

ZAZCAR

Consumo colaborativo por meio de compartilhamento de carros

Preparado por Prof. Rodrigo Siqueira da ESPM-RJ¹

Recomendado para as disciplinas de: Marketing, Marketing de Serviços, Comportamento do Consumidor, Empreendedorismo.

RESUMO

Este case aborda a empresa Zazcar, pioneira no Brasil na área de compartilhamento de carros. A economia do compartilhamento cresce no mundo e desponta como uma das grandes oportunidades de negócio. Dessa forma, surge um novo cenário em que os produtos que antes eram relegados aos depósitos de muitas casas e condenados a uma capacidade ociosa, agora podem ser compartilhados e utilizados em maior escala. Daí o termo consumo colaborativo, definido como *“as práticas de compartilhamento tradicional, escambo, empréstimo, negociação, doação ou troca que estão se apresentando como tendência em locais em que a tecnologia e a internet estão cada vez mais presentes”*.

PALAVRAS-CHAVE

Consumo Colaborativo. Compartilhamento. Sustentabilidade. Relacionamento com clientes.

COMPETÊNCIAS DESENVOLVIDAS

Capacidade de análise e crítica, visão sistêmica, tomada de decisão e planejamento estratégico.

Março/2013

¹ Este caso foi escrito inteiramente a partir de informações cedidas pela empresa e outras fontes mencionadas no tópico “Referências”. Não é intenção do autor avaliar ou julgar o movimento estratégico da empresa em questão. Este texto é destinado exclusivamente ao estudo e à discussão acadêmica, sendo vedada a sua utilização ou reprodução em qualquer outra forma. A violação aos direitos autorais sujeitará o infrator às penalidades da Lei. Direitos Reservados ESPM.

1. A ZAZCAR – Contexto e características

Introdução

Felipe Campos Barroso, 33 anos, administrador de empresas, trabalhou em empresas de telecomunicação e engenharia antes de ingressar na Ícaro Locadora, especializada em terceirização de frotas. Após três anos à frente da empresa, criou a Zazcar, pioneira em compartilhamento de carros da América Latina. A ideia surgiu a partir de sua mudança para São Paulo, em 2007, e a percepção de que o serviço de carsharing seria algo pertinente para a cidade, na medida em que colabora com a redução do tráfego e gera mobilidade adicional para quem não tem carro.

O princípio do compartilhamento de carros – carsharing – é simples: fazer com que as pessoas tenham todos os benefícios de um carro particular sem terem que arcar com os custos e responsabilidades de um dono de automóvel. Assim, seus diretores definem seu posicionamento como uma empresa que oferece soluções práticas, inovadoras, sustentáveis e acessíveis de mobilidade para a população de São Paulo.

Desde sua fundação, a Zazcar foi eleita duas vezes (2011 e 2012) uma das três melhores iniciativas de mobilidade sustentável, pelo júri da academia, do prêmio Greenbest. No seu ano de lançamento, a empresa foi uma das finalistas do prêmio New Ventures, promovido pela FGV para Negócios Sustentáveis. Em 2012, a empresa ganhou o Prêmio Revelação da revista Consumidor Moderno, pela excelência de seu trabalho na área de relacionamento com os clientes.

Contexto

A economia do compartilhamento cresce no mundo (ENTREPRENEUR, 2011) e desponta como uma das grandes oportunidades de negócio tanto para jovens empreendedores quanto para empresas já estabelecidas (GANSKY, 2011). Ao possibilitar acesso a produtos que antes eram relegados ao depósito de muitas casas e condenados à ociosidade, os serviços de consumo colaborativo possibilitam a reutilização desses mesmos produtos em maior escala. Carros que estavam parados, DVDs nunca mais vistos, livros não mais lidos, roupas esquecidas nos armários ganham agora uma extensão de seu ciclo de uso.

Daí o termo consumo colaborativo, definido como *“as práticas de compartilhamento tradicional, escambo, empréstimo, negociação, doação ou troca que estão se apresentando como tendência em locais em que a tecnologia e a internet estão cada vez mais presentes”* (BOTSMAN e ROGERS, 2011, p.XIV). Através do compartilhamento de bens, o consumo colaborativo garante que as pessoas possam consumir produtos e serviços sem existir a necessidade da compra. Nesse novo contexto, ter acesso é mais importante que ter a posse.

No final do século 18, uma série de fatores impulsionou a Revolução Industrial. O advento da administração científica e o fordismo permitiram a produção em larga escala e o escoamento de muitos produtos em um mercado sedento de novidades e de produtos. A lógica do *“quanto mais, melhor”* ganhou força e persiste em nossa cultura até hoje (BOTSMAN e ROGERS, 2011; GANSKY, 2011). Entretanto, com a crise financeira de 2008, as crescentes pressões sobre a escassez dos recursos naturais e o advento das plataformas digitais e a comunidade em rede, uma nova forma de consumo tem surgido, na qual se privilegia não a posse, mas o acesso aos benefícios dos produtos (CONGO, 2012). Nas palavras de Congo:

“O movimento inverte o sentido da palavra “posse” para “compartilhamento”. Produtos passam a ser usados sob a lógica de serviço: o consumidor paga para usufruir do benefício do objeto por meio de empréstimo, troca, aluguel e compartilhamento. A tendência também reinventa a forma como as pessoas usam

seu tempo e trocam conhecimento. Tudo impulsionado pela popularização das plataformas digitais” (2012:1)

Nesta linha, Gansky (2011) afirma que, com a valorização do acesso aos bens e serviços, em vez da posse, o desperdício é reduzido e o custo envolvido no ciclo de vida de um produto passa a fazer mais sentido. Botsman e Rogers (2011) seguem essa perspectiva, destacando o surgimento de uma era socioeconômica emergente, no qual o hiperconsumo (BAUMAN, 2007) começa a se desgastar e deixa de estar no centro das motivações humanas. Dessa forma, há uma maior preocupação com o esgotamento dos recursos naturais, o que incentiva o melhor aproveitamento dos produtos, ou seja, surge a consciência de que devemos extrair o máximo do que consumimos. Isso é representado pela ideia de que os produtos que muitas vezes são comprados para serem utilizados três ou quatro vezes – apresentando uma grande capacidade ociosa - podem ser compartilhados, alugados, trocados ou revendidos (ROCHA, 2011).

O compartilhamento de carros

Nos últimos anos notou-se um significativo aumento das empresas que oferecem serviços de compartilhamento de carros, especialmente nos países desenvolvidos. O benefício central apresentado ao consumidor por essas empresas são a conveniência, a praticidade e a economia gerada a partir da possibilidade de se ter acesso a um carro sempre que necessário, sem precisar arcar com os custos adicionais de possuir um veículo.

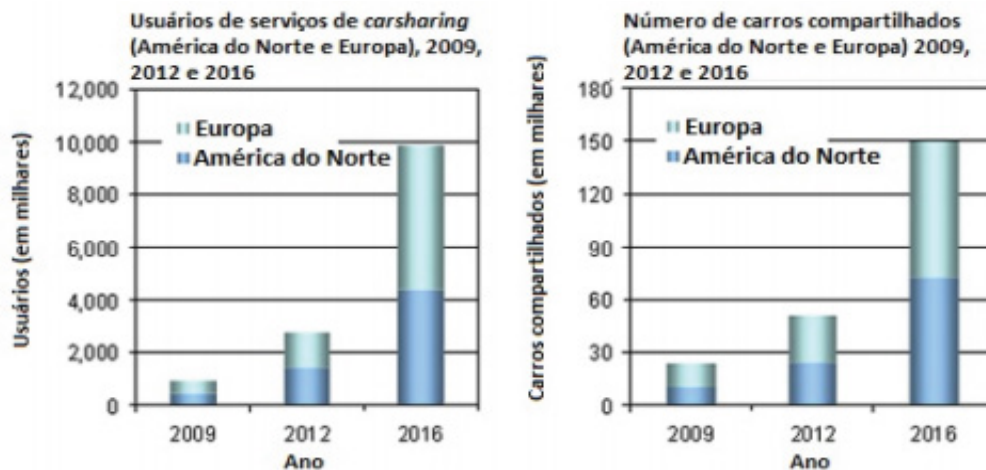
Na prática, o serviço se diferencia da tradicional locação de carros, de três maneiras fundamentais:

- Serviço descentralizado;
- Falta de intermediação (self-service);
- Tarifação por hora.

Além dos benefícios individuais dos consumidores, o compartilhamento de carros apresenta benefícios socioambientais. Cada carro compartilhado pode substituir até 13 carros particulares, diminuindo o trânsito nas cidades a partir da adesão em grande escala desse sistema. Ademais, clientes de empresas de compartilhamento de carros dirigem menos, em média, após a adesão ao serviço do que dirigiam antes, reduzindo as emissões de CO₂ na atmosfera. Uma pesquisa realizada pela empresa Frost & Sullivan² calculou que em 2009, devido ao aumento da utilização de serviços de carsharing, houve uma diminuição de 482,170 toneladas de CO₂ lançadas na atmosfera.

A mesma empresa realizou um estudo apresentando a expansão do mercado de compartilhamento de carros, estimando que até 2016 o número de membros de serviços de carsharing alcançará 4,4 milhões na América do Norte e mais de 5,5 milhões na Europa.

² Em pesquisa “Sustainable and Innovative Personal Transport Solutions – Strategic Analysis of Carsharing Market in North America; Sustainable and Innovative Personal Transport Solutions – Strategic Analysis of Carsharing Market in Europe realizada pela Frost & Sullivan.



Os fatores que contribuíram para o sucesso das plataformas de compartilhamento de carros, como ZipCar, GoGet e SttatAuto, estão relacionados com: a queda de interesse dos jovens por possuir um automóvel; os altos custos de aquisição/manutenção de um carro; e a mudança do comportamento do consumidor, estimulada em grande parte pelas crises do sistema financeiro na Europa e nos Estados Unidos.

É nesse contexto que nasceu a primeira plataforma de compartilhamento de carros da América Latina, a Zazcar, fundada por Felipe C. Barroso, André C. Barroso e Guilherme C. Barroso, com capital próprio.

A questão é: a realidade vista no exterior aplica-se ao consumidor brasileiro?

2. OPORTUNIDADES E DESAFIOS

A Zazcar está localizada em São Paulo, na Avenida Paulista, contando hoje com 20 colaboradores. O negócio está estruturado em departamentos, sendo eles:

- Diretoria geral;
- Departamento de marketing;
 - Coordenação de relacionamento com clientes;
 - Coordenação de marketing on-line;
- Departamento de operações;
- Departamento financeiro.

Segundo os sócios, a principal oportunidade identificada é o fato de esse modelo de negócio já estar consolidado em países desenvolvidos, sendo que as principais empresas de aluguel de veículos já estão se antecipando e também migrando para o modelo de compartilhamento de carros. Além disso, no Brasil, principalmente nos principais centros urbanos, é nítida a deficiência dos modais de transportes públicos tradicionais e a urgente necessidade de pensarmos em mobilidade urbana de forma mais séria e eficiente.

Já o principal desafio é levar à população brasileira o conceito de que carro não é sinônimo de sucesso e que se todos adquirirem um carro, não será possível mais transitar nas ruas das principais cidades.

Felipe, diretor geral da empresa, esclarece: *“é muito mais interessante ter acesso do que a posse. Assim, não se incorre em diversos custos muitas vezes ocultos decorrentes da propriedade de um veículo”*.

Tal visão tem sido compartilhada por grande parte de seus clientes. Os depoimentos a seguir, descrevem seus sentimentos.

Álvaro, consultor de negócios, é enfático: “Não tenho interesse em demonstrar à sociedade que posso ou não ter determinado carro. Uso os carros hoje de forma utilitária e extremamente racional”. E complementa: “Não pago IPVA, não pago combustível...e como nem sempre tenho clientes, o carro não fica parado na minha garagem. Não há ociosidade, nem pago por ela”.

Outro cliente da empresa, Marcelo, consultor imobiliário, segue a mesma linha de vantagem financeira: “Recebo clientes de três a quatro vezes por semana. Sou consultor imobiliário e ando pela cidade apresentando imóveis de luxo para clientes AAA. Se o fizesse com meu carro, teria a depreciação e o consumo alto de combustível. Uso o carro compartilhado e gasto cerca de 700 reais por mês. Mas é investimento, tenho retorno com o uso do carro compartilhado”.

Marcela, diretora comercial e cliente da empresa há 2 anos, acrescenta: “colocando na ponta do lápis, é muito mais vantajoso usar um carro compartilhado do que ter seu próprio carro, aluguel tradicional de carros ou mesmo usar táxi. Não pagamos por seguro, gasolina e nem temos a depreciação do veículo. A conveniência do uso por hora traz vantagem em relação às opções alternativas”.

Conseguir, de maneira eficiente, trabalhar o conceito do acesso e não de posse e todos os benefícios gerados para o indivíduo e para a sociedade como um todo é fator crítico de sucesso para a empresa.

Nesta linha, Marcelo destaca seu viés sustentável na escolha pela Zazcar: “Hoje as pessoas são muito consumistas e focadas em ter... ter. Usar o carro compartilhado é importante, pois você tira seu carro da rua e reduz a demanda por mais e mais produtos. Faço a minha parte, mas não consigo trabalhar de bicicleta ainda”.

Características do negócio

Em vez de possuir um ou mais veículos, os clientes têm acesso a 60 carros de diversos modelos espalhados em 45 pontos – chamados de PODs (Point of Departure) - na cidade de São Paulo.

Um dos diferenciais da Zazcar é disponibilizar não apenas diversos modelos de carros para todas as necessidades, mas também possibilitar que seus clientes utilizem o serviço pagando por hora e não apenas por diárias.

A prestação de serviço funciona, na prática, nos quatro passos seguintes:

- O cliente associa-se através do site ou da central de relacionamento. Após a confirmação do cadastro, o cliente já pode retirar o seu cartão Zazcard no escritório da empresa ou recebê-lo em casa no prazo de até dois dias úteis via correio;
- Em seguida, o cliente faz a sua reserva pelo próprio site ou pelo Zazfone, e logo após recebe um e-mail confirmando as informações da mesma;
- No horário de sua reserva, o cliente desbloqueia o carro com seu Zazcard, responde a duas perguntas de auditoria no computador de bordo do veículo (se o carro tem algum dano e se ele está limpo) e tem acesso às chaves que ficam no porta-luvas;
- Usa o automóvel pelo tempo reservado e devolve no mesmo POD que o retirou. O seguro e o combustível são por conta da empresa.

Segundo informações disponibilizadas pela empresa, “Zaz” remete a algo rápido, contemporâneo e inovador. E dessa forma as operações foram estruturadas para que essa promessa seja cumprida. Em análise dos documentos fornecidos pela empresa, alguns diferenciais da empresa são os balizadores de seu posicionamento único no mercado. Abaixo, transcritos literalmente:

- Praticidade – existe a necessidade de um único cadastro que pode ser feito pela nossa central de atendimento ou pelo próprio site de maneira rápida, fácil e sem burocracia. Após esse cadastro, nossos clientes já podem usufruir de nossos serviços reservando o carro pelo site, por smartphone ou pelo Zazfone (central de relacionamento);

- Inovação – Somos os primeiros a oferecer o sistema de compartilhamento de carros na América Latina, seguindo uma tendência global. Nosso sistema permite que nossos clientes tenham acesso aos nossos carros, sem precisar ir a uma loja para efetuar sua reserva. Esta poderá ser feita pelo site, pelo smartphone ou pelo Zazfone (central de relacionamento) 24 horas por dia, sete dias da semana. Após efetuar a reserva é só ir até o veículo e desbloquear o carro com o seu cartão Zazcard e pronto. O carro é seu durante a sua reserva;

- Conveniência – Somos a primeira empresa de compartilhamento de carros da América Latina, sendo também os únicos do Brasil a oferecer o aluguel de um veículo por hora. Para que alugar uma diária quando na maioria das vezes precisamos do carro por apenas algumas horas?;

- Acessibilidade – Com o aluguel por hora, nossos serviços são utilizados por um público muito mais amplo que o de uma locadora de carros tradicional. Com valores de aluguel a partir de R\$ 3,90/hora + R\$ 0,65/km, diversas pessoas que não poderiam arcar com um aluguel tradicional (diária) acabam optando pelos nossos serviços, utilizando apenas por intervalos curtos de tempo.

Serviços e preços

A Zazcar disponibiliza 9 modelos diferentes de carros que podem ser compartilhados: *Gol, Smart, Fox, Jetta, Zafira, Novo Uno, Doblo Cargo, Voyage e March.*

A empresa disponibiliza três planos que possibilitam a utilização de sua frota de veículos. Um chamado de Ocasional, em que o consumidor paga pelo valor da hora/diária do veículo selecionado (valores a partir de R\$ 6,90/hora), pela quilometragem percorrida e a anuidade somente a partir do segundo ano.

Outras possibilidades são os planos mensais. Os planos mensais, chamados de Freqüente e Seu Carro, diferem-se no preço da mensalidade e das horas/diárias, de acordo com a necessidade do usuário, como apresentados na imagem abaixo³:

3 Fonte : ZazCar

Plano	 Valor hora (a partir de)	 Diária (a partir de)	 Custo por km (dia)
Ocasional*	R\$ 13,90	R\$ 99,00	R\$ 0,65 até 100 km R\$ 0,55 a partir de 101 km
Frequente Mensalidade R\$ 50,00	R\$ 7,90	R\$ 64,00	
Seu Carro Mensalidade R\$ 100,00	R\$ 6,00	R\$ 49,00	

De sexta a domingo acrescenta R\$ 2 no valor diário e R\$ 20,00 no diária.

* Será cobrada uma anuidade no valor de R\$ 60,00 a partir do segundo ano de utilização.

Ofertas Especiais

	Ocasional	Frequente	Seu Carro
Multidropia Todos os dias (24h - 7h)	R\$ 6,90/hora + km rodado	R\$ 3,90/hora + km rodado	R\$ 3,90/hora + km rodado
Overnight Seg - Qui (18h - 8h)	R\$ 71,55 + km rodado	R\$ 44,55 + km rodado	R\$ 36,00 + km rodado

[Clique aqui](#) e confira nossa tabela completa de valores.

Comparando com a concorrência

Análise de Preços da Concorrência			
Empresa	Modelo do Carro	Preço/Diária	Preço ZazCar/Diária
Hertz	Novo Uno	R\$ 115,50	R\$ 49,00
Hertz	Zafira	R\$ 248,60	R\$ 150,00
Avis	Gol	R\$ 176,00	R\$ 77,00
Avis	Punto	R\$ 336,00	Não possui o Punto para Aluguel
Localiza*	Doblo	R\$ 246,00	R\$ 185,00
Localiza**	Novo Uno	R\$ 139,00	R\$ 49,00

*A localiza oferece dois tipos de serviços com diferentes preços. Existe a possibilidade de alugar o carro no modelo "quilometragem livre" onde o usuário percorre os km's que quer e uma segunda opção chamada "KM Controlado" onde o usuário seleciona quantos quilômetros vai percorrer e tem uma expressiva redução no aluguel.

Preços:
Kms Livre = R\$246,00
Km controlado = R\$132,00 + R\$1,29 por km rodado

** Km Controlado - R\$75,00 + 0,69 por km percorrido

Perfil do usuário

Os usuários da Zazcar são em sua grande maioria homens, na faixa de 30-35 anos. Nota-se que muitos dos consumidores utilizam o compartilhamento de carros como forma de ter acesso a um veículo apenas por curto tempo. Os três pré-requisitos necessários para utilizar um carro Zazcar são: a) ter mais de 21 anos; b) possuir CNH válida há pelo menos 2 anos e c) ser titular de cartão de crédito conveniado.

Marcela, cliente há dois anos, destaca que já indicou a Zazcar para muitos conhecidos,

entretanto adverte que a cultura do brasileiro de ter seu carro e a mudança de hábito para a utilização de um carro compartilhado pode dificultar a adoção dessa modalidade de consumo. Em suas palavras:

“Nós gostamos de ter o nosso carro. Isso nos proporciona mais liberdade, pois utilizar carro compartilhado nos pede uma certa adaptação e até planejamento. O carro não está disponível em nossa garagem e na hora que quisermos. Dessa forma, temos que ir até o estacionamento, utilizar o carro na hora que ele estiver disponível e no modelo que estiver disponível. Isso muitas vezes vai de encontro ao que estamos acostumados a fazer.”

3. REFLEXÕES DO CASO

Sintetizando os antecedentes deste modelo de negócios e de consumo, Gansky (2011) destaca cinco vetores que viabilizam os negócios baseados no consumo colaborativo. Quais sejam:

1. A crise econômica gerou desconfiança sobre as empresas antigas;
2. A crise também encorajou as pessoas a repensarem o que é valioso e importante para elas;
3. As mudanças climáticas estão aumentando o custo de fazer negócios, incluindo a fabricação e venda de produtos descartáveis;
4. O crescimento da população e a maior urbanização criam densidades que favorecem os negócios colaborativos;
5. Redes de informação de todos os tipos amadureceram a ponto de que os negócios podem prover serviços personalizados melhores e maiores exatamente quando necessários.

Embora tais fatores sejam globais, algumas questões específicas do Brasil, como o forte status e simbologia associada à posse do carro, podem dificultar a aceitação do conceito de compartilhamento de carros.

Felipe sabe que o seu modelo de negócios não possui apenas oportunidades, mas também ameaças que podem prejudicar seus planos de expansão para a empresa, como também até ameaçar sua posição já consolidada.

Você é convidado a pensar em como a Zazcar pode aproveitar as oportunidades e se defender das ameaças. Para isso, você deve se questionar:

- Quais questões macro ambientais impactam tanto positiva quanto negativamente a empresa?
- Quais são os concorrentes da empresa, em sua opinião? Como a empresa poderá defender sua posição de liderança?
- Em sua opinião, o conceito de sustentabilidade é um fator motivacional para o uso de carros compartilhados? Ou seria uma consequência do uso?
- Você entende que a empresa poderia crescer por meio do estabelecimento de parcerias? Que parcerias poderiam ser feitas?
- Como a empresa poderia usar as redes sociais para aumentar a captação e diminuição de custos de aquisição de clientes?

Diante desses questionamentos, elabore um plano de ação para a empresa atingir os objetivos almejados por Felipe e sua equipe: (1) diminuir o custo de aquisição de novos clientes; e (2) expandir a operação de forma acelerada.

Bom trabalho! O planeta agradece.

REFERÊNCIAS

BAUMAN, Zygmunt. Tempos Líquidos. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2007.

BELK, Russel. Sharing. Journal of Consumer Research. v. 36, pp. 715-734, February, 2010.

_____. Why Not Share Rather than Own? Annals of the American Academy of Political and Social Science. May, 2007.

BOTSMAN, Rachel; ROGERS, Roo. Beyond Zipcar: Collaborative Consumption. Harvard Business Review. October, 2010.

_____. O que é meu é seu. Como o consumo colaborativo vai mudar o nosso mundo. Porto Alegre: Bookman, 2011.

ENTREPRENEUR. 2011 Trends: It Is Nice To Share. December, 2011.

GANSKY, Lisa. MESH: Porque o Futuro dos Negócios é Compartilhar. Rio de Janeiro: Alta Books: 2011.

LIPOVETSKY, Gilles. A felicidade paradoxal: ensaio sobre a sociedade de hiperconsumo. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

ROCHA, Gustavo. Consumo colaborativo cresce com ajuda da internet Net. Portal PUC-Rio Digital. Abril 2012. Disponível em: Acesso em: 14 abr. 2012.

SACKS, Danielle. The Sharing Economy. Issue 155, p.88-131. Fast Company: 2011.