

Mery Blanck & Raquel Janissek-Muniz

Inteligência Estratégica Antecipativa Coletiva e Crowdfunding

Aplicação do método L.E.SCAning em empresa social de economia peer-to-peer (P2P)

Babyloan é uma plataforma Web francesa de microcrédito crowdfunding voltada a empréstimo social P2P que oferece uma fonte de refinanciamento barato por meio da utilização da Internet como canalizadora de fundos, isenta de juros, de pessoas para Instituições parceiras de Microfinanças (IMF). Caracterizada como um Website comunitário de empréstimo social dedicado à microempreendedores, sua missão é coligar o público em geral e o setor de microfinanças de forma a promover o desenvolvimento pela crescente divulgação às populações-alvo e pela melhoria dos serviços financeiros oferecidos aos microempresários. A empresa atua globalmente, promovendo, por meio de sua plataforma, o financiamento de projetos de microempreendedores sediados em locais de carência de recursos financeiros. No período de setembro de 2008 até outubro de 2011, foram 12.137 internautas financiadores, em 123 países, e 2.357.884 euros emprestados para 7.059 microempreendedores.

No entanto, empresas sociais são potencialmente negócios dinâmicos e progressistas com os quais o mercado empresarial poderia aprender, uma vez que experimentam e inovam. Partindo exatamente desse espírito inovador, muitas empresas sociais voltaram-se para o modelo *crowdfunding* de economia P2P, que se configura como tendência emergente de organização colaborativa de recursos na *Web*. Sob esse prisma, um dos novos desenvolvimentos em gestão que se aplicam à atividade de organizações com enfoque sistêmico é a prática da Inteligência Estratégica Antecipativa Coletiva (IEAc).

Para compreender de que maneira a organização busca, monitora e utiliza a informação captada do meio externo para sua atuação, prototipando, com base nesse diagnóstico, a aplicação de um ciclo do método L.E.SCAning. O dispositivo foi aplicado basicamente pelo modo comando, embora algumas informações tenham sido obtidas pelo modo alerta. **A seguir, serão apresentadas as etapas do método executadas neste estudo e os principais resultados obtidos por meio da organização e da análise dos sinais capturados do ambiente.**

Para a definição do **alvo** considerou-se o foco da empresa centrado no Polo de Comunicação-Marketing-Eventos, uma vez que o contexto atual de crise econômica mundial não motiva os financiadores individuais ao crédito social P2P. Como alvo, identificaram-se como **atores estratégicos** o grupo de diretores e gestores, constituído por ONGs, bancos e fundações, em função do poder de decisão que possuem com relação às ações da Babyloan; os bancos centrais europeus das nações da União Europeia, uma vez que a atividade de empréstimo P2P não é permitida em alguns países do bloco; os parceiros de trabalho, as instituições de microfinanças (IMFs), que originam uma quantidade significativa de fundos à Babyloan.

Adicionalmente, optou-se por incorporar à matriz os usuários da Internet ou de tecnologia e alguns concorrentes principais. Os **temas** selecionados foram relacionados aos atores: comunicação, microfinanças, economia social, concorrência, parceria, Internet (e tecnologia), regulação e legislação financeira.

A **coleta e seleção** foram baseadas nos critérios de pertinência e/ou antecipação das informações referentes aos atores e aos temas-alvo do estudo. As informações captadas e selecionadas foram armazenadas segundo modelo de centralização única em uma base de conhecimento, estruturada em planilha *Microsoft Excel*.

Os **registros** contemplaram as informações com suas respectivas interpretações, elementos essenciais não apenas para a IEAc, como também para a atividade de gestão do conhecimento.

O **repass**e das informações internas já era realizado pela Internet; entretanto, embora existisse um setor responsável pela coleta e repasse, esse processo poderia ser incrementado pela colaboração intensiva dos demais setores.

A **difusão** das informações, exigiu a capacitação da equipe para atuação, segundo prevê o modelo IEAc, com a identificação prévia e clara do tipo de informação pertinente a cada usuário interno e com a determinação do modelo de organização da difusão das informações.

A etapa de **animação** foi designada ao responsável pela gestão do monitoramento e repasse das informações internas, função já existente na organização, observando-se, entretanto, as características de perfil indispensáveis às atividades de animação.

Na etapa de **criação coletiva de sentido**, foi aplicada a ferramenta *puzzle* para a geração de hipóteses. Primeiramente foi realizado o agrupamento das informações por meio dos critérios de semelhança e proximidade dos assuntos, de forma a buscar uma organização prévia das ideias a serem conectadas.

A partir do *puzzle* foram levantadas diversas hipóteses. Buscou-se, entretanto, focar em duas ideias centrais para a antecipação, as quais sensibilizariam diretamente a atuação da organização. A primeira ideia dizia respeito ao comportamento do internauta, foco-chave da organização Babyloan; a segunda referia-se à Internet e a suas aplicações de interação com esses internautas.

A partir desta ferramenta, alguns **cenários** puderam ser visualizados, confirmando orientações cujos sinais já se observavam: *redes móveis e redes sociais*, tendências crescentes que afetrão os consumidores, os prestadores de serviços, a indústria de *hardware, software*, infraestrutura, e o potencial comercial da *Web*; e *mobilidade*, que geraria a necessidade de aplicações multiplataforma, e o conseqüente incremento dos investimentos em cobertura móvel, cujas projeções deverão ultrapassar o *desktop* em poucos anos.

Do caso da Babyloan, que atua em contexto de abundância de informação, pode-se intuir que o método L.E.SCAⁿning, de fato, pode potencial-

A partir do puzzle foram levantadas diversas hipóteses. Buscou-se, entretanto, focar em duas ideias centrais para a antecipação, as quais sensibilizariam diretamente a atuação da organização. A primeira ideia diz respeito ao comportamento do internauta, foco-chave da organização Babyloan; a segunda referia-se à Internet e a suas aplicações de interação com esses internautas.

mente contribuir para o desempenho da organização, em especial em momento de crise financeira, pois **possibilitou a descoberta de novos nichos de mercado e de novas formas tecnológicas, ainda não exploradas**, para contato e sensibilização de usuários potenciais e organizações apoiadoras.

Vale lembrar, contudo, que abundância também é sinônimo de complexidade, pois em um universo de multiplicidade de informações e de oportunidades, como a *Web*, o fluxo dos negócios dificilmente seguirá rotas predeterminadas, favorecendo, portanto, as organizações que, de alguma maneira, conseguirem antecipar esses cenários na formulação de suas estratégias.

Os resultados deste estudo sugerem que o entendimento pragmático do cenário externo, por meio da IEAc, favorece decisões que trazem uma marca de empreendedorismo e inovação, e tem no universo da economia social P2P, ambiente fortemente baseado em percepção, um impacto potencial significativo.