

PROJETO DE CRIAÇÃO DA PLATAFORMA *OBRA JUSTA*

Daniele Faria Lua Pinheiro

PROJETO FINAL SUBMETIDO AO CORPO DOCENTE DO INSTITUTO ALBERTO LUIZ COIMBRA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA DE ENGENHARIA (COPPE) DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO COMO PARTE DOS REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DA CERTIFICAÇÃO EM BIG DATA ESTRATÉGICO (WEB INTELLIGENCE & DATA ANALYTICS).

Aprovado por:

Marcos do Couto Bezerra Cavalcanti, PhD.

Maurício Nunes Rodrigues, Me.

Regina Faria, Esp.

RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL

FEVEREIRO DE 2016

PINHEIRO, DANIELE FARIA LUA

Projeto de Criação da Plataforma Obra Justa/ Daniele Faria Lua Pinheiro.
– Rio de Janeiro, UFRJ/COPPE, 2016.

IX, 36 p.: il.; 29,7 cm

Orientador: Mauricio Rodrigues, Me.

Certificação em Big Data Estratégico (Web Intelligence & Data Analytics)
(Projeto Final) – UFRJ/COPPE/Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e
Pesquisa de Engenharia, 2016.

Referências Bibliográficas: p. 34-36.

1. Obras e reformas domiciliares. 2. Plataforma colaborativa 3. Empreendedorismo
no ambiente digital. I. Rodrigues, Maurício. II. Universidade Federal do Rio de Janeiro,
COPPE, Programa de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia. III. Título.

Dedico este trabalho ao Eduardo, que há 12 anos me lembra que inovação, na vida e no trabalho, não são apenas os 1% de inspiração e 99% de transpiração de Thomas Edison. É preciso 100% de superação para inovar diariamente.

AGRADECIMENTOS

Ao meu marido, José Ignacio Tavares Xavier, por ter trazido a paz e a sabedoria nos momentos de escuridão acadêmica e emocional;

A minha madrinha, tia e vice-mãe Solange Lua por todas as inúmeras horas de ajuda para transformar uma ideia em um verdadeiro trabalho;

A minha mãe, Elizabeth Lua, por ter ajudado com todos meus afazeres na falta de mais horas nestes dias;

A Regina Faria, coordenadora da Incubadora de Empresas da Coppe/UFRJ que, gentilmente, aceitou o convite de avaliar este projeto;

Ao querido colega Luis Fernando Oliveira, gerente de projetos da Incubadora de Empresas da Coppe/UFRJ, que muito ajudou na parte técnica deste trabalho;

A Séan Haldane, irlandês de origem e de coração sem fronteiras, que teve a generosidade de transformar o resumo em um *abstract*;

A Mauricio Guedes, ex-diretor do Parque Tecnológico da UFRJ e um dos maiores incentivadores para o estudo de novas áreas que abram as portas do conhecimento;

Ao Professor Mauricio Rodrigues, meu orientador, pelas valiosas dicas e ensinamentos com uma calma capaz de transformar um tsunami em água mansa e, desta forma, transformar uma turma de curiosos inexperientes em um time capaz de inovar;

Aos Professores Marcos Cavalcanti e Luciana Sodré, coordenadores do Crie e do Wida, respectivamente, pelas divertidas horas de ensinamento e inspira o.

Resumo do Projeto Final apresentado à COPPE/UFRJ como parte dos requisitos necessários para a obtenção da certificação em Big Data Estratégico (WEB INTELLIGENCE & DATA ANALYTICS).

PROJETO DE CRIAÇÃO DA PLATAFORMA *OBRA JUSTA*

Daniele Faria Lua Pinheiro

Fevereiro/2016

Orientador: Mauricio Rodrigues

Programa: Engenharia de Produção

O objetivo deste trabalho é apresentar uma plataforma, o *Obra Justa* (site e aplicativos mobile), capaz de atuar como uma rede de cidadãos/consumidores que indicam, apontam e criticam os prestadores de serviços para atividades de obras e reformas domiciliares. Estão descritos o objetivo do projeto, um diagnóstico mercadológico, a apresentação da solução e considerações finais. A inexistência de indicadores de qualidade versus preços justos para a prestação de serviços de obras e reformas domiciliares e a desconfiança sobre este profissional foram problemas identificados que suscitaram uma oportunidade de mercado. Para a realização deste projeto, foi realizada pesquisa qualitativa para auxiliar nas tomadas de decisão, análise do cenário econômico atual e descrito um Plano de Negócios – com aplicação do método BMG canvas –, a partir do qual foi feita avaliação da estrutura do negócio. As análises e resultados observados apontam para a viabilidade e aplicabilidade desta nova plataforma digital no mercado.

Abstract of Final Project presented to COPPE/UFRJ as a partial fulfillment of the requirements of the certification on strategic Big Data (WEB INTELLIGENCE & DATA ANALYTICS)

CREATION PROJECT OF THE *FAIR WORK* PLATAFORM

Daniele Faria Lua Pinheiro

February/2016

Advisor: Mauricio Rodrigues

Department: Industrial Engineering

The objective of this work is to create a platform, *Fair Work* (website and apps), capable of being used as a network of citizens / consumers who identify, point out and criticize providers of services for activities in domestic tasks and reforms. The work includes descriptions of the object of the project, a marketing diagnosis, the presentation of a solution, and final considerations. The non-existence of indicators of quality versus exact costs in the provision of services for domestic tasks and reforms and lack of trust in the professional service provider were the problems identified that created a market opportunity. In order to realize this project, qualitative research was carried out to help in decision-making, analysis of the current economic scenario and description of a Business Plan - as an application of the BMG canvas method - from which starting point an evaluation was made of the structure of the business. The analyses and observed results point to the viability and the applicability of this new platform in the digital marketplace.

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO	1
2. DIAGNÓSTICO	4
2.1. Análise econômica	4
2.2. Análise dos potenciais clientes	5
2.3. Análise concorrencial	12
2.3.1. Análise de mercado nacional	12
2.3.2. Análise de mercado internacional (EUA)	15
2.4. Análise dos fornecedores de mão de obra	16
3. APRESENTAÇÃO DA SOLUÇÃO	17
3.1. Análise dos elementos do BMG canvas	18
3.1.1 Cliente	19
3.1.2 Proposta de valor	19
3.1.3 Parcerias principais	21
3.1.4 Atividades e recursos	23
3.1.5 Canais e Relacionamento com clientes	24
3.1.6 Estrutura de custos	26
3.1.7 Receitas	27
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
4.1. Plano de Ação	31
4.2. Recomendações para futuros trabalhos de plataformas colaborativas	33

ÍNDICE DE FIGURAS

1. Figura 1 - Prospecção da Demanda	7
2. Figura 2 - Como você escolhe o prestador de serviço?	8
3. Figura 3 - Como você avalia os serviços prestados?	9
4. Figura 4 – Quais as 3 principais características do serviço prestado?	10
5. Figura 5 – Você contrataria um prestador de serviço pela internet?.....	11
6. Figura 6 – Análise de reputação do GetNinjas.....	15
7. Figura 7 – Aplicação do BMG canvas para a plataforma <i>Obra Justa</i>	18
8. Figura 8 – Aplicativos Obra Justa (mobile).....	29
9. Figura 9 – Aplicativos Obra Justa (site)	30

ÍNDICE DE TABELAS

1. Tabela 1 – Estrutura de custos	26
2. Tabela 2 – Plano de ação	32

1. INTRODUÇÃO

A partir de relatos informais de moradores do Rio de Janeiro em relação à qualidade da mão de obra dos variados prestadores de serviços e dos custos e prazos dos projetos de obras e reformas domiciliares, constatou-se a existência de uma insatisfação generalizada. Prestadores e serviços foram classificados como “ruins”, “caros” e de “péssima qualidade”. Os relatos também demonstraram uma “sensação de impotência” diante desta mão de obra, dita “especializada”, mas que, de forma geral, não corresponde ao que se propõe. Outro ponto percebido foi a cobrança de valores abusivos e o descumprimento constante dos prazos acordados para a entrega dos trabalhos.

Os relatos informais dos moradores do Rio de Janeiro sobre os altos valores apresentados para os serviços prestados são evidenciados por índices oficiais sobre o custo de serviços de reformas e obras. De acordo com o Índice Nacional da Construção Civil (INCC), do Instituto Brasileiro de Economia (IBRE), da Fundação Getúlio Vargas, cuja última divulgação se deu em fevereiro de 2014 [1], os preços de reforma domiciliar no Rio de Janeiro são os mais altos do país.

No âmbito do presente trabalho, entenda-se por obras e reformas domiciliares todos aqueles serviços de pequeno porte com uso de mão de obra especializada como, por exemplo, pintura, serviços hidráulicos, marcenaria, carpintaria, bombeiros, eletricitas, vidraceiros, reparos civis de pequeno porte, chaveiros, instalação de fogões e demais aparelhos domiciliares, consertos de aparelhos eletroeletrônicos, instalação de ladrilhos, luminárias e sinteco, entre outros.

Tomando como base a inexistência de indicadores de qualidade X preços justos para a avaliação do custo x benefício da prestação de serviços de reformas e obras, aliado ao cenário econômico e a insatisfação evidenciada com os serviços prestados atualmente, tornou-se premente a seguinte questão: como é possível ter acesso, de forma rápida, fácil e confiável, a serviços de reformas e obras domiciliares de qualidade e a preço justo?

Diante deste contexto, deparamo-nos, à primeira vista, com uma solução que nos parecia simples, rápida, dinâmica e barata: o uso da internet e de um sistema colaborativo para reunir as questões e resolver o problema identificado. Entenda-se por sistema colaborativo a utilização de ferramentas de software em redes de computadores que permitem a interação e comunicação entre usuários [2].

Além deste conceito, faz-se necessário definir as expressões *projetos de compartilhamento* e *economia colaborativa*, cujos objetivos também auxiliaram na

proposta de valor desenvolvida neste trabalho. Entenda-se por projetos de compartilhamento de ações individuais ou em grupo que visam um bem comum e que ocorrem por meio da interação entre as pessoas em redes sociais. Entre os exemplos de projetos de compartilhamento estão, aplicativos para caronas ou páginas em redes sociais (Facebook principalmente) que estimulam a troca de bens pessoais em vez de a compra de um novo produto – tomemos como exemplo um cidadão já não utiliza uma máquina de costura e troca este bem por um conjunto de xícaras já não usado por outra pessoa. Já a economia colaborativa relaciona-se às atividades, produtos e serviços cuja qualidade é testada e avaliada por consumidores, como aplicativos nos moldes do Uber [3].

Tais conceitos e práticas, inicialmente, se mostraram adequados para ajudar no problema identificado. Ou seja: usar redes sociais e softwares para criar uma rede de cidadãos capazes de compartilhar experiências, avaliar e recomendar a mão de obra de reformas domiciliares. No entanto, no aprofundamento destas questões, foram avaliados os vários meandros e novos paradigmas em relação ao ambiente digital.

O cientista Albert-lazló Barabási [4] relata questão primordial, de que quando se trata da web, a questão fundamental já não é se nossas concepções podem ser divulgadas. Elas podem. Uma vez divulgadas, estarão instantaneamente à disposição de qualquer pessoa em qualquer parte do mundo que possua conexão com Internet. A questão é saber se, levando-se em conta esse cenário de 1 bilhão de documentos, a informação que postamos na Web será percebida por alguém. Ou seja, a partir desta constatação tornou-se imprescindível identificar o nicho de atuação, a estratégia para “conquistar” todos os links desta ferramenta – consumidores, fornecedores de mão de obra, investidores, sócios e desenvolvedores - e de que forma uni-los, todos, em prol de um negócio no qual todos os atores envolvidos poderiam ter ganhos.

Uma potencial resposta inicial surgiu também de reflexões de Albert-lazló Barabási [4], quando o mesmo descreve que as estratégias que se aproveitam da natureza de rede da base de clientes determinam o sucesso fenomenal do marketing. Com o predomínio dos links e das conexões, a compreensão dos efeitos de rede torna-se crucial para a sobrevivência em uma nova economia que evolui a passos rápidos. Desta forma, redes, parcerias e velocidade passariam, neste momento, a dar o formato de uma solução.

A partir dos conceitos estudados, avaliou-se ainda a necessidade de analisar os índices brasileiros de utilização da internet, de mídias sociais e de redes de modo a melhor formatar o projeto. De acordo com a Pesquisa Brasileira de Mídia 2015 (PBM 2015) [5], divulgada em dezembro de 2014, quase metade dos brasileiros usa a internet regularmente. Outro dado relevante indicado na pesquisa é que as pessoas ficam

conectadas, em média, 4h59 por dia durante a semana e 4h24 nos finais de semana, superior ao tempo médio que os brasileiros ficam expostos ao televisor, respectivamente 4h31 e 4h14. Entre os internautas, 92% estão conectados por meio de redes sociais, sendo as mais utilizadas o Facebook (83%), o Whatsapp (58%) e o Youtube (17%).

Mapeamento feito em agosto de 2015 pelo Movimento Cidade Colaborativa [3] identificou 100 projetos de compartilhamento disponíveis na cidade de São Paulo. As ações foram reunidas no Guia São Paulo Cidade Colaborativa 2015 e organizadas em 10 categorias: cultura (15), mobilidade (13), consumo (11), serviços (10), trabalho e *coworking* (10), educação (9), meio ambiente (8), alimentação (6), moradia (5) e ONGs e poder público (13). Segundo o mapeamento, um em cada cinco brasileiros já ouviu falar de consumo colaborativo ou compartilhado. Esse percentual aumenta na proporção da renda e da escolaridade e chega a 42% na classe A. De acordo com a pesquisa, os serviços baseados em colaboração têm espaço para crescer por meio das redes sociais.

O crescimento desse setor, não apenas em São Paulo, mas em todo o mundo, está relacionado justamente à conectividade dos usuários dos serviços. Serviços é a categoria que mais mobiliza atenções na rede social – os 10 projetos do setor listados no guia atraíram 3,7 milhões de manifestações positivas – 25,5% do total de *likes* e seguidores obtidos por todos os projetos do guia juntos. Para se ter uma ideia do poder de mobilização desse setor, seus *likes* e seguidores representam quase 10% de todo o universo dos 38 milhões de brasileiros (usuários únicos) que curtem pelo menos uma página do Facebook. Apesar de o mapeamento ter sido realizado em São Paulo, utilizamos os dados como termômetro de referência por se tratar de cidade de grande porte e influenciadora em tendências, consumo e comportamento, bem como a cidade do Rio de Janeiro.

Com base no contexto acima apresentado, objetiva o presente trabalho o desenvolvimento de um plano de negócios para implantação e exploração de uma nova plataforma colaborativa para tentar equalizar a questão do acesso, de forma rápida, fácil e confiável a serviços de reformas e obras domiciliares de qualidade e a preço justo. A plataforma, que intitulamos *Obra Justa*, visa criar uma ampla e “poderosa” rede de cidadãos/consumidores capazes de indicar, apontar e criticar os prestadores de serviço para atividades de obra e reformas domiciliares.

Por meio destas ações responsivas, será possível reduzir a probabilidade de que um mau profissional continue prestando um serviço de péssima qualidade a preços abusivos. O movimento ou irá tirá-lo do mercado ou fará com que o profissional seja obrigado a se reciclar ou melhorar a qualidade do seu serviço, aplicando os preços condizentes com a demanda. Da mesma forma, serão “premiados” com mais serviços

os profissionais que trabalham de forma correta, com qualidade e a preços justos. Esta hipótese a ser testada é a base desta proposta de projeto.

2. DIAGNÓSTICO

Com o objetivo de melhor entender a percepção apresentada na introdução e levantar dados mais concretos capazes de evidenciar a tese da tríade má qualidade x preço alto x não cumprimento do prazo acordado, foi realizada uma análise econômica com base em índices públicos da economia brasileira e pesquisa qualitativa com consumidores cariocas destes serviços. Estes dois levantamentos foram analisados para elaboração de cenários essenciais para avaliação de aplicabilidade do novo negócio e para o desenvolvimento do Plano de Negócios apresentado na seção 3 a seguir.

Além destes tópicos, foi realizada uma análise concorrencial com base em plataformas similares no Brasil e nos Estados Unidos. As experiências semelhantes são elementos importantes para as tomadas de decisão sugeridas no Plano de Negócios. Inserimos no item diagnóstico percepções sobre a mão de obra (os prestadores de serviço/fornecedores) e os custos para o levantamento de uma plataforma web.

2.1. Análise econômica

Conforme descrito anteriormente, de acordo com o Índice Nacional da Construção Civil (INCC), do Instituto Brasileiro de Economia (IBRE), da Fundação Getúlio Vargas [1], os preços de reforma domiciliar no Rio de Janeiro são os mais altos do país. Dados complementares da Câmara Brasileira da Indústria de Construção [6] apontam, ainda, para o aumento na inflação sobre os custos com a mão de obra necessária para a construção civil. O metro quadrado para construir ou reformar uma casa no Rio de Janeiro em fevereiro de 2014 era de R\$ 969,93. No mesmo mês em 2015, esse valor foi para R\$ 1.262,07 [7].

Além disso, momentos de recessão econômica como a que o país vive atualmente, a economia de custos é condição primária para a sobrevivência de uma estrutura domiciliar de forma sadia. O próprio governo federal iniciou um plano austero de corte de gastos para enfrentar a crise [8]. São inúmeras as matérias na mídia e livros recém-lançados com dicas sobre como economizar e cortar custos em momentos de crise. [9, 10]

Economistas do mercado financeiro ouvidos pelo Banco Central [11] relatam que “as previsões que, no início de 2015, indicavam um ajuste mais rápido para controle da inflação para as contas públicas e nível de atividade, agora mostram que esse processo deve demorar bem mais tempo – podendo abranger o segundo mandato inteiro da presidente”. Ou seja, o mercado aponta para um tempo ainda maior para o início da recuperação econômica do Brasil. De modo geral, os analistas acreditam que a piora do quadro está relacionada, principalmente, com as dificuldades do governo em acertar as contas públicas, o que deve impactar, mais ainda, as taxas de emprego nos próximos anos.

Segundo o ex-diretor do Banco Central e atual presidente do Conselho Regional de Economia do Distrito Federal, Carlos Eduardo Freitas [12], em análise sobre o rebaixamento da nota de crédito do Brasil e seu impacto no dia a dia da economia e da vida dos brasileiros, o grau de investimento de países indica se eles são destino seguro para investimentos. No início de setembro, a agência Standard & Poor’s retirou o selo de bom pagador que o Brasil tinha desde 2008. “Com este rebaixamento, a possibilidade de as empresas captarem diminui, o câmbio fica mais desvalorizado, a taxa de juros precisa subir para atrair capitais e isso prejudica a competitividade, os salários e o emprego do brasileiro”, relata Freitas.

Todas as informações descritas sobre a situação da economia brasileira, suas perspectivas e análises de comportamento do consumidor em momentos de crise foram a base para a avaliação de uma oportunidade ao projeto *Obra Justa*. Isto porque a ferramenta pretende criar uma rede de consumidores que, com suas avaliações, poderão impulsionar os serviços de bons profissionais com preço justo. E, desta forma, se tornar uma ferramenta de consulta útil e utilizável em momentos de contenção de despesas. Por outro lado, é importante ressaltar que o mesmo cenário de crise é uma ameaça ao negócio proposto, uma vez que a decisão de fazer uma obra ou reforma domiciliar – excetuando casos de urgências domiciliares que impeçam o bom funcionamento da casa - poderá ser adiada em função das necessidades básicas, como pagamento de contas de consumo e alimentação.

2.2. Análise dos potenciais clientes

Além dos dados macroeconômicos apresentados e para subsidiar a tese de que existe uma demanda reprimida por serviços de obras domésticas de qualidade, com preço justo e de forma acessível, foi realizada uma pesquisa qualitativa por meio eletrônico com 100 moradores da cidade do Rio de Janeiro entre os dias 9 e 11 de setembro de 2015. Esta pesquisa tem como objetivo apontar uma tendência de

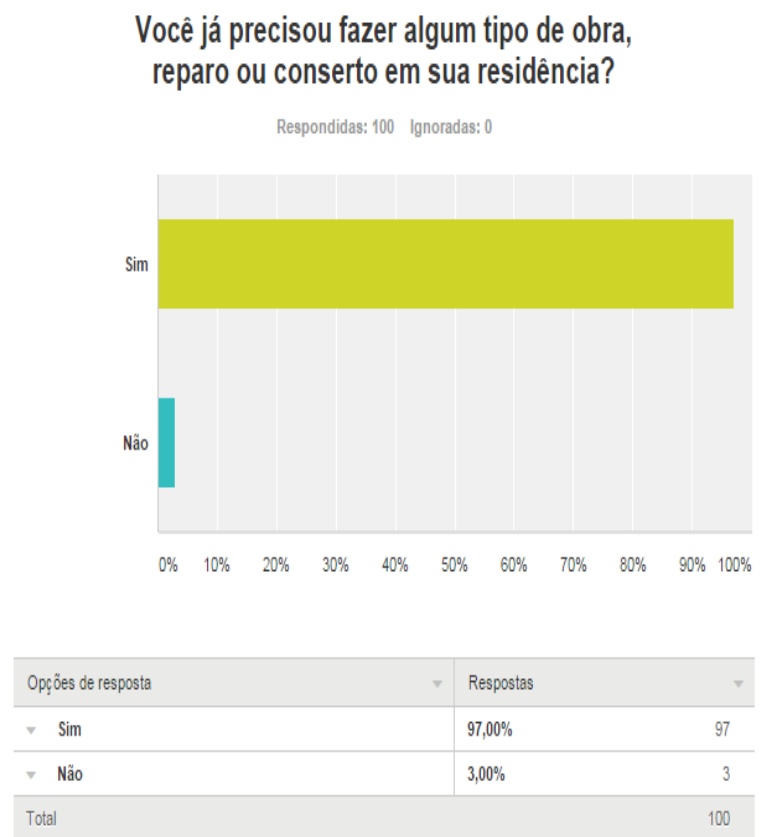
consumo e comportamento, além de ser ferramenta essencial para a elaboração do diagnóstico e plano de atuação de forma consistente. Não é o objetivo desta avaliação pretender que seus resultados reflitam 100% da realidade na cidade do Rio de Janeiro, mas, sim, ser um primeiro passo que reflita a necessidade por uma inovadora forma de se ter e prestar serviços de obras e reformas domiciliares.

Foi aplicado um questionário com cinco (5) perguntas, cujo conteúdo será descrito e detalhado a seguir. O questionário foi aplicado por meio da ferramenta *Survey Monkey* e sua divulgação se deu no ambiente da rede social Facebook. Dos 100 participantes, 65 deles são do sexo feminino em idades que variam de 25 a 68 anos. Os 25 entrevistados do sexo masculino tem idades entre 32 e 70 anos. Não foi estratificada classe social ou bairro de moradia uma vez que o objeto inicial deste levantamento é justamente traçar uma tendência primária da percepção do serviço.

É relevante ressaltar que foi dada a opção, em algumas questões, para que o entrevistado optasse por uma ou mais respostas. Desta forma, não foi utilizado na análise destes itens uma avaliação percentual. De forma a facilitar o entendimento e conclusões desta consulta, os itens avaliados serão divididos e analisados em pontos de interesse separadamente, conforme detalhamento a seguir:

A. Avaliação do uso real do serviço.

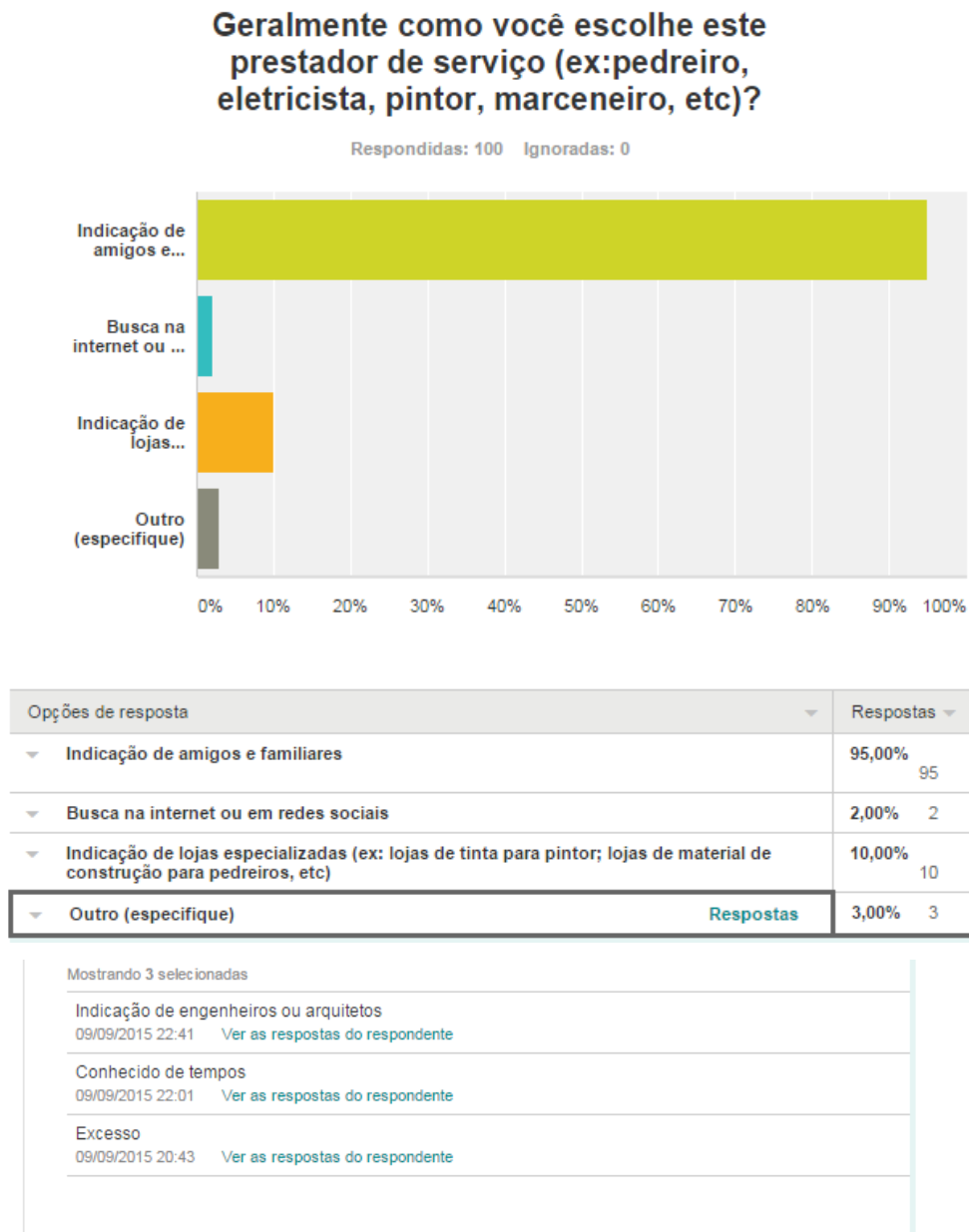
Figura 1 - Prospecção da Demanda



Esta pergunta foi aplicada para evidenciar que a utilização de mão de obra para serviços de reforma e reparos domésticos é, de fato, uma necessidade entre os moradores do Rio de Janeiro questionados na pesquisa.

B. Avaliação de comportamento atual.

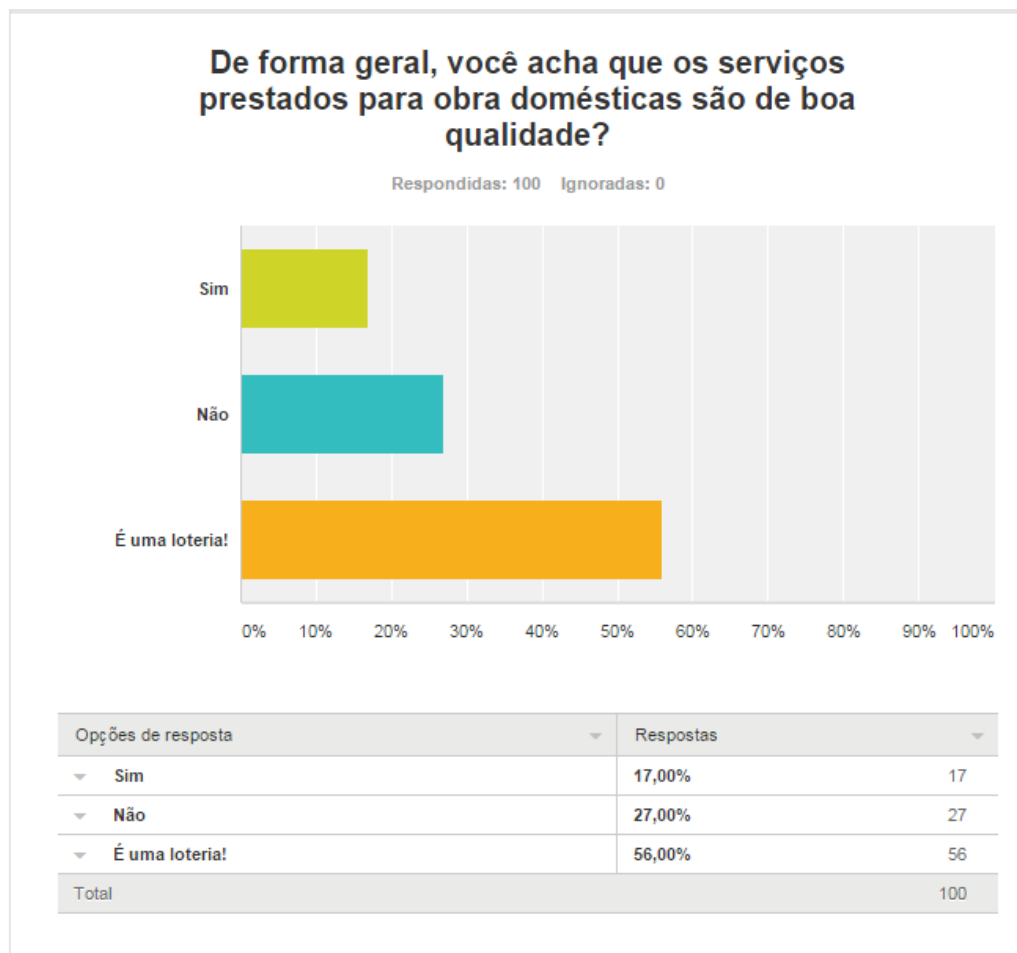
Figura 2 - Como você escolhe o prestador de serviço?



O alto índice (95%) relativo à escolha em função de dicas de parentes e familiares reflete a tendência de que a mão de obra para serviços de reforma doméstica está diretamente relacionada ao fator confiança. Ou seja, é preciso de experiência prévia positiva para fazer com que o serviço seja utilizado. É relevante atentar para o fato de outras pessoas terem apontado a indicação de profissionais da área como fator decisivo para contratação da mão de obra. Ambas as situações refletem também outra característica importante desta atividade: a segurança em relação à mão de obra, uma vez que o profissional passa a ter acesso a casa da pessoa e seus hábitos.

C. Classificação de avaliação do serviço prestado.

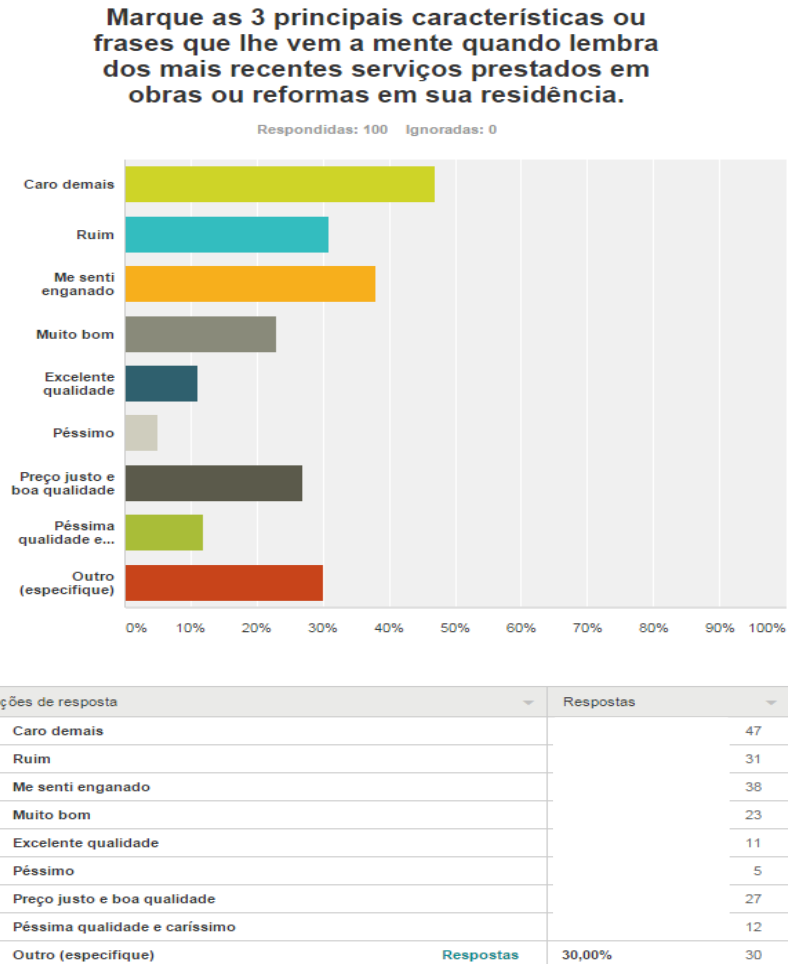
Figura 3 - Como você avalia os serviços prestados?



Ao inserirmos um item relacionado à incerteza do desfecho do serviço, com a utilização da expressão “É uma loteria” nos critérios de avaliação, foi possível constatar que a instabilidade na qualidade dos serviços prestados é uma de suas principais características. Cinquenta e seis por cento dos entrevistados classificaram como “uma loteria” o nível de qualidade da mão de obra que presta serviços de reformas e consertos domésticos. Ou seja, por mais que se busquem indicações fiéis, a qualidade da mão de obra é incerta. O índice de 17% atribuído à boa qualidade também é um indício de que, sim, é possível ter qualificação nesta prestação de serviço, independente do preço cobrado. Este item poderá ser mais detalhado na próxima questão proposta.

D. Análise qualitativa do serviço prestado.

Figura 4 – Quais as 3 principais características dos serviços prestados?



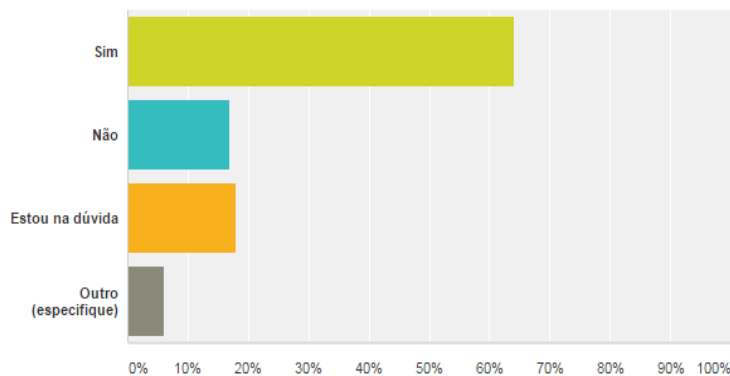
Os atributos negativos foram maioria quando os entrevistados foram questionados sobre as principais características que lhe vinham à mente quando o assunto é a qualidade dos mais recentes serviços. Os 100 entrevistados deram 224 opiniões diferentes a respeito das características mais marcantes. Deste total, 149 se referem a críticas ou sensação de desconfiança. Adjetivos como *me senti enganado* e *caro demais* foram os mais citados. O não cumprimento de prazos e do serviço acordado foram os dois principais fatores (25 das 30 respostas) citados no item *Outros* desta sessão.

E. Avaliação da inovação proposta.

Figura 5 - Você contrataria um prestador de serviços pela internet?

Você contrataria um prestador de serviço de obras domésticas por meio de uma plataforma na internet (nos moldes de um "Trip Advisor") onde os consumidores avaliariam esta mão de obra? Por exemplo, um pintor expõe seus serviços nesta plataforma e recebe comentários e pontuações de consumidores que já experimentaram seus serviços. Se ele fosse bem avaliado, você o contrataria?

Respondidas: 100 Ignoradas: 0



Opções de resposta	Respostas
Sim	64
Não	17
Estou na dúvida	18
Outro (especifique) Respostas	6

Mostrando 6 selecionadas

Somente se não tivesse algum prestador de serviços indicado por um amigo
10/09/2015 14:54 [Ver as respostas do respondente](#)

seria interessante sim, se houvesse
10/09/2015 13:49 [Ver as respostas do respondente](#)

O consideraria como candidato
10/09/2015 12:47 [Ver as respostas do respondente](#)

O Agenda Carioca (página do Facebook) já funciona um pouco assim: você pede indicações aos participantes da página. É bem útil!
09/09/2015 22:47 [Ver as respostas do respondente](#)

Por questões de segurança, só tenho profissionais indicados por quem conheço trabalhando na minha casa.
09/09/2015 21:24 [Ver as respostas do respondente](#)

Xxx
09/09/2015 20:43 [Ver as respostas do respondente](#)

Total de respondentes: 100

Consideramos o item E como a mais relevante pergunta da pesquisa aplicada por avaliar a receptividade da inovação proposta. Além de obtermos resultado satisfatório, com 64 pessoas (das 100 questionadas) considerando contratar mão de obra por meio de uma plataforma colaborativa, os dados coletados nos alertaram para outros fatores que passaram a ser preponderantes na descrição do Plano de Negócios: o fator segurança (mão de obra entra na casa do cliente e fica ciente de seus hábitos) e necessidade de parceria com plataformas semelhantes e já renomadas, tais como o “Agenda Carioca” (página no Facebook da jornalista Antonia Leite Barbosa) para legitimar, inicialmente, o negócio pretendido.

Comparamos o serviço proposto ao Trip Advisor somente para facilitar o entendimento da proposta, uma vez que a plataforma já é amplamente conhecida e reconhecida e a avaliação por parte de seus consumidores é dos fatores mais relevantes no momento da escolha de uma viagem, um destino, um hotel ou qualquer outro produto ofertado no Trip Advisor. Portanto, nossa semelhança ao Trip Advisor apenas se refere ao fato de o *Obra Justa* também pretender ser uma plataforma colaborativa, sendo este o item diferencial para a contratação do serviço.

2.3 .Análise concorrencial

2.3.1 Análise de mercado nacional

Após pesquisa nacional na web utilizando o mecanismo de busca Google, em consultas à fóruns de análise de consumidores do site especializado em tecnologia *Tech Tudo*, e consulta a especialistas em arquitetura, urbanismo e construção civil identificamos 3 propostas, já existentes, similares à plataforma *Obra Justa*. A única semelhança encontrada, porém, foi a proposta de valor dos negócios: facilitar a vida de consumidores e tentar garantir a qualidade na prestação do serviço de obras. A partir daí, os serviços oferecidos e objetivos finais são totalmente distintos do aqui proposto. Ou seja, consideramos estas plataformas concorrentes não diretos cujas experiências irão auxiliar na criação do modelo de negócios do *Obra Justa*.

O primeiro identificado foi o aplicativo *Reforma Ca\$a*, gratuito, disponível para Android, iOS e Windows Phone, concebido para pessoas que não têm conhecimento técnico e desejam saber quanto custa construir e reformar sua casa ou apartamento e, posteriormente, contratar os fornecedores para suas obras. O negócio partiu de parceria entre a revista *Arquitetura & Construção* e o simulador *Arquitecasa*. Os passos para

simular o custo são bem simples: basta fazer o cadastro, depois é necessário selecionar o ambiente que deseja reformar, escolher o tipo de serviço que será executado, informar as metragens e em seguida, o aplicativo gerará um resumo do projeto com lista de materiais, custo da mão de obra e por ambiente. O Reforma Ca\$ta se propõe a atuar como um guia para quem quer reformar e entender todas as etapas desse processo [13]. O programa tem alcance nacional, mas não se propõe a intermediar a relação entre consumidor e prestador de serviço. Ou seja, o modelo de negócios desta plataforma é atuar como estratégia de marketing para a revista e atrair leitores e consumidores, tendo como principal fonte de receita os anunciantes.

O segundo concorrente identificado foi o *Mão de Obra*, aplicativo criado para facilitar a busca por profissionais que realizam serviços em domicílio, não apenas focado no serviço de obras e reformas, mas também cuidados pessoais. A ferramenta é dividida em sete categorias de busca. Em "Alvenaria/Marcenaria", encontram-se pedreiros, carpinteiros, colocadores de piso e pintores. Em "Hidráulica/Elétrica", encanadores e eletricitas. Na categoria "Para casa", é possível achar jardineiros, limpadores de piscina e faxineiras e em "Eletro", busca-se por reparadores de eletrônicos. As outras três categorias são voltadas ao cuidado pessoal e lazer. O "Para mim" é destinado a necessidades pessoais como manicures que atendem em casa, passeadores de cães e, inclusive, detetives particulares. Em "Saúde", encontra-se, por exemplo, cuidadores de idosos, *personal trainers* e nutricionistas. Por fim, o "Para Festa" oferece contatos de churrasqueiros, sushiman, mágicos, entre outros serviços realizados em casa para um grupo de pessoas. O prestador que pretende oferecer seus serviços deve baixar o aplicativo gratuito no celular e cadastrar-se com o nome como quer ser chamado, a função em que atua e até 10 bairros de preferência. Dentre os cadastrados, o usuário poderá buscar funções específicas como passadeiras, gesseiros ou outros profissionais. Além disso, poderá fazer uma avaliação do trabalhador [14].

Para identificar o formato de planejamento de custos do concorrente *Mão de Obra* a autora deste projeto se inscreveu, de forma ficcional, como prestadora de serviço e cidadão interessado em um serviço. Em ambos os casos não foi cobrada qualquer tipo de taxa ou exigida qualquer comprovação da execução do serviço nem contrato a ser assinado. No aplicativo, porém, o que é constantemente exposto são propagandas de serviços, mantenedores da estrutura de custos do site.

Outro concorrente não direto analisado foi o site GetNinjas, que se identifica como a maior plataforma de contratação de serviços do Brasil. Do mesmo modo que o *Mão de Obra*, ele se propõe a atender todo e qualquer tipo de serviço – reformas, design, eventos, consultoria, moda e beleza, entre outros. A diferença é que o GetNinjas é

voltado para todo o mercado nacional, foi pioneiro neste tipo de prestação de serviços, possui ferramenta capaz de identificar o prestador de serviço mais próximo ao consumidor e compará-los por preço e qualidade a partir das recomendações dos internautas.

A estrutura tecnológica complexa e que rendeu diferenciais de mercado fez do GetNinjas uma das startups uma das mais bem sucedidas do Brasil. Segundo matéria publicada na Revista Exame [15] a plataforma conseguiu o terceiro aporte financeiro por parte de fundos de investimento, no valor de R\$ 40 milhões do fundo americano Tiger Global. O primeiro foi no valor de R\$ 1 milhão, em 2011. O segundo investimento aconteceu em 2013, no valor de R\$ 6 milhões, realizado pela Otto Capital, Monashees Capital (investidora do Peixe Urbano, boo-box, Elo7, entre outros) e Kaszek Ventures.

No início desse ano, a startup atingiu 100 mil profissionais cadastrados e mais de 1 milhão de pedidos gerados. O usuário pode acessar a plataforma por meio do site ou do aplicativo, disponível nos sistemas iOS e Android. Em 2013, a plataforma GetNinjas foi eleita a melhor startup brasileira pela Microsoft. Já em 2012, foi eleita a melhor startup brasileira do ano pelo *The Next Web* e a melhor startup latino-americana pela *Fnbox*. Em apresentações para investidores, quando exposta sua estrutura inicial de custos, o modelo de geração de receita é a cobrança de 15% sobre o valor do serviço realizado pelo fornecedor da mão de obra como forma de manutenção de tal prestador em sua rede. O consumidor não tem gasto algum.

Outro índice capaz de medir seu sucesso é o índice de reclamações dos serviços e da plataforma pelo site Reclame Aqui, maior plataforma de reclamação de produtos e serviços com resultados reais para a resolução dos problemas apontados. Na figura 6 abaixo, pode-se observar a classificação positiva do GetNinjas, com reputação considerada “boa” pelos usuários do site.

Figura 6 - Análise de Reputação do GetNinjas [16]



2.3.2 Análise de mercado internacional (Estados Unidos da América)

O mercado americano foi pioneiro, em 1999, na criação de plataformas colaborativas na prestação de serviços domésticos, tanto para reformas domiciliares como demais prestadores de serviço nas mais variadas modalidades, como faxinas, babás, serviços de informática entre outros. Esta modalidade era chamada de diretório de fornecedores locais com acompanhamento de usuários, ou seja, já havia interação e recomendação (boa ou ruim) para estes prestadores de serviços. No entanto, não havia uma só plataforma ou ferramenta que abrangesse, de forma única, confiável e integrada, todas as necessidades dentro de uma residência.

Por outro lado, no início dos anos 2000, tiveram início plataformas como a *Redbeacon* (adquirida pela *Home Depot*) e *ServiceMagic*, que exigem do usuário uma descrição longa e detalhada do serviço a ser prestado e, após esta etapa, ainda é preciso esperar que tais prestadores de serviço enviem suas propostas. Ou seja, nada nesta área abordava o conceito *on demand* (procurar e encontrar de forma imediata e de acordo com o que se quer exatamente). Foi então que, em 2013, um grupo de engenheiros da *Qualcomm* em San Diego, liderados por Ian Heidt, decidiram criar o aplicativo *House Call*. A startup adotou a estratégia de aplicar um mix dos modelos anteriores porém com um conceito ambicioso. Em diversas entrevistas, como aos sites voltados para empreendedorismo e inovação, Pando [17] e TECH.CO [18], Ian Heidt

definiu desta forma sua empresa: “*HouseCall* tem como objetivo trazer o mesmo nível de eficiência e transparência para os serviços de casa como Uber fez para o transporte”.

Resumidamente, o *House Call* disponibiliza aos consumidores uma plataforma *on line* e *on demand* de serviços domésticos e de profissionais recomendados localmente para todas as atividades – de reparos, limpezas de carpetes, serralheiros, faxineiras e obras de pequeno porte. Segundo o empreendedor, o grande atrativo é a qualidade do serviço prestado, que a companhia chama de curadoria. A *House Call* apresenta apenas os melhores prestadores de serviços em um determinado mercado. A empresa faz isso através de uma combinação de verificação de antecedentes, testes de serviço, e as revisões existentes dos consumidores. A *House Call*, em menos de 3 anos, já recebeu investimentos de mais de U\$ 10 milhões para ampliação de sua plataforma tecnológica.

2.4 Análise dos fornecedores de mão de obra

Por se tratar de mão de obra, em sua maioria, informal no Brasil, os dados referentes à quantidade e qualificação dos prestadores de serviço são praticamente inexistentes. Os que mais se aproximam são do relatório 2014 de gestão do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro, Pequenas e Médias Empresas no Estado do Rio de Janeiro (Sebrae – RJ), publicado em junho de 2015 [19]. Em uma pequena sessão dedicada à mão de obra da construção civil no Rio de Janeiro, o relatório aponta somente, de forma vaga, que a falta de escolaridade e formação dos trabalhadores da Construção Civil são os principais entraves para o bom andamento dos negócios nesta atividade. E, neste caso, ainda nos referimos a pintores, eletricitas, marceneiros, entre outros, com contratos firmados com micro, pequenas e médias empresas do estado do Rio de Janeiro. Em consulta informal a gerentes de empreiteiras sediadas no Rio de Janeiro, estes executivos relataram que recrutam, em sua maioria, esta mão de obra nos cursos do Sebrae e Senac, porém, ainda assim, promovem constantemente cursos de reciclagem e aprimoramento.

3. APRESENTAÇÃO DA SOLUÇÃO

A partir dos dados apresentados nas sessões anteriores, deparamo-nos diante do seguinte contexto:

- Vivemos em um país em recessão onde o corte de custos domésticos e governamentais são essenciais para a manutenção da economia de forma básica;

- Reformas e obras básicas domiciliares fazem parte do dia a dia de um cidadão;

- A mão de obra especializada nestas atividades apresentam má qualidade e preço alto em relação à oferta do serviço prestado;

- Existem poucas alternativas para que o consumidor escolha estes profissionais. Não há, ainda, onde reclamar ou exigir seus direitos no caso de maus serviços prestados ou onde foi cometida uma possível irregularidade;

- A partir da análise concorrencial no mercado brasileiro, concluiu-se que, no Rio de Janeiro, não há ferramenta focada e de nicho que atenda estas necessidades, transformando a solução que será apresentada a seguir em uma plataforma com características únicas e formato pioneiro no mercado nacional. É relevante ressaltar que a opção inicial para o foco no mercado do Rio de Janeiro, além de ser uma escolha fruto de uma necessidade local, é, também, uma forma de teste inicial da plataforma;

- Pesquisa qualitativa realizada apontou a aceitação de uma plataforma colaborativa para contratação desta mão de obra. Quando questionados se contratariam um prestador de serviço de obras domésticas por meio de uma plataforma na internet onde os consumidores avaliariam esta mão de obra, 64 dos 100 entrevistados responderam positivamente. O fato de se tratar de um serviço que envolve segurança e confiabilidade dá indícios de que a indicação com pontuações e avaliações e fotos reais (de antes e depois) poderia ser uma solução para aumentar o nível de confiabilidade da plataforma. Outro ponto foi o fato de que, independentemente da situação da economia atual, reformas domésticas não são consideradas elementos supérfluos, o que foi apontado quando 98% dos entrevistados informaram terem feito pequenas ou grandes intervenções em suas casas.

Para a apresentação da nossa proposta de implantação e exploração da plataforma *Obra Justa*, seguiremos o modelo de geração de negócios (BMG) proposto por Osterwalder et al [20]. Apresentamos a seguir o arcabouço (canvas) do modelo de negócio e as justificativas para as escolhas em cada um dos elementos do modelo.

Figura 7 - Aplicação do Método BMG canvas para a plataforma Obra Justa

- **Consumidor**
- **Fornecedor de mão de obra**

PRINCIPAIS PARCERIAS	ATIVIDADES	PROPOSTA DE VALOR	RELACIONAMENTO COM O CLIENTE	CLIENTES	
<ul style="list-style-type: none"> • Investidores • Parceiro de marketing Digital • Empresas do setor de construção/design e fornecimento de produtos para obras e reformas • Profissionais do ramo, com arquitetos e designers de interiores • Joint venture com formador de opinião • Senai/Sebrae 	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento e manutenção de plataforma interativa • Gestão de comunidade de consumidores • Captação de parceiros do setor 	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma colaborativa e interativa que visa facilitar a vida de consumidores e tentar garantir a qualidade na prestação do serviço de obras. • Aumentar acesso de bons profissionais a clientes e gerar fidelização • Gerar vantagens para fornecedores e empresas do setor por meio de parcerias estratégicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboração dos consumidores com relatos pessoais • Atração de especialistas • Credibilidade e confiança • Constante feedback • Percepção de oportunidade para aumentar e fidelizar clientela. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cidadãos moradores do Rio de Janeiro que buscam mão de obra para reformas domiciliares de confiança, com serviço de qualidade e preço justo. • Fornecedores de mão de obra de serviços domiciliares. 	
			CANAIS		<ul style="list-style-type: none"> • Google Adwords, mídias sociais parceria com formador de opinião e site e aplicativo próprio • Site, mídias sociais e email para dúvidas
			RECURSOS		RECEITAS
<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma tecnológica (site e aplicativos) • Time de TI • Equipe de gestão digital • Profissional de vendas e Relações Públicas 		<ul style="list-style-type: none"> • Marketing: anúncio de produtos e serviços do setor • Google AdSense 			
ESTRUTURA DE CUSTOS					
<ul style="list-style-type: none"> • Time de TI e gestão de mídias sociais • Plataforma, servidor e software 					

3.1. Análise dos elementos do BMG canvas

3.1.1. Clientes

O *Obra Justa* tem como clientes-alvo, por um lado, os fornecedores de mão de obra para reforma domiciliares e, por outro, consumidores fluminenses ávidos por serviços de qualidade a preços justos. Inicialmente, o consumidor será o cliente foco, uma vez que ele e sua participação serão a base da criação a plataforma. As sugestões, dicas e críticas em formato de compartilhamento serão o alicerce da criação de uma base de dados de fornecedores de mão de obra. Estes profissionais, por sua vez, poderão ver sua clientela aumentada ou fidelizada com indicações positivas. Com em uma espécie de “segunda onda”, os fornecedores de mão de obra passam a ser clientes alvo, já que seus serviços serão o foco da atuação do *Obra Justa*. Para que a presença destes profissionais seja cada vez maior é necessário que existam outras formas de atração. A perenidade da plataforma também dependerá da adesão destes profissionais. Desta forma, podemos elencar como clientes secundários algumas parcerias estratégicas que poderão manter o interesse de consumidores e profissionais. Por exemplo, a plataforma poderá oferecer melhor condição de compras de determinados materiais para estes profissionais se conseguir parceria com empresas de material de construção. Por outro lado, esta companhia poderá expor sua marca em uma plataforma de credibilidade. Ainda completando o raciocínio do ganha ganha para os vários públicos, esta mesma empresa pode oferecer cursos de aperfeiçoamento a quem mais utilizar seus produtos e, desta forma, o *Obra Justa* também se transforma em uma prestadora de serviços para a qualificação de profissionais.

3.1.2. Proposta de valor

Para o consumidor, ou seja, o cidadão em busca de profissionais qualificados e a preços justos para reformas domiciliares a criação do *Obra Justa* é, definitivamente, uma ferramenta capaz de agregar valor no seu dia a dia. A missão desta ferramenta é facilitar a vida de consumidores e ajudar a reduzir o risco na contratação de uma mão de obra qualificada e a preços justos para a prestação do serviço de obras domiciliares. Este projeto se diferencia dos demais canais de captação de mão de obra para obras e reformas domiciliares por se tratar do único no Rio de Janeiro onde do cidadão poderá analisar, avaliar e recomendar e, por conta disso, diminuir a margem de erro na

contratação de um serviço de má qualidade, custo alto e com descumprimento do prazo. No Brasil, não há empresa ou proposta somente focada neste nicho de mercado.

O fato de ser uma plataforma colaborativa, com troca de experiências prévias já comprovadas por outros consumidores, e focado na difusão de contatos de mão de obra para reformas domiciliares torna o *Obra Justa* um canal diferenciado dos demais concorrentes não diretos anteriormente descritos. Não se trata de uma plataforma substitutiva às demais, porém complementar e, por seu conceito, que agregaria mais o valor de confiabilidade do serviço,

Passando da primeira etapa – de dar conhecimento público da plataforma, o *Obra Justa* pretende que o cidadão seja o principal “juiz” desta mão de obra. No *Obra Justa*, o consumidor poderá dar as cartas e moldar o mercado. Este formato – colaborativo em relação a serviços – já é uma experiência usual para brasileiros e de forma bem-sucedida como, por exemplo, plataformas como Trip Advisor e, mais recentemente, o Uber.

O modelo do *Obra Justa* pretende utilizar experiências prévias de duas ferramentas e estratégias bem-sucedidas nas plataformas supracitadas. No caso do Trip Advisor, a conquista de adesão por parte de hotéis e demais serviços foi a chave para o início do processo de colaboração em rede e pontuação dos serviços. Esta seria uma segunda etapa nesta proposta. Inicialmente, a ideia é fazer da plataforma um local colaborativo, de troca de experiências. Numa segunda etapa, é possível estimular a inserção de anúncios de prestadores de forma que os mesmos possam também, ao serem contratados, serem avaliados.

Para o prestador de serviço, o *Obra Justa* pode, inicialmente, ser uma ameaça, uma vez que seu trabalho poderá ser exposto e criticado. No entanto, os profissionais bem qualificados e elogiados verão sua clientela crescer e estimular que demais prestadores passem a oferecer serviços de qualidade para que possam também ser indicados na plataforma.

Com o aumento da demanda dos profissionais bem avaliados, é possível que este trabalhador informal possa, também, iniciar um processo de empreendedorismo, criando sua microempresa de prestação de serviços de modo formal.

Foi possível observar na análise de mercado desta mão de obra na sessão anterior que é premente a necessidade de especialização. Como forma de premiação e de fidelização destes prestadores com o *Obra Justa*, é possível ofertar cursos de aprimoramento no caso de profissionais melhores avaliados, mensal ou semestralmente. Ou seja, não apenas o *Obra Justa* pode ser uma forma de filtrar bons trabalhadores, mas também uma plataforma onde cursos e instituições como Senai/Sebrae podem captar e ofertar seus produtos e programas. Avaliando-se por

outra perspectiva, mercadológica, a plataforma também seria uma excelente oportunidade para empresas do ramo encontrarem adesão e difundirem seus produtos. Por um lado, empresas encontrariam compradores. Por outro, compradores obteriam vantagens na plataforma. Ou seja, o *Obra Justa* também pode ser um canal útil para os fornecedores. A plataforma poderia, por exemplo, possuir um espaço para compras com valores diferenciados para fornecedores. Ou, ainda, uma determinada marca, para fidelização de seus clientes (no caso, os fornecedores de mão de obra ou arquitetos/designers de interiores) poderia oferecer, de forma customizada na plataforma, cursos de especialização e aprimoramento.

Parcerias com o *Obra Justa* não apenas se revelaria como uma ótima oportunidade de conhecer este mercado como também pode ser fonte de renda para ambos os lados – *Obra Justa* e instituições e empresas de interesse anteriormente citadas.

3.1.3. Parcerias principais

A plataforma *Obra Justa* se propõe a atuar como uma ferramenta cuja premissa é o fator confiança. Ao aproximar clientes/consumidores de uma mão de obra qualificada com base no compartilhamento de informações, o projeto torna-se fonte, também, de prospecção de novos clientes por parte de outros públicos-alvo. Entre eles, podemos listar: empresas do ramo de construção, reforma e oferta de produtos e serviços, profissionais da área, como arquitetos e designers e instituições de auxílio ao empreendedorismo inovador ou de qualificação profissional.

Como as parcerias principais são, por definição, alianças de negócio que auxiliam no funcionamento do empreendimento, propomos, como primeiro passo, uma aliança formal com o *Agenda Carioca*, uma página de troca de ajuda dentro do Facebook criada em 2010 pela jornalista Antonia Leite Barbosa, onde milhares de internautas dão indicações de prestadores de serviços das mais variadas atividades. Foi possível identificar em uma breve pesquisa na página que um dos serviços mais demandados é justamente o relacionado a profissionais que realizam intervenções (obras ou serviços) dentro de uma residência. Esta parceria, inicialmente, se daria pela divulgação, no *Obra Justa*, de forma gratuita da referida rede social e, de forma inversa, a formadora de opinião indicaria a plataforma em sua rede de relacionamento. Trata-se de uma ação de Relações Públicas em função do caráter semelhante das duas propostas, de facilitar e auxiliar a vida do cidadão do Rio de Janeiro.

De forma concomitante, empresas de Marketing Digital auxiliariam na divulgação da plataforma de forma a aumentar a “audiência” e, desta forma, incrementar o número

de usuários. Empresas que desenvolvem estas atividades atuam diretamente na captação de influenciadores digitais, ou seja, formadores de opinião, com muitos seguidores em redes sociais nas mais diversas áreas do conhecimento e cuja opinião é capaz de alterar ou influenciar em uma tomada de decisão de demais consumidores/internautas.

Além destas parcerias capazes de auxiliar na criação de uma reputação, são essenciais alianças estratégicas capazes de garantir também a sustentabilidade financeira e mercadológica do projeto. A pesquisa qualitativa realizada indica que a indicação de especialistas, como arquitetos e designers de interiores, são fonte importante para a escolha de um fornecedor de mão de obra. Portanto, é de suma importância que estes profissionais sejam parceiros, amigos e incentivadores da plataforma e, não, que a enxerguem com um potencial concorrente. Para isso, é preciso que eles também obtenham vantagens ao indicar, cancelar ou atuar na plataforma. Uma possibilidade para a atração destes profissionais é a criação de uma área, na plataforma, dedicada à oferta dos serviços destes profissionais e exposição de portfólios, ambos suscetíveis também à avaliação do consumidor. Além disso, o profissional da área de reforma, obras e intervenções domiciliares também seria atraído pela presença de um outro parceiro relevante: as empresas do setor de construção/design e fornecimento de produtos para obras e reformas. Para este público/parceiro, em específico, é possível construir alianças que beneficiariam vários vértices desta cadeia, como consumidor, fornecedor, profissionais do ramo, além desta própria empresa.

Como descrito anteriormente, o Obra Justa poderia dispor de um espaço para compras com valores diferenciados para fornecedores e arquitetos a partir da quantidade de produtos adquiridos. Ou, ainda, uma determinada marca, para fidelização de seus clientes (no caso, os fornecedores de mão de obra ou arquitetos/designers de interiores) poderia oferecer, de forma customizada na plataforma, cursos de especialização e aprimoramento. Ainda na linha do aprimoramento, outros parceiros relevantes para este negócio são instituições como Sebrae e Senai que, não apenas, poderiam utilizar a plataforma para oferecer cursos, mas seria preponderante para auxiliar na formalização desta mão de obra, por meio do auxílio e estímulo a se enquadrarem como MEI (Microempreendedor Individual). Atualmente, o enquadramento de um prestador de serviço como MEI traz uma série de benefícios ainda pouco difundidos. A Lei Complementar nº 128, de 19/12/2008 criou condições especiais para que o trabalhador conhecido como informal possa se tornar um MEI legalizado. Entre as vantagens oferecidas por essa lei está o registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), o que facilita a abertura de conta bancária, o pedido de empréstimos

e a emissão de notas fiscais. Além disso, o MEI será enquadrado no Simples Nacional e ficará isento dos tributos federais (Imposto de Renda, PIS, Cofins, IPI e CSLL).

Como uma startup inovadora de tecnologia no formato colaborativo capaz de proporcionar vantagens para vários atores/parceiros, a presença de investidores é essencial para a manutenção e possibilidade de crescimento do negócio.

3.1.4. Atividades e Recursos

Como atividades essenciais que a empresa deve realizar para executar o modelo de negócios do *Obra Justa*, podemos descrever as seguintes ações. Para cada uma, estão descritos os recursos necessários para a sua realização.

- Desenvolver e manter uma plataforma digital interativa: a ideia inicial é criar um site de forma profissional e com manutenção posterior que possa ser realizada pelo time interno. Nesta plataforma, estarão disponíveis um espaço, dividido por serviço a ser prestado, onde constarão indicações de consumidores de prestadores de serviço além de espaço para parceiros e para a oferta de produtos e serviços diferenciados. Além do site, serão elaborados aplicativos (Android ou IOS), que devem ter as mesmas funcionalidades do site. Uma plataforma tecnológica com um time forte de programadores (capazes de desenvolver algoritmos que avaliam fatores como reputação e localização) é um dos principais recursos para a criação do *Obra Justa*. Para o incremento da plataforma, prevê-se que, no futuro, o aplicativo seja capaz de identificar, por região e proximidade, o prestador de serviço mais perto do consumidor e com disponibilidade para atendimento imediato.

- Gestão da Comunidade de consumidores: por se tratar de um espaço interativo, há necessidade de um moderador para evitar comentários que não condizem com o espaço da página. Nesta sessão, será ofertada a possibilidade de o cidadão colocar fotos de antes e depois e avaliar o trabalho do prestador. Os dados do fornecedor somente serão passados de modo privado, como norma do site, para os demais interessados. Este controle demanda um time de TI, bem como de gestão do software. Além do compartilhamento de opiniões e interatividade, a plataforma pretende atrair parceiros do setor (empresas e profissionais do ramo) para a venda customizada de seus produtos e serviços. Ou, ainda, a utilização da plataforma como forma de auxiliar o próprio prestador de serviço que poderá, por exemplo, ter acesso a produtos mais baratos se oferecidos em larga escala por conta da procura à plataforma. Da mesma forma, a oferta de cursos, atividades de qualificação como bonificação por serem parte integrante da plataforma.

- Captação de parceiros: é importante ressaltar que a gestão digital é atividade chave que permeará todo o desenvolvimento do *Obra Justa*. Esta ação é imprescindível para moderações, aceitações e recusas de inclusões de comentários, análise das avaliações, além de ser responsável por propagar a ferramenta para vários públicos-alvo e, desta forma, aumentar a visibilidade da plataforma – o que, por consequência, irá atrair mais consumidores, mais cliques, mais anunciantes e, por fim, mais receitas e futuros investidores. Qualquer atividade inovadora que pretende ser disruptiva necessita de aceitação pública de forma espontânea. Ou seja, um influenciador digital ou formador de opinião precisa passar a usar e gostar do serviço e acabará, de forma natural, indicando a ferramenta. Como influenciador, tem a capacidade de pulverizar a informação da ferramenta e aumentar sua utilização. Este trabalho, de convencimento de uma nova plataforma, é feito por agências de marketing digital ou Relações Públicas, que pretendemos contratar para o desenvolvimento de negócios da plataforma e aqui denominada gestão digital. Além deste profissional, o time necessita contar com um especialista em vendas para que seja possível formalizar parcerias com empresas de produtos e serviços relacionados ao setor de reformas e intervenções domiciliares como forma de fidelização da plataforma, incremento de receita e oferta de serviços e produtos diferenciados para a própria mão de obra.

3.1.5. Canais e Relacionamento com clientes

O *Obra Justa*, antes de ser uma plataforma, é um canal por si só. É uma ferramenta de uma atividade que contará com a colaboração de consumidores. Para tanto, seu principal trunfo será o relacionamento com o cliente, ou seja, sua capacidade de atração de consumidores para que, espontaneamente, relatem suas boas experiências em serviços de obras e reformas domiciliares. Este relacionamento se dará por meio do próprio site e aplicativos, mídias sociais e a atuação de gestão digital para prospecção para o site.

Os canais escolhidos para contato com os consumidores seguem a estratégia online e on demand do projeto, por isso optou-se por plataformas como GoogleAdwords, Facebook, pop-ups em sites referência e site próprio. Estas quatro ferramentas podem ser citadas como importantes para a fase de atração do novo consumidor e, ainda, de fornecedores e possíveis parceiros. Uma vez estabelecidas as relações, o site e as mídias sociais também atuarão como canais de comunicação por meio de email disponível para contato e respostas em interações nas mídias como Facebook.

Saindo do mundo digital, mas como estratégia de marketing, uma parceria formal com página no Facebook já referendada pelos consumidores – Agenda Carioca – seria

outro canal de comunicação com o consumidor final – com foco, principalmente, na atração de novos consumidores e parceiros.

Outro ponto que pode ser desenvolvido após uma primeira etapa bem-sucedida de adesão do consumidor comum (o cidadão que faz, por conta própria obras e reformas), será a atração de especialistas, como arquitetos, designers de interiores e engenheiros. Certamente, não será tarefa fácil uma vez que estes profissionais não gostarão de fornecer mão de obra já por eles testada e aprovada para que uma intervenção seja feita sem que seu trabalho (de arquiteto, designers e afins) seja contratado. Para tanto, será aberta também uma sessão de indicação de profissionais deste ramo, como porta de entrada para que eles também, espontaneamente, possam indicar prestadores. Esta ação dará ainda mais credibilidade à rede colaborativa, visto que na pesquisa realizada o consumidor muitas vezes busca indicações com profissionais gabaritados do ramo. Para atingir este público, é necessário também o “chamamento” digital. Ou seja, a medida que a ferramenta atingir um maior número de pessoas, ela passará também a ser fonte de consulta e de prospecção para estes profissionais.

Após a implantação da plataforma, o relacionamento com os clientes é ponto chave para seu sucesso. Um constante *feedback* de ambos os lados seria uma das primeiras etapas de relacionamento, incluindo, neste caso, a criação de chats particulares para este retorno, além de e-mails e canais em redes sociais.

Conforme já descrito na proposta de valor deste modelo de avaliação de negócios, a fidelização de contratantes e dos prestadores de serviço será um dos maiores desafios para o *Obra Justa*. O prestador de serviço que opte por se cadastrar poderá ver na plataforma uma oportunidade de aumentar sua clientela e fidelizá-la. A utilização do *Obra Justa* não é excludente e este prestador de serviço poderá continuar atuando em seus canais habituais (indicações de outros clientes e de empresas especializadas). Será mais uma opção, segura e fácil, de obter clientes.

Sob a ótica do contratante, este movimento acontecerá, inicialmente, de forma espontânea a partir da utilização do serviço e a consequente transmissão da mensagem de que esta é uma boa plataforma para consumidores. Ou seja, o consumidor terá encontrado um local onde consegue confiar no serviço oferecido e na qualidade da prestação da mão de obra.

O *Obra Justa* também pretende auxiliar na criação de um filtro de qualidade e, para tanto, poderá, também numa segunda etapa, criar um espaço para reclamações e indicações de profissionais com má conduta. No entanto, esta é uma hipótese a ser analisada posteriormente à implantação a plataforma e já com público consolidado. O próprio consumidor também irá ditar as necessidades.

3.1.6. Estrutura de Custos

Foi elencado na tabela 1 abaixo, os principais custos para a operacionalização da plataforma *Obra Justa*. No entanto, para dar mais veracidade ao negócio proposto, foi elaborada uma estrutura de custo capaz de manter e construir, por um ano, todo o modelo de negócios proposto. Desta forma, é mais viável apresentar um plano de ação objetivo e claro a possíveis investidores.

Tabela 1 - Estrutura de Custos da plataforma Obra Justa

INFRAESTRUTURA	CUSTO	PERIODICIDADE	VALOR TOTAL
Criação de website e aplicativos para plataformas Android e IOS (1)	R\$ 20.000,00	Única	R\$ 20.000,00
Manutenção técnica do website e aplicativos (1)	R\$ 7.000,00	Mensal	R\$ 84.000,00
Abertura de firma + impostos (2)	R\$ 3.500,00	Única	
PESSOAL			
Sócio Fundador	0		0
Especialista em Marketing e Comunicação (formato PJ)	R\$ 7.000,00 (já com impostos)	Mensal	R\$ 84.000,00
Profissional de vendas	R\$ 7.000,00 (já com impostos)	Mensal	R\$ 84.000,00
Contador	R\$ 1.000,00	Mensal	R\$ 12.000,00
INVESTIMENTO INICIAL			R\$ 284.000,00

1) Estimativas informadas por Luis Fernando Oliveira, gerente de projetos da Incubadora de Empresas da Coppe/UFRJ e doutorando no PESC/Coppe/UFRJ

2) Dados do Sebrae RJ

Optou-se, neste momento, por se criar uma microempresa, enquadrada no SIMPLES, onde a contratação como PJ é legal e viável financeiramente para esta fase inicial. Não foram contabilizados custos de instalação da companhia nesta etapa. O trabalho será realizado no formato *home office* e de forma virtual na interação com os demais contratados. Apesar de bastante utilizado por empreendedores individuais por conta dos benefícios fiscais e redução da burocracia, não se optou pelo enquadramento ao MEI (Micro Empreendedor Individual) porque esta modalidade permite somente a contratação de um funcionário com remuneração de um salário mínimo ou piso da

categoria. Tal descrição não se encaixa na necessidade da contratação de dois profissionais especializados em vendas e Marketing.

3.1.7. Receitas

Para que o Obra Justa seja um empreendimento bem-sucedido é necessário que os sócios da companhia sejam experts em suas áreas de atuação e que possam fazer a diferença em dois itens essenciais: a formação da reputação, credibilidade da plataforma e a criação de uma plataforma tecnológica excelente e segura. Diante disso, é necessária a busca de um sócio especializado em Tecnologia da Informação para complementar a estratégia de negócios da plataforma, agregar valor e experiência, além do aporte financeiro para que a empresa funcione plenamente.

Não é possível aplicar uma conta simples de retorno do investimento no primeiro ano e chegar à conclusão que em determinado número de anos o investimento se paga. Isso porque, anualmente, por se tratar de tecnologia inovadora e empreendedorismo no ambiente digital, novos investimentos poderão ser feitos ou muitos gastos poderão ser cortados em função da dinâmica da sociedade e do desenvolvimento tecnológico. No entanto, por se tratar de empreendimento digital inédito no mercado do Rio de Janeiro e tendo como sócio fundador da plataforma um profissional com networking em marketing digital e Relações Públicas e outro especialista em Tecnologia da Informação, a probabilidade de fechamento de parcerias estratégicas e visibilidade é maior que em demais projetos digitais disruptivos.

Podemos elencar ainda fontes de receitas fixas e variáveis a partir da definição de que ferramenta terá como foco de atuação o estabelecimento de parcerias estratégicas e anunciantes.

Consulta feita em fóruns de desenvolvedores de softwares e jogos, constatou-se que, em média, um anunciante como o Google AdSense paga, em média, por click, U\$ 0,5, US\$ 0,50 OU 0,05 independente da área de atuação do site ou plataforma. Considerando uma média de pageviews mensal de 100 mil (estimativa de um site com média visualização), é possível se chegar a uma renda de US\$ 1 mil, cerca de R\$ 4 mil, uma receita de R\$ 48 mil/ano.

As parcerias estratégicas terão papel relevante no desenvolvimento do Obra Justa e, principalmente, como potencial fonte de receita. Ao considerarmos que haverá, em uma segunda etapa, uma área no site que atuaria com uma Central de Compras para fornecedores, conforme descrito anteriormente, abrimos um leque de opções para que as empresas cadastradas, em troca da oferta de seus produtos, possam também contribuir com a plataforma por meio de anúncios. Parcerias estratégicas com

instituições como Sebrae e Senai não atrairiam diretamente verba para o Obra Justa mas, ao colocar à disposição de fornecedores de mão de obra cursos profissionalizantes e de aprimoramento em condições especiais (podendo mesmo sem no formato de Ensino a Distância), atrairia possíveis novos contatos, parceiros, empresários e sócios.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A plataforma *Obra Justa* é uma proposta de criação de companhia com formato, proposta de valor e atuação em nicho inédito no Rio de Janeiro. Esta “onda” de avaliações e indicações pretende moldar a demanda, incentivar serviços de qualidade e a preço justo. Trata-se de um projeto de empreendedorismo digital com base na economia do compartilhamento com viabilidade mercadológica conforme descrito em todas as etapas acima de análises de mercado, concorrência, setor e de negócios. O principal desafio deste projeto, no entanto, é a captação dos prestadores de serviço. Por um lado, teremos uma relação de prestadores indicados pelos consumidores que tendem a ficar sobrecarregados com as indicações positivas de demais consumidores. E, desta forma, como, então, atrair mais e mais profissionais para uma plataforma onde poderão ser também julgados de forma negativa? Acreditamos que parcerias estratégicas entre o Obra Justa e empresas de interesse dos profissionais de reformas e obras domiciliares serão uma saída para este dilema. Na prática, o Obra Justa pode também atuar como um local onde podem obter benefícios – de compras de produtos mais baratos ou ainda, como forma de retorno, de cursos de formação, aprendizagem e aprimoramento. Para as empresas anunciantes, a presença na plataforma também será benéfica. Incrementará a imagem positiva, além de aumentar vendas junto profissionais nas mais diversas áreas – os prestadores de serviço direto e os arquitetos e designers que também estarão presentes na plataforma.

Outro ponto de atenção no desenvolvimento deste projeto é a existência, como concorrentes indiretos, de empresas de seguro e cartão de crédito que oferecem prestadores e, em muitos casos, cobrem os cursos de pequenos reparos. A gratuidade seria o principal atrativo. No entanto, a extensão de seus serviços é limitada e a exposição deste fato serve apenas como alerta para que este mercado seja sempre monitorado ao longo do desenvolvimento do Plano de Negócios do Obra Justa.

Como forma de estimular a viabilidade do projeto e tangibilizar a ideia, foi criado um protótipo do *Obra Justa* com site e aplicativo mobile com algumas simulações de avaliações e interações conforme as Figuras 8 e 9, abaixo:

Figura 8 - Aplicativos Obra Justa (Mobile)



Figura 9 - Aplicativos Obra Justa (Site)


Quem somos O que é o Obra Justa? Dê sua indicação Faça sua crítica Contato

 *Somos uma plataforma colaborativa para ajudar os moradores do Estado do Rio de Janeiro a encontrar bons prestadores de serviço para reformas em sua casa, com preço justo e de qualidade.*

Contamos com a sua ajuda para fazer esta mudança e conseguirmos fazer de grandes obras a pequenos reparos em casa uma tarefa mais simples e com menos de cabeça;

Nós, consumidores, podemos observar e compartilhar as experiências de outros cidadãos, avaliar e escolher. Podemos nos ajudar. E a nossa missão com esta ferramenta é ajudar o cidadão a ter acesso a uma mão de obra de reformas domiciliares com qualidade, preço justo e com prazo de entrega. Só conseguiremos compartilhando experiências, dicas e indicações. Vamos juntos nessa?

Quem somos O que é o Obra Justa? **Dê sua indicação** Faça sua crítica Contato

 *Somos uma plataforma colaborativa para ajudar os moradores do Estado do Rio de Janeiro a encontrar bons prestadores de serviço para reformas em sua casa, com preço justo e de qualidade.*

Contamos com a sua ajuda para fazer esta mudança e conseguirmos fazer de grandes obras a pequenos reparos em casa uma tarefa mais simples e com menos de cabeça;

Nós, consumidores, podemos observar e compartilhar as experiências de outros cidadãos, avaliar e escolher. Podemos nos ajudar. E a nossa missão com esta ferramenta é ajudar o cidadão a ter acesso a uma mão de obra de reformas domiciliares com qualidade, preço justo e com prazo de entrega. Só conseguiremos compartilhando experiências, dicas e indicações. Vamos juntos nessa?

Eletricistas
 Bombeiros
 Gasistas
 Pedreiros
 Encanadores
 Pintores
 Marceneiros
 Estofadores
 Estofadores

Somos uma plataforma colaborativa para ajudar os moradores do Estado do Rio de Janeiro a encontrar bons prestadores de serviço para reformas em sua casa, com preço justo e de qualidade.

Contamos com a sua ajuda para fazer esta mudança e conseguirmos fazer de grandes obras a pequenos reparos em casa uma tarefa mais simples e com menos de cabeça;

Nós, consumidores, podemos observar e compartilhar as experiências de outros cidadãos, avaliar e escolher. Podemos nos ajudar. E a nossa missão com esta ferramenta é ajudar o cidadão a ter acesso a uma mão de obra de reformas domiciliares com qualidade, preço justo e com prazo de entrega. Só conseguiremos compartilhando experiências, dicas e indicações. Vamos juntos nessa?

Ana Maria Costa
Marceneiro

"Indico Sr. Aristides. Preço ótimo e entrega sempre no prazo. Fiquei impressionada com a transformação em meus móveis!"

Caso queira o contato clique [aqui](#).

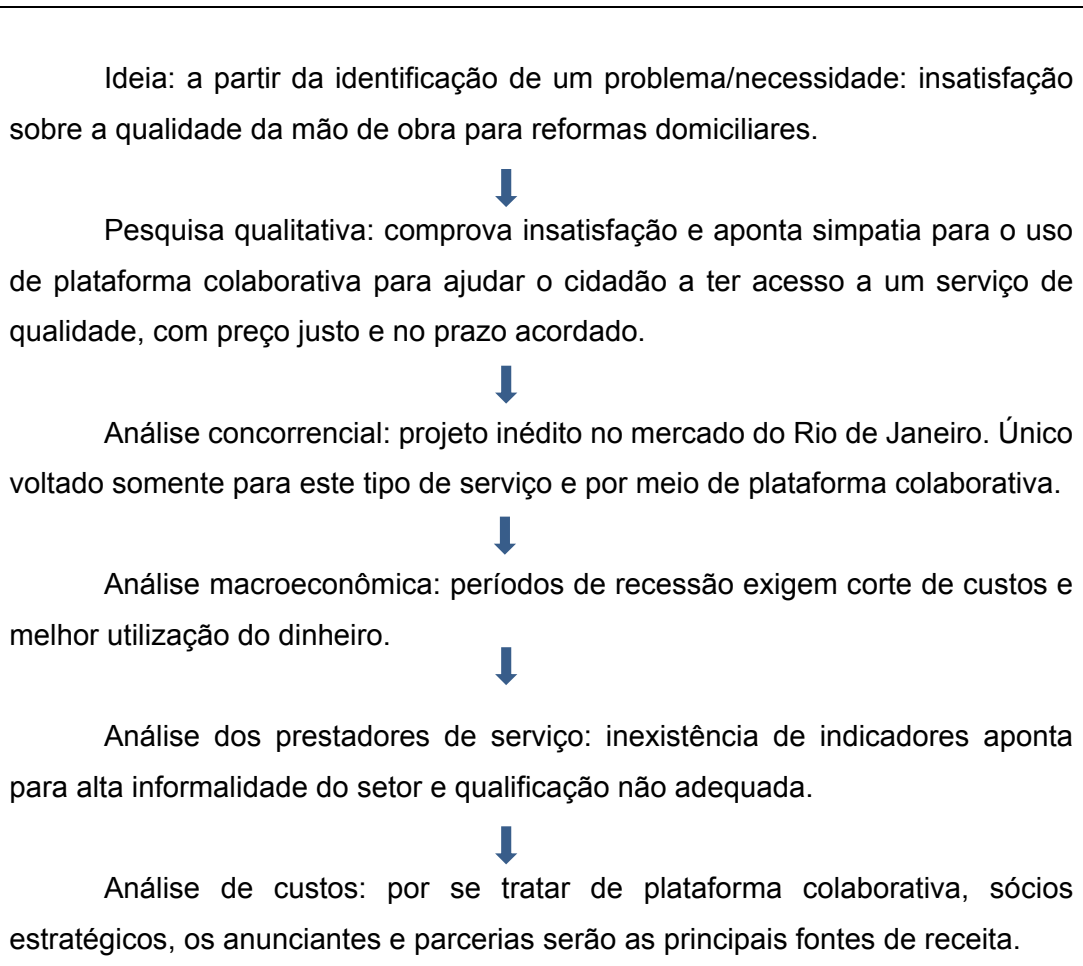
Você usou este serviço indicado. Avalie [aqui](#)



4.1. Plano de Ação

Após análises das variáveis internas e externas para a criação do *Obra Justa* e a formulação de um modelo de geração de negócios, será apresentado um Plano Estratégico de Ação com as etapas essenciais para a implantação desta plataforma. A seguir, além do passo a passo, serão detalhadas as estratégias para o atingimento de cada etapa. Para tanto, será desenhada uma linha do tempo com a relação das atividades a serem desenvolvidas para o lançamento do *Obra Justa* no mercado.

1º trajeto: Da ideia à proposta de solução



2º trajeto: Do planejamento estratégico à ação/implementação da plataforma.

A decisão pela criação da plataforma colaborativa *Obra Justa* se deu a partir da análise dos dados supracitados e da geração de modelo de negócios que comprovava sua aplicabilidade no mercado. O projeto *Obra Justa* necessita cumprir as seguintes etapas até a implementação da plataforma, na Tabela 3 a seguir:

Tabela 2 - Plano de Ação

ETAPA 1	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4
Atividades de Infraestrutura	Atividades de análise de mercado e prospecção	Lançamento oficial e divulgação	Captação de parceiros para criação do espaço de Compras
Constituição legal (CNPJ) da empresa	Mapeamento de influenciadores para captação da mão de obra (designers, arquitetos, jornalistas)	Evento de lançamento com parceiros influenciadores digitais	Ações de prospecção de investidores anjo
Contratação de mão-de-obra especializada em TI	Ações de Relações Públicas para divulgação da plataforma	Início das ações de divulgação em redes sociais e mídia tradicional	Participação de Demonstration Days de Aceleradoras
Criação de conteúdo e design	Estabelecimento de parcerias com redes sociais, revistas de arquitetura e construção.	Participação em todos os eventos de inovação e empreendedorismo	Buscar tornar-se empreendedor Endeavor
Criação da plataforma/software	Conquistar "amantes" do projeto, influenciadores digitais para propagar a ideia da plataforma.		Inscrição em projetos de financiamento público como Finep/Firjan

4.2. Recomendações para futuros trabalhos de plataformas colaborativas.

A sustentabilidade financeira de plataformas colaborativas - como no caso do *Obra Justa* - é o grande desafio a ser superado. Por seu caráter de compartilhamento de informações e de ajudas espontâneas, o controle passa a ser peça chave para seu desenvolvimento. Ou seja, é preciso que esta plataforma salte de um patamar meramente “filantrópico” para um negócio capaz de agregar valor e gerar receitas. Por conta disso, é essencial que, a partir de uma estratégia bem traçada para atração de consumidores, se inicie outra etapa para a captação de fornecedores da mão de obra especializada ou, ainda, que a ferramenta passe a ser fonte de consulta e referência no ramo. Somente desta forma ela poderá atrair anunciantes e parceiros que podem agregar valor (cursos, reformas, entre outros). Gradualmente, à medida que o mercado também passe a enxergar a qualidade x preço justo como receita do bom negócio, é possível se avaliar a criação de áreas de ofertas diretas de serviços por parte de fornecedores, que também serão avaliados.

Por fim, relato ensinamento adquirido ao longo deste curso de aperfeiçoamento em estratégia digital e que embasou o projeto desenvolvido: Pessoas e organizações só se relacionam com outras se veem algum sentido ou valor na relação. É preciso ter claro esse sentido para que haja relacionamento. O que propomos é desvendar, através de novas lentes, o valor intangível das interações numa rede visando mais e melhores relacionamentos na rede.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] INSTITUTO BRASILEIRO DE ECONOMIA DA FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS - INCC. Disponível em:
<http://portalibre.fgv.br/main.jsp?lumChannelId=402880811D8E34B9011D92B7684C11DF>. Acesso em: 10 outubro de 2015
- [2] OLIVEIRA, Carla. Sistemas Colaborativos: conceito, características e funcionalidades. Disponível em: <http://imasters.com.br/artigo/4655/gerencia-de-ti/sistemas-colaborativos-conceito-caracteristicasdes-e-funcionalidades/>. Acesso em: 18 novembro de 2015
- [3] EMPREENDEDOR, NEGÓCIOS CRIATIVOS, INOVADORES E RENTÁVEIS. Disponível em: <http://empreendedor.com.br/noticia/economia-colaborativa-ganha-adeptos-no-brasil/>. Acesso em : 29 de outubro de 2015
- [4] BARABÁSI, A.L., *Linked: A nova ciência dos networks*. 1ed, São Paulo, Leopardo Editora, 2009.
- [5] PORTAL BRASIL. Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República. Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/governo/2014/12/cerca-de-48-dos-brasileiros-usam-internet-regularmente>. Acesso em: 30 outubro de 2015
- [6] SIANI, P., ALVARENGA, F., SOUZA, R. JORNAL DA GLOBO. Disponível em: <http://g1.globo.com/jornal-da-globo/noticia/2014/10/site-mostra-quanto-custa-fazer-uma-reforma-em-varias-regioes-do-brasil.html>. Acesso em: 13 de outubro de 2015
- [7] JORNAL O DIA. Disponível em: <http://odia.ig.com.br/noticia/economia/2014-02-08/precos-de-reforma-no-rio-sao-os-mais-altos-do-pais.html>. Acesso em: 13 de outubro de 2015
- [8] PORTAL UOL. Disponível em:
<http://economia.uol.com.br/noticias/afp/2015/09/14/governo-brasileiro-anuncia-plano-de-austeridade-para-enfrentar-crise.htm>. Acesso em: 13 de outubro de 2015

[9] SITE DO JORNAL DA GLOBO. Disponível em: <http://g1.globo.com/jornal-da-globo/noticia/2015/06/como-driblar-criese-e-economizar.html>. Acesso em: 18 de novembro de 2015

[10] BORGES, F., PORTAL ESTADO DE MINAS. Disponível em: http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2015/10/27/internas_economia,701760/queda-da-renda-do-consumidor-e-habito-do-desapego-impulsionam-brechos.shtml. Acesso em: 30 de outubro de 2015

[11] MARTELO, A, PORTAL G1. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/mercados/noticia/2015/10/economia-brasileira-vai-demorar-para-se-recuperar-apontam-analistas.html>. Acesso em: 30 de outubro de 2015

[12] PORTAL DE NOTÍCIAS DO SENADO FEDERAL. Disponível em: http://www.senado.gov.br/noticias/tv/programaListaPadrao.asp?ind_click=5&txt_titulo_menu=&IND_ACESSO=S&IND_PROGRAMA=S&COD_PROGRAMA=6&COD_MIDIA=415547&COD_VIDEO=418008&ORDEM=0&QUERY=&pagina=1&PARTE_VIDEO=1. Acesso em: 30 de outubro de 2015

[13] ALCANTARA, A., SITE DE NOTÍCIAS DA REVISTA CASA COR. Disponível em: <http://casa.abril.com.br/materia/reforma-cao-aplicativo-que-mudara-a-historia-da-reforma>. Acesso em: 30 de outubro de 2015

[14] SITE DE NOTÍCIAS DO DIÁRIO CATARINENSE. Disponível em: <http://diariocatarinense.clicrbs.com.br/sc/economia/noticia/2014/04/aplicativo-lancado-em-florianopolis-facilita-a-busca-por-trabalhadores-para-servicos-em-domicilio-4463437.html>. Acesso em: 30 de outubro de 2015

[15] LAM, C. SITE DA REVISTA EXAME. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/noticias/getninjas-recebe-novo-investimento-de-r-40-milhoes>. Acesso em: 30 de outubro de 2015

[16] SITE RECLAME AQUI. Disponível em: <http://www.reclameaqui.com.br/indices/37099/getninjas/>. Acesso em: 30 de outubro de 2015

[17] CARNEY, M. PANDO - AGÊNCIA DE NOTÍCIAS SOBRE INOVAÇÃO. Disponível em: <https://pando.com/2013/12/23/housecall-the-uber-for-all-your-home-services-raises-1-5m-from-e-ventures/>. Acesso em: 30 de outubro de 2015

[18] VOLKMAN, E, SITE TECH.CO. Disponível em: <http://tech.co/housecall-secures-1-5-million-in-funding-2014-05>. Acesso em: 30 de outubro de 2015

[19] RELATÓRIO DE GESTÃO DO SEBRAE/RJ 2014. SITE DO SEBRAE RJ. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/Como-montar-um-servi%C3%A7o-de-reparos-residenciais>. Acesso em: 30 de outubro de 2015

[20] OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. Business model generation. Handbook for visionaries, game changers, and challengers. Hoboken, New Jersey: Wiley; 1 ed., 2010.