país

A empresa acredita no “paradigma da abundância”, uma forma positivista de pensamento, onde se inverte a lógica geral, em que no futuro algo não estará disponível (dinheiro, comida, água, entre outros) para a maior parte da população, que tendem a estocar e economizar, para proveito próprio, fazendo com que esse “algo” acabe realmente faltando (Dobra, 2018). A Dobra também defende a inversão deste pensamento, para que no futuro haja tudo para todos, fazendo a competição dar lugar para a colaboração. Baseado neste conceito, a Dobra aposta em ações de compartilhamento, que se observam de dentro para fora da empresa.

2. Desenvolvimento do caso

2.1. Economia colaborativa

Conforme observado anteriormente, pode considerar-se que a empresa Dobra aposta na inovação em diversos segmentos. Uma tendência de inovação de mercado que se nota em ascensão é a economia colaborativa.

Conforme Kotler et al. (2010, p. 10), “a colaboração também pode ser a nova fonte de inovação”. Os autores complementam o pensamento afirmando que “ocorre uma colaboração mais avançada quando os consumidores desempenham o papel principal na geração de valor por meio da co-criação de produtos e serviços” (p. 11). Este conceito de co-criação, abordado por Kotler et al. (2010, p. 37), pode ser definido como “novas maneiras de criar produto e experiência por meio da colaboração por empresas, consumidores, fornecedores e parceiros de canal interligados em uma rede de inovação”.

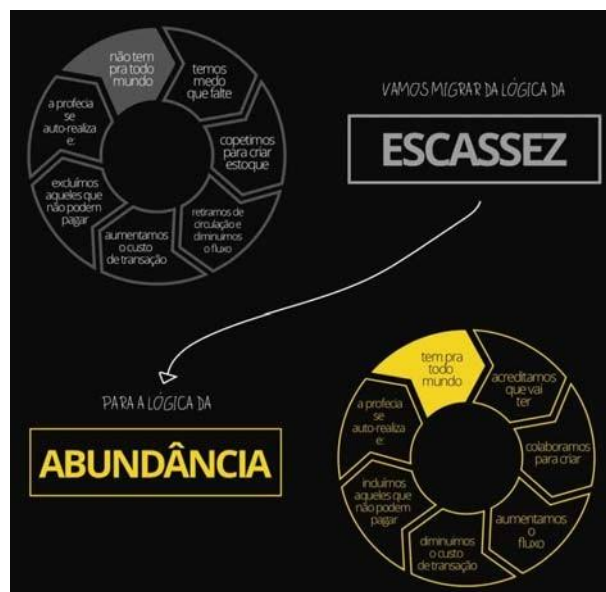
Assim, a Dobra aposta na participação de seus clientes na criação de alguns dos seus produtos, possibilitando por exemplo, que qualquer pessoa desenvolva estampas para serem utilizadas na produção dos mesmos. Quando uma estampa é selecionada para produção, o cliente recebe o reconhecimento público e uma comissão das vendas do produto com a sua arte estampada (Dobra, 2019).

Além de disponibilizar os moldes das suas carteiras e o modo de fazer, para que qualquer pessoa possa produzir sua própria carteira ou até comercializar o produto, a empresa também abre espaço para que seus clientes criem novas estampas, que poderão ser aceitas para produção e venda pela própria Dobra (Dobra, 2019).

Adotando o chamado “paradigma da abundância”, onde se inverte a “lógica da escassez” a Dobra acredita na colaboração como uma forma de gerar abundância para todos. Na figura 3 que segue abaixo, retirada do site da empresa, pode-se compreender melhor a ideia deste conceito (Dobra, 2018).

Outro destaque a se fazer está na forma como a empresa Dobra administra seu quadro de funcionários. Os salários e comissões são iguais entre todos, e existe autonomia e liberdade para que qualquer colaborador dê sugestões nos processos de desenvolvimento e criação dos produtos, além de contarem com horários de trabalho flexíveis, bastando que cada um exerça sua função dentro do prazo.

Ainda investindo no ideal de colaboração, a Dobra realiza cursos online onde são compartilhados os conceitos, teorias e ferramentas que os empresários utilizaram para criar e gerir a empresa. Além disso, são disponibilizados vídeos e postagens de como a empresa pensa e opera no mercado e ocasionalmente, os fundadores se apresentam em palestras, contando a história de como chegaram ao sucesso atual ou até se aprofundando em algum assunto específico, de acordo com a necessidade do evento para o qual foram convidados (Dobra, 2019).

Figura 3. Lógica da abundância.

Fonte: <https://querodobra.com.br/blog/por-que-abrimos-os-moldes-da-dobra-de-graca-na-internet/>, acessado em 16/11/2019.

Conforme Kotler et al. (2010), hoje em dia, na era das mídias sociais, o consumidor assume o papel de divulgador dos produtos que consome, sendo necessário que os profissionais do marketing se adaptem a essa nova tendência. Os autores complementam citando que “são os consumidores mais expressivos e mais colaborativos que mais utilizam as mídias sociais. Com seu estilo de vida e suas atitudes, influenciam a sociedade de modo geral” (p. 19).

A Dobra se posiciona na internet com um site, que apresenta todas as informações sobre a empresa, os produtos e projetos sociais realizados com o apoio da mesma e estando presente nas principais mídias sociais da atualidade, como Facebook e Instagram, onde se mostra bastante ativa. Em suas contas nas redes sociais, observam-se comentários positivos por parte dos clientes da Dobra, o que acaba gerando uma publicidade positiva para a marca, conforme abordaremos mais à frente neste estudo de caso.

2.2. Responsabilidade social

Durante anos, muitos autores procuraram definir o que é a responsabilidade social. Nos dias atuais, principalmente quando pensamos no setor privado, pode-se entender que a responsabilidade social ocorre quando as empresas procuram desenvolver produtos ou disseminar ideias visando melhorar a sociedade como um todo. Esta ideologia deve estar presente em todos os funcionários, disseminando a proposta social da empresa (Comission of the European Communities, 2001).

A empresa Dobra se destaca com ideias criativas e inovadoras, que vão desde a matéria prima dos produtos ofertados pela marca, passando pelos métodos de desenvolvimento e produção deles, até a forma horizontal como a empresa lida com seus funcionários.

Um dos seus maiores diferenciais é a responsabilidade social. Divulgando e permitindo o acesso público aos moldes de alguns dos seus produtos, como a carteira, a empresa tem colaborado com a manutenção de algumas ONGs, como o Projeto Identidade de Recife/PE, por exemplo, que comercializa carteiras com os moldes da Dobra para ajudar a bancar o seu projeto de alfabetização de jovens, adultos e idosos que não tiveram oportunidade de se alfabetizar quando crianças (Dobra, 2019).

A empresa disponibiliza aos seus consumidores a possibilidade de reciclar suas carteiras, enviando-as de volta para a empresa quando estiverem desgastadas e dessa forma recebendo um desconto de 20% para a próxima aquisição de algum produto da marca, sendo que o material devolvido é reciclado e transformado em um novo produto.

Por ser uma empresa aberta e radicalmente transparente, muitos de seus próprios clientes começaram a criar empresas com produtos similares ou cópias dos produtos mais vendidos. Por se alto intitular “irreverente”, a Dobra criou uma página chamada: “como copiar a Dobra”, que ensina esses novos

empreendedores a copiar a empresa de tal forma, que não somente seja vendido uma carteira fina, mas que seus ideais e crenças também possam ser difundidos, criando um impacto positivo no mundo.

A Dobra se destaca também com o seu “cartão semente” (figura 4), um tipo especial de cartão enviado junto de cada um de seus produtos, o qual contém sementes na sua composição. O consumidor pode receber um cartão com uma semente específica, de acordo com o produto comprado, sendo que a empresa trabalha com três tipos de sementes diferentes. Caso o cliente compre uma carteira, um porta cartão ou um porta passaporte, receberá um “cartão semente” de manjerição; o cartão que acompanha os tênis e as camisetas, são da semente de margarida e por último o próprio cartão de visita da Dobra, que pode ser rasgado e plantado, germinando uma salsa.

Figura 4: Cartão semente



Fonte: <https://www.instagram.com/p/B2j0eaiAJwe/>, acessado em 09/11/2019.

Reforçando sua imagem de uma empresa socialmente responsável, a Dobra possui um fundo de ações sociais, para onde é destinado R\$ 1,00 de cada produto vendido. Já nos primeiros meses, o dobra+1 conseguiu implantar o projeto Mãos à Obra (Dobra, 2018).

Durante uma tempestade, uma escola pública da cidade, o colégio Ivo Buhler, o CIEP de Montenegro/RS, sofreu danos na sua estrutura. Com o envolvimento de mais de 85 alunos, desde os 6 até os 16 anos de idade, a ação ajudará a reformar o pátio da escola. Os jovens foram incentivados a desenharem estampas para as carteiras da Dobra, onde as 10 mais votadas vão ser produzidas e vendidas pela empresa, sendo todo o lucro das vendas direcionado para a reforma do pátio da escola (Dobra, 2018).

O material utilizado pelos alunos no dia da ação, foi doado pela Tris, marca de materiais escolares, e o que não foi utilizado ou acabou sobrando após a atividade, ficou para a escola (Dobra, 2018).

É possível se observar que cada vez mais as empresas procuram desenvolver projetos que visam trazer benefícios para a sociedade, gerando com essas iniciativas a afirmação de uma imagem positiva que a empresa adquire diante dos seus clientes e consumidores em potencial, caracterizando-se assim, uma ação de marketing social.

2.3. Marketing Social

Os primeiros conceitos de marketing social apareceram por volta de 1970 com o objetivo de definir as iniciativas voltadas em incentivar os comportamentos que contribuem para as comunidades de um modo geral (Lee & Kotler, 2016). Kotler, Roberto e Lee (2002, p. 5) definem o marketing social como “*the use of marketing principles and techniques to influence a target audience to voluntarily accept, reject, modify, or abandon a behavior for the benefit of individuals, groups, or society as a whole*”.¹

Para Kotler e Keller (2013) o marketing social visa principalmente a promoção de ideias. Neste sentido, o marketing social vem sendo utilizado cada vez mais pelas empresas e organizações como uma forma de melhorar sua imagem junto aos clientes. Kotler et al. (2010) destacam a importância de as empresas contarem com uma marca socialmente aceita pelo consumidor, apontando que hoje as pessoas acreditam mais na opinião de outras pessoas do que nas empresas e que o boca a boca se tornou uma forma de propaganda altamente aceitável por estes consumidores.

¹ Tradução dos autores: É o uso de princípios e técnicas de marketing para influenciar um público-alvo a aceitar, rejeitar, modificar ou abandonar voluntariamente um comportamento em benefício dos indivíduos, grupos, ou da sociedade como um todo.

A Dobra está posicionada nas principais mídias e redes sociais da atualidade, entre elas o Facebook. Com uma análise rápida da sua página na rede, pode-se observar que a empresa apresenta uma avaliação 4,8 de um total de 5, com base na opinião de 820 pessoas (acessado em 16 de novembro de 2019). Além disso, a empresa é recomendada por 116 pessoas até esta mesma data, encontrando-se muitos comentários que valorizam o posicionamento responsável da empresa. Estes números mostram que a Dobra possui uma forte aceitação dos clientes. Isso reforça o pensamento de Kotler et al. (2010), que afirmam que atualmente o consumidor assume o papel de divulgador dos produtos.

A forma horizontal com que a Dobra se desenvolve faz com que o marketing social esteja presente também na relação empresa e funcionários. Kotler et al. (2010) afirmam que, quando uma empresa atribui autonomia e confiança para seus colaboradores, estes tendem a trabalhar e produzir com maior dedicação e eficiência, sendo a cultura da empresa moldada em torno da criatividade. Os autores reforçam que a empresa “deve transformar a vida dos empregados e lhes conferir autonomia [...]. O marketing de seus valores junto aos empregados é tão importante quanto o marketing da missão junto aos consumidores” (p. 95).

Conforme exposto neste estudo de caso, as empresas vêm apostando em adotar um posicionamento responsável, o que valoriza suas marcas no mercado. Contam para isso com a publicidade de boa parte do consumidor, cada vez mais exigente quanto às questões sociais e presente nas diferentes ferramentas de mídia na internet. Com isso, estas empresas contribuem para um mundo melhor e adquirem uma imagem positiva frente aos consumidores.

3. Perguntas para discussão:

Pergunta 1. *Quais os princípios adotados pela empresa dentro do conceito de economia colaborativa?*

A empresa opera de forma horizontal com seus clientes e funcionários. O consumidor pode criar e sugerir estampas para as carteiras, e ainda podem produzir e/ou comercializá-las, baseado nos moldes e orientações disponibilizados pela Dobra. Os colaboradores da empresa recebem salários e comissões de forma igualitária, e todos possuem o mesmo poder de sugestão e tomada de decisões dentro da empresa. A Dobra também oferece material online, orientando sobre como gerir e administrar uma empresa como a deles. Essa ideia nasce da vontade de que outros empresários adotem o ideal de colaboração e responsabilidade social, construindo um mundo melhor.

Pergunta 2. *Como o posicionamento de empresa socialmente responsável pode agregar valor à uma marca?*

Atualmente o consumidor é mais exigente quanto às questões sociais. Empresas que adotam um perfil responsável e desenvolvem projetos sociais tendem a ser melhor aceitas por estes consumidores, que muito provavelmente levarão adiante e de forma positiva suas marcas, através do boca-a-boca e das redes sociais. Poderão ver acréscimos significativos nas suas vendas e melhorar a sua imagem e credibilidade.

Pergunta 3. *Pode considerar-se que este é um caso de co-criação de valor?*

Conforme mencionado por Kotler et al. (2010), este termo define a política empresarial de colaboração na criação de produtos, podendo contar com a participação dos consumidores junto às empresas. Esse desenvolvimento compartilhado é observado na Dobra, onde muitas vezes a elaboração dos produtos recebe a atuação dos clientes da empresa, bem como de todos os seus funcionários, horizontalmente, podendo assim se considerar este negócio um caso de co-criação.

4. Conclusão

Considerando-se o exposto neste trabalho, os autores observam que a Dobra pode ser destacada como uma empresa inteligente, inovadora, que aposta na economia colaborativa e desenvolve boas ações com viés na responsabilidade social.

As políticas de administração horizontal da empresa, bem como a forma como se coloca no mercado, adotando o “paradigma da abundância” e se postando de forma transparente, demonstram que a Dobra acredita na eficiência do marketing social.

Acredita-se que este estudo tenha se mostrado positivo, podendo ser utilizado como incentivo para estudos futuros. Compreender como empresas inovadoras operam e se posicionam, pode ser muito importante para profissionais da área do Marketing, auxiliando os mesmos a desenvolverem ações mais inteligentes, voltadas principalmente para um público que se mostra cada vez mais informado e exigente quanto às questões que visam o bem da sociedade.

Uma outra possibilidade de estudo dentro do tema, pode abordar os clientes de empresas como a Dobra. Uma sugestão é realizar entrevistas semi-estruturadas, com análise qualitativa, visando descobrir como o consumidor enxerga estas empresas e o quanto valoriza suas marcas e relacionar os resultados com os conceitos de marketing social, em uma tentativa de demonstrar a eficiência desse segmento do marketing, que visa não só a venda de produtos e serviços, mas principalmente a disseminação de ideologias sustentáveis.

Referências

- Commision of the European Communities. (2001). Green paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility. European Commision.
- Damke, Eloi & Matitz, Queila. (2005). Responsabilidade Social e Estratégia Internacional: pressupostos teóricos e diretrizes para a atuação de multinacionais em países em desenvolvimento.
- Dobra. (2018). Blog. O novo logo da dobra: entenda o conceito. Disponível em: <https://querodobra.com.br/blog/o-novo-logo-da-dobra-entenda-o-conceito/>. Acessado em 09 de novembro de 2019.
- Dobra. (2018). Blog. Por que abrimos os moldes da dobra de graça na internet? Disponível em: <https://querodobra.com.br/blog/por-que-abrimos-os-moldes-da-dobra-de-graca-na-internet/>. Acessado em 09 de novembro de 2019.
- Dobra. (2018). Mãos à obra. Projeto dobra +1. Disponível em: <https://querodobra.com.br/blog/dobra-mais-um-e-o-primeiro-dia-do-maos-a-dobra/>. Acessado em 05 de novembro de 2019.
- Dobra. (2019). Pq a Dobra? Disponível em: <https://querodobra.com.br/porque/>. Acessado em 05 de novembro de 2019.
- Dobra. (2019). Somos abertos. Curso da dobra. Disponível em: <https://querodobra.com.br/curso/>. Acessado em 11 de novembro de 2019.
- Dobra. (2019). Somos abertos. Seja um collab. Disponível em: <https://querodobra.com.br/collab/>. Acessado em 11 de novembro de 2019.
- Julio, R. A. (10 de janeiro de 2018). Pequenas Empresas & Grandes Negócios. Fonte: Globo.com. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Banco-de-ideias/noticia/2018/01/jovens-montam-empresa-de-carteiras-de-papel-e-ganham-r-200-mil-por-mes.html>. Acessado em 16 de novembro de 2019.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). Marketing 3.0. As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. (A. B. Rodrigues, Trad.) Rio de Janeiro : Elsevier Editora Ltda.
- Kotler, P., Roberto, N., & Lee, N. (2002). Social Marketing 2. Improving the Quality of Life. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- Lee, N. R., & Kotler, P. (2016). Social Marketing 5. Changing Behaviors for Good. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- Paiva, V. (s.d.). Sustentabilidade. Fonte: Hypheness: <https://www.hypenness.com.br/2018/06/marca-gauchalanca-carteiras-tenis-e-ate-camisetas-de-papel/>. Acessado em 16 de novembro de 2019.