RAE Revista de Administração de Empresas®

PESQUISA E CONHECIMENTO
V. 60, N. 4,
Julho–Agosto 2020
fgv.br/rae

FGV EAESP

ARTIGOS

Inovação na cadeia reversa de resíduos eletroeletrônicos: Um estudo sobre os sistemas de informação e as tecnologias de rastreamento

Odair Oliveira Bernardo | Maria Tereza Saraiva de Souza | Jacques Demajorovic

Uso de vieses cognitivos em ativações de merchandising e o efeito nas vendas nos supermercados

Dante Avanzi | Leandro Angotti Guissoni | Jonny Mateus Rodrigues | Rafael D'Andrea

Improvisação: Nem jazz, nem teatro, mas metamorfose itinerária

Alexandre de Pádua Carrieri | Edson Antunes Quaresma Júnior | José Vitor Palhares | Ana Rosa Camillo Aguiar

Adoção obrigatória de IFRS, governança corporativa e valor da firma

Joelson Sampaio | Humberto Gallucci | Vinicius Augusto Brunassi Silva | Rafael Felipe Schiozer

PENSATA

Redes de desejo ou de gozo? Experiência de consumo e novos agenciamentos tecnológicos

Isleide Fontenelle

RESENHA

O que precisamos saber sobre o Antropoceno?

Marina Dantas de Figueiredo | Fábio Freitas Schilling Marquesan

ISSN 0034-7590
00604
9 770034 759007

SUMÁRIO

EDITORIAL

246 **O FUTURO DAS REVISTAS CIENTÍFICAS**
The future of scientific journals
El futuro de las revistas científicas
Maria José Tonelli

ARTIGOS / *ARTICLES / ARTÍCULOS*

248 **INOVAÇÃO NA CADEIA REVERSA DE RESÍDUOS ELETROELETRÔNICOS: UM ESTUDO SOBRE OS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E AS TECNOLOGIAS DE RASTREAMENTO**
Innovation in the reverse chain of electrical and electronic waste: a study on information systems and tracking technologies
Innovación en la cadena inversa de residuos electroelectrónicos: un estudio sobre sistemas de información y tecnologías de seguimiento
Odair Oliveira Bernardo | Maria Tereza Saraiva de Souza | Jacques Demajorovic

262 **USO DE VIESES COGNITIVOS EM ATIVAÇÕES DE MERCHANDISING E O EFEITO NAS VENDAS NOS SUPERMERCADOS**
Cognitive biases in merchandising activation and effect on supermarket sales
El uso de sesgos cognitivos en activaciones de merchandising y su efecto en las ventas en supermercados
Dante Avanzi | Leandro Angotti Guissoni | Jonny Mateus Rodrigues | Rafael D'Andrea

273 **IMPROVISAÇÃO: NEM JAZZ, NEM TEATRO, MAS METAMORFOSE ITINERÁRIA**
Improvisation: Neither jazz nor theater, but itinerant metamorphosis
Improvisación: Ni jazz ni teatro, sino metamorfosis itineraria
Alexandre de Pádua Carrieri | Edson Antunes Quaresma Júnior | José Vitor Palhares | Ana Rosa Camillo Aguiar

284 **ADOÇÃO OBRIGATÓRIA DE IFRS, GOVERNANÇA CORPORATIVA E VALOR DA FIRMA**
Mandatory IFRS adoption, corporate governance, and firm value
Adopción obligatoria de las NIIF, gobierno corporativo y valor de firma
Joelson Sampaio | Humberto Gallucci | Vinicius Augusto Brunassi Silva | Rafael Felipe Schiozer

PENSATA / *ESSAYS / ENSAYO*

299 **REDES DE DESEJO OU DE GOZO? EXPERIÊNCIA DE CONSUMO E NOVOS AGENCIAMENTOS TECNOLÓGICOS**
Networks of desire or enjoyment? Consumption experience and new technological agencies
¿Redes de deseo o disfrute? Experiencia del consumidor y nuevas agencias tecnológicas
Isleide Fontenelle

RESENHA / *BOOK REVIEW / RESEÑA*

307 **O QUE PRECISAMOS SABER SOBRE O ANTROPOCENO?**
What do we need to know about the Anthropocene?
¿Qué necesitamos saber sobre el Antropoceno?
Marina Dantas de Figueiredo | Fábio Freitas Schilling Marquesan

CC BY

ISSN 0034-7590

EDITORIAL

Versão original
DOI: http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020200401



Maria José Tonelli
Editora-chefe

O FUTURO DAS REVISTAS CIENTÍFICAS

A SciELO Brasil publicou uma atualização de seu documento "Critérios, política e procedimentos para a admissão e a permanência de periódicos na Coleção SciELO Brasil", válida a partir de maio de 2020. Os critérios divulgados estão apoiados na proposta de Ciência Aberta, que inclui: i) acesso aberto, ii) dados abertos e iii) pareceres abertos. Ainda que não universalmente aceito, uma vez que interesses comerciais estão envolvidos nessa indústria, o primeiro indicador já é praticado pelos periódicos no Brasil. Cabe discutir os demais tópicos, que trazem algumas polêmicas.

Participei recentemente de um encontro de editores científicos, organizado pelo professor Fabio Frezatti, editor-chefe da *Revista Contabilidade & Finanças*, com o professor Abel L. Packer, diretor do Programa SciELO/FAPESP. Aproveito para agradecer publicamente o encontro. O debate foi esclarecedor acerca de profundas mudanças que as revistas científicas deverão implementar nos próximos anos. Com o risco de cometer impropriedades, apresento aqui uma síntese pessoal dessa conversa, para continuar a reflexão sobre essas novas políticas de comunicação do conhecimento, junto com pesquisadoras e pesquisadores, editoras e editores científicos e pareceristas da comunidade acadêmica em Administração.

Essas transformações podem ter, daqui a alguns anos, um impacto na organização e comunicação de pesquisas científicas, bem como na própria gestão dos periódicos. Com o avanço das novas tecnologias, a gestão tradicional dos periódicos, que inclui periodicidade regular, volumes e todo o processo de produção das revistas, que está organizado para atender a esse modelo, pode ser completamente revista, com publicações contínuas, em plataformas que podem ser infinitamente renovadas em tempo (quase) real. As revistas desaparecem, mas a comunicação da produção científica fica mais ágil. Além dos dados, outras etapas do processo de produção da comunicação científica poderão estar abertas: a publicação dos pareceres e a conversação direta de editores científicos com os autores.

Quem são os responsáveis por essa transformação? Os periódicos têm papel protagonista nesse processo, mas é necessário contar com a adesão e participação das pesquisadoras e pesquisadores, de editoras e editores e pareceristas. Não é necessária uma mudança radical. Nessa nova trajetória, o posicionamento pode ser flexível e os avanços modulares em conjunto com a comunidade de pesquisa.

 ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

A *RAE* segue as diretrizes da SciELO e busca os caminhos para acompanhar essas mudanças na comunicação científica. A seguir, selecionamos alguns *links* úteis para aprofundar esse debate.

Sobre Ciência Aberta:

Ciência Aberta e o novo *modus operandi* de comunicar pesquisa – Parte I

https://blog.scielo.org/blog/2019/08/01/ciencia-aberta-e-o-novo-modus-operandi-de-comunicar-pesquisa-parte-i/#.XuO2iVRKi5s

Ciência Aberta e o novo *modus operandi* de comunicar pesquisa – Parte II

https://blog.scielo.org/blog/2019/08/01/ciencia-aberta-e-o-novo-modus-operandi-de-comunicar-pesquisa-parte-ii/

Sobre avaliação aberta

https://blog.scielo.org/blog/2018/02/28/sobre-as-vinte-e-duas-definicoes-de-revisao-por-pares-aberta-e-mais/#.XuOoz1RKi5s

https://blog.scielo.org/blog/2019/04/30/potenciais-vantagens-e-desvantagens-na-publicacao-de-pareceres/#.XuO2pFRKi5sE

https://blog.scielo.org/blog/2019/03/27/avaliacao-por-pares-aberta-a-publicacao-dos-pareceres-influencia-o-comportamento-dos-pareceristas/#.XuO2qFRKi5s

Desejamos a todas e todos uma boa leitura!

Maria José Tonelli[1] | ORCID: 0000-0002-6585-1493

[1] Fundação Getulio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil

ARTIGOS

Submetido 04.07.2019. Aprovado 18.02.2020

Avaliado pelo sistema *double blind review*. Editor Científico: Antonio Padula

Versão original

DOI: http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020200402

INOVAÇÃO NA CADEIA REVERSA DE RESÍDUOS ELETROELETRÔNICOS: UM ESTUDO SOBRE OS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E AS TECNOLOGIAS DE RASTREAMENTO

Innovation in the reverse chain of electrical and electronic waste: A study on information systems and tracking technologies

Innovación en la cadena inversa de residuos electroelectrónicos: Un estudio sobre sistemas de información y tecnologías de seguimiento

ODAIR OLIVEIRA BERNARDO[1]
odair_bernardo@hotmail.com
0000-0002-7584-5898

MARIA TEREZA SARAIVA DE SOUZA[1]
mtereza@fei.edu.br
0000-0003-4514-2021

JACQUES DEMAJOROVIC[1]
jaquesd@fei.edu.br
0000-0001-6131-8790

[1]Centro Universitário da FEI, Departamento de Administração, São Paulo, SP, Brasil

RESUMO

Esse trabalho tem como objetivo analisar a contribuição de sistemas de informação e as tecnologias de rastreamento para a logística reversa de cadeias de resíduos de eletroeletrônicos. A pesquisa foi realizada por meio de um estudo de caso incorporado em uma cadeia de eletroeletrônicos no contexto brasileiro. Os resultados da pesquisa mostraram que as tecnologias e sistemas implementados na logística direta não são utilizados na logística reversa. Mesmo reconhecendo as tecnologias de rastreamento como uma alternativa para tornar mais eficientes a desmontagem e a reciclagem, prevalece uma visão de aumento de custos, que não contribui para o aumento de vendas e a lucratividade. Infere-se que a resistência dos representantes do setor de eletroeletrônicos em aderir ao acordo setorial, assinado apenas no final de 2019 e estabelecido pela Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) em 2010, contribuiu para que empresas adiassem investimentos em sistemas de informação e tecnologias de rastreamento no Brasil.

PALAVRAS-CHAVE | Inovação ambiental, tecnologias de rastreamento, cadeia de suprimentos, logística reversa, resíduos eletroeletrônicos.

ABSTRACT

This study analyzes the contribution of information systems and tracking technologies to the reverse logistics of electronic and electrical waste chains. The research was a case study in the Brazilian context, incorporating the electronics supply chain. The results show that reverse logistics do not use the technologies and systems implemented in direct logistics. Although tracking technologies can make disassembly and recycling more efficient, the possibility of increased costs remains, and does not contribute to increased sales and profitability. Furthermore, resistance by the representatives of the electronics sector to adhere to the sectoral agreement—established by the National Solid Waste Policy (PNRS) in 2010 but signed only at the end of 2019—contributed to companies postponing investments in information systems and technologies tracking in Brazil.

KEYWORDS | *Environmental innovation, tracking technologies, supply chain, reverse logistics, waste electrical and electronic.*

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es analizar la contribución de los sistemas de información y las tecnologías de seguimiento a la logística inversa de las cadenas de desechos electrónicos. La investigación se realizó a través de un estudio de caso incorporado en una cadena de electrónica en el contexto brasileño. Los resultados de la investigación mostraron que las tecnologías y sistemas implementados en logística directa no se utilizan en logística inversa. Incluso reconociendo las tecnologías de seguimiento como una alternativa para hacer que el desensamble y el reciclaje sean más eficientes, prevalece una visión del aumento de los costos, que no contribuye a aumentar las ventas y la rentabilidad. Se infiere que la resistencia de los representantes del sector de electrónica a adherirse al acuerdo sectorial, firmado solo a fines de 2019 y establecido por la Política Nacional de Residuos Sólidos (PNRS) en 2010, contribuyó a que las empresas pospusieran inversiones en sistemas de información y tecnologías de seguimiento en Brasil.

PALABRAS CLAVE | *Innovación ambiental, tecnologías de rastreo, cadena de suministro, logística inversa, residuos eléctricos y electrónicos.*

INTRODUÇÃO

Os processos de obsolescência têm estimulado os consumidores a trocarem com mais frequência os equipamentos eletrônicos como smartphones, tablets, computadores pessoais e jogos eletrônicos, contribuindo para o aumento do descarte desses produtos. Por conterem substâncias com elevado potencial de gerar danos à saúde e ao meio ambiente, em caso de descarte inadequado, as leis ou diretrizes têm forçado os fabricantes a buscarem soluções no desenvolvimento de programas de logística reversa (LR) mais eficientes (Demajorovic, Augusto, & Souza, 2016).

A melhoria de processo para implantação da LR e da Green Supply Chain Management (GSCM) está relacionada aos investimentos em sistemas de informação (Ajamieh, Benitez, Braojos, Gelhard 2016) para o gerenciamento e compartilhamento das informações ambientais na cadeia (Olorunniwo & Li, 2010). A tecnologia da informação (TI) emergiu como uma das melhores ferramentas para a inovação tecnológica implementada na cadeia de suprimentos, constituindo-se em um tema de pesquisa emergente na literatura de gestão da cadeia (Hazen & Byrd, 2012).

A dificuldade principal está no fluxo reverso, no intercâmbio de informação entre os fabricantes e os locais de desmontagem. O uso de tecnologia de rastreamento, como identificação por radiofrequência (Kumar, 2014), código de barras (Musa, Gunasekaran, & Yusuf, 2014) ou chips integrados (Um, Stroud, & Suh, 2015), contribui na triagem e classificação para a reutilização, a desmontagem, a remanufatura ou a reciclagem de equipamentos (Nowakowski, 2018), melhorando a eficiência do processo e reduzindo custos.

Mesmo considerando as vantagens do uso da TI em programas de LR, esse tema é ainda pouco explorado pela literatura acadêmica (Toyasaki, Wakolbinger, & Kettinger, 2013), e poucas são as empresas que possuem sistemas para esse fim (Hazen, Overstreet, Hall, Huscroft, Hanna, 2015).

Em países em desenvolvimento, a implementação da LR enfrenta ainda maiores desafios. Ausência de incentivos econômicos, legislação ou baixa capacidade de enforcement por parte do setor público (Li, Jayaraman, Paulraj, Shang, 2016), conflitos na cadeia reversa e a falta de conscientização da população (Demajorovic, Augusto, Souza, 2016; Zurbrügg, Caniato, & Vaccari, 2014) pouco estimulam o investimento das empresas nesses países.

No Brasil, a Lei n. 12.305/2010, que instituiu a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), fomentou a LR e um conjunto de ações e procedimentos para a coleta e destinação final de resíduos, incluindo os eletroeletrônicos. Para tanto, estabeleceu regulamentações, acordos setoriais e termos de compromisso para atingimento das metas (Ministério do Meio Ambiente, 2018). A resistência dos representantes em assinar o acordo setorial favoreceu o baixo interesse dos membros integrantes da cadeia de eletroeletrônicos em investir e implementar programas em larga escala de sistemas de LR para os resíduos eletroeletrônicos (Demajorovic, Augusto, Souza, 2016). Apesar do baixo comprometimento e interesse do setor de eletroeletrônico em promover a LR, no final de 2019, quase 10 anos depois de promulgada a PNRS, o acordo setorial foi assinado.

Nesse processo, pouca ou nenhuma atenção foi dada a como a TI poderia contribuir para alcançar as metas propostas no acordo setorial. Assim, este trabalho tem como objetivo analisar a contribuição de sistemas de informação e as tecnologias de rastreamento para a LR de cadeias de resíduos de eletroeletrônicos no cenário brasileiro.

REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, é discutida a importância da TI e das tecnologias de rastreamento para a implementação de programas de LR. Esse embasamento teórico proporcionou o desenvolvimento de um modelo de análise, os instrumentos de coleta de dados e fundamentou a análise e discussão dos resultados.

Os sistemas de informação e as tecnologias de rastreamento na cadeia de suprimentos

O gerenciamento da cadeia de suprimentos verde, Green Supply Chain Management (GSCM), inclui o design de produto (Gmelin & Seuring, 2014), a análise do ciclo de vida, as operações verdes que abarcam a LR e a gestão de resíduos sólidos. Os produtos são projetados levando em consideração a conservação dos recursos, o aproveitamento dos resíduos na remanufatura, no reúso e na reciclagem (Liu, Zhu, & Seuring, 2017).

Três aspectos são considerados barreiras para a implementação da GSCM: altos custos; esforços de coordenação e complexidade; insuficiência ou falha de comunicação na cadeia de suprimentos (Seuring & Müller, 2008). Os sistemas de informação verde – Green Information Systems (GIS) fornecem as informações necessárias para decisões sobre ecodesign, em termos de material e consumo de energia, reutilização, reciclagem e destinação pós-consumo (Li et al., 2016). Esses sistemas provêm a interface em ambiente compartilhado para apoiar uma gestão sustentável (Yang, Sun, Zhang, Wang, 2018).

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

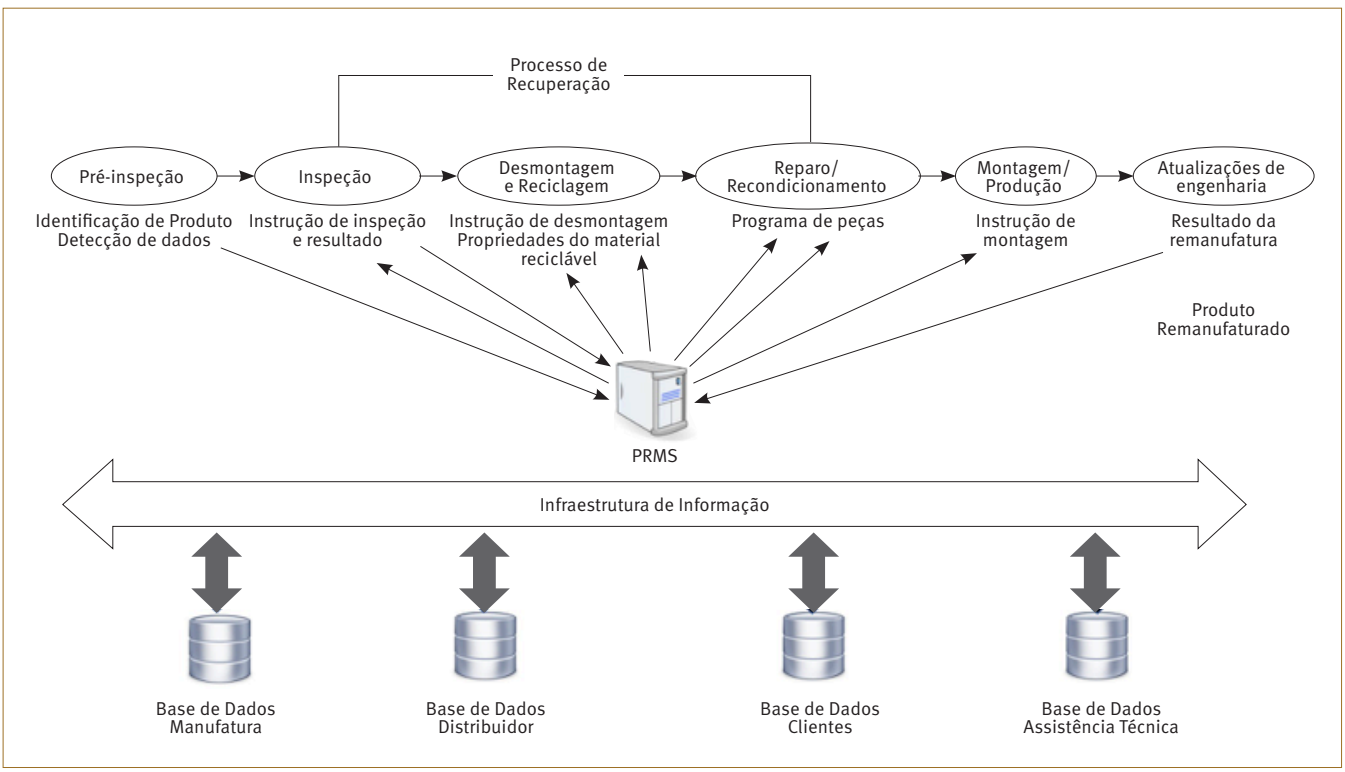
Os fluxos de bens e informação no GSCM devem ser interligados e coordenados de modo a envolver vários departamentos da organização, assim como fornecedores e clientes, para melhorar o desempenho de toda a cadeia (Morgan, Richey, & Autry, 2016). Atualmente, os fluxos de informação no GSCM estão se expandindo, e a combinação das competências em LR com TI possibilita um melhor desempenho do fluxo reverso de produtos (Morgan et al., 2016). Os processos de reciclagem tornam-se mais eficientes e há a destinação correta dos resíduos (Prajogo , Olhager, 2012; Morgan, Richey, Tokman, Deffe, 2018).

A LR possui várias atividades, iniciando pela devolução do produto usado, que pode ser direcionada aos revendedores ou fabricantes, por meio de programas de retorno, ou a pontos de coleta públicos ou privados. Após a coleta, é feita a inspeção para classificação nas diversas categorias: reparo, reúso, remanufatura ou reciclagem (Agrawal, Singh, & Murtaza, 2015; Dhanda & Hill, 2005). Nessa área, existem vários estudos para o uso de TI para melhorar a eficiência no gerenciamento de resíduos (Król, Nowakowski, & Mrówczyńska, 2016). Os gestores podem melhorar a comunicação dos parceiros, integrar informações sobre as atividades da empresa e melhorar a capacidade de resposta (Daugherty, Richey, Genchev, Chen, 2005).

Estudos mostram que a perda de informação é um dos principais obstáculos para recuperar o valor dos produtos retornados (Madaan, Kumar, & Chan, 2012). A TI prove informações precisas sobre o status, a localização e a condição dos produtos em movimento na cadeia de suprimentos, para devolver os produtos nos locais e tempos corretos (Jayaraman, Ross, & Agarwal, 2008). Portanto, sistemas compatíveis que facilitam a troca de informações entre organizações ou entre unidades devem ser empregados (Huscroft, Hazen, Hall, Hanna, 2013a).

No Gerenciamento de Recuperação de Produtos (Product Recovery Management – PRM)-(Toyasaki et al., 2013), podem existir os Sistemas de Recuperação de Produto com Informações Intensivas (Information-intensive Product Recovery System – IPRS), que fornecem informações sobre os produtos para possibilitar a recuperação, a automatização de processos manuais e redução de tempo e de custos de classificação. Esses sistemas necessitam de informações mais precisas sobre identificação, uso e condição do produto para possibilitar um processo de LR mais eficiente (Toyasaki et al., 2013). A Figura 1 mostra como o PRMS estabelece a integração entre bases de dados e todas as atividades da cadeia de LR.

Figura 1. **Sistema de gerenciamento de recuperação de produtos**



Fonte: Um et al. (2008, p. 1182).

O PRMS precisa ser desenvolvido para permitir o acesso aos bancos de dados por todos os stakeholders, possibilitando a integração de sistemas por meio de informações padronizadas e uso de tecnologias de rastreamento como RFID, código de barras ou chip integrado. No caso da desmontagem, o PRMS pode contribuir com informações sobre os materiais que compõem o produto. As informações sobre remanufatura devem apresentar instruções de reparo e remontagem (Um et al., 2008) e gerar relatórios para a tomada de decisões que levem à melhoria do desempenho ambiental da cadeia e cumprimento de metas (Green, Zelbst, Meacham, Bhadauria, 2012a).

Essas tecnologias sempre foram usadas nos processos de automação da logística direta, e agora fornecem também informação para o fluxo reverso, reduzindo o tempo de classificação de produtos (Toyasaki et al., 2013). Uma das vantagens do RFID é o fato de que muitos itens podem ser simultaneamente identificados de maneira remota, sem a necessidade de direcionamento para cada um deles (Kumar, 2014; Parlikad & Mcfarlane, 2007). Mesmo tendo as etiquetas RFID um custo maior, tem crescido a utilização dessa tecnologia nas linhas de montagem e nos centros de distribuição (Um et al., 2015). O código de barras é uma tecnologia óptica apenas para leitura de dados, o que significa que, uma vez impressos, os dados não podem ser alterados, e o leitor de código de barras precisa estar próximo e direcionado para o produto ou embalagem. É uma tecnologia muito utilizada em logística direta, de baixo custo, e é universal (Musa et al., 2014). Os chips integrados são a tecnologia mais avançada, presente em vários produtos eletroeletrônicos e uma das mais caras. As informações capturadas podem realimentar as áreas de pesquisa e desenvolvimento para prover produtos mais ecoeficientes (Um et al., 2015).

A decisão mais correta para que o produto seja reparado, reutilizado, recondicionado ou reciclado depende de vários parâmetros, entre eles: a qualidade do produto; a data de fabricação e de venda; e as condições a que o produto foi submetido em todo o seu ciclo de vida, como temperatura ambiente, umidade, taxa de utilização e manutenção (Parlikad & Mcfarlane, 2007). O uso de tecnologia RFID, para fazer o acompanhamento, começa definindo em qual estágio do ciclo de vida se encontra o produto, se está em Beginning of Life (BOL) – Começo da vida do produto, Middle of Life (MOL) – Meia-vida do ciclo, ou End of Life (EOL) – Fim de vida do produto. Essa definição sobre o ciclo de vida do produto possibilita selecionar sua destinação entre as alternativas de reúso, remanufatura ou reciclagem. Se um produto está no BOL, provavelmente pode ser encaminhado ao reúso, bastando que seja consertado. Se está no MOL, a destinação provável é a remanufatura, e, em EOL, seria destinado a reciclagem (Um, Stroud, Suh, 2015).

As estratégias de compartilhamento de informações via RFID permitem um controle de estoque e inventário mais preciso, com monitoramento em tempo real (Shin, Suh, Stroud, Yoon, 2017), que ajuda a coordenar as políticas de estoque entre fornecedores de material reciclado e fabricantes na cadeia de suprimentos, reduzindo custos ambientais e econômicos e adaptando rapidamente às mudanças no sistema (Green, Zelbst, Sower, Reyes, 2012b; Nativi & Lee, 2012).

MODELO DE ANÁLISE

Esta pesquisa parte do pressuposto de que os sistemas de recuperação de produtos intensivos em informação podem colaborar com a LR, aumentando a eficiência e diminuindo custos (Daugherty et al., 2005; Jayaraman et al., 2008; Olorunniwo & Li, 2010; Toyasaki et al., 2013). O Sistema para Gerenciamento de Recuperação de Produtos – Product Recovery Management System (PRMS) passa a integrar os sistemas e as bases de dados de todos os envolvidos no Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos Verde – GSCM, como fabricante, distribuidores, revendas, assistências técnicas e centros de coleta e reciclagem, assim como o uso de sensores para identificação e obtenção de informação dos produtos como RFID, ou código de barras e chips integrados. A Figura 2 apresenta o fluxo direto e reverso de produtos, com captura de informações em todas as áreas principais, com o uso tecnologias de rastreamento e coleta de informações (Nativi & Lee, 2012; Nowakowski, 2018). A proposta deste modelo de análise é apresentar uma síntese da aplicação de tecnologias de rastreamento e sistemas de informação no fluxo reverso, como discutido no referencial teórico.

Na logística direta, esses sensores são utilizados no processo de fabricação com a introdução das tecnologias de rastreamento nos produtos (Nowakowski, 2018; Um et al., 2015). No processo de distribuição, os produtos são rastreados e os sistemas, atualizados com informações sobre as entregas. Nas revendas, a informação coletada provê aos sistemas os níveis de vendas, que retroalimentam os estoques dos distribuidores e dos fabricantes que podem planejar a produção (Um et al., 2015).

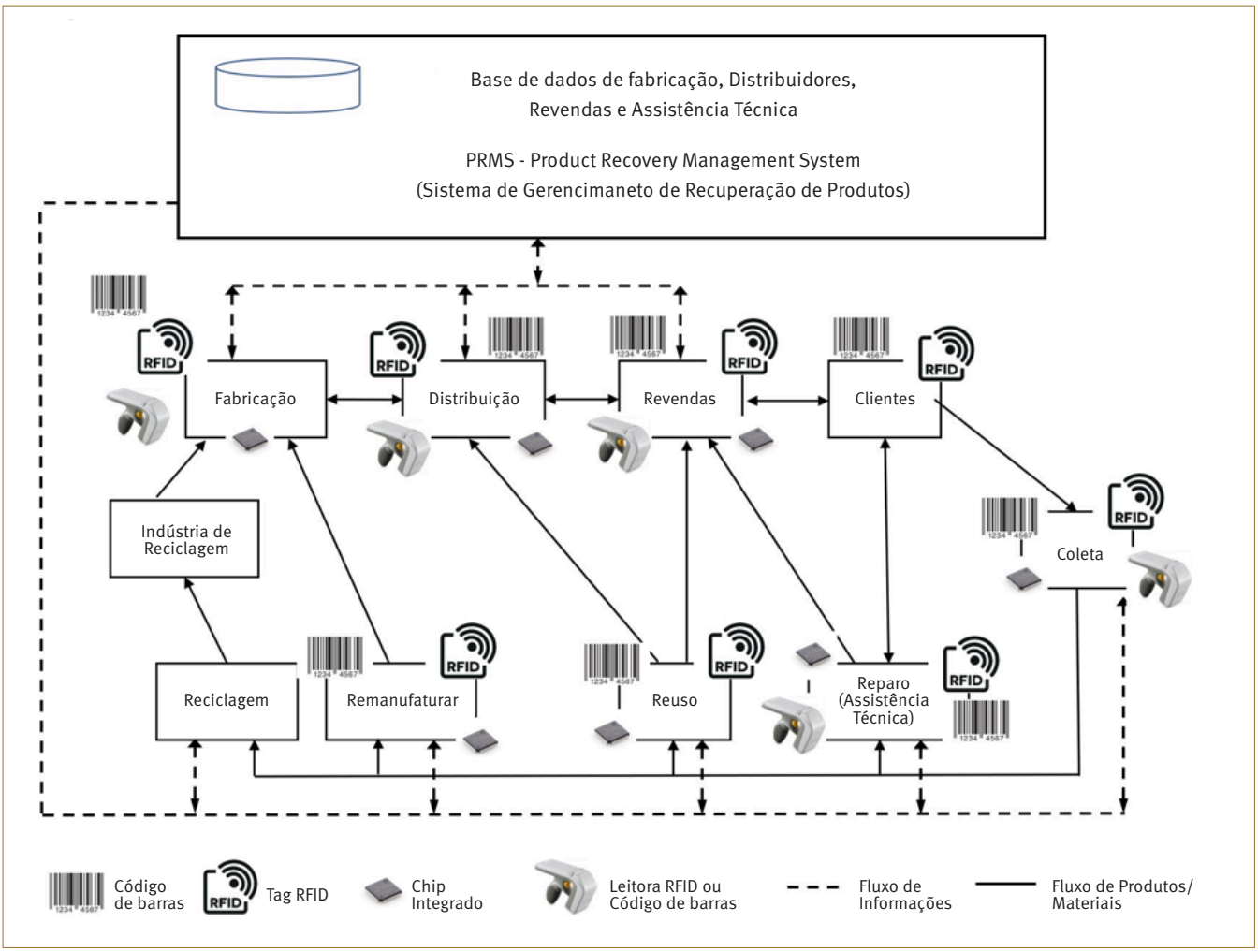
Os sistemas de informação com coletores de informação de produtos também podem contribuir para o desenvolvimento e planejamento da rede de LR (Green et al., 2012a; Liu et al., 2017; Müller & Seuring, 2007). Nos centros de coleta, inspeção e destinação, o uso de sistemas de informação pode identificar materiais perigosos, quantidade e peso dos vários componentes, além de fornecer instruções para desmontagem e informações sobre a destinação correta (Nowakowski, 2018). Esses

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

sistemas podem também beneficiar processos manuais pouco automatizados (Nativi & Lee, 2012; Parlikad & Mcfarlane, 2007; Toyasaki et al., 2013). As informações capturadas nos centros de coleta atualizam as bases de dados e fornecem dados para o desenvolvimento de metas para o fluxo reverso (Li et al., 2016; Olorunniwo & Li, 2010). O uso da TI para o rastreamento e captura de informações, como o RFID (Nativi & Lee, 2012; Nowakowski, 2018), permite avaliar a destinação mais adequada de acordo com as características do produto e seu tempo de vida. Seu direcionamento pode ser para a fábrica, no caso de remanufatura, ou para a assistência técnica para reparo, ou para um distribuidor ou uma revenda para reúso (Nativi & Lee, 2012; Nowakowski, 2018; Srivastava, 2008; Um et al., 2015).

Os dados coletados também retroalimentam a base de dados de pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, trazendo informações importantes para melhoria de produtos, embalagens e ecodesign (Agrawal et al., 2015; Gmelin & Seuring, 2014; Green et al., 2012a; Li et al., 2016). Para isso, as bases devem ser integradas e o acesso, compartilhado entre os principais participantes da cadeia para a tomada de decisão e a criação de relatórios gerenciais (Green et al., 2012a; Um et al., 2015).

Figura 2. **Modelo conceitual de análise**



MÉTODO DE PESQUISA

Os estudos de caso podem ser utilizados para diferentes tipos de pesquisa, como exploração, construção de teoria, teste de teoria e extensão e refinamento de teoria (Voss, Tsikriktsis, & Frohlich, 2002). A abordagem metodológica foi o estudo de caso único integrado com várias unidades de análise incorporadas (Yin, 2017). A amostra teórica é composta de unidades de análise sobre as

quais os dados do estudo são coletados (Yin, 2017). A validade do estudo requer a seleção de pelo menos quatro casos com base nos quais serão definidos padrões (Eisenhardt, 1989) que devem ser escolhidos com o objetivo de predizer resultados semelhantes ou contrastantes (Yin, 2017). As organizações pesquisadas foram escolhidas de modo a representar os principais atores envolvidos na cadeia reversa de REEE (Resíduos de Equipamentos Eletroeletrônicos) no cenário brasileiro nos segmentos de computadores pessoais, notebooks, tablets e impressoras. Assim, as unidades de análise foram dois fabricantes, um distribuidor, um varejista, uma empresa gestora de LR e um centro de inovação de LR, uma assistência técnica, uma empresa de reciclagem e uma cooperativa. Características das empresas e dos entrevistados são apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1. **Características das empresas pesquisadas**

Empresa Pesquisada	Características
Fabricante A	Empresa sediada nos EUA com aproximadamente 9 mil colaborares mundialmente. No Brasil, tem cerca de 300 funcionários com sede em São Paulo e atua no mercado corporativo em todo o território nacional. Possui vários distribuidores e revendas.
Fabricante B	Empresa sediada nos EUA com aproximadamente 55 mil colaborares mundialmente. No Brasil, tem cerca de 500 funcionários com sede em São Paulo e atua no mercado corporativo e doméstico em todo o território nacional. Possui vários distribuidores e revendas.
Gestora de Logística Reversa	Empresa brasileira sediada em São Paulo com cerca de 30 funcionários e cobertura nacional. Atende os principais fabricantes de REE.
Centro de Inovação e Reciclagem	Empresa brasileira, com participação de multinacionais da área de tecnologia, sediada em São Paulo, com cerca de 90 funcionários e cobertura nacional. Atende os principais fabricantes de REE.
Distribuidor	Distribuidor de produtos na área de tecnologia com sede nos EUA e controlado por grupo chinês, com 33 mil funcionários mundialmente. No Brasil, está sediado em São Paulo com aproximadamente 600 funcionários e atuação nacional. Seus clientes são fabricantes na área de tecnologia e eletrônicos.
Varejista	Varejista brasileiro com aproximadamente 5 mil funcionários e com atuação em todo o território nacional, é multimarcas.
Assistência Técnica	Assistência técnica de equipamentos de informática com sede em São Paulo e atuação na grande São Paulo com cerca de 60 funcionários, é multimarcas.
Cooperativa	Cooperativa de reciclagem de eletroeletrônicos, com atuação na Grande São Paulo, com 30 funcionários, e é multimarcas.
Recicladora	Recicladora de eletroeletrônicos e metais com atuação na grande São Paulo e com 60 funcionários. Atende o mercado cooperativo e os principais fabricantes de REE.

Em todas as unidades analisadas, a pesquisa realizada focou as tecnologias envolvidas na captura e rastreamento de produtos para o fluxo reverso e os sistemas de informação existentes para o processamento dessas informações. O Fabricante A está presente apenas no mercado corporativo, enquanto o Fabricante B atua nos mercados corporativo e doméstico. As fontes de evidência utilizadas na coleta de dados foram os documentos, as entrevistas semiestruturadas e a observação direta. A utilização de múltiplas fontes de evidências, que garantem validade do construto da pesquisa, e as diversas fontes de informação, quando convergentes, contribui para a confiabilidade dos dados (Yin, 2017).

Para os estudos de caso, os documentos são importantes, pois corroboram e aumentam a evidência de outras fontes (Yin, 2017). Os documentos utilizados neste estudo de caso foram os relatórios de sustentabilidade, sites das empresas e documentos fornecidos pelos entrevistados, enquanto a observação direta é frequentemente útil para proporcionar informação adicional sobre o tópico sendo estudado e se aplica durante a pesquisa de campo (Yin, 2017). A observação direta foi realizada na Cooperativa, na Recicladora, no Varejista e no Centro de Inovação e Reciclagem. As questões das entrevistas semiestruturadas foram fundamentadas nas categorias teóricas levantadas na revisão da literatura, a saber: o fluxo de produtos na logística direta e reversa; rede de LR; processamento, armazenamento e captura de informação de produtos; integração de sistemas entre departamentos e integrantes da cadeia de suprimentos; uso de tecnologia de captura de informação de produtos, como RFID, código de barras ou chips integrados, conforme mostrado no Quadro 2.

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

Quadro 2. Questões da entrevista relacionadas às categorias teóricas da pesquisa

Categoria	Questionário
Fabricação	O sistema de produção utiliza alguma tecnologia de rastreamento como RFID, código de barras ou *chip* integrado?
	Quais produtos ou linha de produtos utilizam essa tecnologia de rastreamento para controle de produção?
	Utiliza-se algum tipo de material reciclado na fabricação? Em caso afirmativo, em quais produtos? Esses materiais são dos produtos reciclados da própria empresa ou do mercado de reciclados?
	Os sistemas permitem rastreamento dos produtos até o cliente final?
	Quais informações alimentadas pela fábrica no sistema podem ser visualizadas ao longo da cadeia (distribuidor, varejo, assistência técnica, cooperativas, recicladoras etc.)?
	Os produtos com avarias/problema de funcionamento são devolvidos para a fábrica pelo distribuidor, varejo ou assistência técnica?
	Os produtos avariados são recuperados ou descartados?
	Existem políticas e processos para remanufatura ou recondicionamento de produtos?
	Os sistemas de controle de produção e pesquisa e desenvolvimento são retroalimentados com informação de produtos retornados ou de assistência técnica? Em caso afirmativo, que tipo de informação?
	As informações são úteis para recuperação de produtos?
	Existe atualmente geração de relatórios que possibilitem acompanhamento gerencial, tomada de decisões e controle de metas?
Distribuição	Os sistemas e banco de dados são atualizados com informação de produtos do fabricante?
	Os produtos retornados do varejo, assistência técnica ou consumidores são encaminhados para o centro de distribuição?
	Estão integrados com o fabricante e são alimentados com informação da distribuição?
	Existe política para devolução de produtos retornados por insatisfação do cliente não relacionada a algum defeito ou obsolescência? Em caso afirmativo, a coleta desses produtos está sob responsabilidade em qual ponto da cadeia de suprimentos? Há acesso às informações de produtos devolvidos pelo varejista ou revendas no sistema?
Revendas/ Varejista	Os sistemas e banco de dados são atualizados com informação de produtos do fabricante ou distribuidor?
	Os produtos retornados dos clientes ou assistência técnica são encaminhados para as revendas ou varejistas?
	Estão integrados com o fabricante e são alimentados com informação da distribuição?
	Existe política para devolução de produtos retornados por insatisfação do cliente não relacionada a algum defeito ou obsolescência? Em caso afirmativo, a coleta desses produtos está sob responsabilidade em qual ponto da cadeia de suprimentos? Essas informações de produtos devolvidos pelos clientes são alimentadas no sistema?
Centro de Reparos – Assistência Técnica	Existe algum processo de captura de informação de produto, como leitoras de RFID, código de barras ou *chips* integrados que suportem o trabalho da assistência técnica?
	Existe acesso aos sistemas e banco de dados com informação de produtos do fabricante que facilitem o processo de reparo ou a destinação correta? Os sistemas estão integrados com o fabricante ou podem ser alimentados com informação do centro de reparos?
Rede de Logística Reversa - Coleta – Cooperativa	Existem cooperativa onde os clientes podem devolver os produtos obsoletos/avariados?
	Existe algum processo de captura de informação de produto, como leitoras de RFID, código de barras ou *chips* integrados?
	Existe acesso aos sistemas e banco de dados com informação de produtos do fabricante para facilitar a coleta, identificar os componentes do produto e a desmontagem? Os sistemas estão integrados com o fabricante ou podem ser alimentados com informação da cooperativa?
	As cooperativas conseguem identificar os produtos com alguma das tecnologias de rastreamento, como RFID, código de barra ou *chip* integrado?
	As cooperativas conseguem acessar os sistemas e obter as informações para desmontagem e destinação correta dos componentes e materiais?
Rede de Logística Reversa - Coleta – Reciclador	Existem recicladoras onde os clientes podem devolver os produtos obsoletos/avariados?
	Existe algum processo de captura de informação de produto, como leitoras de RFID, código de barras ou *chips* integrados?
	Existe acesso aos sistemas e banco de dados com informação de produtos do fabricante para facilitar a coleta, identificar os componentes do produto e a desmontagem? Os sistemas estão integrados com o fabricante ou podem ser alimentados com informação da recicladora?
	As recicladoras conseguem identificar os produtos com alguma das tecnologias de rastreamento, como RFID, código de barra ou *chip* integrado?
	As recicladoras conseguem acessar os sistemas e obter as informações para desmontagem e destinação correta dos componentes e materiais?

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

O público-alvo das entrevistas e dos questionários foram os gestores responsáveis pela área de sustentabilidade das empresas, LR e operações. As entrevistas foram gravadas e transcritas. Os documentos utilizados neste estudo de caso foram os relatórios de sustentabilidade e sites das empresas. Além disso, durante as entrevistas, alguns gestores completaram as informações verbais com registro em arquivos da empresa pesquisada. A observação direta foi realizada na Cooperativa, na Recicladora, no Varejista e no Centro de Inovação e Reciclagem, com aplicação do protocolo de observação desenvolvido especialmente para este estudo. O Quadro 3 apresenta a codificação das entrevistas, da análise documental e da observação direta.

Quadro 3. **Codificação das entrevistas, documentos e observação**

Empresa Pesquisada	Entrevistado	Tempo no Cargo	Tempo da Entrevista	Código das Entrevistas	Código dos Documentos	Código da Observação
Fabricante A	Gerente de Logística Reversa	4 anos	40min	FAB-A-ENT	FAB-A-DOC	
Fabricante B	Gerente de Operação	6 anos	43min	FAB-B-ENT	FAB-B-DOC	
Gestora de Logística Reversa	Gerente de Sustentabilidade	5 anos	49min	GEST-ENT	GEST-DOC	
Centro de Inovação e Reciclagem	Gerente de Operação	6 anos	42min	INOV-ENT	INOV-DOC	INOV-OBS
Distribuidor	Gerente de Operação	5 anos	35min	DIST-ENT	DIST-DOC	
Varejista	Supervisor de Operações	3 anos	37min	VAR-ENT	VAR-DOC	VAR-OBS
Assistência Técnica	Gerente de Assistência Técnica	20 anos	29min	ASSISTEC-ENT	ASSISTEC-DOC	
Cooperativa	Diretor Presidente	2 anos	45min	COOP-ENT	COOP-DOC	COOP-OBS
Recicladora	Gerente de Operações	2 anos	33min	RECI-ENT	RECI-DOC	RECI-OBS

A análise e o tratamento dos dados foram realizados por meio da a triangulação de dados de três fontes – entrevistas, da análise documental e observação – que permitiu o encadeamento das evidências e contribuiu para a validade do construto (Yin, 2017). Como o processo de obtenção dos dados gera uma grande quantidade de informações, a análise possibilita aos pesquisadores lidar com esse volume de informações (Eisenhardt, 1989), e, para este estudo, foi usada a estratégia de seguir as categorias teóricas estabelecidas na pesquisa.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa, no entanto, indicou um distanciamento entre o modelo de análise, que sintetizou as informações sobre sistemas de informação e das tecnologias de rastreamento obtidas na revisão da literatura, e os dados empíricos. Os principais resultados das entrevistas, da análise documental e da observação direta foram codificados e apresentados no Quadro 4.

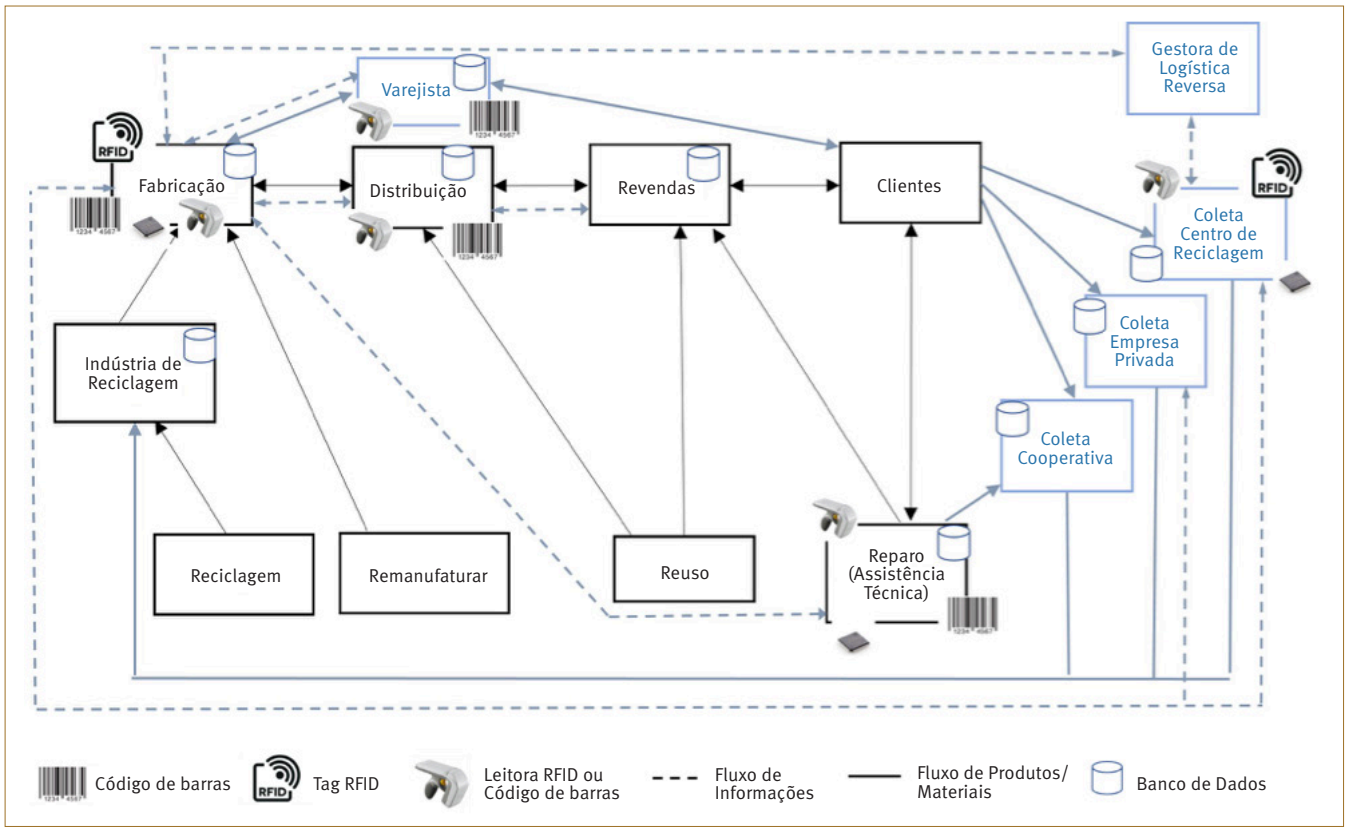
 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

Quadro 4. **Resumo dos resultados da pesquisa nas unidades de análise**

Categoria	Unidades de Análise e os Instrumentos de Coleta de Dados	Resumo dos Resultados da Pesquisa
Logística Direta	**Fabricantes** FAB-A-ENT/FAB-B-ENT/FAB-A-DOC/ FAB-B-DOC	Utiliza RFID para controle de processo de fabricação.
		Mantém sistema de informação de produtos, mas não compartilha informação com outros integrantes da cadeia de suprimentos.
	Distribuição DIST-ENT/DIST-DOC	Não utiliza RFID, mas utiliza código de barras em embalagem para controle de estoque. Utiliza código de barras do produto quando produto de pós-venda ou pós-consumo. Não tem interligação de sistemas, as informações são compartilhadas por meio de formulários.
		Utiliza produtos retornados em negociações de *trade-in* que estejam em condições de uso. Não faz recondicionamento.
	Varejo VAR-ENT/VAR-OBS/VAR-DOC	Não utiliza RFID, mas utiliza código de barras da embalagem para controle de estoque. Utiliza código de barras do produto quando produto de pós-venda ou pós-consumo. Possui sistema B2B para acesso dos fabricantes.
		Revende produtos de pós-venda em caso da venda incorreta. Não faz recondicionamento pós-consumo.
Logística Reversa	**Gestora de Logística Reversa** GEST-ENT/GEST-DOC/INOV-ENT INOV-OBS/INOV-DOC	O Centro de Inovação e Reciclagem utiliza RFID e *chip* integrado, mas não utiliza código de barras. Obtém informações dos *chips* integrados nos cartuchos de *toner* e tinta.
		O Centro de Inovação e Reciclagem fornece acesso a sistemas para abertura de requisições de coleta e fornecimento de relatórios de produção de reciclagem. A Gestora de Logística Reversa fornece informação por formulários e não tem acesso aos sistemas dos fabricantes.
	Cooperativa e Recicladora COOP-ENT/COOP-OBS/RECI-OBS COOP-DOC/RECI-ENT/RECI-DOC	A Cooperativa e a Recicladora não utilizam nenhuma tecnologia de rastreamento. RFID não está presente na maioria dos produtos, e os códigos de barra são danificados com uso dos equipamentos.
		Não têm integração com os sistemas de nenhum fabricante e adaptaram sistemas do mercado para uso nas suas operações.
	Assistência Técnica ASSISTEC-ENT/ASSISTEC-DOC	Não utilizam RFID. Usam código de barras tanto da embalagem quanto do produto.
		Acessam os sistemas dos fabricantes para treinamentos, abertura de chamados em garantia e suporte. Informações de defeitos alimentam as bases de P&D dos fabricantes.
		Reuso para contratos de aluguel e prestação de serviço, mas sem participação do fabricante.
		Remanufatura ou recondicionamento para contratos de aluguel e prestação de serviço, mas sem participação do fabricante.

A pesquisa mostrou que os sistemas de informação estão presentes em todas as áreas da cadeia de suprimentos direta e reversa, mas ainda distantes de soluções interligadas que poderiam permitir compartilhamento de informações mais eficiente. O fluxo de informação deveria fornecer o necessário para tornar os processos de reciclagem mais eficientes e possibilitar a destinação correta dos resíduos, como aponta a literatura (Morgan et al., 2018; Olorunniwo & Li, 2010). A Figura 3 ilustra a síntese dos resultados obtidos na pesquisa de campo.

Figura 3. **Síntese dos resultados obtidos na pesquisa de campo**



Nota: os varejistas compram direto dos fabricantes e vendem para consumidores. As revendas compram de distribuidores e vendem em todos os mercados

Na logística direta, o distribuidor e os fabricantes utilizam controles, que são relatórios desenvolvidos pelos distribuidores. Os sensores são utilizados no processo de fabricação com a introdução das tecnologias de rastreamento, como o RFID, códigos de barras ou chips incorporados, corroborando diversos aspectos levantados na revisão da literatura (Nowakowski, 2018; Um et al., 2015). Os fabricantes desenvolveram um sistema para acesso das assistências técnicas para agilizar o conserto de equipamentos em garantia. A Assistência Técnica acessa o sistema dos fabricantes quando há a necessidade de compra de peças ou suporte para produtos em garantia. Esses sistemas integrados podem melhorar a capacidade de resposta dos parceiros, como mencionado em outros estudos (Daugherty et al., 2005).

A necessidade do Varejista de manter seus estoques abastecidos e na quantidade correta, para evitar aumento de custos em armazenagem, levou à criação de um sistema B2B para acesso on-line e em tempo real pelos fabricantes. Essa solução proporcionou rapidez na movimentação do estoque e abastecimento de produtos. Entretanto, ainda é considerada pouco eficiente pelos usuários, considerando a velocidade das transações comerciais atuais. Estudos mostram que sistemas com informações coletadas por meio de tecnologias de rastreamento contribuiriam de modo mais eficaz para localização, entregas e vendas (Nativi & Lee, 2012; Shin et al., 2017), proporcionando informações atualizadas para melhor controle de estoque (Green et al., 2012b) e planejamento da produção (Um et al., 2015)

A pesquisa indicou que o desenvolvimento de sistemas e a interligação entre eles ocorrem quando há impacto nas vendas. Cada membro desenvolve sua própria estrutura interligada com outros elos da cadeia para atender a propósitos específicos. As bases de dados não estão ainda interligadas, perdendo informação significativas para recuperação de valor como apresentado na literatura (Madaan et al., 2012). Pesquisas anteriores mostram que os sistemas necessitam de investimentos em tecnologia (Ajamieh et al., 2016; Huscroft, Hazen, Hall, Skipper, Hanna, 2013b), para que as empresas desenvolvam competências relacionadas a integração e disseminação das informações (Huscroft et al., 2013a; Toyasaki et al., 2013), para apoiar a gestão ambiental (Yang et al., 2018).

Quanto à LR, não existem sistemas prontos no mercado. Todos tiveram que adaptar ou criar seu próprio sistema. A pesquisa revelou um estágio muito incipiente de adoção dessas

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

tecnologias no mercado nacional. O processo de controle de peças e componentes não é contemplado pelas soluções de software de logísticas disponíveis, dificultando o fluxo reverso e a remanufatura, o que corrobora estudos anteriores (Morgan et al., 2016). Mesmo nessas condições, o Centro de Inovação e Reciclagem oferece acesso on-line para os clientes, que podem requisitar coletas e ter acesso à quantidade em peso de produtos processados. A Gestora de LR repassa aos clientes as informações de produção também em forma de relatórios, mas está desenvolvendo um sistema que permita acesso on-line e em tempo real. A Cooperativa e a Recicladora também adaptaram seus sistemas para melhorar a tomada de decisões relacionada ao fluxo reverso de produtos, como sugere a literatura (Green et al., 2012a; Liu et al., 2017), mas sem interligação com a cadeia, o que não contribui para a eficiência do processo como um todo.

No Brasil, os sistemas como PRM e IPRS, discutidos no referencial teórico (Toyasaki et al., 2013), que fornecem informações para a identificação e tempo de vida útil, ainda estão distantes de serem utilizados. Esses sistemas tornariam mais eficientes os programas de reúso, recondicionamento ou remanufatura, segundo alguns autores (Agrawal et al., 2015; Dhanda & Hill, 2005). Nas assistências técnicas, o que define o reparo ou o recondicionamento é a disponibilidade e o custo das peças. O Distribuidor compra e recondiciona produtos de clientes corporativos, mas sem a participação dos fabricantes. Como apontado pela literatura, a TI é um enorme obstáculo para as empresas, por falta de recursos e conhecimento adequado na área (Bouzon, Miguel, & Rodriguez, 2014), o que provoca falha de comunicação na cadeia e processos ineficientes (Seuring & Müller, 2008).

A Cooperativa realiza algum recondicionamento de produtos em pequeno volume para revenda ou uso próprio. As informações de reparos que podem ajudar no desenvolvimento de produtos ficam a cargo das assistências técnicas. Os Distribuidores e Varejistas repassam informações de defeitos somente quando o produto é devolvido no prazo de sete dias, conforme o Código de Defesa do Consumidor brasileiro. Não existe retroalimentação por parte dos recicladores para desenvolver produtos com ecodesign, que facilitem a desmontagem e a não utilização de materiais que contaminam outros. Essa retroalimentação de informação, diferente da literatura (Gmelin & Seuring, 2014; Li et al., 2016), não acontece entre os fabricantes de eletroeletrônicos e recicladores, aumentando os custos da remanufatura e reciclagem. Componentes de produtos que utilizam solda ou parafusos, por exemplo, aumentam o tempo da desmontagem e, consequentemente, a mão de obra empregada no processo.

A pesquisa mostrou que o uso tecnologia de rastreamento, apresentado em estudos sobre o tema (Um & Suh, 2015), como o RFID para LR, existe em apenas uma linha de produtos do Fabricante B, e o Centro de Inovação e Reciclagem faz a leitura quando o produto chega ao Centro de Reciclagem. O Fabricante A e Fabricante B utilizam na produção, mas nenhum outro participante da cadeia de suprimentos utiliza essa tecnologia para controle de estoque. A questão do custo ainda é apontada como a principal barreira, reforçando os argumentos de Hazen et al. (2015). Outros atores da cadeia admitem que, no futuro, essa tecnologia possa ser utilizada em produtos com maior valor agregado, principalmente por facilitar a leitura a distância (Kumar, 2014). Estudos mostram que o uso de tecnologia de RFID permitiria um melhor controle sobre o inventário com monitoramento em tempo real e o compartilhamento de informações (Green, Zelbst, Sower, Bellah, 2016; Nativi & Lee, 2012) para obter maiores benefícios ambientais e econômicos (Jayaraman et al., 2008).

O código de barras é amplamente utilizado na logística direta, principalmente em embalagens. O código de barras do produto é mais utilizado em assistências técnicas e também em situações de pós-venda ou pós-consumo para varejistas e distribuidores. Na LR, o código de barras não é utilizado. Como não existe nenhum tipo de interligação com sistemas dos fabricantes, o código de barras não identifica o produto, e, consequentemente, não existe informação, como modelo, fabricante, peso, tipos de materiais e informação de desmontagem, que poderia ser útil para a reciclagem, como sugere a literatura (Musa et al., 2014). Além disso, muitas vezes, o código de barras do produto está danificado.

Para o gestor da Cooperativa, se os fabricantes utilizassem um código de barras ou RFID que fosse universal, a identificação dos produtos para reciclagem seria facilitada e ajudaria muito na operação, aumentando a produtividade com ganho de escala. Com uma identificação rápida, a empresa poderia obter informações de desmontagem, identificação dos materiais e componentes perigosos, diminuindo custos e simplificando o processo, como sugerem alguns estudos (Nativi & Lee, 2012; Nowakowski, 2018; Parlikad & Mcfarlane, 2007).

O gestor do Centro de Inovação e Reciclagem destacou que o RFID poderia ser usado para o planejamento do fornecimento de reciclados e melhor controle de estoque. O fabricante, tendo conhecimento prévio da quantidade de material reciclado disponível, ajusta seu estoque com o fornecedor de insumos e, consequentemente, diminui o consumo de matéria-prima virgem, como concluíram algumas pesquisas (Nativi & Lee, 2012).

O uso do chip integrado foi observado em cartuchos de toner e tintas. A Assistência Técnica que fornece esse suprimento

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

para clientes com contrato de serviço ou o Centro de Inovação e Reciclagem que tem contrato com o Fabricante A e Fabricante B controlam e auditam esses suprimentos lendo a informação contida no chip para passar aos fabricantes. Os fabricantes têm interesse especial na reciclagem desses suprimentos para evitar que sejam recondicionados e retornem ao mercado paralelo. A pesquisa não identificou o uso de chip integrado em mais nenhum eletroeletrônico, pelo menos com a intenção de rastreabilidade voltada para a LR, como apontado na literatura (Um et al., 2008).

Para alguns atores da cadeia, a assinatura do acordo setorial será o elemento catalisador para a expansão significativa dos investimentos em sistemas e tecnologias de rastreamento na estrutura implementada para o cumprimento das metas, que corrobora estudos sobre o tema (Dou, Zhu, & Sarkis, 2014; Green et al., 2012a).

CONCLUSÕES

O objetivo desta pesquisa foi analisar a contribuição de sistemas de informação e das tecnologias de rastreamento para a LR de cadeias de resíduos de eletroeletrônicos no contexto brasileiro. Os resultados da pesquisa mostram que os sistemas de informação estão presentes em todos os pontos da cadeia de suprimentos direta e reversa, mas a interligação de sistemas não é efetiva na cadeia, e a implementação dessas tecnologias ainda é incipiente no mercado brasileiro. Alguns atores da cadeia percebem o potencial das tecnologias de rastreamento, com codificação universal, para identificação de produtos e acesso a sistemas que informem o modelo, o tempo estimado de vida útil, características como peso, tipos de materiais e componentes perigosos. Também veem nessas tecnologias uma alternativa para reduzir custos no processo, tornando mais eficientes a desmontagem e a reciclagem, assim como uma oportunidade a ser usada para planejamento de produção e controle de estoque de materiais reciclados.

Por outro lado, as principais barreiras identificadas na pesquisa estão relacionadas ao fato de tecnologias de rastreamento utilizadas no fluxo reverso serem percebidas de maneira bastante distinta do seu uso na logística direta. A partir do estudo de caso realizado, prevalece uma visão de que o emprego de tais tecnologias no fluxo reverso não contribui para o aumento das vendas e a lucratividade de todas as empresas da cadeia, mas eleva custos operacionais e faltam recursos para investir. Além disso, muitas empresas tiveram que desenvolver seu próprio sistema, em razão de não existir no mercado um sistema que integre toda a cadeia. Por fim, a falta de conhecimento de gestores dessas tecnologias de rastreamento para o fluxo reverso chamou atenção em alguns pontos da cadeia. Essas barreiras dificultam o fluxo de informações e tornam os processos ineficientes, retardando os investimentos e as parcerias estratégicas das empresas do setor em países em desenvolvimento como o Brasil.

Nesse aspecto, a identificação das principais barreiras na utilização de tecnologias de rastreamento no fluxo reverso é uma contribuição gerencial significativa desta pesquisa. A recente assinatura do acordo setorial de eletroeletrônicos, em outubro de 2019, poderá ser um elemento importante para potencializar os benefícios das tecnologias de rastreamento e na superação das barreiras encontradas nesta pesquisa para efetivação em larga escala da LR de REEE no cenário brasileiro.

A contribuição teórica desta pesquisa é o modelo analítico, que sintetiza os principais elementos que constituem as vantagens do uso dessas tecnologias e sistemas. A revisão da literatura mostrou a contribuição, em vários aspectos, dos sistemas de informação e das tecnologias de rastreamento para a implementação de programas de LR, que já são utilizados em alguns países, com potencial para aumentar a eficiência e superar as barreiras de países em desenvolvimento.

Dessa forma, o desenvolvimento de novas pesquisas sobre avaliação de investimentos e de custos de sistemas de informação e tecnologias de rastreamento em programas de LR surge como um tema emergente e importante para futuros estudos.

REFERÊNCIAS

Agrawal, S., Singh, R. K., & Murtaza, Q. (2015, April). A literature review and perspectives in reverse logistics. Resources, Conservation and Recycling, 97, 76-92. doi: 10.1016/j.resconrec.2015.02.009

Ajamieh, A., Benitez, J., Braojos, J., Gelhard, C. . (2016, October). IT infrastructure and competitive aggressiveness in explaining and predicting performance. Journal of Business Research, 69(10), 4667-4674. doi: 10.1016/j.jbusres.2016.03.056

Bouzon, M., Miguel, P., & Rodriguez, C. (2014, August). Managing end of life products: A review of the literature on reverse logistics in Brazil. Management of Environmental Quality: An International Journal, 25(5), 564–584. doi: 10.1108/MEQ-04-2013-0027

Daugherty, P. J.; Richey, R. G.; Genchev, S. E.; Chen, H.; (2005, March). Reverse logistics: Superior performance through focused resource commitments to information technology. Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review, 41(2), 77-92. doi: 10.1016/j.tre.2004.04.002

Demajorovic, J., Augusto, E. E. F., & Souza, M. T. S. (2016, April). Reverse logistics of e-waste in developing countries: Challenges and prospects for the Brazilian model. Ambiente & Sociedade, 19(2), 117-136. doi:10.1590/1809-4422asoc141545v1922016

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

Dhanda, K. K., & Hill, R. P. (2005, January). The role of information technology and systems in reverse logistics: A case study. International Journal of Technology Management, 31(1-2), 140-151. doi: 10.1504/IJTM.2005.006628

Dou, Y., Zhu, Q., & Sarkis, J. (2014, March). Evaluating green supplier development programs with a grey-analytical network process-based methodology. European Journal of Operational Research, 233(2), 420-431. doi: 10.1016/j.ejor.2013.03.004

Eisenhardt, K. M. (1989, October). Building theories from case study research. The Academy of Management Review, 14(4), 3-36. doi: 10.2307/258557

Gmelin, H., & Seuring, S. (2014, April). Determinants of a sustainable new product development. Journal of Cleaner Production, 69(3), 1-9. doi: 10.1016/j.jclepro.2014.01.053

Green, K. W.; Zelbst, P. J.; Meacham, J.; Bhadauria, V. S.; (2012a, April). Green supply chain management practices: Impact on performance. Supply Chain Management: An International Journal, 17(3), 290-305. doi: 10.1108/13598541211227126

Green, K. W.; Zelbst, P. J.; Sower, V. E.; Reyes, P. M.; (2012b, February). Impact of RFID on manufacturing effectiveness and efficiency. International Journal of Operations & Production Management, 32(3), 329-350. doi: 10.1108/01443571211212600

Green, K. W.; Zelbst, P. J.; Sower, V. E.; Bellah J. C.; (2016, September). Impact of radio frequency identification technology on environmental sustainability. Journal of Computer Information Systems, 57(3), 269-277. doi: 10.1080/08874417.2016.1184029

Hazen, B. T.; Overstreet, R. E.; Hall, D. J.; Huscroft, J. R.; Hanna, J. B.; (2015, April). Antecedents to and outcomes of reverse logistics metrics. Industrial Marketing Management, 46(1), 160-170. doi: 10.1016/j.indmarman.2015.01.017

Hazen, B. T., & Byrd, T. A. (2012, January). Toward creating competitive advantage with logistics information technology. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 42(1), 8-35. doi: 10.1108/09600031211202454

Huscroft, J. R.; Hazen, B. T.; Hall, D. J.; Hanna, J. B.; (2013a, August). Task technology fit for reverse logistics performance. The International Journal of Logistics Management, 24(2), 230-246. doi: 10.1108/ijlm-02-2012-0011

Huscroft, J. R.; Hazen, B. T.; Hall, D. J.; Skipper, J. B.; Hanna, J. B.; (2013b, November). Reverse logistics: Past research, current management issues, and future directions. The International Journal of Logistics Management, 24(3), 304-327. doi:: 10.1108/IJLM-04-2012-0024

Jayaraman, V., Ross, A., & Agarwal, A. (2008, January). Role of information technology and collaboration in reverse logistics supply chains. International Journal of Logistics Research and Applications, 11(6), 409-425. doi: 10.1080/13675560701694499

Król, A., Nowakowski, P., & Mrówczyńska, B. (2016, April). How to improve WEEE managementNovel approach in mobile collection with application of artificial intelligence. Waste Management, 50(1), 222-233. doi: 10.1016/j.wasman.2016.02.033

Kumar, S. (2014, September). A knowledge based reliability engineering approach to manage product safety and recalls. Expert Systems with Applications, 41(11), 5323-5339. doi: 10.1016/j.eswa.2014.03.007

Li, S.; Jayaraman, V.; Paulraj, A.; Shang, K.; (2016, January). Proactive environmental strategies and performance: Role of green supply chain processes and green product design in the Chinese high-tech industry. International Journal of Production Research, 54(7), 2136-2151. doi: 10.1080/00207543.2015.1111532

Liu, Y., Zhu, Q., & Seuring, S. (2017, March). Linking capabilities to green operations strategies: The moderating role of corporate environmental proactivity. International Journal of Production Economics, 187(1), 182-195. doi: 10.1016/j.ijpe.2017.03.007

Madaan, J., Kumar, P., & Chan, F. T. S. (2012, June). Decision and information interoperability for improving performance of product recovery systems. Decision Support Systems, 53(3), 448-457. doi 10.1016/j.dss.2012.02.011

Ministério do Meio Ambiente. (2018). Sistema Nacional de Informações sobre a Gestão de Resíduos Sólidos. Recuperado de http://www.sinir.gov.br/web/guest/plano-nacional-de-residuos-solidos

Morgan, T. R.; Richey, R. G.; Tokman, M.; Defee, C.; (2018, February). Resource commitment and sustainability: A reverse logistics performance process model. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 48(2), 164-182. doi: 10.1108/IJPDLM-02-2017-0068

Morgan, T. R., Richey, R. G., Jr., & Autry, C. W. (2016, April). Developing a reverse logistics competency. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 46(3), 293-315. doi: 10.1108/IJPDLM-05-2014-0124

Müller, M., & Seuring, S. (2007, April). Reducing information technology-based transaction costs in supply chains. Industrial Management & Data Systems, 107(4), 484-500. doi: 10.1108/02635570710740652

Musa, A., Gunasekaran, A., & Yusuf, Y. (2014, January). Supply chain product visibility: Methods, systems and impacts. Expert Systems with Applications, 41(1), 176-194. doi: 10.1016/j.eswa.2013.07.020

Nativi, J. J., & Lee, S. (2012, April). Impact of RFID information-sharing strategies on a decentralized supply chain with reverse logistics operations. International Journal of Production Economics, 136(2), 366-377. doi: 10.1016/j.ijpe.2011.12.024

Nowakowski, P. (2018, January). A novel, cost efficient identification method for disassembly planning of waste electrical and electronic equipment. Journal of Cleaner Production, 172(1), 2695-2707. doi: 10.1016/j.jclepro.2017.11.142

Olorunniwo, F. O., & Li, X. (2010, September). Information sharing and collaboration practices in reverse logistics. Supply Chain Management: An International Journal, 15(6), 454-462. doi: 10.1108/13598541011080437

Parlikad, A. K., & Mcfarlane, D. (2007, November). RFID-based product information in end-of-life decision making. Control Engineering Practice, 15(11), 1348-1363. doi: 1016/j.conengprac.2006.08.008

Prajogo, D.; Olhager, J. Supply chain integration and performance: The effects of long-term relationships, information technology and sharing, and logistics integration. International Journal of Production Economics, Melbourne, v. 135, n. 1, p. 514–522, jan. 2012. doi: 10.1016/j.ijpe.2011.09.001

Seuring, S., & Müller, M. (2008, October). From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. Journal of Cleaner Production, 16(15), 1699-1710. doi: 10.1016/j.jclepro.2008.04.020

Shin, S.-J.; Suh, S. H.; Stroud, I.; Yoon, S.; (2017, August). Process-oriented life cycle assessment framework for environmentally conscious manufacturing. Journal of Intelligent Manufacturing, 28(6), 1481-1499. doi: 10.1007/s10845-015-1062-4

Srivastava, S. K. (2008, February). Value recovery network design for product returns. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 38(4), 311-331. doi: 10.1108/09600030810875409

Toyasaki, F., Wakolbinger, T., & Kettinger, W. J. (2013, February). The value of information systems for product recovery management. International Journal of Production Research, 51(4), 1214-1235. doi: 10.1080/00207543.2012.695090

Um, J., Stroud, I. A., & Suh, S. H. (2015, September). Development and evaluation of customisation process for ubiquitous product recovery management system. International Journal of Computer Integrated Manufacturing, 28(9), 903-919. doi: 10.1080/0951192X.2014.941404

Um, J., & Suh, S.-H. (2015, April). Design method for developing a product recovery management system based on life cycle information. International Journal of Precision Engineering and Manufacturing-Green Technology, 2(2), 173-187. doi: 10.1007/s40684-015-0022-y

Um, J., Yoon, J. S., & Suh, S. H. (2008, August). An architecture design with data model for product recovery management systems. Resources, Conservation and Recycling, 52(10), 1175-1184. doi: 10.1016/j.resconrec.2008.06.001

Voss, C., Tsikriktsis, N., & Frohlich, M. (2002). Case research in operations management. International Journal of Operations & Production Management, 22(2), 195-219. doi: 10.1108/01443570210414329

Yang, Z.; Sun, J.; Zhang, Y.; Wang, Y.; (2018, June). Peas and carrots just because they are green? Operational fit between green supply chain management and green information system. Information Systems Frontiers, 20(3), 627-645. doi: 10.1007/s10796-016-9698-y

Yin, R. K. (2017). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). Sage PublicationCalifórnia, EUA.

Zurbrügg, C., Caniato, M., & Vaccari, M. (2014, February). How assessment methods can support solid waste management in developing countries: A critical review. Sustainability, 6(2), 545-570. doi: 10.3390/su6020545

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

O Odair Oliveira Bernardo e a Maria Tereza Saraiva de Souza participaram da conceitualização e abordagem teórica-metodológica. O Odair Oliveira Bernardo realizou a revisão teórica e a coleta de dados. Todos os autores trabalharam na análise de dados, redação e revisão final do artigo.

ARTIGOS

Submetido 02.10.2018. Aprovado 02.08.2019
Avaliado pelo sistema *double blind review.* Editor Científico: Eduardo Ayrosa
Versão original
DOI: http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020200403

USO DE VIESES COGNITIVOS EM ATIVAÇÕES DE *MERCHANDISING* E O EFEITO NAS VENDAS NOS SUPERMERCADOS

Cognitive biases in merchandising activation and effect on supermarket sales

El uso de sesgos cognitivos en activaciones de merchandising y su efecto en las ventas en supermercados

DANTE AVANZI [1 2]
dante.avanzi@espm.br
0000-0002-4715-1696

LEANDRO ANGOTTI GUISSONI[1]
leandro.guissoni@fgv.br
0000-0003- 1193-9251

JONNY MATEUS RODRIGUES[3]
jonnymateus@usp.br
0000-0002-4301-7553

RAFAEL D'ANDREA[4]
rafael.dandrea@toolboxtm.com.br
0000-0003-3773-4350

[1] Fundação Getulio Vargas, Escola de Administracao de Empresas de Sao Paulo, São Paulo, SP, Brasil

[2] Escola Superior de Propaganda e Marketing, São Paulo, SP, Brasil

[3] Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Ribeirão Preto, SP, Brasil

[4] Grupo Toolbox Marketing & Tech, São Paulo, SP, Brasil

RESUMO

A competição entre marcas disponíveis nos supermercados motiva os esforços das empresas na elaboração e ativação de materiais de comunicação no ponto de venda (MPV). Os MPVs objetivam influenciar o *shopper* e gerar vendas. A economia comportamental, por sua vez, estuda como um indivíduo toma uma decisão de acordo com as suas próprias preferências e crenças, influenciado pelos vieses cognitivos. O objetivo deste trabalho é compreender os efeitos nas vendas a partir do uso dos vieses aversão à perda e contas mentais nas mensagens de materiais de comunicação ativados em supermercados. Para isso, foram realizados dois experimentos de campo aplicados a uma marca de alimento em uma rede de supermercados. Os resultados mostram um efeito positivo e significativo nas vendas apenas quando foi utilizado o viés de aversão à perda na mensagem dos MPVs.

PALAVRAS-CHAVE | *Shopper marketing*, materiais de comunicação, vieses cognitivos, varejo, economia comportamental.

ABSTRACT

Competition among different brands in supermarkets motivates consumer goods companies to develop and implement and activate merchandising materials at the point of sales (POS). These merchandising materials attempt to influence shoppers and promote sales. On the other hand, behavioral economics studies the decision-making of individuals based on their preferences and beliefs, influenced by cognitive bias. This study attempts to understand the effect of loss aversion and mental accounting in POS materials on supermarket sales. We conduct two experiments with a consumer brand in a supermarket chain. The results reveal a positive and significant effect on sales only for the cognitive bias of loss aversion, applied to the POS materials.

KEYWORDS | *Shopper marketing, merchandising, cognitive bias, retailing, behavioral economics.*

RESUMEN

La competencia entre marcas disponibles en supermercados motiva los esfuerzos de las empresas en el desarrollo y activación de material de comunicación en el punto de venta. Este material de comunicación tiene como meta influenciar shoppers y generar ventas. La economía conductual, a su vez, estudia cómo un individuo toma una decisión de acuerdo con sus propias preferencias y creencias, influenciado por sesgos cognitivos. El objetivo de ese trabajo es comprender los efectos en las ventas a partir del uso de los sesgos cognitivos aversión a la pérdida y contabilidad mental en el material del punto de venta activado en supermercados. Se realizaron dos experimentos con una marca de alimento en una cadena de supermercados. Los resultados revelaron un efecto positivo y significativo en las ventas solo cuando se utilizó el sesgo cognitivo aversión a la pérdida en el material de los puntos de venta.

PALABRAS CLAVE */Shopper marketing, material de comunicación, sesgos cognitivos, comercio minorista, economía conductual.*

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

> É muito difícil mudar a forma como o cérebro das pessoas está configurado. Mudar o ambiente e o contexto no qual as pessoas tomam decisões é mais simples. (Gino & Beshears, 2015, p. 46)

INTRODUÇÃO

Empresas de bens de consumo investem esforços e recursos para influenciar a decisão do consumidor durante os diversos momentos que formam a jornada de compra de produtos, tendo havido especial atenção para os estímulos de *marketing* nas lojas físicas (Deloitte, 2009; Shankar, Inman, Mantrala, Kelley, & Rizley, 2011; Silveira & Marreiros, 2014). O ponto de venda (PDV) tem sido destacado nas pesquisas acadêmicas como importante influenciador na decisão do *shopper*, principalmente de produtos de consumo não duráveis (Bell, Corsten, & Knox, 2011; Feijó & Botelho, 2012; Guissoni, Consoli, & Rodrigues, 2013; Shankar, 2011; Silveira & Marreiros, 2014). O ambiente de compras nos supermercados influencia o *shopper* ao ativar o chamado "gatilho de compras" (Löfgren, 2005). Para ativar esse "gatilho de compras" do *shopper,* os fabricantes de bens de consumo utilizam estímulos de *in-store marketing*, resultando em ativações de *merchandising* dentro das lojas para influenciar a tomada de decisão de compra do *shopper* no PDV (Shankar et al., 2011).

Estudos anteriores mostraram a influência e relevância para as vendas ao investigar diversos estímulos que acontecem no ambiente no PDV. Por exemplo, analisando materiais de comunicação, exposição de produtos, promoções, localização de produtos nas gôndolas e *displays* (Bell et al., 2011; Chandon, Hutchinson, Bradlow, & Young, 2009; Court, Elzinga, Mulder, & Vetvik, 2009; Feijó e Botelho, 2012; Venkatesan, Farris, Guissoni, & Neves, 2015). Pesquisas sobre o tema também passaram a incorporar elementos da economia comportamental ao utilizar os vieses cognitivos "aversão à perda" (Hardie, Johnson, & Fader, 1993) e, posteriormente, "contas mentais" (Stilley, Inman, & Wakefield, 2010a, 2010b). Vieses cognitivos são filtros mentais e emocionais nos quais o indivíduo confia para entender e responder aos eventos externos. Representam, assim, distorções de julgamento que podem afetar a capacidade de um indivíduo de avaliar informações de maneira objetiva e lógica (Tversky & Kahneman, 1974). Compreendê-los é importante porque os vieses cognitivos influenciam a tomada de decisão de compra e de consumo (Kahneman & Tversky, 1979; Thaler, 1980).

As pesquisas acadêmicas têm, por sua vez, compreendido a relação dos vieses cognitivos na perspectiva do comportamento do consumidor, e com ênfase dada aos estímulos de promoção de vendas e descontos de preço (Moran & Montero, 2018; Nunes & Park, 2003; Stilley et al., 2010a, 2010b; Thaler, 1985). De maneira geral, tais estudos apresentaram evidências sobre os benefícios do uso desses vieses em estratégias de promoções de vendas e indicaram maiores chances de compras por impulso dos consumidores nos supermercados. Para o viés "aversão à perda", por exemplo, a literatura abordou se *shoppers* reagiam de maneira diferente se os preços de produtos a eles apresentados estavam posicionados como ganhos ou como perdas (Fabrizi, Lippert, Puppe, & Rosenkranz, 2016; Kalwani & Yim, 1992; Kalyanaram & Winer, 1995). Já para o viés "contas mentais", estudos acadêmicos trazem os efeitos desse viés quando o *shopper* aloca diferentes orçamentos mentalmente ao realizar compras de produtos no ambiente de varejo, havendo relação desse viés com as compras por impulso (Reinholtz, Bartels, & Parker, 2015; Stilley et al., 2010a).

Enquanto os estudos anteriores tradicionalmente investigaram incentivos promocionais aos consumidores utilizando vieses cognitivos específicos (Fabrizi et al., 2016), não há consenso se ativações de *merchandising* que não ofereçam incentivos de preço poderiam, também, influenciar as vendas de um produto nos supermercados. Stilley et al. (2010b) mencionam que, no campo da economia comportamental aplicada ao *shopper marketing*, "novas pesquisas poderiam considerar ativações sem promoção de preço" (p. 45). É justamente nessa lacuna que a presente pesquisa pretende contribuir ao investigar se a aplicação de vieses cognitivos em mudanças da mensagem de comunicação de uma marca no PDV (*banners e displays*), sem um estímulo promocional amplamente presente em estudos anteriores, poderia influenciar as vendas de um produto.

Portanto, a literatura existente sobre o tema não aponta evidências de que os resultados verificados no campo de promoção de preços também seriam aplicados com o uso desses vieses para ativar MPV que não ofereçam estímulos promocionais, importantes nas práticas da indústria e varejo. Na prática empresarial, também tem sido destacada a potencial combinação do tema, isto é, a aplicação de vieses cognitivos a partir de princípios da economia comportamental na comunicação de *marketing* (Welch, 2010). Assim, a pergunta de pesquisa deste estudo é: Qual o efeito nas vendas a partir da aplicação de premissas dos vieses cognitivos na comunicação e na mensagem de materiais de comunicação em supermercados desenvolvidos para influenciar a decisão de compra do *shopper*?

Para responder à pergunta de pesquisa, adotou-se uma abordagem de pesquisa quantitativa e experimental, baseada em dois experimentos de campo aplicados a uma marca da categoria de bens de consumo não durável, mais especificamente, de achocolatado em pó, Ovomaltine. O experimento foi conduzido em uma rede de supermercados. A partir de entrevistas em

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

profundidade com executivos da marca e da revisão de literatura no tema, foram selecionados dois vieses cognitivos, isto é, "aversão à perda" e "contas mentais". Eles são os vieses em que a literatura de varejo tem mostrado interesse por haver implicações já evidenciadas para a prática de *shopper marketing* no PDV (Stilley et al., 2010a, 2010b). Diferentemente de estudos anteriores que enfatizaram incentivos promocionais, neste estudo, os dois vieses cognitivos foram utilizados na comunicação e na mensagem, por meio de materiais de comunicação, especificamente, em *displays* especiais e totens de comunicação, sem estímulos promocionais.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E HIPÓTESES

O tema *shopper marketing* tem recebido crescente atenção na literatura acadêmica e em publicações de artigos profissionais, especialmente a partir do início de 2005, com as evidências sobre a importância da decisão do *shopper* no momento que está no PDV e durante sua jornada de compras (Chandon et al., 2009; Court et al., 2009; Löfgren, 2005; Shankar et al., 2011). O presente estudo está relacionado com a ênfase de pesquisa em *shopper marketing* sobre os fatores e estímulos de *marketing* que acontecem dentro do ambiente de loja, como ativações de *merchandising*, que tradicionalmente têm recebido destaque na literatura (Chandon et al., 2009; Shankar et al., 2011; Venkatesan, Farris, Guissoni, & Neves, 2015) a partir do chamado "primeiro momento da verdade", isto é, o momento que o *shopper* está em frente às gôndolas e toma uma decisão de compra (Silveira & Marreiros, 2014; Stilley et al., 2010b).

Neste estudo, foram utilizados vieses cognitivos em materiais de comunicação para analisar a influência das vendas aos consumidores a partir dos fundamentos de *shopper marketing*. Vieses cognitivos são filtros mentais e emocionais nos quais o indivíduo incorre para entender e responder aos eventos externos, e afetam a tomada de decisão objetiva e lógica (Tversky & Kahneman, 1974). Quando aplicados nas ativações nos no PDV, os vieses cognitivos podem influenciar o *shopper* na escolha de marcas adquiridas (Wansink, Kent, & Roch, 1998). Nesse sentido, os vieses "aversão à perda" e "contas mentais", escolhidos para o estudo, têm sido enfatizados na literatura de varejo (Stilley et al., 2010a, 2010b).

O viés cognitivo "aversão à perda"

A teoria da perspectiva surgiu com a proposta de estudar como os indivíduos decidem entre alternativas que ofereçam riscos em relação ao uso do dinheiro (Kahneman & Tversky, 1979). Um dos seus princípios é representado pelo viés cognitivo "aversão à perda", no qual, quando diretamente comparadas ou ponderadas, o impacto das perdas se mostra maior que os ganhos de mesma magnitude (Kahneman & Tversky, 1979; Thaler, 1980). Desde então, pesquisadores têm estudado a aversão à perda em múltiplas aplicações e contextos. No varejo, por exemplo, ao comparar o preço de um produto com o seu preço de referência, o consumidor percebe a variação dos preços como "ganhos" ou "perdas", sendo a sensibilidade à percepção de perda maior do que ao ganho de mesma intensidade (Fabrizi et al., 2016; Hardie et al.,1993; Mayhew & Winer, 1992; Putler, 1992).

Foi também verificado que o uso de aversão à perda pode despertar sentimentos e emoções (Novemsky & Kahneman, 2005). Por exemplo, o sentimento de culpa no consumidor pode influenciar a decisão de compra de um produto indulgente ou que ele de fato não precisaria, mas que foi influenciado pela comunicação persuasiva em uma campanha de *marketing* que enfatizou uma possível perda se ele não comprasse o produto (Burnett & Lunsford, 1994; Han, Duhachek, & Agrawal, 2014; Huhmann & Brotherton, 1997). No entanto, tais estudos abordaram estímulos relacionados ao valor do dinheiro, como preço e promoção. Neste estudo, espera-se que a comunicação apoiada em premissas do viés "aversão à perda" possa resultar em um melhor desempenho de vendas, sem um incentivo promocional, amplamente testado em pesquisas anteriores no tema.

> H1: A comunicação elaborada com premissas do viés cognitivo "aversão à perda", aplicada em materiais de merchandising em supermercados, causa uma variação positiva e significante nas vendas.

O viés cognitivo "contas mentais" *(mental accounting)*

O viés cognitivo "contas mentais" está também associado à teoria da perspectiva. Thaler (1985) mostrou que os consumidores usam uma forma de orçamento mental, ou seja, alocam dinheiro para contas mentais e tentam resistir a novas compras quando o orçamento previsto acaba. Posteriormente, Stilley et al. (2010a) apresentaram evidências de que consumidores têm tais contas mentais durante suas compras visitando supermercados, porém parte das suas contas mentais não é atribuída a um produto específico antes da ida ao PDV, resultando em compras por impulso nos supermercados e que podem ser encorajadas por meio de estímulos promocionais.

Aplicado a produtos de consumo e varejo, neste estudo, investigamos uma aplicação do viés "contas mentais" em *shopper marketing*: *temptation bundling*. Tal viés implica uma combinação

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

na qual é apresentada ao *shopper* um estímulo que ofereça um resultado positivo em termos de potencial satisfação, e um outro, negativo, em uma mesma conta mental (Milkman, Minson, & Volpp, 2013). O resultado negativo está atrelado a uma potencial satisfação instantânea, de curto prazo, que é sobre o que o *shopper* deseja, mas pode resultar em sentimento de culpa por talvez não ser a melhor opção em termos de benefício de longo prazo. Por sua vez, o resultado positivo está potencialmente vinculado a algo que o *shopper* deveria fazer, ou seja, não necessariamente é o que deseja, mas traz benefícios de longo prazo, por exemplo, ter uma alimentação saudável. Por meio do viés "*temptation bundling*", é possível que o *shopper* consiga reduzir – ou até mesmo cancelar – o resultado negativo resultante de uma satisfação instantânea, devido ao resultado positivo que é apresentado e remete a um benefício de longo prazo na mesma conta mental. Assim, poderá ocorrer uma redução no sentimento de culpa do consumidor (Duke & Ami, 2018). No estudo, espera-se causar aumento de vendas sem um incentivo promocional, amplamente testado em pesquisas anteriores no tema, utilizando premissas do viés "contas mentais".

> H2: A comunicação elaborada com premissas do viés cognitivo "contas mentais", aplicada em materiais de merchandising em supermercados, causa uma variação positiva e significante nas vendas.

MÉTODO DE PESQUISA

Para testar as hipóteses de pesquisa, foram realizados dois estudos experimentais envolvendo um cenário de compra de produto no PDV, por meio de um experimento de campo. O teste de H1 foi conduzido para verificar se o efeito "aversão a perda" pode levar ao aumento de vendas, utilizando premissas desse viés para influenciar a decisão do *shopper* no PDV por meio de MPV sem incentivos promocionais. O teste de H2 buscou verificar tal efeito utilizando premissas do viés "contas mentais". Os experimentos foram aplicados a uma marca da categoria "achocolatado em pó", Ovomaltine. A categoria foi escolhida pelo considerável volume de vendas, em torno de R$ 1,9 bilhão em 2015 (Nielsen, 2015), e pela baixa interação que o *shopper* tem com essa categoria em supermercados (Shopper Marketing Group, 2014), o que motiva a mudança necessária no comportamento do *shopper* na categoria. Tal mudança pode ter seu "gatilho" com a influência de MPV. De maneira secundária, a marca Ovomaltine foi também escolhida pela baixa participação de mercado que ela tem dentro da categoria (Nielsen, 2015). De acordo com Fazio, Powell e Williams (1989) e Nedungadi (1990), dentro de supermercados, *shoppers* tendem a ser mais influenciados por estímulos de *in-store marketing* promovidos por marcas com baixa participação de mercado. Isso ocorre porque se pressupõe que marcas com alta participação de mercado investem mais em propaganda e são mais acessíveis na memória do *shopper* e, portanto, recebem menor atenção em mensagens específicas promovidas por MPV.

Os experimentos foram realizados em uma rede de varejo independente de supermercados com oito lojas no interior de São Paulo, na região da cidade de Mogi Mirim, e divididos em três estágios. No primeiro estágio, todas as lojas tiveram os produtos sem nenhum tratamento (período pré-experimento), isto é, o achocolatado estava disponível para a compra nas prateleiras sem qualquer comunicação entre os dias 13 de março e 30 de abril de 2016. No segundo estágio, todas as lojas foram submetidas a uma semana de pré-testes para validação dos materiais de comunicação e decisão de sua localização dentro das lojas, entre os dias 14 e 22 de maio do mesmo ano. O terceiro estágio foi realizado em duas ondas (período pós-experimento), com duração de sete semanas cada uma (início da semana sempre em um domingo), com um intervalo de duas semanas entre elas. A primeira onda, para testar H1 ("aversão à perda"), ocorreu entre os dias 12 de junho e 30 de julho, enquanto a segunda onda, para testar H2 ("contas mentais"), de 14 de agosto a 1 de outubro. O período de sete semanas por onda foi necessário para ampliar a base amostral, já que a participação de mercado da marca estudada é baixa (Nielsen, 2015), o que reflete dentro da rede de supermercados, local em que o experimento foi realizado. O motivo da escolha de o experimento ser aplicado em uma rede de supermercados é em virtude de a literatura ter apresentado um consenso sobre o fato de que *shoppers* são mais suscetíveis aos estímulos dos fatores de *in-store marketing* dentro do ambiente de lojas de autosserviço (Bell et al., 2011; Stilley et al., 2010a).

O experimento de campo permite que o pesquisador observe comportamentos significativos e, geralmente, é mais fácil explicar a sua estrutura e os resultados gerados a um público mais amplo (Samson, 2014). Possibilita, também, o exame de relações de causa e efeito, permitindo às empresas melhor compreensão sobre as relações entre uma mudança de estratégia e as reações comportamentais dos seus clientes (Andersen, Ertac, Gneezy, List, & Maximiano, 2013; Davenport, 2009). Em artigo recente publicado pelo *Journal of Marketing Research* (Gneezy, 2017), é chamada a atenção para que sejam utilizados experimentos de campo nas pesquisas em *marketing*. Ao mesmo tempo, são mostradas as dificuldades para realizar pesquisas de campo, como a necessidade de colaboração e aprovação de empresas que abririam possibilidades de intervenções em suas ações conforme recomendações do pesquisador. Neste estudo, foi

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

possível a colaboração com empresas que permitissem um experimento de campo para testar as hipóteses do estudo e possibilitassem o seu desenvolvimento.

Assim, o estudo contou com a colaboração de três empresas: (1) rede de supermercados no interior do Estado de São Paulo, com o papel de permitir a ativação dos materiais nas lojas conforme a orientação e acompanhamento do pesquisador; (2) a gestão da marca Ovomaltine no Brasil, com o papel de validar os materiais de acordo com os guias da marca e permitir a intervenção na comunicação de sua marca nos PDV selecionados para a pesquisa; (3) uma agência de *shopper marketing* responsável pela criação e produção dos materiais a partir das orientações do pesquisador. As Figuras 1 e 2 apresentam a execução de cada um dos tratamentos das duas hipóteses. Com o objetivo de verificar os resultados encontrados para cada uma das hipóteses, foi feito e analisado um tratamento para cada viés cognitivo estudado nos grupos de lojas experimento. Cada uma delas ilustra a ativação dos materiais de comunicação para o grupo de experimento e para o grupo de controle, bem como a localização de todos os materiais aplicados dentro das lojas. Toda a comunicação e mensagem dos materiais foi aprovada pela marca e pela rede de supermercados.

Figura 1. **Aversão à perda**



Figura 2. **Contas mentais**



CHECAGEM DE MANIPULAÇÃO DO EXPERIMENTO

Experimentos de campo são parte da rotina de diversas empresas. Uma vantagem dos experimentos de campo é que os participantes raramente estão cientes de que fazem parte de um experimento, de modo que os dados coletados têm maior probabilidade de representar as realidades predominantes no mercado. Por outro lado, é muito difícil manipular com precisão todos os *inputs* e ainda controlar variáveis desconhecidas (Venkatesan, Farris, & Wilcox, 2015, p. 189).

O *design* do experimento deve garantir a independência das observações e o efeito das variáveis independentes sobre a variável dependente (Price, Jhangiani, Chiang, Leighton, & Cuttler, 2017), com a condição de isolar a influência de eventos exógenos para estabelecer a relação causal entre as variáveis estudadas. A partir de Venkatesan, Farris e Wilcox (2015), entende-se que uma ação pode ser considerada efetiva quando esta estabelece uma relação causal tal que: o tratamento aumente as vendas do produto; o não uso de material não altere as vendas; o uso do material de comunicação cause efeito nas vendas nos períodos subsequentes; e nenhum outro fator externo contribua para o efeito nas vendas.

Dessa forma, é necessário verificar variáveis que possam ficar confusas ou mesmo estranhas ao experimento. Embora

fatores externos ao PDV influenciem a tomada de decisão de compra do *shopper*, como os estímulos de *marketing* da marca que acontecem fora do ambiente da loja (Bell et al., 2011), eles são isolados no presente trabalho em virtude do foco na comunicação transmitida dentro do ambiente de loja em MPV. Dessa forma, o objetivo do experimento foi observar a variação das vendas da marca levando-se em consideração unicamente o contexto do PDV, por meio da comparação de um grupo de controle com um grupo de experimento, dentro do qual a variável independente, os vieses cognitivos, foi manipulada.

O uso de lojas de controle permite: primeiro, administrar o efeito de crescimento ou queda de vendas do próprio mercado; segundo, verificar se as lojas são semelhantes ou se possuem comportamento distinto de vendas entre elas. O uso de vários períodos, assim como um antes e depois, ajuda a satisfazer as condições de causalidade, o aumento no curto prazo e também em períodos subsequentes pode ser verificado. A Tabela 1 apresenta os resultados para as lojas de controle e experimento no Estágio 1, isto é, quando ainda não haviam sofrido o estímulo do tratamento. O procedimento estatístico adotado para a análises das lojas controle e das hipóteses foi embasado na análise de médias de vendas entre os grupos de experimento e de controle. Buscando controlar o efeito que o tamanho das lojas poderia causar nos resultados, as vendas foram analisadas com base na variação semanal em relação à média que a loja realizou.

Tabela 1. **Testes comparativos com o grupo de controle antes do experimento e durante o experimento**

Hipótese	Antes do experimento, grupo de experimento e grupo controle (Chi-quadrado; p-valor)	Grupo de controle, período anterior ao experimento e durante experimento (Chi-quadrado; p-valor)
H1	0,762; 0,382	5,069; 0,024**
H2	0,135; 0,713	3,378; 0,066**

(*) Significante para p<10%; (**) Significante para p<5%; (***) Significante para p<1%

Os resultados não apresentam diferenças significativas entre as lojas de controle e as lojas que sofreram os tratamentos. Assim, há evidências de que as lojas não apresentam diferenças significativas em suas vendas. O segundo passo é verificar que apenas as lojas do grupo de experimento sofreram aumento significativo de um período para o outro. Os experimentos de campo podem ser facilmente observados pelos concorrentes, e a reação competitiva pode obscurecer os resultados. Mas os experimentos de campo ainda são indicados porque permitem que o profissional de *Marketing* teste uma campanha com clientes em um ambiente natural (Venkatesan, Farris, & Wilcox, 2015, p. 189)

Experimentos entre pessoas são frequentemente usados para determinar se um tratamento funciona. Por sua vez, o tratamento é definido como qualquer intervenção destinada a mudar o comportamento da pessoa (Price et al., 2017). No tratamento deste estudo, os fatores de *in-store marketing* escolhidos para a aplicação dos vieses cognitivos foram materiais de comunicação, especificamente, *displays* especiais, totens de comunicação e a sua localização dentro da loja, por exercerem forte influência na tomada de decisão do *shopper* (Inman, Winer, & Ferraro, 2009; Wilkinson Mason, & Paksoy, 1982). Para os grupos de experimento, a comunicação e a mensagem, aplicadas nos materiais de comunicação, foram baseadas nas características de cada viés cognitivo abordado nesta pesquisa e conforme hipóteses apresentadas.

As mensagens utilizadas para testar H1 e H2 foram elaboradas pela agência de *shopper marketing* do grupo Toolbox, tendo o pesquisador acompanhado esse processo. A marca manipulada também disponibilizou pesquisas secundárias da categoria estudada, utilizadas no processo de criação dos materiais de comunicação. As mensagens criadas com premissas dos vieses estudados foram submetidas à avaliação por painel de consumidores na sala de grupo de foco da agência. O objetivo foi verificar, de maneira qualitativa, e conforme prática de mercado da empresa que colaborou com o experimento de campo, se as mensagens estavam coerentes com as premissas dos vieses estudados. Em seguida, as mensagens sugeridas pela agência foram submetidas, pelo autor, aos executivos da marca manipulada e aos funcionários do supermercado que realizou o experimento. Com isso, o autor verificou, de maneira qualitativa, apoiado em conversas individuais, se as mensagens estavam coerentes com as ideias desejadas para o teste dos vieses estudados, conforme H1 e H2. Por fim, as mensagens finais foram avaliadas pelos autores para garantir a aderência com a literatura relevante do tema, isto é, com as premissas dos vieses. Durante o pré-teste, conforme etapa descrita, o pesquisador também teve conversas individuais com consumidores para poder verificar a aderência dos materiais de comunicação com os vieses estudados, especialmente sobre a percepção de culpa e perda (aversão à perda), e resultados positivos e negativos dentro de uma mesma conta mental (contas mentais). Ademais, os dois materiais, H1 e H2, eram dirigidos aos pais para estimular que comprassem o produto para os filhos, na mesma ocasião de consumo, isto é, café da manhã. Tais decisões seguiram orientações da marca e pesquisas secundárias sobre a categoria, notando que a maioria dos *shoppers* da categoria "achocolatado

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

em pó" compra o produto para o café da manhã dos filhos. As Figuras 1 e 2 mostram as comunicações utilizadas resultantes desse processo. Para o grupo de controle, por outro lado, a comunicação neles aplicada baseou-se na comunicação que já vinha sendo utilizado pela marca estudada e sem premissas ou elementos dos vieses estudados na economia comportamental.

Na execução do experimento de campo no varejo, entende-se que funcionários de loja mal treinados podem produzir ou interferir, gerando resultados imprecisos. Perturbações são controladas por meio de um plano de mediação específico (Price et al. 2017). Dessa forma, foi realizado treinamento que incluiu o detalhamento técnico do experimento e a conscientização, de todos os gerentes da rede de supermercados, da importância de não interferir diretamente nos resultados dos tratamentos. Para Thomke e Manzi (2014), gerentes e funcionários das lojas podem impactar a homogeneidade dos grupos de experimento, já que, ao estarem cientes dele, podem estar mais ou menos inclinados a melhorar a qualidade do tratamento aplicado. Dessa forma, no presente estudo, a metodologia permitiu compreender a variação nas vendas nos diferentes grupos de lojas (variável dependente) a partir da aplicação dos vieses cognitivos (variável independente), nos materiais de comunicação.

Para buscar a homogeneidade entre os grupos de controle e de experimento, alguns cuidados foram tomados, a saber: (i) as cidades onde estão localizadas as lojas da rede de supermercados são próximas e com um índice IDH-renda muito parecido (Pnud, 2013), o que ajuda a minimizar alguns fatores que pudessem impactar a homogeneidade, como uma alteração climática mais brusca ou um aumento na taxa de desemprego (Moran & Montero, 2018); (ii) o *ticket* médio da categoria "achocolatado em pó", entre todas as oito lojas da rede de supermercado, não apresenta diferença significativa; (iii) com a colaboração da rede varejista durante o experimento de campo, os principais fatores de *in-store marketing*, no que diz respeito a todas as marcas na categoria "achocolatado em pó", foram controlados, como alterações homogêneas de preços, promoções ou estímulos visuais, garantia de abastecimento dos produtos nas gôndolas em todas as lojas durante todo o período anterior e posterior ao experimento. Os *displays* especiais e totens de comunicação foram desenvolvidos, exatamente, com as mesmas configurações e dimensões; (iv) o próprio pesquisador acompanhou *in loco* a evolução dos tratamentos; e (v) realização de treinamentos com todos os gerentes das lojas, antes do início do experimento, e reforços ao longo dele, para garantir a correta execução em todas as lojas. Dessa forma, foram levadas em consideração as seguintes análises de vendas: (1) comparativo da variação da média semanal de vendas, entre os períodos pré e pós-experimento, dentro das lojas do grupo de experimento; (2) comparativo da variação da média semanal de vendas, entre os períodos pré e pós-experimento, entre os grupos de experimento e de controle; e (3) comparativo da variação da média semanal de vendas, entre os períodos pré e pós-experimento, entre a marca estudada e a categoria "achocolatado em pó", dentro das lojas do grupo de experimento.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Antes de analisar os comparativos de vendas do procedimento principal e verificar as hipóteses, foi aplicado o teste Shapiro-Wilk, que é um teste de normalidade. Esse teste é importante para entender se a distribuição dos valores das curvas antes do experimento e das curvas depois do experimento, dos grupos de experimento e de controle, é próxima de uma distribuição normal (Callegari-Jacques, 2003). Para um índice de significância de 10%, todos os testes rejeitam a hipótese nula, o que sugere que não há evidências de que as curvas sigam uma distribuição normal. Portanto, para o procedimento dos testes comparativos de vendas, foi utilizado o teste não paramétrico de análise de médias, Mann-Whitney-Wilcoxon (MWW), que é aplicado para curvas que não tenham distribuição normal.

Outro fator na análise dos dados é que o efeito cumulativo nas vendas pode contaminar os resultados de um experimento. Para evitar esse efeito, deve-se incluir intervalos, sem qualquer intervenção, entre um tratamento e o seguinte (Paksoy, Wilkinson, & Mason, 1985). Desse modo, para garantir que, no presente estudo, não houvesse efeito cumulativo nas vendas e que os resultados de uma onda não impactassem os resultados de vendas da onda seguinte, elas foram separadas por um intervalo de duas semanas. Esse intervalo é suficiente, já que a frequência média de compra do *shopper* da categoria "achocolatado em pó" é de uma a duas vezes por mês (Shopper Marketing Group, 2014). Os demais efeitos de covariaveis foram analisados pelo teste de média realizado para a categoria de achocolatados e também entre as lojas de controle pré e pós-experimento; em todos os casos não foram encontradas variações significantes que corroborem a necessidade de correção para sazonalidade e outros efeitos.

TESTE DE H1

Para a hipótese H1, baseada no viés "aversão à perda", as perdas assomam como maiores que os ganhos de mesma intensidade (Kahneman & Tversky, 1979). No tratamento, o objetivo da aplicação dos materiais do grupo de experimento foi explorar na

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

comunicação uma situação em que o *shopper* da categoria achocolatado em pó (neste caso, as mães e pais) perde ao não comprar para os seus filhos o achocolatado em pó da marca estudada. Dessa forma, o material de ativação para testar H1 fortaleceu elementos de perda e culpa, mencionando "vai deixá-los sem um sorriso logo cedo". A Tabela 2 apresenta os resultados das variações de vendas totais, em percentual, encontrados entre o período pré e pós-experimento para o tratamento da hipótese H1 e, também, os *p-values* para os testes de médias não paramétricos.

Tabela 2. **Testes comparativos da variação de vendas semanais antes do experimento e depois do experimento para as hipóteses H1 e H2**

	Dentro do grupo de experimento		Entre grupo de experimento e grupo de controle		Grupo do experimento descontando vendas da categoria, mesmas lojas	
Hipótese e tratamento	Variação das vendas totais (%)	Teste MMW P-value	Variação das vendas totais (%)	Teste MMW P-value	Variação das vendas totais (%)	Teste MMW P-value
H1: Aversão à perda	75,4%	0,001***	31,1%	0,048**	87,7%	0,001***
H2: Contas mentais	66,2%	0,001***	22,7%	0,312	64,8%	0,001***

(*) Significante para p<10%; (**) Significante para p<5%; (***) Significante para p<1%

Para o tratamento da hipótese H1, viés cognitivo "aversão à perda", os resultados dos três testes MMW apresentaram significância, com todos os *p-values* abaixo de 5%. A *performance* de vendas da marca, dentro do grupo de experimento antes e depois do experimento, foi de 75,4% (diferenças significantes com *p-value* abaixo de 1%). A diferença entre as vendas da marca e da categoria foi de 87,7% (*p-value*<0,01). Entre grupos, a diferença entre o grupo de experimento e o grupo de controle foi de 31,1% (*p-value*<0,05).

Dessa forma, com a significância dos resultados dos três testes e a variação positiva das vendas da marca, a hipótese H1 pode ser validada e aceita. Portanto, esse resultado está consistente com a teoria sobre o viés cognitivo "aversão à perda" e suas aplicações ao *shopper marketing* (Inman et al., 2009; Kahneman, 2011; Mayhew & Winer, 1992). Mais especificamente, os resultados sugerem, ainda, como o viés "aversão à perda" pode ser efetivo para ativar o "gatilho de compras" do *shopper* no PDV, ao ser aplicado especificamente em MPVs em supermercados, no "momento da verdade". A aplicação desse viés também foi positiva em uma comunicação que teve como foco uma relação emocional e afetiva, como é a relação de pais com os seus filhos.

TESTE DE H2

Para a hipótese H2, a premissa do tratamento a partir de premissas do viés cognitivo *temptation bundling* é apresentar resultados positivos e negativos dentro de uma mesma conta mental (Milkman et al., 2013). A aplicação dos materiais para o grupo de experimento teve como objetivo apresentar a percepção de marca indulgente que a marca estudada tem (Shopper Marketing Group, 2014) como resultado negativo, atrelado ao consumo de frutas saudáveis e nutritivas, apresentado como resultado positivo. A aplicação desse viés cognitivo foi tanto na comunicação dos materiais quanto na localização do *display* especial, disposto na seção hortifrúti das lojas. Dessa forma, o material de ativação para testar H2 fortaleceu elementos positivos e negativos, mencionando "o café da manhã saudável fica mais delicioso", com a imagem de café da manhã com frutas e, ao mesmo tempo, o achocolatado Ovomaltine (Figura 2). A Tabela 2 apresenta os resultados das variações de vendas encontrados entre o período pré e pós-experimento para o tratamento da hipótese H2.

Para a hipótese H2, com premissas do viés *temptation bundling*, as vendas dentro do grupo de experimento cresceram 66,2% (*p-value*<0,01) pós-experimento e tiveram um desempenho 22,7% superior ao grupo de controle, porém não houve significância (*p-value* de 0,312). Na comparação com as vendas da categoria "achocolatado em pó", dentro do grupo de experimento, a *performance* de vendas da marca foi 64,8% (p<0,01) maior do que as vendas da categoria. Dessa forma, a comunicação e a alocação do *display* especial, na sessão de hortifrúti do supermercado, sugere que o *shopper* não aloca, na mesma conta mental, a percepção de indulgência, da marca estudada, como resultado negativo (satisfação de curto prazo) e as frutas nutritivas como resultado positivo (benefícios de

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

longo prazo). Portanto, não foi possível suportar a H2 e validar a influência nas vendas do uso do viés "contas mentais" nos materiais de comunicação. Uma possível explicação pode estar relacionada com a não utilização de um elemento promocional e evidências do efeito positivo de ativações do tipo *cross merchandising* que trabalham produtos com propostas de valor parecidas em uma ocasião de consumo (Bell et al., 2011). Por exemplo, descontos e ativações conjuntas oferecidas para o amendoim com a cerveja, em vez de ativações com produtos com benefícios diferentes para balancear as contas mentais do consumidor, por exemplo, um achocolatado em pó e frutas, conforme investigado neste estudo, a partir das premissas do viés contas mentais.

Assim, não foi possível suportar a H2 e validar a influência nas vendas do uso do viés "contas mentais" nos materiais de comunicação, enquanto H1 foi validada. De fato, a literatura validou o efeito de contas mentais no ambiente de supermercados utilizando mais estímulos ligados a um benefício de preço e promoção, enquanto ainda não havia consenso sobre o uso desse viés para trabalhar estímulos sem ativações de preços (Stilley et al., 2010a). Tal literatura sugere que o viés "contas mentais" está associado a uma previsão de orçamento do consumidor, por exemplo, para utilizar em supermercados.

Dessa forma, enfatizar apenas a mensagem na comunicação no PDV, sem um estímulo de preço, parece não ter sido suficiente para observar um efeito positivo e significativo nas vendas. Enquanto isso, a literatura sobre "aversão à perda" aponta evidências de que o viés poderia apresentar um resultado positivo mesmo sem o estímulo do preço (Thaler, 1980), e este estudo corrobora a literatura anterior.

CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

O estudo contribui para mostrar potenciais combinações de shopper marketing e o uso dos vieses cognitivos, base da economia comportamental, na busca de evidências sobre como melhor elaborar MPV para influenciar o shopper. Em complemento aos estudos anteriores que enfatizaram a relação entre os vieses "aversão à perda" e "contas mentais" com incentivos promocionais, o presente estudo investigou a adequação de mensagens veiculadas em MPV sem tais incentivos. Os dois tratamentos do experimento de campo conduzido permitiram observar variações de vendas, complementando estudos anteriores com foco em comportamento do consumidor e promoção de preços a partir de experimentos de laboratório.

Os resultados indicam que o uso do viés cognitivo "aversão à perda" em MPVs apresentou resultado significante e positivo nas vendas, enquanto para o viés "contas mentais" não foi observada tal influência. De fato, como o viés "contas mentais" enfatiza a ideia de orçamento para o consumidor (Thaler, 1985), trabalhar com gatilhos promocionais conforme abordado em estudos anteriores (Stilley et al., 2010a) pode ser mais importante do que haver apenas a mudança de mensagem na comunicação dos MPVs. Ou seja, no uso de premissas do viés "contas mentais", estímulos de preço e promoção não devem ser negligenciados. Por outro lado, o uso de premissas do viés "aversão à perda" apresentou, neste estudo, chances de sucesso quando aplicado com materiais de comunicação sem estímulos de preços. A partir desses resultados, há oportunidades para estudos futuros testarem a relação entre as mensagens nos MPV e preços para vieses cognitivos de interesse.

No tratamento da H1, sobre o viés "aversão à perda", foram consideradas as relações entre premissas para enfatizar, na comunicação, o sentimento de culpa se o consumidor não comprasse o produto (Novemsky & Kahneman, 2005), refletido na elaboração dos MPVs. Enquanto isto, no tratamento feito para testar H2 em relação ao viés contas mentais, foi utilizada a premissa de uma ativação que poderia reduzir o sentimento de culpa do consumidor (Duke & Ami, 2018). Portanto, baseado nos resultados observados suportando apenas H1, os materiais de comunicação que trabalham enfatizando elementos quanto ao sentimento de culpa podem ter maiores chances de influenciar as vendas sem estímulos de preço do que buscar utilizar elementos que possam minimizar o sentimento de culpa, como foi a premissa para testar a H2. Uma vez que o foco deste estudo foi observar o efeito nas vendas a partir de dois experimentos de campo sobre esses vieses, estudos futuros poderiam investigar tais aspectos de shopper marketing, economia comportamental, risco e culpa com enfoque nos MPVs na perspectiva do comportamento do consumidor. Por exemplo, trabalhando com enfoque na literatura sobre culpa para avaliar as associações dos consumidores com diferentes tipos de comunicação. Futuros trabalhos poderiam, também, considerar outros formatos varejistas com diferentes propostas de valor para o consumidor, como o pequeno varejo, hipermercados e farmácias, ou ainda integrando a comunicação na loja e fora da loja, por exemplo, propaganda em mídias fora do ambiente de loja.

O estudo apresenta algumas limitações. O experimento de campo, pelo acesso do pesquisador, foi realizado com produtos de uma marca com características específicas, conforme já descrito. Desse modo, possíveis pesquisas futuras poderiam ser conduzidas com produtos de outras marcas, de diferentes

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

categoriais, e com distintos níveis de participação de mercado. Além disso, o experimento foi realizado em um ambiente de PDV, os supermercados, o que limita a generalização dos resultados e conclusões sobre outros tipos de varejistas. Desenvolver um experimento de campo, como o que foi proposto neste estudo, apresenta vantagens e limitações. O pesquisador precisa articular múltiplos interesses de empresas envolvidas, recursos limitados, tempo de executivos e diretrizes de marcas manipuladas, enquanto busca contribuição teórica, rigor metodológico e validação do experimento. Porém, o experimento de campo pode oferecer contribuições importantes ao compreender os efeitos de variáveis de interesse com o que de fato acontece em uma situação real, ou seja, o comportamento em vez de percepções, intenções e atitudes como enfatizado em experimentos de laboratório (Gneezy, 2017).

Como implicações gerenciais, este estudo endereçou oportunidades de pesquisa a partir de uma perspectiva empresarial, por exemplo, identificada pela McKinsey (Welch, 2010), sobre a importância de aprofundar a compreensão do uso dos princípios da economia comportamental em Marketing. Nesse sentido, esta pesquisa pode contribuir com profissionais de bens de consumo e varejistas que buscam novas possibilidades para melhorar os resultados de vendas a partir da ativação de MPV baseado na aplicação de vieses cognitivos em sua comunicação e mensagem. A implicação principal gerencial decorre do fato de que a prática tradicional de comunicação das marcas de consumo não necessariamente é a melhor alternativa. Tradicionalmente, as marcas têm utilizado mensagens genéricas no PDV ou utilizam muitos apelos promocionais. A pesquisa revelou que o uso do viés "aversão à perda" pode influenciar as vendas sem a necessidade de um incentivo promocional que prejudique a margem do varejista e o retorno da indústria de consumo sobre os seus gastos em ativações de merchandising nos supermercados.

REFERÊNCIAS

Andersen, S., Ertac, S., Gneezy, U., List, J. A., & Maximiano, S. (2013). Gender, competitiveness, and socialization at a young age: Evidence from a matrilineal and a patriarchal society. *Review of Economics and Statistics*, *95*(4), 1438-1443. doi: 10.1162/REST_a_00312

Bell, D. R., Corsten, D., & Knox, G. (2011). From point of purchase to path to purchase: How pre shopping factors drive unplanned buying. *Journal of Marketing*, *75*(1), 31-45. doi: 10.1509/jm.75.1.31

Burnett, M. S., & Lunsford, D. (1994). Conceptualizing guilt in the consumer decision-making process. *Journal of Consumer Marketing*, *11*(3), 33-43. doi: 10.1108/07363769410065454

Callegari-Jacques, S. M. (2003). *Bioestatística: Princípios e aplicações*. Porto Alegre, RS: Artmed.

Chandon, P., Hutchinson, J. W., Bradlow, E. T., & Young, S. H. (2009). Does in-store marketing work? Effects of the number and position of shelf facings on brand attention and evaluation at the point of purchase. *Journal of Marketing*, *73*(6), 1-17. doi: 10.1509/jmkg.73.6.1

Court, D., Elzinga, D., Mulder, S., & Vetvik, O. J. (2009). The Consumer Decision Journey. *McKinsey Quarterly*. Recuperado de https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey

Davenport, T. H. (2009). How to design smart business experiments. *Harvard Business Review*. Recuperado de https://hbr.org/2009/02/how-to-design-smart-business-experiments

Deloitte. (2009). *Shopper marketing: Providing a 360º view of your shoppers and consumers*. London, UK: Deloitte LLP.

Duke, K. E., & Amir, O. N. (2018). Guilt dynamics: Consequences of temporally separating decisions and actions. *Journal of Consumer Research*, *45*(6), 1254-1273. doi: 10.1093/jcr/ucy049

Fabrizi, S., Lippert, S., Puppe, C., & Rosenkranz, S. (2016). The manufacturer´s suggested retail price. *Journal of Economic Psychology*, *53*, 141-153. doi: 10.1016/j.joep.2016.02.001

Fazio, R. H., Powell, M. C., & Williams, C. J. (1989). The role of attitude accessibility in the attitude-to-behavior process. *Journal of Consumer Research*, *16*(3), 280-288. doi: 10.1086/209214

Feijó, F. R., & Botelho, D. (2012). Efeito dos fatores de merchandising nas vendas do varejo. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, *52*(6), 628-642. doi: 10.1590/S0034-75902012000600005

Gino, F., & Beshears, J. (2015). Os líderes como arquitetos de decisão. *Harvard Business Review*. Recuperado de http://hbrbr.uol.com.br/os-lideres-como-arquitetos-de-decisao

Gneezy, A. (2017). Field experimentation in marketing research. *Journal of Marketing Research*, *54*(1), 140-143. doi: 10.1509/jmr.16.0225

Guissoni, L. A., Consoli, M. A., & Rodrigues, J. M. (2013). Is category management in small supermarkets worth the effort?. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, *53*(6), 592-603. doi: 10.1590/S0034-75902013005000005

Han, D., Duhacheck, A., & Agrawal, N. (2014). Emotions shape decisions through construal level: The case of guilt and shame. *Journal of Consumer Research*, *41*(4), 1047-1064. doi: 10.1086/678300

Hardie, B. G. S., Johnson, E. J., & Fader, P. S. (1993). Modeling loss aversion and reference dependence effects on brand choice. *Marketing Science*, *12*(4), 378-394. doi: 10.1287/mksc.12.4.378

Huhmann, B. A., & Brotherton, T. P. (1997). A content analysis of guilt appeals in popular magazine advertisements. *Journal of Advertising*, *26*(2), 33-45. doi: 10.1080/00913367.1997.10673521

Inman, J. J., Winer, R. S., & Ferraro, R. (2009). The interplay among characteristics, customer characteristics and customer activities on in-store decision making. *Journal of Marketing*, *73*(5), 19-29. doi: 10.1509/jmkg.73.5.19

Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. New York, USA: Macmillan.

Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, *47*(2), 263-292. doi : 10.2307/1914185

Kalwani, M., & Yim, C. (1992). Consumer price and promotion expectations: An experimental study. *Journal of Marketing Research*, *29*(1), 90-100. doi: 10.1177/002224379202900108

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

Kalyanaram, G., & Winer, R. S. (1995). Empirical generalizations from reference price research. *Marketing Science*, *14*(3), G1-G236. doi: 10.1287/mksc.14.3.G161

Löfgren, M. (2005). Winning at the first and second moments of truth: An exploratory study. *Managing Service Quality*, *15*(1), 102-115. doi: 10.1108/09604520510575290

Mayhew, G. E., & Winer, R. S. (1992). An empirical analysis of internal and external reference prices using scanner data. *Journal of Consumer Research*, *19*(1), 62-71. doi: 10.1086/209286

Milkman, K. L., Minson, J. A., & Volpp, K. G. M. (2013). Holding the hunger games hostage at the gym: An evaluation of temptation bundling. *Management Science,* 60(2), 283-299. doi: 10.1287/mnsc.2013.1784

Moran, D., & Montero, M. (2018) Automated behavioral economics patterns in promotion testing and methods therefor. *U.S. Patent Application No. 10,140,629.* Washington, DC: U.S. Patent and Trademark Office.

Nedungadi, P. (1990). Recall and consumer consideration sets: influencing choice without altering brand evolutions. *Journal of Consumer Research*, 17(3), 263-276. doi: 10.1086/208556

Nielsen. (2015). Nielsen Retail Index. *Seminário Nielsen Tendências*, São Paulo, SP.

Novemsky, N., & Kahneman, D. (2005). The boundaries of loss aversion. *Journal of Marketing Research*, *42*, 119-128. doi: 10.1509/jmkr.42.2.119.62292

Nunes, J. C., & Park, C. W. (2003). Incommensurate resources: Not just more of the same. *Journal of Marketing Research*, *40*, 26-38. doi: 10.1509/jmkr.40.1.26.19131

Paksoy, C. H., Wilkinson, J. B., & Mason, J. B. (1985). Learning and carryover effects in retail experimentation. *Journal of the Market Research Society*, *27*(2), 109-129.

PNUD. (2013). *Ranking IDH entre os municípios*. Recuperado de http://www.pnud.org.br/atlas/ranking/Ranking-IDHM-Municipios-2010.aspx

Price, P. C., Jhangiani, R. S., Chiang, I. A., Leighton, D. C., & Cuttler, C. (2017). Research methods in psychology (3rd ed.). Pullman, USA: Open Text WSU.

Putler, D. S. (1992). Incorporating reference price effects into theory of consumer choice. *Marketing Science*, *11*(3), 287-309. doi: 10.1287/mksc.11.3.287

Reinholtz, N., Bartels, D. M., & Parker, J. R. (2015). On the mental accounting of restricted-use funds: How gift cards change what people purchase. *Journal of Consumer Research*, *42*, 596-614. doi: 10.1093/jcr/ucv045

Samson, A. (2014). *The Behavioral Economics Guide 2014*. London, UK: Behavioral Economics Group.

Shankar, V. (2011). *Shopper marketing*. Massachussets, USA: Marketing Science Institute.

Shankar, V., Inman, J. J., Mantrala, M., Kelley, E., & Rizley, R. (2011). Innovations in shopper marketing: Current insights and future research issues. *Journal of Retailing*, *87*(Supplement 1), S29-S42. doi: 10.1016/j.jretai.2011.04.007

Shopper Marketing Group. (2014). *Understanding the chocolate powder shopper*. São Paulo: ShopperMkt.

Silveira, P.D., & Marreiros, C. G. (2014). Exploring shopper marketing approach implications on brand communication at the point-of-purchase: An expert´s opinion qualitative study. *The Journal of Applied Business Research*, *30*(5), 1329-1338.

Stilley, K. M., Inman, J.J., & Wakefield, K. L. (2010a). Planning to make unplanned purchases? The role of in store slack in budget deviation. *Journal of Consumer Research*, *37*(2), 264-278. doi: 10.1086/651567

Stilley, K. M., Inman, J. J., & Wakefield, K. L. (2010b, May). Spending on the fly: Mental budgets, promotions, and spending behavior. *Journal of Marketing*, *74*, 34-47. doi: 10.1509/jmkg.74.3.034

Thaler, R. H. (1980). Toward a positive theory of consumer choice. *Journal of Economic Behavior & Organization*, *1*(1), 39-60. doi: 10.1016/0167-2681(80)90051-7

Thaler, R. H. (1985). Mental accounting and consumer choice. *Marketing Science*, *27*(1), 15-25. doi: 10.1287/mksc.1070.0330Thomke, S., & Manzi, J. (2014). The discipline of business experimentation. *Harvard Business Review*. Recuperado de https://hbr.org/2014/12/the-discipline-of-business-experimentation

Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, *185*(4157), 1124-1131. doi: 10.1126/science.185.4157.1124

Venkatesan, R., Farris, P., Guissoni, L. A., & Neves, M. F. (2015). Consumer brand marketing through full-and self-service channels in an emerging economy. *Journal of Retailing*, *91*(4), 644-659. doi: 10.1016/j.jretai.2015.04.003

Venkatesan, R., Farris, P., & Wilcox, R. T. (2015). *Cutting-edge marketing analytics: Real world cases and data sets for hands on learning*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.

Wansink, B., Kent, R. J., & Hoch, S. J. (1998). An anchoring and adjustment model of purchase quantity decisions. *Journal of Marketing Research*, *35*(1), 71-81. doi: 10.1177/002224379803500108

Welch, N. (2010). A marketer's guide to behavioral economics. *McKinsey Quarterly, 47*(1), 1-4.

Wilkinson, J., Mason, J., & Paksoy, C. (1982). Assessing the impact of short term supermarket strategy variables. *Journal of Marketing Research*, *19*(1), 72-86. doi: 10.1177/002224378201900107

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Os autores declaram que participaram de forma conjunta em todas as etapas de desenvolvimento do texto. Desde a conceitualização e abordagem teórica-metodológica, coleta de dados, bem como a revisão teórica (levantamento de literatura) e por fim, redação e revisão final do artigo.

ARTIGOS

Submetido 24.12.2018. Aprovado 14.12.2019
Avaliado pelo sistema ***double blind review***. Editor Científico: Mauricio Reinert
Versão original
DOI: http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020200404

IMPROVISAÇÃO: NEM *JAZZ*, NEM TEATRO, MAS METAMORFOSE ITINERÁRIA

Improvisation: Neither jazz nor theater, but itinerant metamorphosis

Improvisación: Ni jazz ni teatro, sino metamorfosis itineraria

ALEXANDRE DE PÁDUA CARRIERI[1]
aguiar.paduacarrieri@terra.com.br
0000-0001-8552-8717

EDSON ANTUNES QUARESMA JÚNIOR[2]
edsontunes@hotmail.com
0000-0001-9450-9753

JOSÉ VITOR PALHARES[1]
titopalhares@hotmail.com
0000-0002-9190-3875

ANA ROSA CAMILLO AGUIAR[1]
rosacamillo@gmail.com
0000-0001-6488-5651

[1]Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração, Belo Horizonte, MG, Brasil

[2]Instituto Federal do Norte de Minas Gerais, Montes Claros, MG, Brasil

RESUMO

O objetivo deste artigo foi compreender como a improvisação realizada pelos artistas circenses se insere no cotidiano da gestão do circo e do espetáculo. Sob a perspectiva qualitativa de investigação aplicada na análise de multicasos, os dados foram produzidos mediante observações assistemáticas no cotidiano de 31 circos itinerantes localizados na região sudeste do Brasil e de entrevistas semiestruturadas com 116 artistas circenses, e a análise de dados foi feita por meio da análise de narrativas. As improvisações aparecem tanto na condução do espetáculo como dentro deste. Elas estão vinculadas ao poder de afetar ou não o público que assiste às peças e de preencher um vácuo na condução da performance circense, que cria condições para possíveis enredos. O espetáculo se metamorfisa, então, em várias possiblidades: encurtando, empurrando, apressando, picotando. Agenciamentos esses que possibilitam maliciosamente a improvisação de ocorrer, desenhando outros espetáculos.

Palavras-chave | Improvisação, circo, gestão, agenciamento, Deleuze.

ABSTRACT

This article aims to understand how the improvisations performed by circus artists fit into the daily routine of circus and show management. Applying the qualitative research approach to multiple case analysis, data were collected through asymmetric observations of the routine of 31 traveling circuses in southeastern Brazil and semi-structured interviews with 116 circus artists. The data were analyzed using the narrative analysis method. The improvisations occur in both the management and performance of the circus show and are linked to its power to affect (or to not affect) audiences and fill a void in the conduction of the circus performance, which creates the conditions for potential plots. Therefore, the circus spectacle morphs into various possibilities, whether shortened, expanded, rushed, or split into parts, and these assemblages maliciously allow the occurrence of improvisations and different show designs.

***KEYWORDS** | Improvisation, circus, management, assemblage, Deleuze.*

RESUMEN

El propósito de este artículo fue comprender cómo la improvisación realizada por los artistas circenses se inserta en la rutina diaria de la gestión del circo y del espectáculo. Desde la perspectiva cualitativa de la investigación aplicada en el análisis multicaso, los datos se produjeron a través de observaciones no sistemáticas de la vida cotidiana de 31 circos itinerantes de la región sudeste de Brasil y de entrevistas semiestructuradas con 116 artistas circenses, y el análisis de datos se realizó por medio del análisis de narrativas. Las improvisaciones aparecen tanto en la conducción del espectáculo como dentro de este. Están vinculadas al poder de afectar o no al público y de llenar un vacío en la conducción de la performance circense, lo que crea condiciones para posibles tramas. El espectáculo entonces se transforma en varias posibilidades: acortadas, expandidas, apresuradas o desmembradas, y estos agenciamientos permiten maliciosamente la aparición de improvisaciones y diferentes modelos de espectáculos.

***PALABRAS CLAVE |** Improvisación, Circo, Gestión, Agenciamiento, Deleuze.*

INTRODUÇÃO

Este artigo busca fazer uma reflexão sobre a gestão e a improvisação. Tendo como pano de fundo nossas observações deleuzianas de que as relações sociais (de poder) propiciam às pessoas criarem, astuciosamente, formas de estarem no mundo (Deleuze, 2006, 2013; Deleuze & Guattari, 1997), o objetivo que norteou este artigo foi compreender como a improvisação realizada pelos artistas circenses se insere no cotidiano da gestão do circo e do espetáculo, criando formas de percorrer o mundo. Tentamos nos aproximar da gestão cotidiana dos circos itinerantes da região sudeste do Brasil, o que evidenciou uma busca mais pelas diferenças do que pelas regularidades, mais pelas novidades do que pelas estabilidades.

Apesar de ser um conceito complexo, interdisciplinar e que admite diferentes significados, a improvisação geralmente está associada à noção de a intuição orientar ações de maneira espontânea (Crossan & Sorrenti, 2002), levando-se em consideração aspectos como novidade, recursos limitados, conhecimento, espontaneidade e flexibilidade. Vale ressaltar que o improviso tem sido cada vez mais reconhecido como um tema de pesquisa importante na Administração, sendo o trabalho de Weick (1979) considerado um dos primeiros a darem atenção especial à improvisação nas teorias de gestão (Leybourne, Lynn, & Vendelø, 2014). No entanto, estudos empíricos e estruturas conceituais que abordem o assunto ainda são escassos, demonstrando, então, uma fragilidade no campo (Hadida, Tarvainen, & Rose, 2015; Leybourne et al., 2014; Vera, Nemanich, Vélez-Castrillón, & Werner, 2016). Além disso, a literatura sobre improvisação tem se concentrado em antecedentes, no tipo de estímulos e na tipificação de constructos, dando pouca atenção ao seu processo (Abrantes, Passos, Cunha, & Costa, 2018). Destaca-se, ainda, que os estudos no Brasil sobre a temática se restringem, sobretudo, ao contexto organizacional tradicional e principalmente ao âmbito teórico, sendo escassos estudos com investigação empírica (Arantes, Freitag, & Santos, 2018).

Desse modo, este artigo mostra-se relevante para a área, uma vez que busca preencher tais lacunas e avançar nas discussões sobre improviso, temática essa que tem se mostrado cada vez mais importante, pois se subscreve num momento de crises financeiras internacionais e mudanças sociais, e que, portanto, pode auxiliar a compreensão dos processos organizacionais em momentos de turbulência, onde o improviso é relevante até mesmo para sobrevivência do negócio. Também se justifica teoricamente pela expansão dos estudos sobre o improviso, estabelecendo conexão entre o tema e autores como Deleuze e Guattari, bem como por dar continuidade à busca por estruturas intermediárias que envolvam o improviso, como proposto por Cunha, Clegg, Rego e Neves (2014) e Cunha, Clegg, Rego e Story (2013).

Tradicionalmente, as pesquisas sobre improvisação nos Estudos Organizacionais estão associadas ao conceito de metáforas, principalmente as do *jazz* e do teatro. Contudo, como apontado por Zourabichvili (2005), acreditamos que o uso metafórico, apesar de facilitar a compreensão e a aparência, busca criar pseudoconceitos pelos quais nos fazem ver a gestão sob a forma de modelos, escrita e pensamento de uma classe social, de um *mainstream* administrativo. Para esse autor, assim como para Deleuze, a metáfora é, então, um embuste, pois ressoa, em uma única imagem, o mundo em sua riqueza e complexidade. A metáfora guiaria nossos sentidos, criaria uma imagem que se atualiza nela mesma, simplificando a realidade deste mundo.

Visto isso, utilizamos como base a compreensão do saber-fazer circense e as contribuições de Deleuze, e trouxemos o conceito de metamorfose para pensar a improvisação. DeLuca, Rocha-de-Oliveira e Chiesa (2016) e Kravchenko (2017) trabalham o conceito de metamorfose e aproximam-se das reflexões de Deleuze e Guattari (1997), quando apontam o campo de possiblidades que aparecem ao sujeito. "Trata-se de algo que é dado, mas que passa, ao mesmo tempo, por ressignificações em diferentes contextos, demonstrando o potencial de metamorfose do indivíduo" (DeLuca, Rocha-de-Oliveira, & Chiesa, 2016, p. 460). É nesse sentido que trabalharemos o tema da improvisação e da gestão, isto é, como campos de possibilidades que aparecem aos sujeitos a partir de processos sócio-históricos e os fazem criar novos sentidos.

É importante destacar que partimos aqui do entendimento de que a realidade é um complexo de forças em constante interação e, nesse sentido, seu funcionamento se daria a partir de dois planos – o plano de organização (ou molar) e o plano da imanência (ou molecular). Enquanto no primeiro plano predominam as linhas duras (linhas cristalizadas, estratificadas e viabilizadoras das normas e padrões) responsáveis pelas normas e pela perspectiva binária dos fenômenos (certo e errado; homem e mulher; arte e gestão), no segundo predominam os fluxos de forças capazes de fazer emergir a diferença, o novo, a vida. Os autores entendem a importância da existência dos dois planos, mas problematizam os riscos de um endurecimento progressivo do plano de organização, esvaziando os espaços para a imanência, para o diferente e a circulação da vida (Deleuze & Guatarri, 1995a, 1995b). Do ponto de vista organizacional, uma leitura possível é de que isso significa, cada vez mais, privilegiar os modelos estruturados de gestão em detrimento das perspectivas mais inventivas da gestão cotidiana.

A itinerância dos circos estudados faz com que os sujeitos circenses possam alterar projetos ao longo de suas trajetórias, negociando sua realidade, contemplada por outros projetos de indivíduos ou grupos encontrados pelo caminho. Parker (2011), Quaresma, Silva e Carrieri (2014) e Aguiar e Carrieri (2016) demonstram que, sem ponto fixo nem sede a quem recorrer, a gestão dessas organizações se metamorfisa às relações de poder, às condições do terreno e às imposições legais de órgãos municipais, à falta de público, às condições climáticas etc. E, ao mesmo tempo, a improvisação apoia-se na tradição da arte circense, no fazer-saber de quem vive e trabalha no circo, interagindo com os mais variados públicos. A improvisação é "resultado" dessa interação com o social e do (re)conhecimento possível que mostra uma situação de necessidade e de algo a ser inventado.

NEM MÚSICA, NEM ENCENAÇÃO: TRANSFORMAÇÃO COMO BASE DA COMPREENSÃO DA IMPROVISAÇÃO

Usualmente, o artifício principal utilizado para encontrar a improvisação nas organizações são as metáforas. Para Cornelissen (2005) e Cassell e Bishop (2018), as metáforas são um recurso valioso para o desenvolvimento de conhecimento, principalmente para a área de Administração e as teorias organziacionais. Nos Estudos Organizacionais, muitas vezes as referências à metáfora aparecem para que os autores façam determinadas interpretações, para um efeito didático, crítico e até mesmo para adequação de um contexto histórico. Sanabria e Moreno (2018), por exemplo, ao pesquisarem o campo da estratégia organizacional, trazem a improvisação como tema primordial, contrapondo o conceito de planejamento ao da improvisação musical.

A metáfora do jazz é uma imagem comumente utilizada para se refletir sobre a improvisação (Cunha, 2002; Flach, 2012; Weick, 2002). Nesse sentido, há vários estudos que se utilizam dessa metáfora para fazer a ponte entre a improvisação musical e a gerencial. Deve-se ressaltar, todavia, que a metáfora do jazz traz consigo uma forte carga de elitismo e de sexismo (Hatch & Weick, 1998). A ideia de elitismo estaria ligada à produção de conhecimento apreciado e entendido por determinada classe social. Já a ideia do sexismo associa-se à reprodução machista/patriarcal em que o homem branco tem primazia da improvisação.

Outra metáfora frequentemente utilizada nos estudos sobre improviso é a do teatro, na qual se acredita que a improvisação trata mais de pensar a estrutura como lugar onde a improvisação acontecerá, por meio dos diversos processos (Vera & Crossan, 2004). Para Buras (2017), houve ganhos pela adoção da metáfora do teatro em detrimento daquela do jazz. A metáfora do teatro estaria ligada a um coletivo, ao desempenho do grupo, e não somente à performance de um indivíduo, como quase sempre está relacionada a metáfora do jazz.

Recentes publicações (Afkhami & Shakiba, 2018; Müller, 2018), todavia, têm endereçado críticas às duas correntes demonstradas. Nessas publicações, evidencia-se que a questão não seria a tipologia da metáfora em jazz ou teatro, mas sim as limitações na explicação dos processos de improvisação devido à própria adoção de metáforas. As metáforas seriam formas ingênuas de abordar o tema, uma vez que nenhum improviso é neutro politicamente e a metáfora se trata de uma simplificação do que seria o cotidiano organizacional. Além dos usos e abusos no sentido de simplificação das relações sociais, o uso de metáfora também é visto como uma forma de dominação ou opressão, e tal prerrogativa está sendo utilizada para desqualificar outros tipos de conhecimento que não seja o científico, e, mais precisamente, o conhecimento do mainstream administrativo.

Para Deleuze (2013), as metáforas retratariam visibilidades e enunciabilidades historicamente datadas. De acordo com o autor, a metáfora seria produto de uma formação histórica que se define por sua verdade discursada e que tem por base um regime de enunciados próprios. Assim, a imagem da metáfora se referiria a certa maneira de ver um objeto, que, ao ser enunciado, vai gerar uma classificação, norma, definindo esse objeto naquele momento e lugar. Nesse sentido, as visibilidades são as condições, pois tudo que se faz em uma época supõe um regime de luz e tudo que se pensa em uma época supõe um regime de enunciados e de verdades.

Desse modo, pensar a improvisação como metamorfose pode nos ajudar a pensar também a gestão (do cotidiano) como possibilidades de transformações. Autores como Costa (2006) evidenciam que podemos pensar com Deleuze e Guattari (1997) em uma ética da improvisação, isto é, a partir da ideia de uma continua improvisação cotidiana, em que os sujeitos experimentariam continuadamente atos criativos que advêm da busca pela sobrevivência.

Para esses autores, imprevistos podem oportunizar um campo de possiblidades que aparecem nas interações cotidianas. É nesse campo de possibilidades, segundo DeLuca, Rocha-de-Oliveira e Chiesa (2016), que os sujeitos podem alterar suas trajetórias, seus planos, suas decisões e criar novas formas, novas atuações, novas gestões, "quando uma série de possíveis se esgota e o impossível é atingido, tudo se transforma em acontecimento, cada movimento é uma metamorfose" (Agostinho,

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

2017, p. 620). É importante destacar que, conforme explicitado anteriormente, a improvisação predomina no nível molar (plano da imanência) que atravessa o plano da organização. Nesse sentido, vale retomar a ideia deleuziana de que a arte não se refere à criação de formas ou reprodução das já existentes, mas de captar forças que, livres em fluxo, podem viabilizar o novo, o diferente (Deleuze, 2006).

Vale ressaltar que não estamos falando, aqui, da metamorfose como em Kafka (2000), "onde o peso do sofrimento no trabalho repetitivo e os efeitos da precarização do emprego em uma sociedade da pasteurização dos atos, destituídos de sentido, carregados de automatismos e repetições enfadonhas" (Soler, 2016, p. 133), em que as relações contemporâneas de trabalho culminam quase que, necessariamente, na massificação e eliminação dos espaços de criação. Neste artigo, pensamos a metamorfose como transformação criadora, baseada em possiblidades que são criadas a partir das ações dos sujeitos (circenses).

A improvisação teria por base a apropriação por parte dos sujeitos desse campo de possibilidades (e de impossibilidades) que acontecem e se esgotam no cotidiano. O imprevisto produziria uma desterritorialização do sujeito, mesmo que seja momentânea, e a improvisação pode reterritorializá-lo (no antigo território) e até produzir uma neoterritorialização (novo território). Deleuze e Guattari (1997), nesse sentido, falam sobre os aspectos da territorialização no sentido de transformação do significado dado pelos sujeitos ao seu cotidiano, à sua realidade.

É importante destacar que esse processo de territorialização (des e neo) ocorre em meio aos agenciamentos, que são, basicamente, o processo de encontro das forças que compõem a realidade. Nesse sentido, esses encontros podem, de um lado, endurecer formas de vida já estratificadas (leis e normas estabelecidas) ou, por outro lado, viabilizar novas e outras formas possíveis (Deleuze & Guattari, 1997). Nesse sentido, conforme Zourabichvili e Goldstein (2004, p. 16), os agenciamentos podem levar a formas sociais relativamente estáveis com um funcionamento reprodutor que reduzem o campo da experimentação, definindo para o indivíduo formas socialmente disponíveis a modelar sua existência segundo os códigos em vigor. Isso não impede, entretanto, a introdução de pequenas irregularidades, criando possibilidades de improvisações. Desse modo, os chamados agenciamentos identitários, como fazer parte de um grupo, família, organização, etnia, gênero, fazem com que o sujeito experimente e negocie suas decisões e ações com outros sujeitos e altere sua trajetória de experimentação, mas também permitem metamorfoses no estar no mundo.

Segundo Carvalho (2011, p. 29), é essa potencialidade de afetar e ser afetado que cria as possiblidades de improvisação e de inovação. É pelo poder de afetar e ser afetado, dado pelas condições sócio-históricas, de trabalho, gênero, etnia, família, de estar no mundo, e pelo esgotamento dos sentidos do e no cotidiano que pensamos em outros possíveis, "mostrando uma situação de necessidade e de algo a ser inventado", transformado, metamorfoseado. Para Deleuze (2006), todo ato de pensar é um ato de criação, e, por que não dizer?, de improvisação.

Assim, tratar sobre improvisação nos circos itinerantes tem coerência por três motivos fundamentais. Inicialmente, porque trabalhos com o tema da improvisação têm crescido no campo da gestão. Desse modo, o circo, como organização, justificaria também o uso desse olhar. Em segundo plano, percebe-se, nos estudos realizados, *a grande dívida das teorias sobre a improvisação para com alguns campos artísticos, como a música e o teatro, que são pontos cruciais dos espetáculos circenses. Um terceiro motivador é o próprio desenvolvimento da discussão sobre o improviso, que tem direcionado uma atenção cada vez maior aos processos da improvisação, bem como às relações de poder envolvidas em tais processos* (Cunha et al., 2014).

OS "BASTIDORES" DA PESQUISA

O artigo pauta-se na tradição qualitativa de investigação aplicada na análise de multicasos, cujos sujeitos de pesquisa são pessoas trabalhadoras de 31 circos itinerantes localizados nos quatro Estados que constituem a região Sudeste do Brasil, portanto em São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e no Espírito Santo. As organizações circenses que compõem essa pesquisa foram selecionadas de acordo com o critério da bola de neve, técnica que tem sido amplamente utilizada em pesquisas sociais qualitativas (Suri, 2011), em que o acesso a elas ocorreu após indicações feitas por pessoas que mantêm relações com a arte circense, sejam elas circenses ou que trabalham com a linguagem circense, bem como por representantes de sindicatos de artistas.

Nas visitas aos circos, os pesquisadores observaram assistematicamente o cotidiano dos circenses, fazendo anotações sobre seus afazeres diários para, por meio deles, captar modos de ser e fazer que os atores sociais dão às práticas que eles próprios desenvolvem. Essas práticas foram descritas em diários de campo. Conjuntamente às anotações, foram realizadas entrevistas não estruturadas e depois, em um segundo momento de voltas ao campo, realizamos entrevistas semiestruturadas com 116 artistas circenses em torno da vida organizada dos sujeitos de pesquisa, que eram desde proprietários dos circos (que também trabalhavam nos espetáculos) até seus familiares e artistas contratados. O período de coleta de dados estendeu-se de junho

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

do ano de 2015 a fevereiro de 2016, com visitas para a atualização do tema em pelo menos metade desses circos em 2017.

Os participantes das entrevistas, que foram identificados neste artigo como E01, E02, E03 e assim sucessivamente, eram convidados a falar sobre a vida no circo, que envolveu variados temas, partindo da seguinte provocação: "Conte-nos sobre sua vida no circo". As poucas questões predefinidas após a provocação inicial deixaram os sujeitos de pesquisa com bastante liberdade para improvisar durante suas falas. Vale ressaltar que todas as entrevistas foram gravadas em áudio e, quando permitido, em vídeo. Os dados produzidos pelas entrevistas e observações assistemáticas foram analisados mantendo-se a estrutura discursiva produzida pelos sujeitos. Assim, os trechos selecionados são fiéis, em termos gramaticais, às falas dos circenses.

Interpretamos os materiais por meio da análise de narrativas (Matos, 2017). Realizamos um diálogo entre a temporalidade narrativa e Deleuze. A análise consistiu em considerar a construção de uma narrativa feita pelos próprios pesquisados. Diante do conjunto de discursos obtidos no cotidiano dos circenses, foram realizadas diversas leituras que possibilitaram a identificação de alguns fragmentos discursivos. Criamos categorias de sentido, de modo a conectar as histórias e eventos que tratavam de temas semelhantes. Nesse sentido, a análise de tais enunciados discursivos foi empreendida tendo em vista, especificamente, a sistemática de identificação da análise lexical, dos principais discursos presentes no texto, de temas e figuras, de aspectos implícitos e explícitos nos discursos, da sintaxe discursiva e de aspectos ideológicos presentes nos discursos, conforme demonstrado nas duas próximas seções.

RESPEITÁVEL PÚBLICO! COM VOCÊS, O CIRCO ITINERANTE

É importante que se compreenda que o produto do circo é o espetáculo. O circo vende um serviço que é o entretenimento. Assim, ao se improvisar durante uma apresentação, corre-se o risco de prestar um serviço equivocadamente. O circo vende também a manutenção de um modo de existir, isto é, a vida itinerante, nômade. Costa (2018), assim como Deleuze e Guattari (1997), mostra que "o nômade é um desterriorializador por excelência, até se fixa no território, mas somente para extrair daquele espaço as experimentações do corpo, as cores, os sons, os devires, os sonhos de existir e de tornar-se outro, mas logo partem para outras experiências, outros espaços, outros mundos, outros sonhos possíveis de serem sonhados" (p. 8), outras plateias a serem alcançadas, outros espetáculos para serem criados.

O circo sempre vende um serviço – visível – que é o entretenimento, mas, ao mesmo tempo, a ideia implícita de uma vida itinerária, de viagens, lugares, de uma vida sem rotina.

> (001) O circo tem o espetáculo que todo mundo vê. [...] e tem o que não se pensa sobre ele que sempre foi uma ideia de uma vida sem rotina, sem paradas (risos). (E86)

O dono e gestor de um dos circos visitados fala no fragmento acima do tema visível do espetáculo e da ideia (dizível, pensada) de uma vida sem parada e sem rotina, o que, para ele, não é verdade (como indicam os risos no final), pois, para se ter o espetáculo, é preciso, antes de tudo, organizá-lo.

> (002) O espetáculo, a nossa apresentação, é para isto que somos circenses. Mas, antes dele acontecer, sempre temos que pensar na viagem, onde montar a lona, conseguir licenças, beijar mão até do padre. (E02)

O fragmento acima evidencia um planejamento de pensar até mesmo a itinerância, para onde ir com aquele espetáculo. Uma certa estratégia de até pedir a benção do padre para se realizar o espetáculo, pois, como apontado em (001), há um imaginário social sobre os circos e seus integrantes. Essas estratégias, para Morais-Storz et al. (2018), aparecem pelo conhecimento do gestor e de uma gerência que se metamorfisa segundo relações de poder. Além disso, essas estratégias evidenciam um agenciamento de identificação entre ser circense e o espetáculo. Agenciamento que define modos de ser dos circenses, modos não comumente aceitos até mesmo pelo padre da cidade.

> (003) Você sabe quando o artista não tem família de circo, quando não tem tradição. Não tem areia no sangue. O cara pode ser bom no que ele faz, mas não é do circo. [...] Ser de circo é ter tradição de itinerar, de laços familiares, trabalhar como um coletivo. (E25)

No fragmento acima, observamos a construção de um discurso identitário. Família, tradição, itinerância e trabalho coletivo fazem o cotidiano e o espetáculo do circo, temas importantes para quase todos os entrevistados dessa pesquisa. O circo como agenciamento identitário, um modo de ser e existir do artista circense tradicional.

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

> (004) [...] Tem vários artistas num circo. Tem circo grandes e pequenos. Tem artistas de variedades. Tem circo que tem grupos de músicas, tem circo que apresenta uma peça encenada. Tem circo que o palhaço é alma do circo. (E31)

O entrevistado E31 demonstra possiblidades artísticas dos circenses, e subentendem-se também os espetáculos a serem apresentados. Bolognesi (2005) faz uma caracterização para diferenciar os circos a partir de seus espetáculos. O circo-teatro é entendido como espetáculo em que são apresentados diversos gêneros teatrais. O circo de atrações seria o espetáculo convencional, em que são apresentadas várias habilidades, como números de malabarismo, contorcionismo, acrobacias, ilusionismo, animais amestrados (hoje proibidos) etc. Já o circo de variedades caracteriza-se pela apresentação de números de habilidades associados a *shows*, apresentação de grupos musicais, cenas teatrais cômicas etc.

Os espetáculos são montados e mantidos por um grupo de pessoas que vão desde as próprias famílias que vivem nos circos até pessoas contratadas individualmente, como artistas apenas para *shows*. Quaresma et al. (2014) mostram que hoje há circos que fazem alianças estratégicas para terem em seus espetáculos nomes de artistas famosos, personagens considerados da moda, para a atração de público. Essas alianças aparecem para assegurar a sobrevivência dos circos perante a televisão e internet. Assim, crianças do Crato (CE) poderiam ver *in loco* a personagem Galinha Pintadinha, a porca Peppa e até mesmo a Turma da Mônica.

Em um dos espetáculos assistidos pelos pesquisadores, havia a "*cover* da *cover*" da Galinha Pintadinha, que, em determinada parte do *show*, dançava e fazia a plateia infantil delirar. Em outro momento do *show*, a galinha cai do tablado montado no picadeiro. A plateia se assusta, o narrador grita, a música para. Há um silêncio quase mortal. Mas, logo depois, a galinha levanta (com certa dificuldade, pela fantasia) e sai dançando com a plateia. Perguntados sobre esse procedimento, os entrevistados nos dizem que tudo ocorreu na base do improviso, pois não fazia parte da cena:

> (005) o ator caiu do tablado quase matando a plateia de susto, teve gente que gritou, criança chorou, mas o ator improvisou, levantou e saiu galinhando com as crianças da plateia. A gente acabou pondo isto no espetáculo e melhorou, né? Mas não tinha isso antes, não. (E57)

A IMPROVISAÇÃO COMO AGENCIAMENTO IDENTITÁRIO NO CIRCO

> (006) O senhor sabe, né?! O circo tem um encantamento... Mas não é só música e variedade, música e *show*, música e teatro, música e riso. É magia, mas não só isso. (E20)

O fragmento (006) explicita muito bem que encenação e música são importantes na construção dos espetáculos circenses. Ele resume as diversas entrevistas em que música e teatro/*show*/variedade são coprodutores do riso, da magia que há no circo. Nos circos visitados em geral, havia mistura de músicas e teatro, pequenas representações cômicas, havia também música e expressões corporais diversas, como danças e acrobacias. A música e o teatro criam ambientes que prendem a atenção do público e podem definir o efeito do espetáculo sobre a audiência. Mas o entrevistado E20 também nos lembra de que o circo não é só encantamento. Ele é uma organização onde vivem e trabalham pessoas, onde há relações de poder, contratos trabalhistas, gerenciamento de um cotidiano itinerário que cria uma rotina de desmontar a lona-viajar-montar a lona, visitar as autoridades, fazer propaganda, comer, vestir, ensaiar e, por fim, representar.

Um discurso que se evidencia durante a narrativa em tela, assim como em diversas outras, é o quanto a improvisação se volta para o público. Nesse ponto, chamam a atenção algumas dificuldades dos artistas (principalmente os palhaços) durante os espetáculos, que lidam com a interação direta com a plateia:

> (007) O palhaço é a alma do circo, né? (E35)

> (008) O palhaço [...] troca com o público a todo momento. (E11)

> (009) Tem que ser malicioso [...] tem que ter um dom que já nasce com a gente. (E6)

> (010) [...] porque isso é a coisa mais difícil o palhaço aprender, é da interatividade pra plateia e artista, porque você tem que saber brincar sem ofender, sem deixar a pessoa... Levar como brincadeira e não como ofensa, então você tem que ter esse *"time"*, entendeu, você saber até onde a brincadeira vai. (E22)

Os fragmentos acima chamam atenção para duas dimensões, uma temporal e outra espacial. No plano do enunciado, a localização temporal remete ao presente. Ter o "*time*" (palavra inglesa para designar tempo) "a todo momento". Entretanto, ter o *time* a todo momento diz muito mais. É uma metáfora que trata de um conjunto de saberes-fazeres. Os entrevistados E6 e E22 defendem ideias diferentes sobre como se adquirem essas "malícias", certo limite na interação. Ao se improvisar durante uma apresentação, corre-se o risco de prestar um serviço equivocadamente, como evidenciado no fragmento (010). Brincadeira e ofensa podem ser lados de uma mesma moeda, criando algumas dificuldades dos artistas durante os espetáculos. Brincadeira e ofensa são dispositivos (Deleuze, 1991; Foucault, 1979) que o palhaço pode usar para fazer a plateia (re)agir. Esse (re)agir da plateia reterritorializa o palhaço, que continua o *show* com novas brincadeiras, ou o desterritorializa e produzirá uma improvisação para redesterritorializar a plateia e continuar o *show*.

O *time* entre desterritorialização e reterritorialização deve ser mínimo. A plateia não deve refletir sobre a ofensa. Sua resposta já foi dada, e o palhaço tem o dever de reconduzir seu público às próximas brincadeiras. A reação da plateia obriga-o avançar com outra brincadeira (reterritorialização) ou ele tem que retroceder, e sua liberdade de ação será tolhida, provocando uma desterritorialização nesse artista. Assim, o *time* age como limitação que pode também constranger o sujeito artista (nesse caso, o palhaço), tolhendo sua ação.

O palhaço trabalharia em uma corda bamba entre poder brincar e poder ofender, e esse equilíbrio é aprendido com a vivência circense, como explicita E22, com a possibilidade de o ofício de palhaço ser aprendido no sentido da prática. Ou, como E6, trata-se de um dom, que, por seu turno, pressupõe a ideia de que seja uma dádiva, implicitamente associada ao nascimento, e mesmo de um agenciamento identitário. Pontos de vista à parte, ambos chegam à mesma frase, às mesmas palavras, ao mesmo vocabulário imperativo: "tem que ter". Essa é a premissa para conseguir "brincar sem ofender" e "saber até onde a brincadeira vai". Para ambos os narradores, o momento presente, quando é tomada a decisão sobre o futuro (saber até onde se irá com a brincadeira), precisa de uma história no e com o circo. Ou se trata de um "nascimento" ou de um aprendizado, que ocorreu e ocorre. Com relação ao aprendizado, Crossan e Hurst (2006) esclarecem que a improvisação demanda certa base sólida de habilidades técnicas e experiência nos domínios nos quais será aplicada. Além disso, para os autores, a questão do tempo é relevante para o improviso, pois remete à espontaneidade.

No decorrer dos espetáculos, ficou nítido que a dimensão física do espaço pode intensificar o constrangimento. Nos circos pesquisados, o palco fica no centro do redondel, cercado à sua frente por cadeiras dispostas como um semicírculo, cuja posição objetiva maximizar a visibilidade da plateia. Nos espetáculos, os circenses usam vestimentas próprias, com brilhos e cores que, na hora da apresentação, são ressaltadas pelas luzes em diversas tonalidades voltadas para o palco. Frequentemente, muita intensidade e jogos de luzes intermitentes cintilam, chamando ainda mais a atenção para o palco. Os bastidores, também chamados de "reservado", são tapados por uma cortina, impedindo a plateia de ver os artistas antes de subirem ao palco. Enquanto os artistas se apresentam, durante todo o tempo, a plateia permanece na penumbra, dificultando, inclusive, aos espectadores enxergar as pessoas que estão próximas a eles.

Entretanto, o palco é não apenas central do ponto de vista físico, mas levado a ser o centro das atenções e, portanto, para onde a plateia dirige seu olhar e, sobre ele, o artista, que, durante seu número, fica exposto contínua e intensamente. Nesse sentido, essa superexposição tem como produto efeitos disciplinares, como ilustrado por Foucault (1979), pois submete os artistas ao controle, que os levará a controlarem a si próprios. Nesse caso, o controle é feito pelo público, que tolhe a liberdade de atuação do artista, o qual, durante os espetáculos, está sempre em "interatividade" e em exposição.

Em outras palavras,

> (011) se o palhaço não sente a troca com o público, se você não sente que a pessoa chegou até você, você sai derrotado, você fala "meu, [...] ninguém olhou pra mim, ninguém riu de mim". (E11)

E não chamar a atenção da plateia, não interagir com ela, é sinônimo de derrota, pois o esquete não produziu a resposta desejada. A plateia desterritorializou o artista, não olhou para ele, não participou do número e muito menos riu dele e de sua interpretação. Segundo E11, existe, implicitamente, um jogo entre a plateia e o artista. Nele, existem derrotados e vitoriosos. Fica claro, pelas hipérboles "ninguém olhou" e "ninguém riu", que ser olhado (ou seja, manter a atenção dos presentes) e fazer rir é vencer. Nesse jogo, a figura do palhaço brinca para receber de volta o olhar e o sorriso: essa é a "troca".

Por outro lado, apesar de se sentir constrangido, incomodado, embaraçado porque "ninguém riu", há sempre a possiblidade de improvisar e de chamar a atenção da plateia, reterritorializando o espetáculo, como nos disseram alguns palhaços sujeitos de pesquisa:

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

> (012) [...] Então cê brinca, brinca com as criança. Sacaneia as pessoas... (E6)
>
> (013) Então eu brinco, brinco com as crianças. Eu subo na arquibancada e brinco com um e com outro, mesmo quando tô levando a comédia, eu brinco com um e com outro, faço uma interação [...] (E45)

Os verbos escolhidos pelos circenses E45 e E6 denotam o caráter da interação com os diversos públicos. As restrições percebidas como impostas pela audiência são tencionadas. Brincar, principalmente com as crianças (e até com alguns adultos), pode fazer o *show* continuar sua organização inicial. A magia do circo parece funcionar melhor nas crianças, que respondem mais espontaneamente às brincadeiras.

Uma vez no espaço do palco, os entrevistados se mostraram capazes de encaminhar a interação de diversas formas possíveis dentro do tempo do espetáculo. No circo, a arte é circunscrita a um espaço e um tempo:

> (014) Acho que a única coisa que o pessoal tem uma preocupação ainda é com o tempo, porque como a gente é duas horas de espetáculo [...] mas você tem a liberdade dentro do tempo, se você quiser fazer mil coisas dentro daquele tempo tá beleza, acho que tem que tomar tempo, ainda mais porque é muito improviso, às vezes não tem como você, igual eu falei, não tem como você saber a reação da galera. (E21)
>
> (015) [...] se você demora muito, faz aquela coisa de dar barriga no público que a gente diz aqui, né?, o público tá assim, aí você demora, aí a pessoa vai sentando e dá aquela barriguinha, então você já perdeu o público. (E52)
>
> (016) Quando eu vejo que o vácuo tá... A entrada não tá agradando muito, nós picoteia ela, corta ela. Tem pouca gente, que nem a gente tenta agradar, se vê que não tá, vamo trabalhar mais rápido, entendeu?, pra não virar cansativo pro público. Então cê tem que trabalhar com a malícia, se tá agradando, cê vai empurrando. (E46)

Observa-se, na narrativa acima, como os sujeitos circenses se relacionam diferentemente com o tempo do espetáculo. Tanto E21 quanto E52 evidenciam um terceiro agente, "o pessoal" ou "a pessoa", para se referirem a um personagem coletivo, que gere o espetáculo, que se preocupa com o tempo. A limitação do tempo do circense relaciona-se à percepção dos artistas de que o espetáculo está ou não agradando ao público. A ideia é agradar a todo custo o público, a galera, seja ela grande ou pequena. O espetáculo se metamorfisa, então, em várias possiblidades: encurtando, empurrando, apressando, picoteando, que são agenciamentos que possibilitam maliciosamente a improvisação de ocorrer para se "fazer mil coisas dentro daquele tempo" de duas horas. Já E46 organiza suas frases de modo a expor o tema da percepção do público, mas sem se remeter a um terceiro agente, que se preocuparia com o fato de sua apresentação ser demorada ou não.

Devido à complexidade do cotidiano dos circos, a improvisação surge de diversos grupos de artistas, conforme pode ser visto no trecho a seguir, produzido por E08: "O apresentador tá ali... Se dá alguma coisa errada você tem que improvisar, você tem que dar um jeito pro público não perceber". Existe, em verdade, um trabalho em conjunto. Enquanto o apresentador, também chamado de "mestre de pista", pode estar improvisando uma nova sequência sem o público perceber, o artista sabe que se "[...] colocou a música e não entrou a *person*, o palhaço sempre tem que tá pronto pra qualquer coisa, [...] um acidente ali, qualquer coisa, que dê pra cobrir esse vácuo. Tem que tá pronto pra tudo" (E26).

Assim, o discurso da improvisação conecta-se novamente com a possiblidade de leitura dos artistas da afetação, ou não, da plateia. No caso do apresentador, as adaptações são necessárias diante de um pensamento inicial. Se existe algo que deu errado em relação ao que era planejado, ele precisa criar outras possiblidades, improvisando nova sequência, criando metamorfoses ao anteriormente desenhado, para que o espetáculo continue sem afetar a percepção do público. Entre as coisas erradas, pode-se enumerar, nas falas do palhaço, a ausência de alguma pessoa que deveria ter entrado no palco, e mesmo algum acidente. As coisas erradas criam "vácuo", afetam o padrão planejado, mas criam possíveis. É preciso lembrar que o possível é substituível, intercambiável:

> O possível é sempre limitado e condenado a repetir a partir de uma margem de variação, que, com a pretensão de abarcar o um e o outro, é sempre dual, mas jamais múltipla. De repente, quando uma série de possíveis se esgota e o impossível é atingido, tudo se transforma em acontecimento, cada movimento é uma metamorfose. (Agostinho, 2017, p. 623)

O vácuo e afetação ou não da plateia circense cria possíveis que metamorfisam o espetáculo segundo projetos,

 CC BY © RAE | São Paulo | **V. 60** | **n. 4** | **jul-ago 2020** | 273-283 ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

preferências, objetivos, identidades, número de artistas, porte do circo, dos artistas terem "que tá pronto pra tudo". Agostinho (2017) ainda nos lembra que esses possíveis são limitados, mas intercambiáveis entre si, e supõe a exclusão, a substituição, a adaptação, a variação de algo no cotidiano daquele grupo social, seja um circo, uma ONG, uma organização privada, pública etc. O fato de o artista estar "pronto" para tudo denota essa necessidade de adaptação, reconhecidamente um improviso. Adaptação e improviso são processos independentes, contudo, ocasionalmente, a necessidade de adaptação é tão urgente que os artistas circenses não têm tempo para organizar um novo plano antes da respectiva implementação e devem fundir o planejamento e a execução, isto é, devem improvisar (Abrantes, Passos, Cunha, & Santos, 2018).

Assim, este estudo buscou pensar a improvisação partindo empiricamente de circos itinerantes, de sua gestão e de seu espetáculo. A preferência assumida segue, então, por outra forma de escrita, mais coerente com o cotidiano do circense, mais voltada para os lugares onde a improvisação acontece, mais próxima da vida do artista. Os imprevistos que acontecem no cotidiano circense vividos pelos sujeitos produzem uma desterritorialização momentânea, mas oportunizam a esses sujeitos improvisarem, reterritorilizando o circo, uma vez que o *show* precisa continuar. E esse continuar tem duas possibilidades: uma de continuar com a itinerância e outra de que o espetáculo tem que continuar e terminar em seu horário marcado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo, buscamos pensar a improvisação, tema importante para a Administração e que comumente tem sido tralhado com base em metáforas. *Jazz* e teatro são as metáforas mais utilizadas nos Estudos Organizacionais para referenciar o improviso. Porém, levantamos aqui as limitações da utilização de metáforas para explicar os processos de improvisação. As metáforas, seja a do *jazz*, teatro ou outras, seriam formas ingênuas de abordar o tema, uma vez que nenhum improviso é neutro politicamente.

Visto isso, buscamos trazer o conceito de metamorfose, de transformação, para estudar a improvisação. Baseados em Deleuze, trabalhamos os agenciamentos, as possiblidades do cotidiano, não para fechar a gestão em um modelo, mas para buscar abrir potencialidades de saber-fazer, potencialidade de afetar e ser afetado no e pelo cotidiano das pessoas.

Seguindo nessa linha analítica, observamos que a improvisação, para os circenses itinerantes, aparece pelo nomadismo dessa arte. Ser itinerante produz diversos, múltiplos circos que podem ser o mesmo, mas que muda conforme as condições sócio-históricas. Que se desterritorializa constantemente, mas que é um território para os artistas circenses. As pessoas do circo lidam cotidianamente com contradições entre ser ou não recebido pelas autoridades locais (inclusive pelo padre), ter espaço para montar a lona ou não, ter ou não público, ser aplaudido ou vaiado, o riso ou a tristeza, o sobressalto da surpresa ou a mesmice de sempre, a confiança naquela arte ou a desconfiança rotulada com preconceitos. Essas contradições são resultados das relações de poder com que os atores circenses e a gestão do circo convivem em sua itinerância. Nesse sentido, observamos que itinerância, família, tradição e trabalho coletivo fazem o cotidiano e o espetáculo do circo. O circo ecomo agenciamento identitário cria várias possibilidades de ser artista e trabalhar, assim como cria díspares espetáculos em distantes lugares com diferentes públicos.

O improvisar nesses circos pode surgir de uma espécie de "dom" ou de um aprendizado, mas se conecta às pesquisas da improvisação nos Estudos Organizacionais na medida em que opera uma forma de compressão entre passado, presente e futuro, ou seja, depende de aprendizados passados, em determinado momento presente, objetivando consequências no futuro. É essa base de técnicas e habilidades construídas que permite ao artista afetar ou não seu público. O artista "tem que ter" a noção de até onde pode ir a brincadeira, até onde a restrição externa pode ser subvertida, ressignificada e entendida como desrespeito. Entre aprendizado e dom, há uma certeza: a dificuldade e a necessidade de se alcançar o "*time*", ou o lugar entre a brincadeira e a ofensa, que ocorre muitas vezes por meio da improvisação no palco.

Os constrangimentos transmitidos pela plateia, somados à condição arquitetural do palco, remetem ao dispositivo de poder alardeado por Foucault (1977, 1979). À semelhança das prisões, no que tange aos efeitos do poder, o palco induz nos artistas um controle interno sobre sua própria ação, que acontece na interação, no tempo presente da relação. Durante a apresentação do artista, o público lhe tolhe a liberdade, pois o constrange, estando aquele sempre em "interatividade" e também superexposto. Nesse sentido, o palco e a plateia formam um aparelho onde se realiza um jogo, onde o palhaço brinca para receber de volta o olhar, o sorriso, mas também onde os elementos para portar-se são apresentados. Assim, o fluxo dar e receber é que define, para os artistas, a possibilidade de se sair vitorioso ou não. Nesse ínterim, o artista também constrange quando "sacaneia".

Um furo, um vácuo no espetáculo possibilita aos artistas, seja ele apresentador ou palhaço, criar e transformar o espetáculo

em outro. Uma metamorfose que não pode afetar o público, mas que é (re)conhecida por quem é do circo e que deve estar preparado para tudo. Metamorfose que produz improvisações, que podem ser repetidas, aprendidas de outras experiências, outros *shows*, mas que não deixam de desenhar outro espetáculo.

Como forma de contribuir para os estudos do campo, afirmamos, baseados em Deleuze e Deleuze e Guattari, que há um esgotamento dos modelos de gestão. Mas essa falência dos modelos pode ser apenas uma condição para novas possiblidades e outras modalidades do gerir. A falência e o esgotamento mostram uma situação de necessidade e de que algo precisa ser inventado, criado. Problematizar a improvisação permite pensar em estratégias de resistência mediante o instituído, a linha dura. A improvisação como linha de fuga, em que há um escape diante do instituído, ao que é padrão e norma, buscando, mesmo na intenção, escapar, fazer diferente. Assim, refletir a partir desses autores é pensar em uma possível ética da improvisação, isto é, partir da ideia de uma contínua improvisação cotidiana, em que os sujeitos experimentariam continuadamente atos de criação no dia a dia, no trabalho, na sua sobrevivência.

NOTA DE AGRADECIMENTO

Agradecemos ao CNPq pelo financiamento da pesquisa e à CAPES pela concessão de apoio ao projeto pelas bolsas financiadas.

REFERÊNCIAS

Abrantes, A. C. M., Passos, A. M., Cunha, M. P., & Costa, P. L. (2018). Adaptação improvisada em equipa: Um modelo de adaptação em tempo real. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, *7*(3), 29-57. doi:10.9771/23172428rigs.v7i3.25642

Abrantes, A. C. M., Passos, A. M., Cunha, M. P., & Santos, C. M. (2018). Bringing team improvisation to team adaptation: The combined role of shared temporal cognitions and team learning behaviors fostering team performance. *Journal of Business Research*, *84*, 59-71. doi:10.1016/j.jbusres.2017.11.005

Afkhami, A., & Shakiba, K. (2018). Ideological representation of Iran & England's newspapers: A critical metaphor analysis. *Language Related Research*, *8*(7), 209-231. Recuperado de http://journals.modares.ac.ir/article-14-10131-en.html

Agostinho, L. D. (2017). The late style: Deleuze and Beckett. *Kriterion: Revista de Filosofia*, *58*(138), 617-636. doi:10.1590/0100-512x2017n13709lda

Aguiar, A. R. C., & Carrieri, A. P. (2016). "Água de lona" e "Sangue de serragem" nos discursos de sujeitos circenses. *Organizações & Sociedade*, *23*(77), 247-262. doi:10.1590/1984-9230774

Arantes, F. P., Freitag, M. S. B., & Santos, E. L. S. (2018). Improvisação e aprendizagem de empreendedores informais: A experiência de empreendedores feirantes. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, *7*(3), 1-31. doi:10.14211/regepe.v7i3.921

Bolognesi, M. F. (2005). O riso no circo: A paródia acrobática. *Urdimento-Revista de Estudos em Artes Cênicas*, *1*(7), 67-74. doi:10.5965/1414573101072005067

Buras, N. A. (2017). "Building on the ideas as opposed to tearing down ideas": Improviser facilitators' contributions to workplace learning. *The Online Journal of New Horizons in Education-April*, *7*(2), 54-61. Recuperado de https://www.tojned.net/journals/tojned/articles/v07i02/v07i02-06.pdf

Carvalho, J. D. (2011). Gilles Deleuze e Guimarães Rosa, uma conexão entre filosofia e literatura: O devir, o duplo e a metamorfose. *Aisthe*, *5*(7), 27-40. Recuperado de https://revistas.ufrj.br/index.php/Aisthe/article/view/286/306

Cassell, C., & Bishop, V. (2018). Qualitative data analysis: Exploring themes, metaphors and stories. *European Management Review*, *16*(1), 1-13. doi:10.1111/emre.12176

Cornelissen, J. P. (2005). Beyond compare: Metaphor in organization theory. *The Academy of Management Review*, *30*(4), 751-764. doi:10.2307/20159166

Costa, D. W. (2018). Nomadismo como potência de sonhar: O nômade e sua máquina de guerra. *ARTEFACTUM – Revista de Estudos em Linguagens e Tecnologia*, *16*(1), 1-9. Recuperado de http://artefactum.rafrom.com.br/index.php/artefactum/article/view/1635/748

Costa, L. B. (2006). *O Ritornelo em Deleuze-Guattari e as três éticas possíveis*. Recuperado de http://coral.ufsm.br/gpforma/2senafe/PDF/005e2.pdf

Crossan, M. M., & Hurst, D. K. (2006). Strategic renewal as improvisation: Reconciling the tension between exploration and exploitation. In J. A. C. Baum, S. D. Dobrev, & A. Van Witteloostuijn (Eds.). *Ecology and Strategy – Advances in Strategic Management* (pp. 273-298). Bingley: Emerald Group Publishing Limited.

Crossan, M., & Sorrenti, M. (2002). Making sense of improvisation. *Advances in Strategic Management*, *14*, 155-180. Recuperado de https://ir.stonybrook.edu/xmlui/bitstream/handle/11401/8165/crossanandsorrenti1997.pdf?sequence=3

Cunha, M. P. (2002). All that jazz: Três aplicações do conceito de improvisação organizacional. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, *42*(3), 1-7. doi:10.1590/S0034-75902002000300004

Cunha, M. P., Clegg, S. R., Rego, A., & Neves, P. (2014). Organizational improvisation: From the constraint of strict tempo to the power of the Avant- Garde. Creativity and Innovation Management, 23(4), 359-373.

Cunha, M. P., Clegg, S. R., Rego, A., & Story, J. (2013). From the physics of change to Realpolitik: Improvisational relations of power and resistance. Journal of Change Management, 13(4), 460-476. doi:10.1080/14697017.2013.851923

Deleuze, G. (1991). *Foucault*. São Paulo, SP: Brasiliense.

Deleuze, G. (2006). *Diferença e repetição*. Rio de Janeiro, RJ: Graal.

Deleuze, G. (2013). *El saber: Curso sobre Foucault*. Buenos Aires, Argentina: Cactus.

Deleuze, G., & Guattari, F. (1995a). *Mil platôs: Capitalismo e esquizofrenia* (Vol. 1). São Paulo, SP: Editora 34.

Deleuze, G., & Guattari, F. (1995b). *Mil platôs: Capitalismo e esquizofrenia* (Vol. 2). São Paulo, SP: Editora 34.

Deleuze, G., & Guattari, F. (1997). *Mil platôs: Capitalismo e esquizofrenia* (Vol. 5). Rio de Janeiro, RJ: Editora 34.

Flach, L. (2012). A rota das cervejarias artesanais de Santa Catarina: Analisando improvisação e aprendizagem. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, *10*(3), 567-594. Recuperado de https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/viewFile/21633/18325

Foucault, M. (1977). *Vigiar e punir*. Petrópolis, RJ: Vozes.

Foucault, M. (1979). *Microfísica do poder*. Rio de Janeiro, RJ: Edições Graal Ltda.

Hadida, A. L., Tarvainen, W., & Rose, J. (2015). Organizational improvisation: A consolidating review and framework. *International Journal of Management Reviews*, *17*(4), 437-459. doi:10.1111/ijmr.12047

Hatch, M. J., & Weick, K. E. (1998). Critics' corner: Critical resistance to the jazz metaphor. *Organization Science*, *9*(5), 600-604. doi:10.1287/orsc.9.5.600

Kafka, F. (2000). *A metamorfose*. São Paulo: Brasiliense.

Kravchenko, S. A. (2017). Metamorphoses: Essence, increasingly complex types, place in sociology of knowledge. *Sociological Studies*, *10*(10), 3-14. doi:10.7868/S0132162517100014

Leybourne, S. A., Lynn, G., & Vendelø, M. T. (2014). Forms, metaphors, and themes: An introduction to the special issue on organizational improvisation. *Creativity and Innovation Management*, *23*(4), 353-358. doi:10.1111/caim.12093

DeLuca, G. De, Rocha-de-Oliveira, S., & Chiesa, C. D. (2016). Projeto e metamorfose: Contribuições de Gilberto Velho para os estudos sobre carreiras. *Revista de Administração Contemporânea*, *20*(4), 458-476. doi:10.1590/1982-7849rac2016140080

Matos, M. F. B. (2017). Produção de sentido e efeitos de protagonismo na cobertura de um jornal local: Análise de narrativas. *ÂNCORA-Revista Latino-americana de Jornalismo*, *4*(2), 74-92. doi:10.22478/ancora.v4n2p74-92

Morais-Storz, M., Platou, R. S., & Norheim, K. B. (2018). Innovation and metamorphosis towards strategic resilience. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, *24*(7), 1181-1199. doi:10.1108/IJEBR-11-2016-0369

Müller, M. (2018). 'Brandspeak': Metaphors and the rhetorical construction of internal branding. *Organization*, *25*(1), 42-68. doi:10.1177/1350508417710831

Parker, M. (2011). Organizing the circus: The engineering of miracles. *Organization Studies*, *32*(4), 555-569. doi:10.1177/0170840611403668

Quaresma, E. A., Jr., Silva, E. R., & Carrieri, A. P. (2014). As alianças estratégicas no picadeiro da arte/negócio circense. *Revista de Administração Mackenzie*, *15*(3), 101-131. doi:10.1590/1678-69712014/administracao.v15n3p101-131

Sanabria, M., & Moreno, D. (2018). A contribution to the understanding of emerging strategies in organizations through the concept of improvisation and the musical metaphor. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, *26*(1), 27-68. doi:10.18359/rfce.2686

Soler, R. D. V. (2016). Biopolítica e direitos dos governados em Michel Foucault. *Anais do V Colóquio Internacional IHU*, São Leopoldo, RS.

Suri, H. (2011). Purposeful sampling in qualitative research synthesis. *Qualitative Research Journal*, *11*(2), 63-75. doi:10.3316/QRJ1102063

Vera, D., & Crossan, M. (2004). Theatrical improvisation: Lessons for organizations. *Organization Studies*, *25*(5), 727-749. doi:10.1177/0170840604042412

Vera, D., Nemanich, L., Vélez-Castrillón, S., & Werner, S. (2016). Knowledge-based and contextual factors associated with R&D teams' improvisation capability. *Journal of Management*, *42*(7), 1874-1903. doi:10.1177/0149206314530168

Weick, K. E. (1979). *The social psychology of organizing*. Nova York: McGraw-Hill.

Weick, K. E. (2002). A estética da imperfeição em orquestras e organizações. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, *42*(3), 6-18. doi:10.1590/S0034-75902002000300002

Zourabichvili, F. (2005). Deleuze and the question of literality. *Educação & Sociedade*, *26*(93), 1309-1321. doi:10.1590/S0101-73302005000400012

Zourabichvili, F., & Goldstein, V. (2004). *O vocabulário de Deleuze*. Rio de Janeiro, RJ: Relume Dumará.

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Os autores declaram que todos tiveram contribuição no desenvolvimento do estudo. A conceitualização e abordagem teórica-metodológica foi trabalhada principalmente pelo Alexandre Carrieri e pela Ana Rosa Aguiar. A revisão teórica (levantamento de literatura) e a coleta de dados foram realizadas por todos os autores. A análise de dados foi conduzida principalmente pelo Edson Quaresma Júnior. Todos os autores atuaram na redação e revisão final do manuscrito. Agradecemos também a professora Raquel Barreto pela leitura crítica do estudo.

ARTIGOS

Submetido em 07.09.2019. Aprovado em 17.03.2020
Avaliado por meio de *double blind-review*. Editor Científico convidado: Andre Silva
Versão traduzida
DOI: http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020200405

ADOÇÃO OBRIGATÓRIA DE IFRS, GOVERNANÇA CORPORATIVA E VALOR DA FIRMA

Mandatory IFRS adoption, corporate governance, and firm value

Adopción obligatoria de las NIIF, gobierno corporativo y valor de firma

JOELSON SAMPAIO[1]
joelson.sampaio@fgv.br
ORCID: 0000-0001-6560-2481

HUMBERTO GALLUCCI[2]
humberto.gallucci@unifesp.br
ORCID: 000-0001-7905-1879

VINICIUS AUGUSTO BRUNASSI SILVA[3]
vinicius.brunassi@fecap.br
ORCID: 0000-0002-1299-321X

RAFAEL FELIPE SCHIOZER[4]
rafael.schiozer@fgv.br
ORCID: 0000-0003-3890-6345

[1] Fundação Getulio Vargas, Escola de Economia de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil

[2] Universidade Federal de São Paulo, Departamento de Ciências Atuariais, São Paulo, SP, Brasil

[3] Fundação Escola de Comercio Álvares Penteado, Instituto de Finanças, São Paulo, SP, Brasil

[4]Fundação Getulio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil

RESUMO

Estudamos se o nível de divulgação contábil e financeiro afeta o valor da firma, focando a adoção do padrão IFRS no Brasil em 2010. Comparamos firmas com pior qualidade contábil ex-ante (no nível regular e nível 1 de governança corporativa) com firmas similares que já adotavam o IFRS antes de se tornar mandatório (Nível 2 e Novo Mercado). Encontramos que a adoção do IFRS tem um impacto positivo de aproximadamente 30 pontos percentuais no Q de Tobin e 26 pontos percentuais na razão entre valor de mercado e valor patrimonial para firmas nos níveis mais baixos de governança, e reduz substancialmente a diferença de *valuation* entre firmas nos níveis altos e baixos de governança corporativa. Essa redução na diferença de *valuation* é parcialmente explicada pelo aumento relativo na participação de estrangeiros no capital acionário e na liquidez das ações das firmas nos níveis mais baixos de governança corporativa.

PALAVRAS-CHAVE | IFRS, governança corporativa, valor da firma, qualidade contábil, assimetria informacional.

ABSTRACT

We studied whether the level of financial and accounting disclosure affects the firm's value by focusing on the adoption of International Financial Reporting Standards (IFRS) in Brazil in 2010. We compared firms with worse ex-ante accounting quality (Regular and Level 1 tiers of corporate governance) with similar firms that had already adopted IFRS before it became mandatory (Level 2 and Novo Mercado tiers). We found the IFRS adoption has a positive impact of approximately 30 percentage points on Tobin´s Q and 26 percentage points on market-to-book ratios for firms in the lower governance tiers, and substantially reduces the valuation gap between firms in the higher and lower tiers of corporate governance. This reduction in the valuation gap after IFRS adoption is partly explained by the relative increase in foreign ownership and stock liquidity of firms in the lower governance tiers.

KEYWORDS | *IFRS, corporate governance, firm value, accounting quality, information asymmetry.*

RESUMEN

Estudiamos si el nivel de la divulgación de información financiera y contable afecta el valor de la empresa, considerando la implementación en Brasil de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en 2010. Comparamos las empresas con una contabilidad de menor calidad (empresas en el Nivel Regular y Nivel 1 de gobierno corporativo) con empresas similares que ya había adoptado las NIIF antes de que fuera obligatorio (Nivel 2 y Novo Mercado). Encontramos que la adopción de las NIIF tiene un impacto positivo de aproximadamente 30 puntos porcentuales en la Q de Tobin y 26 puntos porcentuales en la relación entre el valor de mercado y el valor de capital para las empresas en los niveles más bajos de gobierno, y reduce sustancialmente la diferencia de valoración entre empresas en los niveles más altos y más bajos de gobierno corporativo. Esta reducción en la diferencia de valoración después de la adopción de las NIIF se explica en parte por el aumento relativo en la propiedad extranjera y la liquidez de las acciones de las empresas en los niveles más bajos de gobierno corporativo.

***PALABRAS CLAVE** | IFRS, Gobierno corporativo, valor de la empresa, cualidad contabilidad, asimetría de la información.*

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

INTRODUÇÃO

O padrão IFRS tornou-se obrigatório para todas as firmas brasileiras em 2010. Comparamos os efeitos heterogêneos de sua adoção em firmas com padrões baixos e elevados de governança corporativa *ex-ante* e concluímos que o IFRS diminuiu a diferença de *valuation* preexistente entre os dois tipos de firma.

Numerosos estudos enfocaram as consequências econômicas do aumento dos níveis de *disclosure* financeira das firmas. Em particular, a adoção do IFRS pela União Europeia (UE) em 2005 tornou-se uma área popular de pesquisa (ver George, Li e Shivakumar (2016) para uma revisão aprofundada dos estudos de adoção do IFRS). No entanto, os benefícios do IFRS podem não estar totalmente avaliados, pois a maioria dos estudos examinou os efeitos de sua adoção em países onde o ambiente informacional existente já era rico. Além disso, a UE exigiu aprovação prévia por parte da Comissão Europeia para quaisquer alterações nos padrões de relatórios a ser obrigatoriamente aplicados. Isso resultou em uma adoção fragmentada do IFRS (KPMG, 2008) na UE; portanto, mudanças no ambiente de *disclosure* financeiro das firmas europeias após 2005 não capturam completamente os benefícios da adoção do IFRS.

O foco no Brasil ajuda na identificação empírica por vários motivos. Primeiro, o IFRS representa uma melhoria substancial nos padrões contábeis em relação aos princípios contábeis anteriormente aceitos como regra geral no Brasil (BRGAAP). Como o sistema jurídico brasileiro é derivado da tradição do direito codificado, o BRGAAP era fortemente influenciado pela legislação tributária, e favorecia a forma sobre a essência. Comparado ao BRGAAP, o IFRS melhorou as informações disponíveis aos investidores estrangeiros ao proporcionar maior transparência e padrões contábeis unificadores. A adoção do IFRS foi promulgada pela Lei 11.638 de 2007, e foi implementada em um tempo relativamente curto em comparação com outras jurisdições. A lei foi aprovada em dezembro de 2007, e foi seguida de um "período híbrido" (2008 e 2009), durante o qual as práticas contábeis convergiram gradualmente para o IFRS (Pelucio-Grecco, Geron, Grecco, e Lima, 2014). Finalmente, a implementação completa foi concluída no primeiro trimestre de 2010.

Em segundo lugar, o Brasil oferece um conjunto de firmas com qualidade contábil *ex-ante* heterogênea. Antes da adoção geral do IFRS no Brasil, as firmas nos níveis mais altos de governança corporativa da Bolsa de Valores de São Paulo (Novo Mercado e Nível 2) tinham melhor *disclosure* do que as firmas nos níveis mais baixos. Portanto, a adoção do IFRS resultou em um maior grau de melhoria na transparência e *disclosure* para firmas nos níveis baixos do que para aquelas situadas nos níveis mais altos. Essas duas características proporcionam variação na qualidade contábil, tanto transversalmente (ou seja, entre firmas), quanto ao longo do tempo, permitindo uma melhor estratégia de identificação empírica. Finalmente, o foco em um único país elimina diferenças micro e macroeconômicas entre países, as quais poderiam confundir a identificação empírica.

Padrões uniformes como o IFRS reduzem a assimetria informacional. Analisamos a eficácia desses padrões, estudando a diminuição da discrepância de valor existente entre as firmas listadas no Brasil sob diferentes requisitos de governança corporativa antes da adoção do IFRS. Em 2000, a Bolsa de Valores de São Paulo criou três níveis especiais de listagem de governança (Nível 1, Nível 2 e Novo Mercado) para melhorar as práticas de governança e estabelecer uma diferenciação entre as firmas listadas nos níveis especiais de governança e as firmas listadas regulares. As firmas listadas no Novo Mercado apresentam os mais altos padrões de governança corporativa, enquanto as firmas listadas no Nível 2 possuem a maior parte dos requisitos do Novo Mercado, exceto pelo fato de poderem ter ações sem direito a voto. Todas as firmas de Nível 2 e Novo Mercado foram obrigadas a utilizar o IAS/IFRS a partir de 2000. As firmas listadas no Nível 1 e no nível Regular não estavam sujeitas a esse requisito obrigatório, e puderam usar o BRGAAP até 2007.

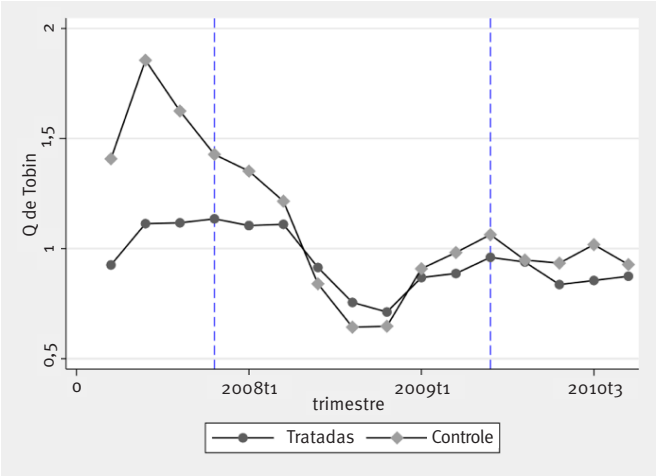
A aprovação da lei em 2007 exigiu que todas as firmas de capital aberto adotassem o IFRS, mas essa mudança afetou apenas as práticas contábeis exigidas para as firmas de nível 1 e nível regular (doravante denominadas "tratadas"), porque as firmas do Novo Mercado e do nível 2 (firmas "não tratadas") já haviam adotado o IFRS. Portanto, essa lei oferece um desenho de experimento quase natural: proporcionando uma fonte de variação de *disclosure* heterogênea entre as firmas e quase exógena.

Nossos resultados mostram que a adoção obrigatória do IFRS tem um impacto positivo no Q de Tobin e na razão entre valor de mercado e valor patrimonial para firmas com pior qualidade de divulgação *ex-ante*. Como sugerem os gráficos 1 e 2, a implementação do IFRS elimina quase completamente a diferença de *valuation* preexistente (Q de Tobin e razão entre valor de mercado e valor patrimonial) entre as firmas nos níveis mais baixos e mais altos de governança corporativa. Nossos testes confirmam que a redução diferencial no Q de Tobin e na razão entre valor de mercado e valor patrimonial é estatisticamente significativa, com magnitudes de 30 e 26 pontos percentuais, respectivamente (correspondendo a aproximadamente 20% das medidas pré-choque dessas variáveis). Esse resultado é consistente com o de Black, Carvalho, Khanna, Kim e Yurtoglu (2017), que constataram que o aumento de um desvio padrão no nível de *disclosure* prevê um aumento de 19% no Q de Tobin. Nossos estimadores de pareamento (*matching*) garantem

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

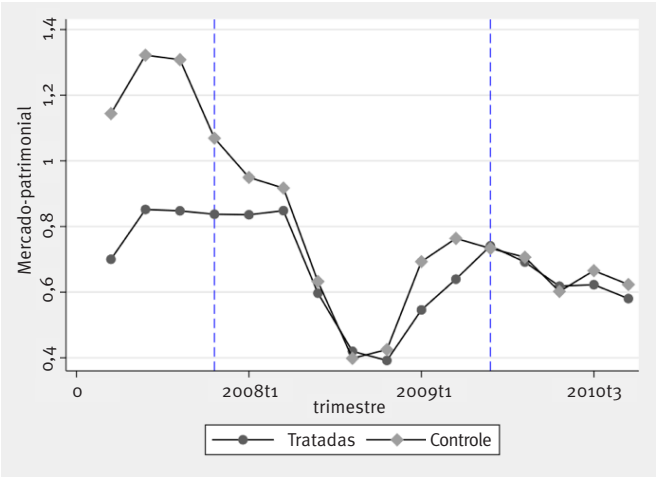
que a comparação é feita entre firmas tratadas e não tratadas que são semelhantes em termos de características observáveis, como setor, tamanho e alavancagem.

Gráfico 1. Q de Tobin mediano



Nota: Mediana de trimestre para cada grupo. O Q de Tobin é winsorizado no nível de 5%. *Tratadas* são firmas do nível Regular e Nível 1 de governança; *Controle* são firmas do Nível 2 e Novo Mercado de governança. A amostra compreende 76 firmas tratadas e 76 do grupo de controle.

Gráfico 2. Razão entre valor de mercado e valor patrimonial mediana



Nota: Mediana de trimestre para cada grupo. A razão entre valor de mercado e valor patrimonial é winsorizada no nível de 5%. *Tratadas* são firmas do nível Regular e Nível 1 de governança; *Controle* são firmas do Nível 2 e Novo Mercado de governança. A amostra compreende 76 firmas tratadas e 76 do grupo de controle.

Também apresentamos evidências sobre o mecanismo que leva à diminuição da diferença de *valuation* entre as firmas tratadas e não tratadas após a adoção do IFRS. Primeiro, mostramos que a diferença na participação de investidores estrangeiros no capital acionário entre as firmas tratadas e não tratadas é significativamente reduzida após a adoção do IFRS. Nenova (2003) aponta os baixos padrões contábeis como uma das fragilidades que inibem os investimentos estrangeiros no Brasil. A adoção do IFRS oferece um conjunto de padrões que permite aos investidores estrangeiros adquirir informações com mais eficiência (Amiram, 2012). Em segundo lugar, verificamos que a diferença na liquidez das ações também diminui após a adoção do IFRS.

Essas duas evidências são consistentes com a noção de que os acionistas controladores das firmas tratadas (de baixa qualidade de governança) eram desincentivados a migrar para o IFRS antes de sua adoção obrigatória porque podiam obter benefícios de controle privado utilizando o BRGAAP. Portanto, a menor diferença de *valuation* entre as firmas tratadas e não tratadas após a adoção do IFRS está possivelmente relacionada à redução do poder dos acionistas controladores de expropriar acionistas minoritários e detentores de títulos de dívida. Portanto, nossa pesquisa contribui para a literatura que associa o aumento dos níveis de *disclosure* contábil à diminuição da expropriação por acionistas controladores.

Este estudo contribui, no mínimo, de duas formas para a literatura existente. Em primeiro lugar, é o primeiro estudo a investigar a interação entre governança corporativa, transparência contábil e *valuation* da firma em um contexto de mercado emergente. Embora vários autores tenham examinado o efeito da contabilidade sobre o *valuation* em economias desenvolvidas (Armstrong, Barth e Riedl, 2010; Daske, Hail, Leuz e Verdi, 2008), e a relação entre governança corporativa e qualidade e transparência contábil (Verrecchia, 2001; Verriest, Gaereminck e Thornton, 2012), este é o primeiro estudo a interligar esses três aspectos em um desenho de experimento quase natural em uma economia emergente. Em segundo lugar, em comparação com trabalhos anteriores sobre o tema, as características do mercado brasileiro (adoção total do IFRS e heterogeneidade da qualidade contábil *ex-ante*) oferecem uma melhor estratégia de identificação empírica para avaliar os efeitos da transparência contábil no valor da firma.

Nossas inferências resistem a vários testes de robustez. Uma preocupação em potencial em nossa estratégia empírica é que o período de adoção do IFRS (2008 a 2010) coincide parcialmente com a crise financeira. Se a atribuição do tratamento estiver correlacionada a variáveis macroeconômicas afetadas pela crise e importantes para o *valuation* da firma (por exemplo, se firmas com melhor governança corporativa estiverem mais expostas a choques no setor financeiro), o efeito observado no *valuation* seria erroneamente atribuído ao IFRS. Abordamos

essa preocupação verificando se as métricas operacionais e financeiras (lucros, receita e alavancagem) foram afetadas pela crise de forma diferente para as firmas tratadas e não tratadas, e não encontramos diferenças significativas entre os dois grupos. Como o Real sofreu uma depreciação de 30% logo após a quebra do Lehman Brothers, utilizamos também um teste placebo para verificar se as firmas dos dois grupos tinham exposição diferente a moedas estrangeiras, e não encontramos evidências de diferença. Além disso, incluímos controles em nossas estimativas para uma série de variáveis que a literatura constatou afetarem o *valuation* da firma. Nossos resultados são consistentes com a literatura anterior.

Outra possível preocupação em nossa estratégia de identificação é que, antes da adoção obrigatória do IFRS, as firmas podem ter se auto selecionado entre os grupos de tratamento e controle; como as firmas podiam optar por cumprir os requisitos do segmento Novo Mercado ou Nível 2, a atribuição do tratamento pode não ser aleatória. Nosso procedimento de pareamento garante que as firmas que comparamos nos grupos tratado e de controle são similares nos demais aspectos.

O restante do artigo está organizado conforme segue. A segunda seção situa nossa contribuição no contexto da literatura relacionada e descreve o cenário institucional brasileiro. A terceira seção fornece detalhes sobre os dados, enquanto a quarta seção explica nossa estratégia de identificação. A quinta seção apresenta os resultados, e a sexta seção discute o mecanismo por trás da mudança na diferença de *valuation* e uma série de testes de robustez. A última seção conclui o trabalho.

LITERATURA RELACIONADA

Este estudo relaciona-se mais estreitamente com os estudos "baseados em associação" na literatura financeira sobre *disclosure*, que geralmente buscam documentar os efeitos da redução da assimetria informacional sobre o volume de negociações, a liquidez das ações e o valor da firma (Kanodia, 2006). Pesquisas teóricas e empíricas anteriores sugerem uma relação negativa entre assimetria informacional, volume de negociações e liquidez das ações (Admati & Pfleiderer, 1988). Por exemplo, Leuz e Verrecchia (2000) consideraram o compromisso voluntário de aumentar os níveis de *disclosure* na Alemanha. Eles verificaram aumentos no volume de negociações para firmas que migraram do GAAP alemão para o IAS ou o US GAAP, sugerindo que a *disclosure* diminui o componente de assimetria informacional do custo do capital. Da mesma forma, Beatty, Chamberlain e Magliolo (1996) constataram que melhorias na qualidade contábil estão associadas a menores custos de contratação e a uma menor extração gerencial de renda.

Pesquisas anteriores ilustram os benefícios de níveis mais elevados de qualidade de relatórios financeiros. Em geral, as melhorias na qualidade contábil estão relacionadas a um menor custo do capital e a retornos anormais positivos (Baiman & Verrecchia, 1996; Barth, Konchitchki & Landsman, 2013; Daske, Hail, Leuz, & Verdi, 2013; Diamond & Verrecchia, 1991; Karamanou & Nishiotis, 2005; Leuz & Verrecchia, 2000). Botosan e Plumlee (2002) destacaram que o custo de capital implícito da firma está negativamente relacionado a melhores práticas de governança, e Charitou, Karamanou e Kopita (2018) constataram que as recomendações dos analistas a respeito de ações tornaram-se mais informativas após a adoção do IFRS.

Daske et al. (2008) avaliaram as consequências econômicas da adoção obrigatória do IFRS em um cenário internacional. Eles mostraram que a liquidez do mercado, o *valuation* do patrimônio e o custo do capital melhoraram após a adoção do IFRS (a liquidez do mercado e o *valuation* do patrimônio aumentaram, enquanto o custo do capital diminuiu). Lepone e Wong (2018) constataram que a adoção do IFRS reduziu o *bid-ask spread* de ações australianas, e Charoenwong, Chong e Wang (2014) mostraram que a relação entre liquidez de ativos e liquidez de ações foi reduzida devido à maior transparência após a adoção do IFRS.

Segundo Coffee (1984), Dye (1990) e Lambert, Leuz e Verrecchia (2007), os investidores podem comparar melhor as firmas em nível internacional devido às práticas de relatórios do IFRS. Além disso, Verrecchia (2001) e Lambert et al. (2007) constataram que relatórios financeiros de melhor qualidade e uma melhor *disclosure* ajudaram a mitigar problemas adversos de seleção.

Apesar das melhorias proporcionadas pelas melhores práticas de governança, Jeanjean e Stolowy (2008) observaram que o IFRS oferece condições necessárias, mas não suficientes, para a criação de uma linguagem comercial comum. Além disso, alguns pesquisadores do tema de incentivos a divulgação de informações, como Ball, Kothari e Robin (2000), Ball, Robin e Wu (2003) e Daske et al. (2008), questionam o impacto de melhores políticas de demonstrações contábeis. Santos, Schiozer e Ponte (2019) mostraram que características de país, tais como origem jurídica, aplicação da lei e análise do mercado de capitais, são determinantes importantes do nível de *disclosure*, mesmo anos após a implementação do IFRS.

A implementação eficaz do IFRS nos relatórios da firma também desempenha um papel importante (Armstrong et al., 2010; Ball, 2006). Daske et al. (2008) mostraram que o custo

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

do capital e o Q de Tobin são afetados por alterações nas regras contábeis. Verriest et al. (2012) explicaram que, em um cenário de aumento obrigatório de *disclosure*, a conformidade está associada a sinais anteriores de governança de melhor qualidade.

O IFRS E A GOVERNANÇA CORPORATIVA NO BRASIL – ARCABOUÇO INSTITUCIONAL

Nosso foco em um único país, o Brasil, permite identificar melhor os efeitos do IFRS no *valuation*. De acordo com o BRGAAP, os recebíveis e contas a pagar eram registrados pelo valor nominal, enquanto o IFRS exige que os ativos e passivos sejam descontados a valor presente, se relevantes. Além disso, o BRGAAP não fazia distinção entre ações ordinárias (com direito a voto) e ações preferenciais (sem direito a voto). Já no caso do IFRS, uma firma deve calcular o lucro diluído por ação para as ações ordinárias, incluindo potencial diluidor (opções e instrumentos conversíveis) se elas atenderem a determinados critérios. Rodrigues, Schmidt e Dos-Santos (2012) descreveram em detalhes as mudanças devidas à adoção do IFRS, e as mudanças que tal adoção realizou no Brasil.

Autores anteriores analisaram alguns efeitos da adoção do IFRS no Brasil. Figlioli, Lemes e Lima (2017) indicaram níveis reduzidos de sincronicidade (ou seja, um aumento na proporção de informações específicas da firma que afetam os retornos) de ações negociadas após a implementação obrigatória do IFRS no Brasil, e Pelucio-Grecco et al. (2014) argumentaram que a implementação do IFRS melhora a qualidade contábil, reduzindo o gerenciamento de resultados, principalmente para firmas reguladas.

Silveira e Barros (2008) investigaram os determinantes da governança corporativa no Brasil e constataram que a concentração acionária está negativamente relacionada aos níveis de governança corporativa. Black, de Carvalho e Gorga (2010) mostraram que a bolsa de valores de São Paulo criou três níveis de listagem de melhor governança em 2000 com regras opcionais de governança que forneciam proteção adicional aos acionistas minoritários. Black, Carvalho e Sampaio (2014) mostraram que a criação dos três níveis de listagem de melhor governança melhorou significativamente os direitos dos investidores, resultando em um *boom* nas ofertas públicas iniciais no Brasil entre 2004 e 2008. A maioria das firmas novatas foram listadas em um dos níveis de melhor governança, enquanto algumas firmas mais antigas ajustaram procedimentos e estatutos, permitindo sua migração para níveis de melhor governança corporativa. Pesquisas anteriores também abordaram o efeito da governança corporativa no valor da firma no Brasil antes da implementação do IFRS. Silveira, Barros e Famá (2003) encontraram evidências de que as firmas têm valores mais elevados quando o CEO não é o presidente do conselho.

Nosso estudo avança nesses aspectos e especifica uma estratégia de identificação para o estudo de participações de investidores estrangeiros e melhorias na liquidez das ações após a adoção do IFRS. Ele se destaca de estudos anteriores na medida em que examinamos os efeitos da melhoria da qualidade contábil, utilizando um caso em que a melhoria é obrigatória e aplicada uniformemente em um conjunto bem definido de firmas. Utilizamos um choque quase natural e exploramos a distinção *ex-ante* entre os requisitos de padrões contábeis dos níveis de governança no Brasil. Essa configuração nos permite identificar os efeitos da adoção do IFRS, utilizando um grupo específico de firmas, e comparar os efeitos de padrões contábeis aprimorados no valor da firma, comparando as firmas desse grupo específico com firmas similares (isto é, pareadas) que já haviam adotado o IFRS. Seguimos Klapper e Love (2004), Durnev e Kim (2005) e Black et al. (2014) e utilizamos o Q de Tobin como *proxy* do valor da firma.

DADOS

Coletamos demonstrações financeiras e informações corporativas sobre firmas brasileiras de capital aberto, entre 2004 e 2015, da base de dados Economatica. Nossos principais testes utilizam dados do período de adoção do IFRS (entre 2007 e 2010), enquanto outros períodos são utilizados para testes de robustez e placebo. A Tabela 1 oferece as definições operacionais de nossas variáveis financeiras.

Coletamos manualmente os dados de propriedade acionária da Comissão de Valores Mobiliários (CVM). Analisamos o relatório de Informações Anuais (IAN) e o Formulário de Referência (FR), que trazem informações sobre a participação acionária de investidores estrangeiros para todas as firmas em todos os anos durante o período amostral. Por fim, coletamos dados de *bid-ask spread* (utilizados para calcular medidas de liquidez) do Capital IQ.

A tabela 2 apresenta nosso procedimento de seleção amostral. A exclusão de observações utilizou os seguintes filtros: i) firmas que mudaram de nível de governança corporativa durante o período amostral; ii) firmas estrangeiras negociadas no mercado de balcão (OTC) listadas como BDRs (Brazilian Depositary Receipts) e firmas listadas no "Bovespa Mais" (firmas semelhantes às do Novo Mercado, porém menores e com algumas restrições); iii) firmas do nível Regular ou Nível 1 com American Depositary Receipts (ADRs) e firmas com quaisquer alterações

no status de ADR, pois tais firmas poderiam estar sujeitas a exigências mais rígidas de *disclosure* devido a *cross-listing*; iv) firmas passando por reorganização financeira; v) firmas dos setores NAICS 522, 524, 525 e 551 (empresas financeiras, de seguros e de gestão); vi) firmas com falta de informações em 2007 ou 2010. Nossa amostra final é composta por 132 firmas, sendo 56 no grupo não tratado (Novo Mercado e Nível 2) e 76 no grupo tratado (Nível 1 e nível Regular).

Tabela 1. **Definições das variáveis**

Q de Tobin	**(valor contábil de dívida+ valor de mercado das ações ordinárias)/valor patrimonial**
Mercado-patrimonial	Valor de mercado/valor patrimonial
ln (ativos)	Logaritmo natural do valor patrimonial
Alavancagem	(Total de dívidas)/valor patrimonial total
Receita líquida /ativos	(Receita líquida)/valor patrimonial total
EBIT/vendas	(Lucro antes dos juros e impostos)/total de vendas
PPE/vendas	(Propriedade, planta e equipamentos)/ total de vendas
EBIT/ativos	(Lucro antes dos juros e impostos)/ valor patrimonial total
Dummies de setor	NAICS de três dígitos

Tabela 2. **Seleção de processo e amostra**

Número de firmas em 2007	**444**
Exclusão de firmas com:	
Mudança no nível de listagem de governança corporativa entre 2007 e 2010	1
BDR e OTC	7
Firmas do nível Regular ou Nível 1 com ADR	14
Setores NAICS 522, 524, 525 e 551	59
Firmas passando por reorganização corporativa	11
Sem informação sobre vendas	14
Sem dados em 2007 e 2010	206
Total	**132**
Firmas do Novo Mercado e Nível 2 (firmas não tratadas)	56
Firmas do nível Regular e Nível 1 (firmas tratadas)	76

Nota: Seleção de processo e amostra aplicada a dados da Economatica.

Fazemos o pareamento de firmas dos grupos tratados e não tratados, com base em sua classificação de setor de 3 dígitos, tamanho e alavancagem; há 76 firmas tratadas e 76 firmas controle. Nossa amostra principal inclui informações trimestrais do primeiro trimestre de 2007 ao quarto trimestre de 2010. Nosso procedimento de pareamento foi realizado com substituição, seguindo Roberts e Whited (2013). Portanto, uma firma não tratada poderia estar pareada a mais de uma firma tratada. Na maioria de nossos exames empíricos, utilizamos dados de 2007 (antes da adoção obrigatória do IFRS) e 2010 (após a implementação completa do IFRS). Também realizamos uma série de verificações de robustez, utilizando os períodos de 2006 a 2015.

O Painel A da Tabela 3 apresenta as estatísticas descritivas para as principais variáveis de interesse, dividindo a amostra em firmas tratadas (ou seja, firmas do nível Regular e Nível 1 de governança corporativa, que foram forçadas a adotar o IFRS após 2007) e firmas controle (firmas do Nível 2 e Novo Mercado, que já adotavam o IFRS antes de 2007). Não observamos diferenças marcantes entre as firmas tratadas e controle em relação a essas variáveis. As firmas tratadas são apenas um pouco menores do que as firmas controle, com níveis médios similares de alavancagem, receita líquida/ativos e EBIT/ativos. As firmas do grupo de controle têm níveis médios um pouco mais altos de PPE/vendas e EBIT/vendas. O painel B da tabela 3 exibe a matriz de correlação para essas variáveis.

ESTRATÉGIA DE IDENTIFICAÇÃO E PROCEDIMENTO DE PAREAMENTO

Exploramos a distinção entre os requisitos contábeis padrão dos níveis de listagem. As firmas do Nível 2 e Novo Mercado foram obrigadas a utilizar o IAS/IFRS a partir de 2000, enquanto as firmas do nível Regular e Nível 1 utilizaram o GAAP brasileiro até 2007. A lei exigiu que todas as firmas de capital aberto adotassem o IFRS, mas, na prática, exigiu uma alteração nas demonstrações contábeis apenas para firmas do nível Regular e Nível 1 (firmas tratadas).

A seleção em níveis de governança foi originalmente realizada pelas próprias firmas, o que significa que a atribuição de grupos não é aleatória. No entanto, a auto seleção das firmas em diferentes níveis de governança corporativa parece não estar relacionada à aprovação da lei que torna o IFRS obrigatório para todas as firmas brasileiras, pois, para a maioria das firmas, a atribuição de nível foi feita sete anos antes da aprovação da lei. O longo período entre a atribuição de grupo e a aprovação da lei torna implausível a suposição de que as firmas decidiram cumprir os requisitos de nível mais alto de governança por preverem a futura adoção obrigatória do IFRS.

Tabela 3. **Estatísticas descritivas e matriz de correlação**

Painel A – Estatísticas Descritivas					
Treated (n=76)	**Média**	**Mediana**	**Desvio padrão**	**Mínimo**	**Máximo**
ln (ativos)	14,04	13,88	1,99	10,46	17,78
Alavancagem	0,25	0,23	0,14	0,00	0,61
Receita líquida/ativos	0,04	0,04	0,09	-0,32	0,20
EBIT/vendas	0,15	0,11	0,23	-0,42	0,94
PPE/vendas	1,44	0,81	2,31	0,12	11,23
EBIT/ativos	0,09	0,08	0,09	-0,16	0,27
Controle (n=76)					
ln (ativos)	14,60	14,53	0,99	12,60	16,74
Alavancagem	0,25	0,23	0,14	0,00	0,45
Receita líquida /ativos	0,05	0,05	0,04	-0,03	0,20
EBIT/vendas	0,21	0,12	0,30	-0,48	0,74
PPE/vendas	2,24	0,81	2,89	0,12	11,23
EBIT/ativos	0,08	0,07	0,06	-0,05	0,27

Painel B – Matriz de Correlação					
	***ln* (ativos)**	**Alavancagem**	**Receita líquida / ativos**	**EBIT/ vendas**	**PPE/vendas**
Alavancagem	**0,15***	1,00			
Receita líquida/ativos	**0,35*****	-0,01	1,00		
EBIT/vendas	**0,27*****	**0,45*****	**0,33*****	1,00	
PPE/vendas	0,01	-0,05	-0,14	0,11	1,00
EBIT/ativos	**0,29*****	**0,15***	**0,71*****	**0,62*****	**-0,21****

Nota: Esta Tabela apresenta as estatísticas descritivas e a matriz de correlação para os grupos de tratamento e controle. Ambos os grupos têm 76 observações. Os símbolos *, ** e *** indicam significância estatística em 10%, 5% e 1%, respectivamente.

Para mitigar ainda mais as preocupações com a atribuição não aleatória, seguimos Almeida, Campello, Laranjeira e Weisbenner (2011) e adotamos uma estratégia menos paramétrica mais estreitamente relacionada à noção de teste "baseado em experimento". Nessa estrutura, pareamos firmas do grupo tratado com firmas semelhantes do grupo controle, a fim de garantir que as observações tratadas e de controle pertençam ao mesmo setor e possuam características semelhantes em dimensões observáveis. Pareamos as firmas tratadas com as não tratadas, utilizando uma técnica de escore de propensão (*propensity score*) baseada em setor (NAICS de três dígitos), tamanho e alavancagem a partir do último trimestre de 2007. Também realizamos procedimentos alternativos de pareamento, utilizando outras covariáveis, como lucro líquido/ativos, EBIT/vendas, PPE/vendas e EBIT/ativos. Seguimos a recomendação de Angrist e Pischke (2008) e utilizamos um modelo parcimonioso que contém apenas as covariáveis que realmente preveem o tratamento. Como existem mais firmas tratadas do que não tratadas em nossa amostra, pareamos toda firma tratada com uma única firma não tratada, seguindo Almeida et al. (2011). Também seguimos a sugestão de Roberts e Whited (2013) e utilizamos substituição em nosso procedimento de pareamento. Após o pareamento, a amostra inclui 76 firmas tratadas e 76 firmas de controle (não tratadas).

A Tabela 4 apresenta testes de comparação de medianas para nossas principais covariáveis, seguindo Almeida et al. (2011). Comparamos as firmas tratadas e controle em relação a mudanças na própria firma nas variáveis de pareamento (tamanho e alavancagem), bem como na receita líquida/ativos, EBIT/ativos, EBIT/vendas e PPE/vendas a partir do último trimestre de 2007. Estes testes nos permitem capturar uma heterogeneidade invariante no tempo, através da comparação das mudanças na própria firma nessas variáveis. Não encontramos diferenças significativas entre os grupos tratado e de controle nas medianas variáveis, sugerindo que nosso procedimento pareou com sucesso as firmas tratadas e de controle nessas dimensões, antes da aprovação da lei.

Tabela 4. **Medianas para as firmas tratadas e controle em 2007**

	ln (ativos)	Alavancagem	Receita líquida /ativos	EBIT/ vendas	PPE/ vendas	EBIT/ativos
Tratadas (n=76)	13,88	0,23	0,04	0,11	0,81	0,08
Controle (n=76)	14,53	0,23	0,05	0,12	0,81	0,07
Diferença	-0,65	0,00	-0,01	-0,01	0,00	0,01
Valor-p da estatística x^2 de Pearson	0,42	0,87	0,63	0,87	0,87	0,63

Nota: Medianas para as firmas tratadas e controle em 2007. As firmas tratadas são definidas como firmas dos segmentos Regular e Nível 1 na B3. As firmas controle são definidas como firmas dos segmentos Nível 2 e Novo Mercado. A amostra é composta de 76 firmas tratadas e 76 não tratadas. O teste para uma diferença nas medianas de uma característica de firma entre os dois grupos é realizado calculando-se a estatística x^2 de Pearson, com os valores-p desse teste apresentados na última linha de cada coluna.

As inferências sobre o efeito do IFRS no *valuation* (Q de Tobin e razão entre valor de mercado e valor patrimonial) baseiam-se em diferenças nos resultados pós-tratamento dos grupos tratado e controle. Utilizamos a seguinte especificação:

$$Valor_{i,t} = \omega(BaixaGov_i \times Pós_t) + \tau Pós_t + \varphi BaixaGov_i + \beta' X_{i,t} + \varepsilon_{i,t} \quad (1)$$

onde:

$$Valor_{i,t} = QTobin_{i,t} ou \frac{Mercado_{i,t}}{Patr._{i,t}} \quad (2)$$

$BaixaGov_i$ é uma variável *dummy* para as firmas tratadas (firmas dos níveis mais baixos de governança) e $Pós_t$ é uma variável *dummy* temporal igual a 0 para 2007 e 1 para 2010. Em especificações alternativas, utilizamos dados de anos diferentes, e $Pós_t$ é igual 0 ou 1 para anos diferentes.

$X_{i,t}$ é uma matriz de variáveis controle pré-adoção (tamanho, alavancagem, receitas líquidas/ativos, EBIT/ativos, EBIT/vendas, PPE/vendas e setor NAICS); e ω, τ, φ, e β' são parâmetros a ser estimados. Nosso principal coeficiente de interesse é ω, e nos referimos a ele como ATT (*average treatment on the treated* – efeito médio do tratamento na firma tratada).

Em todas as regressões, os erros padrão estão agrupados em nível de firma, e são robustos para heterocedasticidade.

RESULTADOS

O Painel A da Tabela 5 apresenta nossas estimativas dos efeitos médios da adoção do IFRS nas firmas tratadas (ATT), indicados pelo coeficiente ω na equação 1. Nossa estimativa mostra que o efeito ATT da adoção obrigatória do IFRS é um aumento de 0,301 no Q de Tobin, estatisticamente significativo no nível de 5%. Esse efeito é economicamente significativo, pois corresponde a aproximadamente 20% do valor médio do Q de Tobin antes do choque. Também estimamos um efeito ATT positivo de 0,226 na razão entre valor de mercado e valor patrimonial, equivalente a quase 20% dos níveis médios preexistentes de razão entre valor de mercado e valor patrimonial; esse resultado é estatisticamente significativo no nível de 10%. Esses resultados estão no centro de nossa análise dos efeitos das práticas contábeis no valor da firma. Como nosso procedimento de pareamento garante que nossos grupos tratado e de controle são semelhantes, afirmamos ter encontrado uma relação causal.

Como algumas características do IFRS foram adotadas já em 2008, também verificamos o efeito imediato da adoção, comparando as mudanças em nossas variáveis de interesse para as firmas tratadas e controle entre 2007 e 2008. Nossas estimativas de ATT, apresentadas na terceira e quarta colunas do Painel A, são apenas um pouco menores do que nossas estimativas anteriores.

Os resultados para nossas variáveis controle são consistentes com a literatura anterior: firmas com maior receita líquida têm maior probabilidade de ter um Q de Tobin e razão entre valor de mercado e valor patrimonial mais elevados, conforme esperado. Além disso, encontramos uma relação negativa entre valor da firma e tamanho, EBIT/vendas, crescimento de vendas e PPE/vendas.

Testamos um possível efeito de previsão, definindo a variável *dummy* de pós-tratamento como 1 em 2007 e 0 em 2006 (duas primeiras colunas), para verificar se os investidores preveem os benefícios do IFRS para o *valuation* da firma antes da sua adoção. Os resultados apresentados no Painel B da Tabela 5 mostram que mais da metade do efeito no Q de Tobin e quase todo o efeito na razão entre valor de mercado e valor patrimonial ocorreram já em 2007, antes mesmo de as firmas nos baixos níveis governança adotarem o IFRS. Na terceira e quarta colunas,

utilizamos dados de 2007 (pré-tratamento) e 2008 (pós-tratamento) e constatamos que os ATTs são positivos, mas não estatisticamente significativos nos níveis usuais. O fato de observarmos um efeito de previsão exclui a possível explicação alternativa de que as diferenças pré-existentes entre o *valuation* das firmas nos níveis mais altos e mais baixos de governança se deviam simplesmente a diferentes procedimentos contábeis (IFRS versus BRGAAP).

Tabela 5. **Testes de diferença-nas-diferenças – Q de Tobin e mercado-patrimonial**

Painel A – Principais resultados				
	2007-2010		**2007-2008**	
	Q de Tobin	**Mercado-patrimonial**	**Q de Tobin**	**Mercado-patrimonial**
BaixaGov × Pós	**0,301****	**0,262***	**0,271****	**0,228***
	(0,128)	**(0,132)**	**(0,121)**	**(0,127)**
BaixaGov	-0,196	-0,155	-0,217	-0,175
	(0,151)	(0,144)	(0,155)	(0,151)
Pós	**-0,582*****	**-0,549*****	**-0,551*****	**-0,507*****
	(0,112)	**(0,120)**	**(0,107)**	**(0,116)**
ln(Ativos)	-0,045	-0,037	**-0,082****	**-0,076****
	(0,035)	(0,033)	**(0,037)**	**(0,034)**
Alavancagem	0,432	-0,541	**1,196*****	0,229
	(0,405)	(0,399)	**(0,356)**	(0,334)
Receita para ativos	**1,772****	**1,989****	**3,274*****	**3,134*****
	(0,842)	**(0,834)**	**(0,878)**	**(0,813)**
EBIT para vendas	-0,109	-0,201	-0,100	-0,191
	(0,218)	(0,202)	(0,247)	(0,226)
PPE para vendas	-0,006	-0,009	-0,003	-0,003
	(0,019)	(0,019)	(0,018)	(0,017)
EBIT para ativos	1,117	1,002	0,579	0,769
	(1,076)	(1,032)	(1,189)	(1,110)
Dummies de setor	Sim	Sim	Sim	Sim
Observações	1.216	1.216	1.216	1.216
Nº firmas tratadas	76	76	76	76
R^2 ajustado	0,49	0,52	0,48	0,49
Painel B – Teste de previsão				
	Q de Tobin	**Mercado-patrimonial**	**Q de Tobin**	**Mercado- patrimonial**
	2006-2007		**2007-2008**	
BaixaGov × Pós	**0,202****	**0,239*****	0,059	0,066
	(0,091)	**(0,084)**	(0,065)	(0,068)
Controles	Sim	Sim	Sim	Sim
Dummies de setor	Sim	Sim	Sim	Sim
Observações	1.052	1.047	1.216	1.216
Nº firmas tratadas	76	76	76	76
R^2 ajustado	0,49	0,55	0,45	0,41

Nota: Esta tabela apresenta a diferença-nas-diferenças do Q de Tobin e da razão entre valor de mercado e valor patrimonial das firmas antes e depois da adoção obrigatória do IFRS nas firmas brasileiras. As variáveis de controle são: ln(Ativos), Alavancagem, Receita para ativos, EBIT para vendas, PPE para vendas e EBIT para ativos. Os símbolos *, ** e *** indicam significância estatística em 10%, 5% e 1%, respectivamente.

Os resultados combinados dos painéis A e B da Tabela 5 sugerem que os investidores previram os efeitos positivos do IFRS no valor da firma, o que pode ter ocorrido por várias razões. A redução na probabilidade de expropriação pelos acionistas controladores, dadas as regras de *disclosure* mais rigorosas do IFRS, ou simplesmente mais transparência para os investidores estrangeiros (voltaremos a este ponto na próxima seção), são explicações plausíveis.

Também realizamos uma série de testes placebo, utilizando diferentes janelas de tempo para o nosso tratamento e datas alternativas para parear as firmas tratadas e controle. Nossas estimativas de ATT não são estatisticamente significativas em nenhum desses testes placebo, o que sugere que nossos resultados não são determinados por características não observáveis que determinassem simultaneamente a escolha da firma quanto ao nível de governança corporativa e *valuation*.

CANAIS QUE REDUZEM A DIFERENÇA DE *VALUATION* E TESTES DE ROBUSTEZ

Participação estrangeira no capital acionário e liquidez das ações

Comparamos a participação de investidores estrangeiros nos dois grupos de firmas. Seguimos Colombo e Caldeira (2018) e coletamos manualmente a estrutura acionária da CVM. Os dados trazem informações sobre a participação de investidores com participação igual ou superior a 5% em cada classe de ações emitidas. Utilizamos essas informações para calcular a proporção de participação de investidores estrangeiros para cada classe de ações de cada firma em cada ano.

Realizamos a regressão na Equação (1), utilizando a proporção de participação de investidores estrangeiros como nossa variável dependente. Os resultados são apresentados no Painel A da Tabela 6. Nossas estimativas indicam que a participação estrangeira nas ações ordinárias (com direito a voto) das firmas tratadas em relação às firmas controle aumenta em aproximadamente 19,3 pontos percentuais entre 2007 e 2010, o que é estatisticamente significativo no nível de 10%. Na primeira linha da coluna 2, utilizamos a participação estrangeira em todas as ações (com e sem direito a voto), em vez de apenas ações com direito a voto, e o efeito é um pouco menor (16,3 pontos percentuais). Conforme mostrado na Tabela 6, Painel C, as firmas não tratadas apresentavam maior participação estrangeira do que as firmas tratadas em 2007: 16 pontos percentuais em ações ordinárias e 14 pontos percentuais no total de ações. Também avaliamos o efeito imediato da adoção do IFRS, comparando a mudança na participação estrangeira para firmas tratadas e controle, entre 2007 e 2008. Nossas estimativas, relatadas na segunda coluna do Painel A, são um pouco menores do que nossas estimativas anteriores. A adoção do IFRS para firmas nos níveis mais baixos de governança está associada a um aumento de aproximadamente 13,9 pontos percentuais na participação estrangeira total no capital acionário (estatisticamente significativo no nível de 10%). O coeficiente para a participação estrangeira em ações ordinárias é estatisticamente insignificante, mas sua magnitude é comparável com os outros coeficientes do Painel A da Tabela 6.

Nossos resultados indicam que a redução na diferença de *valuation* entre firmas nos níveis mais baixos e mais altos de governança corporativa após a adoção obrigatória do IFRS pode ser, pelo menos em parte, devida a um aumento na demanda dos investidores estrangeiros por firmas nos níveis mais baixos de governança corporativa. A convergência contábil permite que investidores estrangeiros melhorem o monitoramento da firma, mitigando a expropriação por acionistas controladores. Essa evidência também é consistente com a diferença de *valuation* pré-IFRS entre firmas tratadas e não tratadas, e explica por que as firmas nos níveis mais baixos de governança se auto selecionaram para a não adoção do IFRS antes de 2008.

Para investigar melhor os canais que reduzem a diferença de valuation, analisamos a liquidez das ações. Este não é necessariamente um canal separado da participação estrangeira; na verdade, é plausível que o aumento da participação estrangeira melhore a liquidez das ações. Calculamos três medidas de liquidez diferentes para avaliar as melhorias nas negociações de mercado devidas à adoção do IFRS. Primeiro, utilizamos a medida de Chung e Zhang (2014) para obter o spread de fechamento percentual da ação i no dia d. A medida é especificada da seguinte forma:

$$Spread_{i,q} = \frac{1}{D}\sum_{d=1}^{D}\frac{Ask_{i,d} - Bid_{i,d}}{M_{i,d}} \qquad (3)$$

onde $Ask_{i,d}$ é o preço de venda de fechamento da ação i no dia d, $Bid_{i,d}$ é o preço de compra de fechamento da ação i no dia d, $M_{i,d}$ é a média de $Ask_{i,d}$ e $Bid_{i,d}$ por trimestre, e D é o número de dias em um trimestre, conforme relatado pelo Capital IQ. Para ações de duas classes, utilizamos a mais líquida. O spread de fechamento percentual é a melhor proxy de spread para capturar variações nos spreads efetivo e cotado (Fong, Holden, e Trzcinka, 2017).

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

Tabela 6. **Testes de diferença-nas-diferenças - Investimento estrangeiro, liquidez e diferenças medias entre as firmas tratadas e controle**

Painel A – Investimento Estrangeiro			
	2007-2010		**2007-2008**
Ações Ordinárias	**19,267***		16,487
	(11,169)		(10,570)
Observações	304		304
Nº de firmas tratadas	76		76
R^2 ajustado	0,24		0,24
Todas as Ações	16,282*		13,974*
	(9,221)		**(8,001)**
Observações	304		304
Nº de firmas tratadas	76		76
R^2	0,36		0,38
Painel B – Medidas de Liquidez			
	2007 x 2010		**2007 x 2008**
Bid-Ask Spread	-0,017*		-0,015*
	(0,010)		**(0,009)**
Observações	981		971
Nº de firmas tratadas	76		76
R^2	0,47		0,43
Iliquidez de Amihud	**-4,127****		1,434
	(1,825)		(1,791)
Observações	1.203		1.199
Nº de firmas tratadas	76		76
R^2	0,32		0,32
Rotatividade de Ações	0,689		**0,929****
	(0,608)		**(0,454)**
Observações	1.216		1.216
Nº de firmas tratadas	76		76
R^2	0,48		0,51
Painel C –Diferenças medias entre as firmas tratadas e controle			
Participação estrangeira	**2007**	**2008**	2010
Ações ordinárias (pp)	-16,04	-0,43	2,32
Total de ações (pp)	-14,06	-0,70	1,69
Medidas de liquidez			
Bid-ask spread	0,059	0,049	0,047
Amihud	7,73	9,26	4,09
Rotatividade de ações	-1,21	-0,29	-0,68

Nota: O painel A apresenta a diferença-nas-diferenças do percentual de investidores estrangeiros das firmas (ações ordinárias e total de ações) para cada ano. O painel B apresenta a diferença-nas-diferenças das firmas, considerando as medidas de liquidez (*Bid-Ask Spread*, iliquidez de Amihud e rotatividade de ações). As variáveis de controle são: ln(Ativos), Alavancagem, Receitas para ativos, EBIT para vendas, PPE para vendas e EBIT para ativos. O painel C apresenta a diferença média para firmas tratadas e controle para cada ano (firmas tratadas menos controle). As variáveis para investidores estrangeiros são anuais. As medidas de liquidez são a média das variáveis trimestrais originais para cada ano. Diferença entre firmas tratadas e controle. A variável Amihud é multiplicada por 1.000.000. Os símbolos *, ** e *** indicam significância estatística em 10%, 5% e 1%, respectivamente.

Em segundo lugar, seguimos Amihud (2002) e medimos a iliquidez das ações como a variação percentual absoluta do preço por dólar do volume negociado diário. Essa razão mede diretamente o impacto de uma unidade monetária de volume negociado nos retornos das ações. A taxa de iliquidez de Amihud (2002) é definida da seguinte forma:

$$V_{i,t} = \sum_{d=1}^{D_{i,t}} \frac{|R_{i,d,t}|/V_{i,d,t}}{D_{i,t}} \quad (4)$$

onde $R_{i,d,t}$ e $V_{i,d,t}$ são, respectivamente, o retorno e o volume monetário negociado da ação i no dia d no trimestre t, e $D_{i,t}$ é o número de dias em que a ação i é negociada em um trimestre.

Por fim, calculamos a razão de rotatividade, que captura o período médio de detenção das ações (Atkins & Dyl, 1997). Ela é definida como a razão entre o número de ações negociadas e o número de ações em circulação, e é calculada da seguinte forma:

$$Rotatividade_{i,t} = \sum_{d=1}^{D_{i,t}} \frac{Vol_{i,d,t} / Ação_{i,d,t}}{D_{i,t}} \quad (5)$$

onde $Vol_{i,d,q}$ é o volume negociado para a ação i no dia d do trimestre t, $Ação_{i,d,t}$ é o número de ações em circulação para a ação i no dia d do trimestre t, e $D_{i,t}$ é o número de dias de negociação para a ação i no trimestre t.

O Painel B da Tabela 6 apresenta os resultados da estimativa da Equação (1), utilizando essas três medidas de liquidez como nossa variável dependente. O primeiro coeficiente da primeira linha indica que o *bid-ask spread* das firmas nos níveis mais baixos de governança diminui em aproximadamente 1,7 ponto percentual em comparação com as firmas nos níveis mais altos de governança após a adoção do IFRS (estatisticamente significativo no nível de 10%). A maior parte desse efeito ocorre imediatamente em 2008, como mostra o coeficiente de -0,015. Na segunda linha do Painel B da Tabela 6, apresentamos os resultados da medida de iliquidez de Amihud (2002) (Eq. 4), que indica que a diferença de liquidez entre as ações das firmas nos níveis baixos e altos de governança diminui após a adoção do IFRS (estatisticamente significativa ao nível de 5%). No entanto, a regressão para a mudança diferencial nessa medida entre 2007 e 2008 produz resultados estatisticamente insignificantes.

Finalmente, a última linha do Painel B da Tabela 6 mostra os resultados da regressão, utilizando a rotatividade das ações (Eq. 5) como variável dependente. Os coeficientes são positivos, como esperado, mas o ATT entre 2007 e 2010 é estatisticamente insignificante nos níveis usuais, enquanto o ATT entre 2007 e 2008 é estatisticamente significativo no nível de 5%.

Tomados em conjunto, os resultados da Tabela 6 confirmam que o declínio da diferença de *valuation* entre as firmas nos níveis baixos e altos de governança após a adoção do IFRS é pelo menos parcialmente explicado por uma redução na diferença da participação estrangeira e da liquidez das ações entre os dois grupos de firmas.

Outros testes de robustez

Uma preocupação é que as firmas nos níveis altos de governança sejam mais sensíveis a uma crise financeira, devido a características omitidas da firma, como maior exposição operacional ou financeira aos ciclos econômicos globais do que as firmas nos níveis baixos de governança. Afirmamos que isso é implausível por vários motivos. Primeiro, o pareamento de setor captura a maior parte da sensibilidade aos ciclos de negócios. Segundo, para descartar a preocupação de que as firmas nos níveis baixos e altos de governança possam ter diferentes sensibilidades à crise, realizamos uma série de regressões de diferença em diferenças (DD), nas quais utilizamos covariáveis operacionais e financeiras como variáveis dependentes. A lógica por trás desses testes é que, se alguma característica não observada da firma fizer com que as firmas tratadas e controle sejam afetadas de forma heterogênea pela crise, devemos observar diferentes mudanças nas métricas de desempenho operacional e financeiro durante o período da crise. Mais especificamente, estimamos a seguinte regressão:

$$Y_{i,t} = y(BaixaGov_i \times Pós_t) + \delta_1 BaixaGov_i + \beta' X_{i,t} + \varepsilon_{i,t} \quad (6)$$

onde:

$Y_{i,t}$ é uma das seguintes variáveis: tamanho, alavancagem, receita líquida/ativos, EBIT/ativos, EBIT/vendas, ou PPE/vendas.

$BaixaGov_{it}$, $Pós_t$, e X_{it} são previamente definidas, e γ, δ_1, δ_2, e β são coeficientes a ser estimados.

Nosso principal parâmetro de interesse na regressão é γ. Um γ não significativo indica que, para essa variável dependente *Y* específica, o efeito do tratamento é homogêneo entre as firmas tratadas e de controle. Os resultados da Tabela 7 apresentam o coeficiente γ para as regressões estimadas com cada uma das variáveis dependentes. Por exemplo, a variável dependente na primeira linha da Tabela 7 é *ln(ativos)*. Na segunda linha, é a razão de alavancagem, e assim por diante. A diferença entre a primeira e a segunda colunas da Tabela 7 é que a primeira coluna

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

utiliza dados dos quatro trimestres de 2007 e 2010, enquanto a segunda coluna utiliza dados de 2007 e 2008 (e $Pós_t$ é ajustada de acordo). Nenhum dos coeficientes apresentados na Tabela 7 é estatisticamente significativo, sugerindo fortemente que as firmas tratadas e controle não possuem sensibilidades diferentes à crise financeira, em média.

Tabela 7. **Testes de robustez – mudança nas covariáveis**

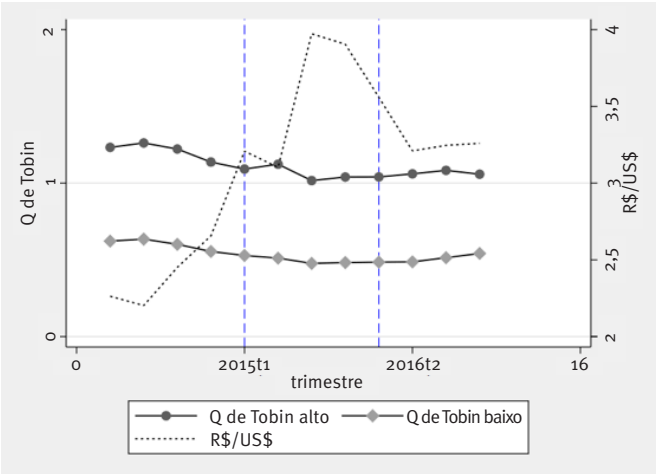
	ln(Ativos)		Alavancagem		Receitas/ativos		EBIT/vendas		PPE/vendas		EBIT/ativos	
	07 vs 10	07 vs 08	07 vs 10	07 vs 08	07 vs 10	07 vs 08	07 vs 10	07 vs 08	07 vs 10	07 vs 08	07 vs 10	07 vs 08
Coeficiente	-0,144	-0,082	-0,064	-0,033	0,001	-0,003	0,029	-0,005	-0,085	0,108	-0,012	-0,001
Erro padrão	(0,117)	(0,092)	(0,047)	(0,039)	(0,010)	(0,005)	(0,031)	(0,031)	(0,254)	(0,308)	(0,009)	(0,006)
Observações	1.216	1.216	1.216	1.216	1.216	1.216	1.216	1.216	1.216	1.216	1.216	1.216
No firmas tratadas	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
R2	0,69	0,71	0,45	0,52	0,66	0,65	0,73	0,74	0,73	0,68	0,80	0,80

Nota: Esta tabela apresenta a diferença-nas-diferenças das covariáveis antes e depois da adoção obrigatória do IFRS nas firmas brasileiras.

Outro fator de confusão é a possibilidade de que as diferentes mudanças no *valuation* da firma nos grupos tratado e controle advenham de suas diferentes sensibilidades à taxa de câmbio. Como o real brasileiro valorizou-se em aproximadamente 25% do final de 2007 até o terceiro trimestre de 2008, poderia haver a preocupação de que as firmas nos níveis altos governança tenham sido mais afetadas por essa valorização do que as firmas nos níveis baixos. Afirmamos que os resultados de nossas regressões reportadas na Tabela 7 ajudam a eliminar essa preocupação, porque qualquer diferença desse tipo na exposição cambial apareceria na receita ou no EBIT da firma nessas regressões. No entanto, para mitigar ainda mais essa preocupação, utilizamos a depreciação do real em 2015 (quando não houve alteração nas exigências contábeis) como experimento. Dividimos nossa amostra em Q de Tobin baixo (abaixo da mediana) e alto (acima da mediana), a partir de dezembro de 2014, e testamos se seu *valuation* foi afetado de forma diferente pela depreciação do real. O Gráfico 3 mostra que o Q de Tobin médio dos dois grupos segue tendências aproximadamente paralelas ao longo de todo o período, de 2014 a 2016, indicando que as firmas com Q de Tobin alto e baixo estão igualmente expostas à taxa de câmbio, em média.

Outra preocupação pode ser que as firmas não tratadas selecionadas para servir como pares (controle) tenham características especiais que causem viés de seleção, ou que o procedimento de pareamento atribua "artificialmente" um peso excessivo a firmas controle específicas que aparecem mais de uma vez como par para firmas tratadas. Para mitigar essa preocupação, realizamos uma série de regressões de diferenças em diferenças sem pareamento. Os coeficientes de interesse (não apresentados para economizar espaço) têm a mesma ordem de grandeza que os da Tabela 5, e permanecem econômica e estatisticamente significativos.

Gráfico 3. **Teste de robustez – Q de Tobin mediano e choque cambial**



Nota: Este gráfico apresenta o resultado de uma amostra dividida em firmas com Q de Tobin alto e baixo durante a depreciação da taxa de câmbio brasileira em 2015.

Finalmente, realizamos vários testes de robustez aqui não relatados para economizar espaço, tais como mudanças no procedimento de pareamento e covariáveis, e a execução de regressões com e sem variáveis de controle macroeconômicas e em nível de firma. Nossas inferências são mantidas em todos esses testes de robustez.

CONCLUSÃO

Este estudo investiga se a transparência contábil afeta o *valuation* da firma. O foco no Brasil durante a adoção obrigatória do IFRS entre 2008 e 2010 nos permite mitigar as preocupações de endogeneidade

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

presentes em estudos entre países, e, ao mesmo tempo, aproveitar a heterogeneidade *ex-ante* de qualidade contábil e governança corporativa das firmas brasileiras. As particularidades institucionais do mercado brasileiro, como o baixo nível de aplicação da lei e a abordagem formalista do BRGAAP preexistente, resultam em um maior nível de melhoria da transparência contábil após a adoção do IFRS em comparação com as economias desenvolvidas.

Utilizamos uma técnica de pareamento que nos permite comparar o *valuation* das firmas entre as empresas listadas nos níveis mais baixos de governança corporativa da Bolsa de Valores de São Paulo, que tiveram de adotar o IFRS em 2008, e outras firmas semelhantes listadas nos níveis mais altos de governança corporativa da bolsa, que já haviam adotado o IFRS antes que ele se tornasse obrigatório. Nossos resultados indicam que a melhor transparência proporcionada pela adoção do IFRS aumenta o Q de Tobin em até 30 pontos percentuais e a razão entre valor de mercado e valor patrimonial em 26 pontos percentuais, praticamente eliminando a diferença de *valuation* preexistente entre as firmas listadas nos níveis altos e baixos de governança corporativa. Também apresentamos dois canais que levam à redução da diferença de *valuation*: a redução da diferença em participação estrangeira no capital acionário e em liquidez das ações. Reconhecemos, no entanto, que, dada a magnitude muito grande do efeito da adoção do IFRS no valor da firma (30 pontos percentuais no Q de Tobin), pode haver outros canais atuando conjuntamente.

Nossos resultados somam-se a evidências anteriores de que a transparência melhora o valor da firma. Enquanto a maioria dos estudos anteriores se baseia na heterogeneidade da transparência entre países, nossa estratégia de identificação, que utiliza um experimento quase natural e técnicas de pareamento, permite identificar melhor a relação causal entre qualidade contábil e valor da firma. Nossas inferências lançam luz sobre o papel da regulamentação na oferta de transparência para proteger os acionistas minoritários. Embora nosso estudo não investigue diretamente os motivos que determinaram a diferença de *valuation* pré-IFRS entre firmas nos níveis altos e baixos de governança, pesquisas anteriores mostram que essa diferença preexistente pode ser devida à expropriação entre acionistas controladores e acionistas minoritários. Como a decisão de não adotar o IFRS até que fosse exigido por lei foi essencialmente uma escolha dos gestores e acionistas controladores, especulamos que essa decisão pode ter sido motivada por esses atores extraírem benefícios privados da transparência reduzida. Portanto, nossos resultados sugerem que a melhoria da qualidade contábil mitiga a expropriação e, portanto, melhora o retorno para os acionistas minoritários.

A expropriação dos acionistas minoritários pelos acionistas controladores é particularmente relevante nos mercados emergentes, onde a propriedade acionária tende a ser mais concentrada, as ações sem direito a voto são mais comuns, e a proteção ao investidor tende a ser menor do que nos mercados desenvolvidos. Para garantir um ambiente de investimentos saudável, os reguladores devem se concentrar na melhoria da qualidade contábil e na aplicação das regras de transparência.

REFERÊNCIAS

Admati, A., & Pfleiderer, P. (1988). A theory of intraday trading patterns: Volume and price variability. *Review of Financial Studies*, *1*, 3-40.doi: 10.1093/rfs/1.1.3

Almeida, H., Campello, M., Laranjeira, B., & Weisbenner, S. (2011). Corporate debt maturity and the real effects of the 2007 credit crisis. *Critical Financial Review*, *1*, 3-58.doi: 10.3386/w14990

Amihud, Y. (2002). Illiquidity and stock returns: Cross-section and time-series effects. *Journal of Financial Markets*, *5*(1), 31-56. doi: 10.1016/S1386-4181(01)00024-6

Amiram, D. (2012). Financial information globalization and foreign investment decisions. *Journal of International Accounting Research*, *11*, 57-81.doi: 10.2308/jiar-50282

Angrist, J. D., & Pischke, J.-S. (2008). *Mostly harmless econometrics: An empiricist's companion.* Princeton, NJ: Princeton University Press,1ed.

Armstrong, C. S., Barth, M. E., & Riedl, E. J. (2010). Market reaction to the adoption of IFRS in Europe. *The Accounting Review*, *85*(1), 31-61.doi: 10.2308/accr.2010.85.1.31

Atkins, A. B., & Dyl, E. A. (1997). Transactions costs and holding periods for common stocks. *Journal of Finance*, *52*(1), 309-325.doi: 10.1111/j.1540-6261.1997.tb03817.x

Baiman, S., & Verrecchia, R. (1996). The relation among capital markets, financial disclosure, production efficiency, and insider trading. *Journal of Accounting Research*, *34*, 1-22. Doi: http://hdl.handle.net/10.2307/2491329

Ball, R. (2006). International Financial Reporting Standards (IFRS): Pros and cons for investors. *Accounting and Business Research*, *36*(1), 5-27.doi: 10.1080/00014788.2006.9730040

Ball, R., Kothari, S.P., & Robin, A. (2000). The effect of international institutional factors on properties of accounting earnings. *Journal of Accounting & Economics*, *29*, 1-51. doi: 10.1016/S0165-4101(00)00012-4

Ball, R., Robin, A., & Wu, J. (2003). Incentives versus standards: Properties of accounting income in four East Asian countries. *Journal of Accounting & Economics*, *36*, 235-270. doi: 10.1016/j.jacceco.2003.10.003

Barth, M. E., Konchitchki, Y., & Landsman, W. R. (2013). Cost of capital and financial statement transparency. *Journal of Accounting and Economics*, *55*, 206-224. doi: 10.1016/j.jacceco.2013.01.004

Beatty, A., Chamberlain, S., & Magliolo, J. (1996). An empirical analysis of the economic implications of fair value accounting for investment securities. *Journal of Accounting and Economics*, *22*, 43-77. doi: 10.1016/S0165-4101(96)00429-6

Black, B. S., & Carvalho, A. G. de. (2010). Corporate governance in Brazil. *Emerging Markets Review, 11*(11), 21-38.doi: 10.1016/j.ememar.2009.09.004

Black, B. S., Carvalho, A. G. de, Khanna, V., Kim, W., & Yurtoglu, B. (2017). Corporate governance indices and construct validity. *Corporate Governance-An International Review*, *25*, 397-410.

Black, B. S., Carvalho, A. G. de, & Sampaio, J. O. (2014). The evolution of corporate governance in Brazil. Emerging Markets Review, *20*, 176-195. doi: 10.1111/corg.12215

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

Botosan, C., & Plumlee, M. (2002). A re-examination of disclosure level and the expected cost of equity capital. *Journal of Accounting Research*, *40*, 21-40. doi: 10.1111/1475-679X.00037

Charitou, A., Karamanou, I., & Kopita, A. (2018). Are analyst stock recommendation revisions more informative in the post-IFRS period? *Journal of Business, Finance & Accounting*, *45*(1), 115-139. doi: 10.1111/jbfa

Charoenwong, C., Chong, B. S., & Yang, Y. C. (2014). Asset liquidity and stock liquidity: International evidence. *Journal of Business Finance & Accounting*, *43*(3), 435-468. doi: 10.1111/jbfa.12052

Chung, K. H., & Zhang, H. (2014). A simple approximation of intraday spreads using daily data. *Journal of Financial Markets*, *17*, 97-120. doi: 10.2139/ssrn.1346363

Coffee, J. (1984). Market failure and the economic case for a mandatory disclosure system. *Virginia Law Review*, *70*, 717-753. doi: 10.2307/1073083

Colombo, J. A., & Caldeira, J. F. (2018). The role of taxes and the interdependence among corporate financial policies: Evidence from a natural experiment. *Journal of Corporate Finance*, *50*, 402-423.doi: 10.1016/j.jcorpfin.2017.09.007

Daske, H., Hail, L., Leuz, C., & Verdi, R. (2008). Mandatory IFRS reporting around the world: Early evidence on the economic consequences. *Journal of Accounting Research*, *46*, 1085-1142.doi: https://doi.org/10.1111/j.1475-679X.2008.00306.x

Daske, H., Hail, L., Leuz, C., & Verdi, R. S. (2013). Adopting a label: Heterogeneity in the economic consequences of IFRS adoptions. *Journal of Accounting Research*, *53*, 970-1080.doi: 10.1111/1475-679X.12005

Diamond, D., & Verrecchia, R. (1991). Disclosure, liquidity, and the cost of capital. *Journal of Finance*, *46*, 1325-1360. doi: 10.1111/j.1540-6261.1991.tb04620

Dye, R. (1990). Mandatory versus voluntary disclosures: The cases of financial and real externalities. *The Accounting Review*, *65*, 1-24. doi: 10.2139/ssrn.2010326

Durnev, A., & Kim, E. H. (2005). To steal or not to steal: Firm attributes, legal environment, and valuation. *Journal of Finance*, *60*, 1461-1493. doi: 10.1111/j.1540-6261.2005.00767.x

Figlioli, B., Lemes, S., & Lima, F. G. (2017). IFRS, synchronicity, and financial crisis: The dynamics of accounting information for the Brazilian capital market. *Revista de Contabilidade e Finanças*, *28*(75), 326-343. doi: 10.1590/1808-057x201704450

Fong, K. Y., Holden, C. W., & Trzcinka, C. A. (2017). What are the best liquidity proxies for global research? *Review of Finance*, *21*(5), 1355-1401. doi: 10.1093/rof/rfx003

George, E. T. De, Li, X., & Shivakumar, L. (2016). A review of the IFRS adoption literature. *Review of Accounting Studies*, *21*, 898-1004. doi: 10.2139/ssrn.2664475

Jeanjean, T., & Stolowy, H. (2008). Do accounting standards matter? An exploratory analysis of earnings management before and after IFRS adoption. *Journal of Accounting and Public Policy*, *27*(6), 480-494. doi: 10.12691/jfa-3-3-3

Kanodia, C. (2006). Accounting disclosure and real effects. *Foundations and Trends in Accounting*, *1*(3), 167-258. doi: 10.1561/1400000003

Karamanou, I., & Nishiotis, G. (2005). The valuation effects of firm voluntary adoption of International Accounting Standards [Working Paper]. *University of Cyprus*. doi: 10.2139/ssrn.676328

Klapper, L. F., & Love, I. (2004). Corporate governance, investor protection and performance in emerging markets. *Journal of Corporate Finance*, *10*, 703-728. doi: 10.1016/S0929-1199(03)00046-4

KPMG. (2008). *Brazil and International Financial Reporting Standards, First-time adoption of IFRS: Answers to frequently asked questions.* Retrieved from http://www.kpmg.com.br/publicacoes/audit/IFRS/Folder_IFRS_Perguntas_Respostas_ingles_2506.pdf

Lambert, R., Leuz, C., & Verrecchia, R. (2007). Accounting information, disclosure, and the cost of capital. *Journal of Accounting Research*, *45*, 385-420. doi: 10.1111/j.1475-679X.2007.00238.x

Lepone, A., & Wong, J. B. (2018). The impact of mandatory IFRS reporting on institutional trading costs: Evidence from Australia. *Journal of Business Finance & Accounting*, *45*(3), 797-817. doi: 10.1111/jbfa.12320

Leuz, C., & Verrecchia, R. E. (2001). The economic consequences of increased disclosure. *Journal of Accounting Research*, *38*, 91-124. doi: 10.2307/2672910

Nenova, T. (2003). The value of corporate voting rights and control: A cross-country analysis. *Journal of Financial Economics*, *68*, 325-351. doi: 10.1016/S0304-405X(03)00069-2

Pelucio-Grecco, M. C., Geron, C. M. S., Grecco, G. B., & Lima, J. P. C. (2014). The effect of IFRS on earnings management in Brazilian non-financial public companies. *Emerging Markets Review*, *21*, 42-66. doi: 10.1016/j.ememar.2014.07.001

Roberts, M., & Whited, T. M. (2013). Endogeneity in empirical corporate finance. *Handbook of the Economics of Finance, v.2, Ch. 7* (pp. 493-572), Amsterdam: Elsevier Publishing. doi: 10.1016/B978-0-44-453594-8.00007-0

Rodrigues, L. L., Schmidt, P., & Dos-Santos, J. L. (2012). The origins of modern accounting in Brazil: Influences leading to the adoption of IFRS. *Research in Accounting Regulation*, *24*, 15-24. doi: 10.1016/j.racreg.2011.12.003

Santos, E. S., Schiozer, R. F., & Ponte, V. M. R. (2019). Disclosure under IFRS: Does the legal origin disclosure gap persist for cross-listed firms? [Working Paper]. Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2956918

Silveira, A. D. M., & Barros, L. A. B. C. (2008). Determinantes da qualidade da governança corporativa das companhias abertas brasileiras, *Revista Eletrônica de Administração*, *14*(3), 512-540.

Silveira, A. D. M., Barros, L. A. B. C., & Famá, R. (2003). Estrutura de governança e valor das companhias abertas brasileiras. *Revista de Administração de Empresas*, *43*(3), 50-64. doi: 10.1590/S0034-75902003000300005

Verrecchia, R. (2001). Essays on disclosure. *Journal of Accounting & Economics*, *32*, 91-180. doi: 10.1016/S0165-4101(01)00025-8

Verriest, A., Gaereminck, A., & Thornton, D. B. (2012). Corporate governance and properties of IFRS adoption [Working Paper]. Retrieved from http://www.econtrack.nl/uploads/document/coporate%20governance%20and%20properties%20of%20IFRS%20Adoption.pdf

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Os autores declaram que participaram de forma conjunta, desde a conceitualização e abordagem teórico-metodológica, revisão teórica (levantamento de literatura), coleta de dados (exceto o professor Rafael Felipe Schiozer), passando pela análise de dados, e, por fim, redação e revisão final.

PENSATA

Submetida 01.12.2019. Aprovada 22.04.2020
Avaliado pelo sistema *double blind review*. Editor Científico: Eduardo Ayrosa
Versão original
DOI: http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020200406

REDES DE DESEJO OU DE GOZO? EXPERIÊNCIA DE CONSUMO E NOVOS AGENCIAMENTOS TECNOLÓGICOS

No debate internacional dos estudos do consumidor, a literatura sobre "experiência de consumo" já conta mais de três décadas, desde que foi sintetizada a partir dos estudos seminais de Hirschman e Holbrook (1982), sobre consumo hedônico; e de Holbrook e Hirschman (1982), sobre os aspectos experienciais do consumo. Tais estudos visavam definir a experiência de consumo como busca de diversão, fantasia, excitação sensorial e prazer, resultando em uma experiência mágica, extraordinária, memorável.

A importância dos aspectos estéticos, simbólicos e emocionais, nos estudos do consumidor, remonta à década de 1950, com os trabalhos de Gardner e Levy (1955), Levy (1959), Levy e Czepiel (1974), entre outros. Mas a temática da experiência de consumo só se tornou dominante quando os textos de Hirschman e Holbrook argumentaram a favor do resgate dos sentimentos e emoções envolvidos no processo de consumo. Holbrook (2006, p. 259) até mesmo criticou a quantidade de publicações que não mencionavam as pesquisas sobre o tema já produzidas, insistindo que a temática da experiência de consumo já estava presente em análises como as de Alderson (1957) e Abott (1955), e sugerindo que as raízes do conceito poderiam remontar às contribuições de clássicos da Economia, conforme mencionado no tratado sobre a felicidade de Lebergott (1993). Mesmo assim, os textos de Holbrook e Hirschman foram repetidamente citados como fundadores de um novo momento no qual a experiência de consumo havia se tornado "um elemento-chave na compreensão do comportamento do consumidor e, para alguns, uma base para a economia e o *marketing* do futuro" (Carù & Cova, 2003, p. 267).

Embora as raízes do conceito de "experiência de consumo" sejam anteriores aos anos 1980, algo estava acontecendo, nesse contexto histórico, que ressignificou o debate em torno dessa temática e transformou os artigos de Hirschman e Holbrook em uma espécie de textos fundadores para o campo dos estudos do consumidor e do *marketing*. Refiro-me ao momento em que um novo tipo de vida social começava a ganhar forma, de um lado, resultado de uma nova ordem econômica e, de outro, de um novo tipo de experiência de tempo-espaço, nomeada pelo crítico cultural americano Fredric Jameson "experiência pós-moderna". A emergência de uma "sociedade pós-industrial ou do consumo; da mídia ou do espetáculo; ou do capitalismo multinacional" (Jameson, 1998, p. 3) era correlata de uma virada cultural que transformou o consumo em "um ato de produção de experiências "(Firat & Dholakia, 1998, p. 96). Nesse cenário, consumir experiências torna-se uma nova abordagem no campo dos estudos do consumidor e do *marketing* (Carù & Cova, 2003; Gilovich, Kumar, & Jampol, 2015; Jantzen, Fitchett, Ostegaard, & Vetner, 2012; Lanier & Rader, 2015; Pine & Gilmore, 1999; Schmitt, 1999; Woodward & Holbrook, 2013).

ISLEIDE FONTENELLE[1]
isleide.fontenelle@fgv.br
ORCID: 0000-0001-5607-324X

[1] Fundação Getulio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São paulo, SP, Brasil

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

Os artigos de Hirschman e Holbrook não destacam a importância do contexto histórico da década de 1980 na proposição que fazem da noção de experiência de consumo, mas os autores deixam entrever a importância desse novo momento quando demonstram interesse em discutir os aspectos experienciais do consumo a partir de uma classe específica de produtos mais aderente, segundo eles, ao conceito que propõem, dada a capacidade desses produtos de gerar um forte envolvimento emocional, a saber, os produtos culturais e estéticos. Os autores estavam interessados em apresentar os limites do "*information processing model*" – considerado o modelo hegemônico da pesquisa do consumidor –, para a compreensão do novo tipo de consumo que emergia. Assim, nos dois referidos artigos, acabaram por condensar dois objetivos diretamente relacionados ao debate da experiência de consumo, propondo, por um lado, uma compreensão dessa categoria de forma epistemológica e metodologicamente diferente do modelo dominante e, por outro, mobilizando o conceito para a compreensão de uma classe específica de produtos. E, mesmo que tenham insistido que "todos os produtos podem ser hedonicamente experienciados pelos consumidores" (Hirschman & Holbrook, 1982, p. 96), a ênfase que deram ao consumo de bens imateriais acabou por gerar certa sobreposição conceitual entre dois campos de análise que se abrem a partir da perspectiva da experiência de consumo: de um lado, a compreensão da "experiência de consumo" como constitutiva de qualquer prática de consumo e, de outro, o consumo de experiência como um tipo específico de consumo no qual se vende uma concepção de experiência como mercadoria (Campbel, 2007; Lanier & Rader, 2015).

Em busca de uma diferenciação que consideravam necessária para a "experiência de consumo", Carù e Cova (2003) atribuíram-lhe uma concepção mais sociológica, na qual caberiam as experiências ordinárias, simples, vividas fora do mercado, quais sejam aquelas que desfrutamos na vida em família, com amigos ou como cidadãos. Como contraponto, propuseram o conceito de "*consumer experience*", significando as experiências produzidas pelo mercado, particularmente, aquelas que visam o extraordinário e o memorável, foco do "*marketing* experiencial". Mas para Holbrook, em uma entrevista que deu a Woodward, essa diferenciação não fazia sentido, já que a "experiência de consumo" definiria toda a nossa experiência de vida (Woodward & Holbrook, 2013).

A meu ver, a "experiência de consumo" já nasce como uma categoria mercadológica, e não faz sentido extrapolar o seu significado para além dos muros do mercado. Mesmo que Holbrook tenha enfatizado que há experiências fora do mercado, o termo "experiência de consumo" já traz sua marca de nascença, no sentido de que ressignificou a concepção de experiência para o contexto dos estudos do consumidor e do *marketing*. E se a proposição dessa categoria, conforme Holbrook, gerou resistência no campo acadêmico por parte daqueles que ainda insistiam nos "bons velhos tempos, quando estávamos preocupados com o comportamento do comprador" (Woodward & Holbrook, 2013, p. 326), por outro lado, o termo também chegou como renovação para um campo no qual a compreensão do consumidor como um ser apenas racional já não era suficiente. Além disso, a categoria "experiência de consumo" acabou dando forma a um novo modo de atuação do mercado, baseado na "venda de experiências". Mesmo insistindo que não foi essa a sua intenção, Holbrook admite que a ideia de experiências de consumo alimentou uma tendência em direção ao *marketing* experiencial.

Não por acaso, quando Pine e Gilmore (1999) propõem um novo tipo de economia da experiência, eles argumentam que as sensações e emoções envolvidas nas experiências de consumo já existiam, mas elas ainda não haviam sido compreendidas como capazes de gerar valor. Ao escreverem um livro que, segundo Holbrook (2006, p. 259), seguiu o estilo das melhores práticas da *Harvard Business Review*, os autores visaram novas formas de agregar valor às empresas, focando as diversas oportunidades de negócios que se abrem quando se comercializam sensações e emoções. Assim, Pine e Gilmore conseguem ir além das análises acadêmicas iniciais de Holbrook e Hirshman, pois, enquanto esses estavam ocupados em resgatar o foco perdido em *marketing* acerca da experiência no consumo, aqueles já estavam voltados à transformação da experiência em mercadoria, estágio para o qual o conceito de "experiência de consumo" serviu bem. Voltando à afirmação de Holbrook de que "TODAS as experiências são experiências de consumo e que todas essas experiências de consumo constituem a maior parte do que fazemos durante nossas vidas de vigília e até não-vigília" (Woodward & Holbrook, 2013, p. 325 – destaque do autor), sua frase foi premonitória de um tempo, o nosso, no qual é o mercado que tem investido na transformação de toda experiência humana em experiência de consumo.

"Experiência de consumo" contém uma palavra complexa, experiência, cujo significado não pode ser compreendido sem que se elabore uma importante digressão sobre a que tradição do pensamento o conceito pertence (Carù & Cova, 2003; Jay, 1994; Lasch, 2006). Mas Holbrook e Hirschman (1982) não propõem uma definição de experiência. Eles criam uma nova categoria-conceito, a "experiência de consumo", dando a ela um significado que, segundo os autores, estava relacionado a uma "perspectiva experiencial" que é "fenomenológica em

espírito e considera o consumo como estado de consciência principalmente subjetivo, com uma variedade de significados simbólicos, respostas hedônicas e critérios estéticos" (p. 132). Na indicação das bases teóricas dessa categoria, os autores mencionam, embora não aprofundem, o conceito freudiano do "princípio do prazer", enfatizando sua importância para uma "perspectiva experiencial", voltada a entender o consumo como busca de satisfação, entendida como diversão e prazer. Mas, se seguirmos a análise freudiana, o princípio do prazer não esgota a compreensão da busca da experiência de satisfação. Por isso, o psicanalista desenvolveu sua concepção de um "além do princípio do prazer" (Freud, 1996), no sentido de se referir a uma busca incessante de satisfação, compreendida como uma compulsão à repetição que nem sempre seria sinônimo de prazer ou que poderia encontrar prazer no desprazer. Certamente, há uma série de gradações entre esses dois polos. Voltaremos a esse ponto porque ele é central no argumento que proponho desenvolver neste ensaio.

Antes, porém, é importante destacar que foi a partir da ideia de experiências prazerosas, memoráveis e extraordinárias que se delimitou todo um campo de pesquisa em torno do conceito de experiência de consumo, embora algumas vozes críticas apontassem para a necessidade de se considerarem os riscos dos excessos a que a ideia de extraordinário poderia levar (Carù & Cova, 2003). E análises recentes apontam para tipos de consumo excessivos, vividos sob a forma de dor (Scott, Cayla, & Cova, 2017) ou carregados de negatividade (Raymen & Smith, 2017; Smith & Raymen, 2017), desafiando a concepção positiva da "experiência de consumo"e trazendo novas questões para a ideia de experiências prazerosas e extraordinárias (Arnould & Price, 1993; Belk & Costa, 1998; Kozinets, 2002) ou até mesmo para o entendimento do que são as experiências ordinárias de consumo (Carù & Cova, 2003).

Nesse cenário, que corresponde a uma expansão mercadológica que promete experiências sem fim (Loose, 2015) e às transformações tecnológicas que indicam um aumento da nossa paixão pelo consumo que também puxa para extremos (Kozinetes, Patterson, & Ashman, 2017), considero que o conceito de experiência de consumo é necessário para se pensar esse apelo excessivo a um tipo de satisfação que pode também se tornar excessiva. No entanto, as pesquisas sobre formas de consumo excessivo não fazem uso do conceito de experiência de consumo, que ficou circunscrito apenas às análises do universo mágico do consumo e de suas formas prazerosas. São duas correntes temáticas que não dialogam, como se pertencessem a campos epistemológicos e teóricos distintos. O objetivo deste meu ensaio é propor uma relação entre essas duas formas de consumo, no sentido de argumentar que o consumo excessivo, analisado nesses estudos, aponta para a mesma busca de satisfação que está na concepção da experiência de consumo proposta por Holbrook e Hirshman; e que a diferença pode ser apenas de grau. Para isso, proponho entendermos experiência de consumo como busca de satisfação pulsional ou de gozo. Este ensaio inicia-se, portanto, discorrendo sobre o que é a satisfação pulsional, conceito freudiano que foi posteriormente alargado por Lacan (1998) a partir da categoria de gozo (*jouissance*). Tal percurso teórico é necessário para que possamos entender o papel que certas formas culturais têm na contenção ou na convocação a essa busca de satisfação/gozo. Veremos como, ao longo do século XX, a cultura do consumo foi se transformando em um *locus* privilegiado de convocação ao gozo, em especial, a partir das décadas finais do século XX, com o surgimento de novas tecnologias e a ascensão de uma era digital. É nesse cenário que a convocação excessiva a uma experiência de consumo, também excessiva, começa a florescer. Para ilustrar a teoria, tomarei alguns exemplos empíricos, particularmente, a pesquisa realizada por Kozinets et al. (2017) sobre a paixão pelo consumo no compartilhamento de comida *on-line*. E, na medida em que tal pesquisa se apoia na teoria deleuziana do desejo e na sua concepção de agenciamento – entendido como a própria rede, a articulação entre corpos, máquinas, algoritmos, enunciados, afetos, entre outros –, o ensaio se encerra propondo um necessário "encontro" entre a noção psicanalítica de pulsão e a de desejo em Deleuze (David-Ménard, 2014; Zizek, 2011). Os agenciamentos tecnológicos podem ser compreendidos como uma forma de convocação ao gozo que a cultura do consumo contemporânea vem promovendo. Dessa forma, mais do que um aprofundamento ou contribuição a um campo teórico específico, este ensaio visa contribuir propondo certas possibilidades de análise ao campo dos estudos críticos do consumo. De um lado, propõe a articulação entre a experiência de consumo e o consumo excessivo, por meio dos conceitos de pulsão e de gozo; de outro, argumenta que o conceito de satisfação pulsional/gozo tem muito a contribuir para uma perspectiva crítica aos estudos contemporâneos sobre consumo e novos agenciamentos tecnológicos que vêm sendo apoiados na teoria deleuziana do desejo.

Experiência de consumo como busca de satisfação pulsional ou busca de gozo

Retorno a quando mencionei o uso da teoria freudiana do princípio do prazer nos estudos iniciais de Holbrook e Hirschman sobre a experiência de consumo. Como já dito, não há como discorrer sobre o princípio do prazer freudiano sem abordar sua proposição de um

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

"além do princípio do prazer", pois, para o psicanalista, a busca humana por satisfação resultaria, sempre, em uma satisfação paradoxal: parcial e momentânea, podendo não resultar em prazer e apelando sempre a um excesso, tendo na cultura o seu anteparo. Essa busca por satisfação foi nomeada por Freud pulsional.

Pulsão é um dos conceitos mais importantes e complexos da metapsicologia freudiana, referindo-se a algo que opera numa zona de indeterminação, de indistinção entre corpo e aparelho psíquico, pois sua fonte é sempre somática, mas ela só se torna acessível por meio do seu representante psíquico (Freud, 2014a, 2014b; Ianninni, 2014). Segundo Zizek (2011), foi a teoria freudiana que primeiro levantou a questão fundamental do corpo "erotizado, sustentado pela libido, organizado ao redor de zonas erógenas, não animalístico e não biológico" (p. 137). Daí porque esse corpo pulsional se torna o objeto da psicanálise, um corpo "enquanto superfície para a inscrição dos traços de traumas e prazeres excessivos, o corpo através do qual o inconsciente fala" (p. 138). Nos artigos finais que compõem o compêndio de psicanálise (Freud, 2014b), o conceito de pulsão ganha um estatuto epistemológico central, de onde derivariam todos os demais, por exemplo, o de inconsciente. Freud considerou a pulsão como o objeto principal da psicanálise porque ela é determinante para o modo humano de desejar, de ter prazer e de sofrer, envolvendo um corpo formado e transformado pela cultura.

A pulsão é caracterizada como uma força constante oriunda do interior do corpo, sem oferecer nenhuma possibilidade de fuga do sujeito desse estado de tensão. A remoção da excitação interna, o alívio da tensão, é o que visa a pulsão para satisfazer-se. Mas, como essa força é constante, essa satisfação é sempre provisória, e o alívio sentido como satisfação pulsional pode também acarretar sensações consideradas desprazerosas. Foi diante desse paradoxo que Freud elaborou o seu conceito de "além do princípio do prazer" (Freud, 1996), a fim de apontar para algo que leva o sujeito além de um prazer não vinculado a formas culturalmente determinadas como objetos de satisfação. Estar além do prazer significa que o sujeito pode ser levado a "não buscar seu próprio bem" (Copjec, 1994, p. 87). É a partir do desenvolvimento do conceito de "além do princípio do prazer" que as denominações iniciais de Freud acerca das pulsões – pulsões do eu ou de autopreservação e pulsões sexuais (Freud, 2014a) – se modificam, sendo renomeadas como pulsões de vida e de morte. Para os propósitos deste ensaio, interessa-nos aprofundar a noção de pulsão de morte, seja pela associação que Freud fez entre esse conceito e a "compulsão à repetição", seja pela maneira como o conceito foi absorvido e aprofundado por Lacan (1998) e que permite, por sua vez, sua conexão com a cultura contemporânea do consumo.

Jacques Lacan retomou a problemática freudiana do "além do princípio do prazer" a partir da categoria do gozo. Assumindo que "o uso da função da pulsão não tem outro valor senão o de pôr em questão o que é da satisfação" (Lacan, 1998, p. 158), o psicanalista francês define pulsão como busca de gozo, uma busca que sempre deixa um saldo de insatisfação. O autor insiste na impossibilidade de um objeto empírico capaz de satisfazer plenamente a pulsão que, "apreendendo seu objeto, aprende de algum modo que não é justamente por aí que ela se satisfaz" (Lacan, 1998, p. 159).

Portanto, a pulsão está sempre contornando um objeto inalcançável, configurado como um resto de gozo a recuperar. O gozo pode ser compreendido como a satisfação impossível que toda pulsão visa, por isso, para Lacan, só haveria uma pulsão, que é a pulsão de morte, já que mesmo a libido – que foi considerada por Freud como pulsão de vida – estaria nesse circuito repetitivo, nessa compulsão à repetição, em busca de uma satisfação impossível. Em sintonia com essa perspectiva, Zizek (2011) argumenta que a pulsão de morte freudiana, no sentido do "além do princípio do prazer", significa a radical "insistência de um organismo em repetir infinitamente o estado de tensão" (p. 46).

É a instância simbólica que barra o acesso ao gozo e, assim, permite a emergência do sujeito do desejo, mantendo a coerência imaginária do eu. Ou seja, para desejar, é preciso aceitar uma perda de gozo. Se a pulsão não pode satisfazer-se plenamente, é porque toda a montagem das pulsões e seus destinos estão em permanente relação com a inscrição pulsional no registro da cultura, compreendida como lugar da lei e da linguagem. Por isso mesmo, Freud desenvolveu a sua tese do mal-estar na civilização a partir de um aforisma central: o de que a civilização resulta da renúncia à satisfação direta das pulsões (Freud, 2011). Lacan insiste nessa perspectiva, indicando a instância simbólica como barreira ao gozo e operação necessária para a emergência do sujeito do desejo. O gozo só é acessível à medida que o sujeito se perde como tal. Não é por acaso que "a emergência do que é a da ordem da pulsão aparece constantemente em Lacan envolto na temática de um gozo que flerta com o informe; gozo para além do princípio do prazer que é, no fundo, gozo para além do princípio de submissão a representações" (Safatle, 2007, p. 170). Daí Lacan afirmar que "o caminho da pulsão é a única forma de transgressão que se permite ao sujeito em relação ao princípio do prazer" (Lacan, 1998, p. 174). A satisfação que a pulsão alcança, sempre parcial, é a única via possível para uma forma de satisfação que não abole o ser. Por isso, a pulsão pode tomar muitos destinos e variar de objetos, em busca de algo que é invariável: sua satisfação. A barreira ao gozo constitui, assim, o sujeito do desejo que, apoiado no princípio do prazer, fantasia

uma satisfação plena, buscando, repetidamente, objetos e satisfações substitutivas para aquela satisfação/gozo impossível, entre os quais os objetos da cultura do consumo.

A teoria pulsional torna-se, desse modo, pertinente aos estudos relacionados à temática da "experiência de consumo", na medida em que a busca de satisfação pulsional é constitutiva de qualquer forma de consumo – comercial ou não comercial, material ou imaterial, sólida ou líquida (Bardhi & Eckhardt, 2017). Por isso mesmo, considero a busca de satisfação pulsional a matéria-prima da cultura do consumo desde que as pesquisas do consumidor e o *marketing* se firmaram como campos de saber e de ação voltados a compreender "o que quer o consumidor". Afinal, os estudos do consumidor sempre visaram entender, para fornecer, o que o consumidor busca, a saber, uma satisfação sensorial, estética, psíquica. Já vimos que foi com esse objetivo que o conceito da "experiência de consumo" emergiu, aportando apenas experiências consideradas "prazerosas" no reino extraordinário e positivo do consumo. O que aconteceria, porém, a uma cultura, e aos seus sujeitos, se, ao invés de barrar, essa cultura estimulasse experiências de consumo excessivas?

Gestão de gozo pelo consumo: a forma cultural como operadora da satisfação pulsional

A teoria das pulsões raramente foi utilizada de maneira direta no campo dos estudos do consumo. Encontramos a exceção em Loose (2015), que faz uma análise do uso da arte pelo anúncio comercial com base nas relações entre pulsão, consumo e excesso. O autor problematiza o quanto a relação entre ciência e mercado tem buscado garantir satisfações além do princípio do prazer. Trata-se, segundo ele, de uma lógica que opera por meio da adicção, que se tornou uma resposta contemporânea à busca da satisfação pulsional por meio do consumo.

Na teoria freudiana da pulsão, a cultura sempre foi o anteparo ao excesso. Mas é importante não confundir cultura como instância simbólica – na qual a proibição ao gozo é estrutural – com formas culturais que se desenvolvem sob essa instância (Lacan, 1998). Nossa forma cultural estimula a produção e o consumo excessivos, assim como promove a insatisfação de modo a que se consuma constantemente. Nós estamos em uma sociedade de "gozo comandado", na excelente expressão de McGowan (2004, p. 7), cuja lógica de funcionamento organiza-se a partir de convocações ao gozo, sob a forma-mercadoria. Essa forma cultural é resultado direto de um estímulo ao consumo que se intensificou na segunda metade do século XX e que ganhou novo impulso com as inovações tecnológicas.

Esse empuxo ao excesso por meio de múltiplas convocações ao gozo já vem sendo objeto de análise de estudiosos do campo do consumo, seja na forma de consumo material, como em casos de violência em experiências extremas de compras (Smith & Raymen, 2017); seja em formas específicas de consumo experiencial, por meio da estranha busca por sentir dor (Scott et al., 2017); seja no vício oriundo das novas modalidades de consumo tecnológico, tais como na relação entre jogos eletrônicos e lazer desviante (Raymen & Smith, 2017), ou no fenômeno de compartilhamento de imagens de comida em redes sociais (Kozinets et al., 2017). Embora tais abordagens não se utilizem da teoria freudiana das pulsões, algumas delas se sustentam em campos teóricos que derivam diretamente de tal perspectiva (Raymen & Smith, 2017; Smith & Raymen, 2017) ou estão em relação com ela (Kozinets et al., 2017). No primeiro caso, os autores, apoiados na abordagem lacaniana do gozo, a partir da interpretação de Slavoj Zizek (2002), analisaram as relações entre capitalismo, consumo e excesso. Já Kozinets et al. (2017) basearam-se na teoria do desejo de Deleuze e Guattari (1983, 1987) para discutirem como a tecnologia tem aumentado o nosso desejo pelo consumo, puxando-o para extremos.

Esses estudos ilustram bem o modo de convocações ao gozo da cultura do consumo contemporânea. Kozinets et al. (2017) revelam essas convocações sob a forma de novos agenciamentos tecnológicos a partir dos quais a experiência de consumo material tem sido, cada vez mais, impulsionada pelo virtual, ao mesmo tempo que também o alimenta. Há uma imbricação entre essas formas de consumo por meio dos fluxos de dados e paixões que circulam entre o mundo virtual e o real, comandada pelos interesses de um capitalismo tecnológico que, por sua vez, conta com "altos níveis de envolvimento apaixonado do consumidor" (Kozinets et al., 2017, p. 678). Os autores mapearam aquilo que nomeiam circuito de produção de desejos – de consumo de comida ou de suas imagens –, no qual consumidores, *softwares*, algoritmos e corporações estão envolvidos em um complexo e dinâmico sistema de *feedback* que resulta em um movimento constante de circulação de paixões consumistas. Exemplificam: os consumidores compartilham seus desejos por um tipo particular de comida por meio de uma imagem. Outros consumidores reagem a isso. *Softwares* e algoritmos entram em ação e promovem outras conexões envolvendo corporações ligadas à comida, desde o *agrobusiness* até supermercados, lojas especializadas e menus de restaurantes. Novas imagens e produtos são oferecidos, despertando novos desejos de consumo, em um circuito infinito. Trata-se de um processo no qual as redes sociais têm tido um papel fundamental na organização e convocação das nossas paixões/pulsões.

 CC BY © RAE | São Paulo | **V. 60** | **n. 4** | **jul-ago 2020** | 299-306 ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

No caso específico da busca por satisfação por meio da produção e consumo de imagens de comida, os autores identificaram um empuxo para o excesso, nominado "*food porn*", compreendendo pornográfico como o que é excessivo. Tal excesso pode ocorrer tanto em seu sentido físico quanto imagético. Mas há um limite biológico real para o quanto podemos comer que, se ultrapassado, faz o corpo padecer. Já o virtual promove um consumo sem limites, prometendo libertar o corpo dos seus constrangimentos físicos, veiculando imagens de comida – ordinárias ou extremas – e canalizando um fluxo de desejos que acaba sendo mais do que por comida ou sua imagem, mas pelo próprio espetáculo, pelo fantástico a ser compartilhado. Nesse circuito, que vai do real ao virtual e vice-versa – pois, como os autores bem pontuam, não há mais como separar uma versão *on-line* de outra *off-line* da vida –, o consumidor é convocado a gozar a fim de pôr em funcionamento toda uma máquina que "devora apaixonadamente os alimentos, não apenas com a boca, mas também com os olhos, polegares e ouvidos. Consome alimentos e imagens vinculadas a outras máquinas desejadoras, como câmeras, *smartphones*, fotos do Instagram, amigos, blogueiros, *sites* e empresas" (Kozinets et al., 2017, p. 672). Trata-se, ao final, do que é excessivo na própria convocação (Prado, 2013) ou agenciamento, no contexto de um tecnocapitalismo que vem transformando a natureza do consumo, das pesquisas sobre o consumidor e do *marketing*, assim como a busca humana por satisfação por meio do consumo.

O estudo de Kozinets et al. (2017) ilustra bem a experiência de consumo como busca de satisfação pulsional que propus neste ensaio. Os autores não fazem uso da categoria "experiência de consumo", mas são numerosas as passagens no texto em que consideram a relação entre experiência, consumo e busca de satisfação excessiva. Algumas dessas passagens revelam que os autores estão cientes do uso mercadológico que esse conceito adquiriu, no sentido do quanto "uma mentalidade de *design* de experiência está subjacente ao entrelaçamento íntimo da tecnologia e do comportamento do consumidor" (p. 663). Outras referências apontam para um uso mais psicanalítico da concepção de experiência e sua relação com a pulsão, como quando argumentam que "a virtualidade da tecnologia gera possibilidades ilimitadas para novas experiências de corpo, e o desejo de chamar atenção atrai extremos de transgressões, a fim de criar um fluxo liberado de energia" (p. 675). Essa concepção de experiência apóia-se na teoria do desejo de Deleuze e Guattari (1983, 1987), que compreendem o desejo como energia e fluxo. No entanto, a psicanálise freudiana também ancora uma concepção de energia, por meio do conceito de pulsão. Em Freud, pulsão é fluxo constante de energia em busca de satisfação. É intensiva e sempre excessiva em sua circulação. O desejo forma-se, justamente, na barreira a essa busca de satisfação total. Assim, embora fosse necessária uma elaboração maior para estabelecermos as afinidades teóricas entre as concepções de desejo como energia, em Deleuze e Guattari, e de pulsão, em Freud, assim como de gozo, em Lacan, é possível afirmarmos que há uma profunda interlocução entre seus significados, conforme argumentado por Zizek (2011) e David-Ménard (2014). Portanto, quando Kozinets et al. (2017) afirmam que nossa atual rede tecnológica é a mais completa realização da ideia de desejo como um movimento energético incessante, podemos articular tal ideia com a do movimento da pulsão. Trata-se de uma máquina de produção de gozo, de uma "conexão coletiva apaixonada e direcionada comercialmente" que, segundo os autores, representa o estado atual da cultura de consumo (p. 679).

Mas, se assumirmos a perspectiva psicanalítica enunciada neste ensaio, a promessa de gozo não significa sua entrega. Estruturalmente, mesmo em uma cultura que convoca seus sujeitos a gozar, o gozo pleno está interditado. Porém, o que acontece com a experiência do sujeito quando nada muda do ponto de vista da barreira ao gozo, mas, do ponto de vista de sua oferta, muda tudo? No plano subjetivo, se voltarmos à definição de pulsão como busca de satisfação plena, porém impossível, uma forma cultural estruturada em torno da promessa de gozo não possibilita mais nenhum apaziguamento, mesmo que temporário, do sujeito, pois quanto mais a satisfação pulsional é prometida, "mais vem a ser, tal como acontece em todos os mecanismos de adição, frustrada e, portanto, reiniciada" (Dufour, 2013, p. 386), caracterizando-se por uma compulsão à repetição. É justamente isso que alimenta a "rede de desejo", no sentido atribuído por Kozinets et al. (2017).

Considerações finais sobre o curto-circuito da pulsão na experiência de consumo

Ao longo deste ensaio, argumentei a favor de uma teorização da experiência de consumo como busca de satisfação pulsional ou gozo. Com base nisso, propus expandir o conceito de "experiência de consumo" para as análises das formas de consumo excessivas presentes na literatura dos estudos do consumidor, em especial, naquelas que têm se debruçado sobre o consumo virtual. Tais análises vêm mostrando o quanto essas formas de consumo têm investido em uma experiência de satisfação extrema.

Empurrar a pulsão para sua satisfação apresentava-se como transgressivo em formas culturais repressivas, daí a aposta de Deleuze e Guattari (1983, 1987) na emancipação humana por

meio da liberação do desejo como fluxo. Porém, em uma cultura do gozo, essa pulsão entra em curto-circuito, a serviço de um capitalismo tecnológico de consumo que coloca a transgressão em outro patamar, prometendo desterritorializar o desejo do corpo, apelando a um sem-limite, ao oferecer aos consumidores as possibilidades de se perder em um fluxo de imagens e fantasias, "de exibir a vida de alguém na rede e testemunhar sua reação, de consumir as exibições de mundos privados de outras pessoas exibidos em tempo real, de ser a primeira pessoa em suas redes a postar algo novo, prestes a se tornar viral" (Kozinets et al., 2017, p. 679).

Esse empuxo ao gozo tem resultado em mais consumo, expandindo, cada vez mais, sua esfera, assim como tem levado a processos de infinitas repetições. Para o campo dos estudos do consumidor, esse fenômeno coloca desafios epistemológicos, teóricos e éticos inéditos. Foi visando contribuir com esses desafios que propus compreender a experiência de consumo como busca de satisfação pulsional ou de gozo. Argumentei como a concepção de experiência de consumo acabou surgindo em um contexto histórico que lhe permitiu servir a um modo de funcionamento de um *marketing* experiencial voltado a produzir formas de satisfação cada vez mais intensas que continuaram se acelerando com as novas tecnologias da informação. Com a teoria pulsional, fui além da compreensão fenomenológica da experiência de consumo, indicando o quanto essa satisfação pode não resultar em algo prazeroso ou divertido, em especial, quando se é impelido constantemente a essa busca de satisfação extrema. De uma perspectiva ética, questionei as consequências dessa busca de satisfação em uma forma cultural que apela ao excessivo e, assim, cheguei às análises contemporâneas sobre consumo *on-line* em redes/mídias sociais, que têm exaltado o engajamento apaixonado do consumidor, sem uma discussão mais crítica sobre suas consequências. Os pesquisadores do campo do consumo, alertam Kozinets et al. (2017), devem manter os olhos bem abertos e olhar corajosamente para esse abismo ontológico e axiológico que esses novos agenciamentos tecnológicos vêm produzindo. Para isso, o conceito de experiência de consumo torna-se fundamental, desde que retirado da caixinha dos prazeres considerados positivos.

REFERÊNCIAS

Abott, L. (1955). *Quality and competition*. New York, USA: Columbia University Press.

Alderson, W. (1957). *Marketing behavior and executive action*. Homewood, USA: Irwin.

Arnould, E., & Price, L. (1993, June). River magic: Extraordinary experience and the extended service encounter. *Journal of Consumer Research*, *20*, 24-45. doi: 10.1086/209331

Bardhi, F., & Eckhardt, G. (2017, October 1). Liquid consumption. *Journal of Consumer Research*, *44*(3), 582-597. doi: 10.1093/jcr/ucx050

Belk, R., & Costa, J. (1998, December). The mountain myth: A contemporary consuming fantasy. *Journal of Consumer Research*, *25*, 218-240. doi: 10.1086/209536

Campbel, C. (2007). Romanticism, introspection and consumption: A response to professor Holbrook. *Consumption, Markets and Culture*, *1*(2), 165-173. doi: 10.1080/10253866.1997.9670296

Carù, A., & Cova, B. (2003). Revisiting consumption experience: A more humble but complete view of the concept. *Marketing Theory*, *3*(2), 267-286. doi: 10.1177/14705931030032004

Copjec, J. (1994). *Read my desire: Lacan against the historicists*. Cambridge, USA: The MIT Press.

David-Ménard, M. (2014). *Deleuze e a psicanálise*. Rio de Janeiro, RJ: Civilização Brasileira.

Deleuze, G., & Guattari, F. (1983). *Anti-Oedipus: Capitalism and schizophrenia*. Minneapolis, USA: University of Minnesota Press.

Deleuze, G., & Guattari, F. (1987). *A Thousand Plateaus: Capitalism and Schizophrenia*, Minneapolis: University of Minnesota Press.

Dufour, D.-R. (2013). *A cidade perversa: Liberalismo e pornografia*. Rio de Janeiro, RJ: Civilização Brasileira.

Firat, A., & Dholakia, N. (1998). *Consuming people: From political economy to theaters of consumption*. New York, USA: Routledge.

Freud, S. (1996). Beyond the pleasure principle. In *The standard edition of the complete psychological works of Sigmund Freud* (Vol. 18). J. Strachey (Ed.). London, UK: Hogarth Press.

Freud, S. (2011). *O mal-estar na civilização*. São Paulo, SP: Penguin Classics/Companhia das Letras.

Freud, S. (2014a). *As pulsões e seus destinos*. São Paulo, SP: Autêntica.

Freud, S. (2014b). *Compêndio de psicanálise*. São Paulo, SP: Autêntica.

Gardner, B., & Levy, S. (1955, March/April). The product and the brand. *Harvard Business Review*, *33*, 33-39.

Gilovich, T., Kumar, A., & Jampol, L. (2014). A wonderful life: Experiential consumption and the pursuit of happiness. *Journal of Consumer Psychology*, *25*(1) (2015), 152-165. doi: 10.1016/j.jcps.2014.08.004

Hirschman, E., & Holbrook, M. (1982, Summer). Hedonic consumption: Emerging concepts, methods and propositions. *Journal of Marketing*, *46*(3), 92-101. doi: 10.1177/002224298204600314

Holbrook, M. (2006, December). The consumption experience: Something new, something old, something borrowed, something sold – Part 1, Review. *Journal of Macromarketing*, *26*(2), 259-266. doi:10.1177/0276146706291064

Holbrook, M., & Hirschman, E. (1982, September). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings and fun. *Journal of Consumer Research*, *9*(2), 132-140. doi: 10.1086/208906

Ianninni, G. (2014). Epistemologia da pulsão: Fantasia, ciência, mito. In S. Freud, *As pulsões e seus destinos*. Belo Horizonte, MG: Autêntica.

Jameson, F. (1998). *The cultural turn: Selected writings on the postmodern, 1983-1998*. London, UK: Verso.

Jantzen, C., Fitchett, J., Ostegaard, P., & Vetner, M. (2012, June). Just for fun? The emotional regime of experiential consumption. *Marketing Theory*, *12*(2), 137-154. doi: 10.1177/1470593112441565

Jay, M. (1994). Experience without a subject: Walter Benjamin and the novel. In M. Roth (Org.), *Rediscovering history: Culture, politics and the psych* (pp. 121-136). Stanford, USA: Stanford University Press.

Kozinets, R. (2002, June). Can consumers escape the market? Emancipatory illuminations from burning man. *Journal of Consumer Research*, *29*, 20-38. doi: 10.1086/339919

Kozinetes, R., Patterson, A., & Ashman, R. (2017). Networks of desire: How technology increases our passion to consume. *Journal of Consumer Research*, *43*, 659-682. doi: 10.1093/jcr/ucw061

Lacan, J. (1998). *O seminário: Livro 11 – Os quatro conceitos fundamentais da psicanálise*. Rio de Janeiro, RJ: Zahar.

Lanier, C., Jr., & Rader, C. (2015, December). Consumption experience: An expanded view. *Marketing Theory*, *15*(4), 407-508. doi: 10.1177/1470593115581721

Lasch, S. (2006). Experience. *Theory, culture and society*, *23*(2-3), 335-340. doi: 10.1177/026327640602300262

Lebergott, S. (1993). *Pursuing hapiness: American consumers in the Twentieth Century*. Princenton, USA: Princenton University Press.

Levy, S. (1959, July/August). Symbols for sale. *Harvard Business Review*, *37*, 117-119.

Levy, S., & Czepiel, J. (1974). *Marketing and aesthetics: Proceedings*, Chicago, USA: American Marketing Association.

Loose, R. (2015). The other side of marketing and advertising: Psychoanalysis, art and addiction. *Marketing Theory*, *15*(l), 31-38. doi: 10.1177/1470593114558527

McGowan, T. (2004). *The end of dissatisfaction? Jacques Lacan and the emerging society of enjoyment*. Albany, USA: State University of New York Press.

Pine, J., & Gilmore, J. (1999). *The experience economy: Work is theatre and every business a stage*. Harvard, USA: HBS Press.

Prado, J. (2013). Convocações biopolíticas dos dispositivos comunicacionais. São Paulo, SP: Educ/Fapesp.

Raymen, T., & Smith, O. (2017). Lifestyle gambling, indebtedness and anxiety: A deviant leisure perspective. *Journal of Consumer Culture*, o(o) l-19. doi: 10.1177/1469540517736559

Safatle, V. (2007). A teoria das pulsões como ontologia negativa: Dossiê filosofia e psicanálise. *Discurso*, *36*, 148-189.

Schmitt, B. (1999). *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, and relate to your company and brands*. New York, USA: Free Press.

Scott, R., Cayla, J., & Cova, B. (2017). Selling pain to the saturated self. *Journal of Consumer Research*, *44*, 22-43. doi: 10.1093/jcr/ucw071

Smith, O., & Raymen, T. (2017). Shopping with violence: Black Friday sales in the British context. *Journal of Consumer Culture*, *17*(3), 677-694. doi: 10.1177/1469540515611204

Woodward, M., & Holbrook, M. (2013). Dialogue on some concepts, definitions and issues pertaining to 'consumption experience'. *Marketing Theory*, *13*(3), 323-344. doi: 10.1177/1470593113485108

Zizek, S. (2002). *For they know not what thet do: Enjoyment as a political fator*. London, UK: Verso.

Zizek, S. (2011). *Órgãos sem corpos: Deleuze e consequências*. Rio de Janeiro, RJ: Cia. de Freud.

CONTRIBUIÇÃO DA AUTORA

A autora declara que realizou todas as etapas de desenvolvimento do estudo. Desde a conceitualização e abordagem teórica-metodológica, a revisão teórica (levantamento de literatura), coleta de dados, bem como na análise de dados e, por fim, redação e revisão final do artigo.

RESENHA

Versão original
DOI: http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020200407

O QUE PRECISAMOS SABER SOBRE O ANTROPOCENO?

O ANTROPOCENO E A CIÊNCIA DO SISTEMA TERRA

José Eli da Veiga. São Paulo, SP: Editora 34, 2019. 152 p.



Por

MARINA DANTAS DE FIGUEIREDO [1]
marina.dantas@gmail.com
0000-0003-3273-8176

FÁBIO FREITAS SCHILLING MARQUESAN [1]
marquesan@unifor.br
0000-0002-2456-4914

[1] Universidade de Fortaleza, Programa de Pós-Graduação em Administração, Fortaleza, CE, Brasil

Depois de anos de pouquíssimas reações às implicações das organizações sobre questões como o aquecimento global, a mudança na composição atmosférica e a acidificação dos oceanos, parece que, em 2019, as reflexões sobre o Antropoceno finalmente chegaram com mais força ao campo dos Estudos Organizacionais (EOs)[1] A demora em juntarmo-nos ao coro de cientistas que vêm estudando os impactos das ações humanas sobre o planeta Terra e denunciando seus efeitos faz parecer que chegamos a este momento talvez mais por efeito de disponibilidade de informação que por compromisso político. Afinal, à medida que desastres ambientais cada vez mais associados à ação humana passam a ser mais percebidos e noticiados, parece que ficamos mais atentos e mais propensos a aderir ao assunto em nossas agendas de pesquisa (talvez sem a consciência de que podemos ser influenciados pela facilidade com que eventos catastróficos agora nos vêm à mente e informam a opinião pública). Mas o súbito interesse sobre o tema é um lampejo de consciência, e não podemos perder o momento[2]. Conforme ressaltam DeCock, Nyrberg e Wright (2019), é chegado o momento de desenvolver os EOs como uma disciplina que se ajuste ao Antropoceno. Temos não apenas que nos engajar rápido com os debates científicos sobre o Antropoceno, mas agir rápido, se quisermos que os EOs sejam parte da solução (e não apenas uma das fontes) da crise ambiental.

[1] No EGOS de Edimburgo, o Antropoceno foi abordado explicitamente no título de um subtema (Critical Anthropocene studies), além de ter figurado como foco central da discussão de pelo menos um outro (Discursive and material struggles over the natural environment) e como tema central de uma concorrida subplenária (Grand challenges: Organizations and the Anthropocene). Antes disso, em 2018, a revista *Organization* publicou uma edição especial dedicada à temática, chamada *Organizing in the Anthropocene*. Os EOs da América Latina e do Brasil podem se gabar de ter chegado ao tema de maneira pioneira (ainda que não menos atrasada em relação a outros campos científicos). Espaços de discussão sobre o Antropoceno surgiram nas edições de 2018 e 2019 do CBEO (nos subtemas "Estudos Organizacionais no Antropoceno" e "Relações organização-natureza no Antropoceno: Crise epistêmica do antropocentrismo e a emergência de novas biossocialidades", respectivamente). O mesmo ocorreu no congresso internacional da Red Pilares no Chile, em 2018 (na mesa temática *Cambio climático y otros riesgos del Antropoceno para América Latina*). Também antes dos europeus, a Desacatos: Revista de Ciencias Sociales, organizada pelo Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (Ciesas) do México, lançou em 2017 o número 54 – Cambio Climático y Antropoceno – disponível neste *link*: http://desacatos.ciesas.edu.mx/index.php/Desacatos/issue/view/102/showToc.

[2] Ressaltamos que a reflexão crítica sobre a relação das organizações com o ambiente integra a agenda dos EOs desde os anos 1990, como o capítulo de Egri e Pinfield (1996) do *Handbook de Estudos Organizacionais* pode atestar. Em 2006, já depois da proposição do termo Antropoceno, o capítulo de Jermier, Forbes, Benn e Orsato (2006) atualizou a discussão, sem, contudo, abordar a questão. Não ignoramos as contribuições que os estudos críticos à perspectiva da sustentabilidade e do desenvolvimento sustentável têm feito para problematizar o impacto da ação humana (potencializada pelas organizações) no planeta Terra. Mas queremos ressaltar a falta de engajamento com a temática do Antropoceno, especificamente. Essa palavra amplia o vocabulário da área, introduzindo um conceito novo, que pode ajudar a explicar a realidade de maneira mais sintonizada com os problemas contemporâneos e o modo como estão sendo colocados em outros domínios científicos.

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

O livro de Veiga é um atalho para que os pesquisadores brasileiros possam se apropriar do histórico e do vocabulário sobre a questão. Ao percorrer o texto, composto por Prólogo (A nova Época), três seções razoavelmente independentes entre si (Sobrevoo, Zoom e Achados) e Epílogo (A promessa), o leitor ou a leitora não apenas encurta seu caminho sobre os fatos em torno da proposição da nova Época (em maiúscula, como Veiga ressalta ser a grafia correta), como também relembra (e aprende) conceitos distantes para os cientistas dos EOs que, possivelmente, desconhecem os métodos da Geologia (como a estratigrafia, importantíssima para compreender as contendas em relação à proposição de um marco para o início da nova Época Antropoceno). Evitando investidas custosas a outras ciências, os estudiosos dos EOs brasileiros podem descobrir sobre o debate atual em torno do Antropoceno por parte de importantes entidades científicas (IGBP, IPCC, IPBES, entre tantos outros acrônimos citados no livro) e conhecer os bastidores e idiossincrasias das Ciências do Sistema Terra. O livro traz o conhecimento sobre o Antropoceno para um contexto *glocal*, ao mencionar a contribuição de alguns cientistas brasileiros dedicados à questão (ainda que pudéssemos usufruir mais de outras referências a autores brasileiros em todo o livro).

Embora Veiga não proponha o diálogo com o estudo das organizações, insinua a possibilidade ao mostrar as conexões entre Ciências do Sistema Terra e as Ciências Sociais. O livro-atalho pode ser também indicativo de novos caminhos, se tomarmos a problemática epistemológica levantada por Veiga, entre a reincidência de perspectivas sistêmicas em face da complexidade, ou ontológicas, como o pensamento antropocêntrico e sua superação, e ainda cosmológicas, como as narrativas contraditórias de Gaia e Medeia explicando a Terra em colapso. Todavia, é preciso escapar de algumas armadilhas deixadas pelo próprio autor. São pensamentos apenas rascunhados, ou digressões que pouco contribuem para que o livro seja mais do que um guia introdutório, a ser citado mais pela sua peremptoriedade (e originalidade localizada, afinal se trata de um dos únicos livros brasileiros do tipo) do que por estimular o desenvolvimento da ciência no Antropoceno, no Brasil, em diferentes campos do conhecimento.

Escrutinando o texto em suas partes, no capítulo Sobrevoo vemos, já no primeiro parágrafo, a referência espectral ao processo civilizador, de Norbert Elias. É sabido que teorias sobre o início do Antropoceno se referem a certa ideia de civilização. Todavia, o sentido empregado por Veiga é vago e contraditório. Por exemplo, o autor destaca duas referências atuais e bastante populares, que elaboraram ideias diferentes sobre "civilização". Primeiro, Kate Raworth (2017), cujas propostas são descritas com entusiasmo (com direito à reprodução do gráfico da rosquinha representando os limites planetários e os limites da ação humana). Depois, Yuval Harari (2015, 2016, 2018) é acusado de ser um dos que "desvirtuam a ideia inicial" (Veiga, p. 31) do termo Antropoceno, numa crítica que pode soar injusta a quem já percorreu essas obras sem encontrar o mesmo vulto ao Antropoceno percebido por Veiga. Ao fim do capítulo, não se sabe porque Raworth é exaltada e Harari é condenado por referirem-se, cada qual à sua maneira e conforme propósitos distintos, aos impactos das civilizações humanas sobre o planeta Terra. Ao longo do livro, Veiga diminui a importância das discussões sobre a definição do Antropoceno a partir de um marco estratigráfico (embora tenha feito seu leitor ou sua leitora conhecer e compreender a questão), ao explicitar (sem explicar) sua adesão à tese da Grande Aceleração. A simpatia por Raworth parece corroborar a ideia de que são os "processos civilizatórios" dos países desenvolvidos os principais causadores do estado de coisas do Antropoceno, mas isso não fica claro. Ainda mais delicada é a menção vaga e sem âncora teórica sobre "a propensão psíquica dos humanos sobre a natureza", ou "a natureza humana", conjugada ao "processo civilizador".

Outra armadilha é uma incursão pela complexidade a partir de Edgar Morin. O debate epistemológico sobre as Ciências do Sistema-Terra, iniciado no capítulo Zoom, nos dá a ideia das dificuldades de integração da(s) ciência(s) para a compreensão do Antropoceno e seus desafios. Veiga explica que alguns pesquisadores desse campo são mais e outros menos inclinados à aproximação com as humanidades. Mas, no capítulo seguinte, chamado de Achados, ele reduz o *melting-pot* da complexidade às propostas de Morin e despende esforços em descrever os conceitos e criticar elementos particulares da obra desse autor. A redução da complexidade a Morin é limitada, para não dizer ultrapassada, se pensarmos na complexidade do Antropoceno (problemas dinâmicos, de magnitude planetária e que revelam a integração da Terra de uma forma assombrosa). Embora Veiga elabore a distinção entre Gaia e Medeia em partes anteriores do texto, ele não recupera essa perspectiva cosmológica para enriquecer o debate ou ampliar a visão sobre complexidade. Da mesma forma, embora o autor cite referências importantes para a compreensão da contribuição das Ciências Sociais para a definição do Antropoceno, deixa de fora essas fontes e escolhe elaborar o debate sobre complexidade a partir de Morin apenas.

Os pesquisadores dos EOs terão que lidar, ainda, com o fato de Veiga ter restrito a definição da nova Época Antropoceno ao âmbito da História da Terra, nos parágrafos conclusivos do livro. Depois de acalentar a promessa de integração das humanidades às Ciências do Sistema-Terra (por meio do

 CC BY ISSN 0034-7590; eISSN 2178-938X

"indispensável destaque à natureza humana e o processo civilizador", para que enfim a nova ciência possa decolar, como colocado na p. 122), Veiga é categórico ao afirmar que a concepção do Antropoceno "em nada depende das atuais incertezas transdisciplinares sobre o conhecimento complexo" e que a ciência do Antropoceno "depende, sim, dos profícuos trabalhos conjuntos dos pesquisadores de duas disciplinas científicas muito bem estabelecidas: A História e a Geologia" (p. 123). Restringindo dessa forma o debate, Veiga parece circunscrever a questão do Antropoceno a uma elaboração sobre o tempo da Terra ou da vida humana, atida ao preciosismo de descrever a nova Época em detrimento de explorar as consequências do conceito no aqui e agora, no campo político. Para tanto, o trabalho dos pesquisadores dos EOs é oportuno e valioso. No momento atual, a degradação ambiental se soma a outras questões complexas, como a problemática de refugiados e migrantes, decisões sobre o futuro do planeta diante das possibilidades de geoengenharia de ecossistemas, a transição para outras formas de produção menos dependentes de combustíveis fósseis e mudanças teóricas e práticas em direção a modelos econômicos e organizacionais para lidar com as crises ambientais. Esses, entre outros desafios, demandam posturas éticas por parte de pesquisadores e gestores, uma nova ideia de gestão, alinhada à nova época geológica cujos efeitos já se fazem sentir; uma nova gestão preocupada com a questão ambiental.

Por fim, o conceito de Antropoceno, com sua trajetória de debates e controvérsias nas Ciências do Sistema-Terra, não deve ser tomado como uma abstração para o campo dos EOs, mas sim servir de recurso científico para que os acadêmicos desse campo aprofundem a reflexão sobre como as organizações estão transformando natureza e moldando a forma como a sociedade responde às crises ambientais. Uma das ações a serem tomadas diz respeito a exercícios de criticar o passado e reimaginar o futuro, para elaborar caminhos alternativos ao colapso ecológico (Ergene, Calás, & Smircich, 2018; Nyberg & Wright, 2019). O engajamento dos EOs com as questões do Antropoceno também pode perpassar ações que podem ser tomadas para que as organizações se tornem parte da solução da crise ambiental. Por enquanto, elas foram propostas como movimentos ao redor das seguintes questões: como vemos nossa relação com a natureza; como nossa linguagem está conformada ao problema ambiental e como pode se tornar disruptiva; como podemos promover mais democracia na política ambiental; como podemos apreender o valor da natureza para além das relações de mercado; como podemos desenvolver uma identidade ambientalista para além do consumo; e como podemos promover disposições emocionais positivas à ação em prol das mudanças necessárias para combater a crise ambiental (Wright & Nyberg, 2015).

REFERÊNCIAS

DeCock, C., Nyberg, D., & Wright, C. (2019). Disrupting climate changes futures: conceptual tools for lost histories. *Organization*, *00*(0), 1-15. doi: 10.1111/gwao.12189

Egri, C. P., & Pinfield, L. T. (1996). Organizations and the biosphere: Ecologies and environments. In S. Clegg, C. Hardy, & W. R. Nord, *Handbook of organization studies*. London, Thousand Oaks and New Dehli: Sage Publications (pp. 459-483).

Ergene, S., Calás, M. B., Smircich, L. (2018). Ecologies of sustainable concerns: organization theorizing for the Anthropocene. *Gender, Work & Organization*, 25(3), 222-245. doi: 10.1111/gwao.12189

Harari, Y. N. (2015). *Sapiens: Uma breve história da humanidade*. Porto Alegre, RS: LP&M.

Harari, Y. N. (2016). *Homo Deus: Uma breve história do amanhã*. São Paulo, SP: Companhia das Letras.

Harari, Y. N. (2018). *21 lições para o século 21*. São Paulo, SP: Companhia das Letras.

Jermier, J. M., Forbes, L. C., Benn, S., & Orsato, R. J. (2006). The new corporate environmentalism and green politics. In S. Clegg, C. Hardy, & W. R. Nord, *Handbook of organization studies*. London, Thousand Oaks and New Dehli: Sage Publications (2nd ed., pp. 618-650).

Nyberg, D. & Wright, C. (2019). Making climate change fit for capitalism: the corporate translation of climate adaptation. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2019, No. 1, p. 12618). Briarcliff Manor, NY.Raworth, K. (2017). *Doughnut economy: Seven ways to think like a 21st Century economist*. New York, USA: Random House.

Wright, C. & Nyberg, D. (2015). *Climate change, capitalism, and corporations*. Cambridge: Cambridge University Press.

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Os autores declaram que participaram de forma conjunta desde a conceitualização e abordagem teórica-metodológica, revisão teórica (levantamento de literatura), e por fim, na redação e revisão final.