



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

CENTRO DE TECNOLOGIA

DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

ANA BEATRIZ SOARES DE LIRA

**APLICAÇÃO DO CICLO PDCA PARA CONSTRUÇÃO DO PROCESSO
DE DESENVOLVIMENTO DE INFOPRODUTOS: O CASO EM UMA
AGÊNCIA DE LANÇAMENTOS DIGITAIS DA CIDADE DE JOÃO
PESSOA - PARAÍBA**

João Pessoa

2020

ANA BEATRIZ SOARES DE LIRA

**APLICAÇÃO DO CICLO PDCA PARA CONSTRUÇÃO DO PROCESSO
DE DESENVOLVIMENTO DE INFOPRODUTOS: O CASO EM UMA
AGÊNCIA DE LANÇAMENTOS DIGITAIS DA CIDADE DE JOÃO
PESSOA - PARAÍBA**

Trabalho de conclusão de curso (TCC) apresentado à Coordenação do Curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal da Paraíba como um dos requisitos para a obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientadora: Prof^a Dr^a Juliana Machion
Gonçalves

João Pessoa

2020



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE TECNOLOGIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

FOLHA DE APROVAÇÃO

Aluna: Ana Beatriz Soares de Lira

Título do trabalho: Aplicação do ciclo PDCA para construção do processo de desenvolvimento de infoprodutos: o caso em uma agência de lançamentos digitais da cidade de João Pessoa - Paraíba.

Trabalho de Conclusão do Curso defendido e aprovado em 10/09/2020 pela banca examinadora:

Orientadora - Profa. Dra Juliana Machion Gonçalves

Examinador interno - Profa. Dra. Maria de Lourdes Barreto Gomes

Examinador interno - Profa. Dra Lígia de Oliveira Franzosi Bessa

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por ser minha fortaleza, minha fonte de coragem e determinação e por conduzir meus passos ao longo desta jornada, a Ele toda a minha gratidão.

A minha família, que sempre me apoiou e me auxiliou durante toda a minha vida acadêmica, que acreditou e me incentivou a chegar até aqui. Palavras não são suficientes para agradecer toda a dedicação e empenho proporcionado por vocês. Amo-vos com todas as minhas forças.

A minha irmã gêmea, que mesmo não entendendo nada escutou as minhas explicações e questionamentos sobre a vida acadêmica e participou deste momento especial.

Ao meu noivo, parceiro e incentivador que esteve ao meu lado em cada vitória, por me apoiar em cada escolha e ser presença de Deus em minha vida.

A minha Comunidade, por ser meu sustento diário e fonte de fortaleza, por forjar que eu sou e por me ajudar a enxergar a presença de Deus em todas as situações. Sem vocês eu não teria chegado até aqui.

Aos meus amigos do curso, Gustavo, Irlanda, Matheus, Vitória, Dayvisson, Elvis, que suportaram e dividiram comigo cada disciplina cursada e oportunidades de estágio, ao decorrer da vida acadêmica e por compartilharem suas histórias. O curso não teria sido a mesma sem vocês.

A minha querida amiga e professora Juliana, que esteve comigo desde o início da trajetória do curso, que escutou meus desabafos e vibrou comigo em cada vitória alcançada. Com certeza o maior exemplo de profissional que a UFPB me mostrou.

RESUMO

O avanço da tecnologia, bem como a crescente facilidade de ter o “mundo em suas mãos”, criou um cenário em que o mercado digital vem ganhando cada vez mais espaço na sociedade. O desenvolvimento do marketing, assim como, dos produtos digitais ganha o mercado em uma célere velocidade abandonando o tradicionalismo de que o mercado físico é o único com potencial. O mercado de infoprodutos (produtos digitais, distribuídos na internet) é o setor que assiste um dos maiores índices de crescimento no Brasil e no mundo, visto que, explorar uma especialidade e transformá-la em um produto seja através de vídeo, e-books, podcasts, desperta o interesse de milhares de pessoas. Além disso, pensar em desenvolver e adquirir infoprodutos excede as barreiras geográficas e facilita o intercâmbio e a escalabilidade, atingindo um número grande de pessoas. É neste panorama que este estudo tem como objetivo desenvolver fluxos do processo de desenvolvimento de um infoproduto em uma agência de lançamentos digitais da cidade de João Pessoa – Paraíba, a partir do ciclo PDCA. Como metodologia optou-se por uma pesquisa qualitativa exploratória, devido a particularidade da análise de coletas de dados a partir de reuniões e observações, buscando aproximar a familiaridade com o problema, com a finalidade de torná-lo mais explícito. A partir da aplicação do PDCA, foi possível em um primeiro momento, identificar o problema, a falta de fluxo de processo no desenvolvimento do infoproduto, levantar as possíveis causas, realizar o diagnóstico e um plano de ação. Posteriormente, realizou-se o desenvolvimento das etapas e construção do checklist, este foi aplicado para construir o primeiro desenho do fluxograma para assim analisar os pontos relevantes de alteração do processo de construção do infoproduto. Por fim, foi realizada a validação junto a agência e finalização do desenho do fluxograma. Como resultado, delineou-se a estruturação de cronogramas de reuniões seguido de definição do macroprocesso da agência. Além disso, com o desenvolvimento de três checklists, divididos e fragmentados pelas etapas de planejamento, execução e alinhamento, foi permitido evitar falhas e ausências de atividades, sendo um guia para compensar os limites potenciais de memória e atenção humanas, garantindo a consistência na execução de uma tarefa. Além disso, permitiu uma melhor clareza junto ao desenho do fluxo de processo, possibilitando a gestão e alinhamento das atividades a serem desenvolvidas na agência, bem como, a facilidade em identificar os erros cometidos ao longo do desenvolvimento do produto e a clareza frente a construção do infoproduto.

Palavras-chave: Infoprodutos, Marketing, PDCA.

ABSTRACT

The advance of technology, as well as the increasing ease of having the “world in your hands”, created a scenario in which the digital market has been gaining more and more space in society. The development of marketing, as well as digital products, make great strides, abandoning the traditionalism that the offline market is the only one with potential. The info products market is the sector that assists one of the highest growth rates in Brazil and the world since exploring a specialty and turning it into a product, whether through video, e-books, podcasts, arouses the interest of thousands of people. Also, thinking about developing and purchasing info products exceeds geographical barriers and facilitates the exchange and scalability of online products. It is in this context that this study aims to propose the development of process flows for an info product in a digital launch agency in the city of João Pessoa - Paraíba. As a methodology, exploratory qualitative research was chosen, due to the particularity of the analysis of data collections from meetings and observations, as well as seeking to bring familiarity with the problem, to make it more explicit. From the application of the PDCA, it was possible at first to identify the problem, raise the possible causes, carry out the diagnosis, and an action plan. Subsequently, the development of the stages and construction of the checklist was carried out. Then, with the development of three checklists divided and fragmented by the stages of planning, execution and alignment, it was allowed to avoid failures and absences from developing activities, being a guide to compensate the potential limits of human memory and attention and ensuring consistency in execution of a task. In addition, enabling better clarity with the design of the process flow, allowing the management and alignment of the activities to be developed in the agency, as well as the facility to identify the mistakes made during the product development and the clarity regarding construction of the infoproduct.

Palavras-chave: Info product, Marketing, PDCA.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Representação de processo	17
Figura 2 - Elementos básicos para notação do MPMN	21
Figura 3 - Etapas do ciclo PDCA	23
Figura 4 - Matriz SWOT	26
Figura 5 - O processo de benchmarking em cinco estágios proposto por Spendolini	28
Figura 6 - Tipos de pesquisa científica	33
Figura 7 - Listagem de erros do lançamento	41
Figura 8 - Possíveis causas dos erros do lançamento	42
Figura 9 - Matriz SWOT da agência	44
Figura 10 - Cronograma da agência	47
Figura 11 - Macroprocesso da construção do infoproduto	48
Figura 12 - Etapas da construção do infoproduto	49
Figura 13 - Questionário inicial para o expert	50
Figura 14 - Cronograma de conteúdo	51
Figura 15 - Cadastro do produto na plataforma	53
Figura 16 - Gerenciamento de atividades via Trello	54
Figura 17 - Fluxograma da construção do infoproduto	56

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Metodologia do projeto	36
Quadro 2 - Plano de ação	46

LISTA DE ABREVIATURAS

BPMN - *Business Process Modeling Notation*

PDCA - Plan, Do, Check, Act – Planejar, Executar, Verificar, Agir

SWOT - *Stregths, Weaknesses, Opportunities, Threats* – Forças, Fraquezas, Oportunidades, Ameaças

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO	9
1.1 Tema e definição do problema	9
1.2 Objetivos	10
1.2.1 Objetivo Geral	10
1.2.2 Objetivos Específicos	10
1.3 Justificativa	10
1.4 Estrutura do Trabalho	11
CAPÍTULO 2 - REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 Processos	13
2.1.1. Gestão de processos	14
2.1.2. Mapeamento de processos	16
2.1.3. Fluxograma	17
2.1.4 <i>Brainstorming</i>	18
2.2. Ciclo PDCA	19
2.3. Estratégia nas organizações	21
2.3.1. Matriz SWOT	21
2.3.2. <i>Benchmarking</i>	23
2.4 <i>Marketing</i>	25
2.4.1. <i>Marketing</i> Digital	26
2.5. Infoproduto	27
CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA	29
3.1 Classificação da pesquisa	29
3.2 Área da Pesquisa	30
3.3 Fases da pesquisa	31
CAPÍTULO 4 - RESULTADOS	34
4.1. Caracterização da empresa	34
4.2. Caracterização da população	35
4.3 Processo de criação do infoproduto	36
4.5 Aplicação do PDCA	36
4.5.1 <i>Plan</i>	36
4.5.1.1 Identificação do problema	37
4.5.1.2 Levantamento de possíveis causas	38
4.5.1.3 Diagnóstico	39
	10

4.5.1.4 Plano de ação	41
4.5.2 <i>Do</i>	41
4.5.2.1 Definição de cronograma de reuniões	42
4.5.2.2. Definição do macroprocesso	43
4.5.2.3. Definição das etapas do produto	44
4.5.2.4. Desenvolvimento do <i>checklist</i>	47
4.5.2.5. Cadastro do infoproduto na plataforma	47
4.5.3 <i>Check</i>	48
4.5.4 <i>Action</i>	49
4.5.4.1 Desenho do fluxograma	50
4.5.4.2 Finalização	54
CAPÍTULO 5 - CONCLUSÕES	55
REFERÊNCIAS	57
APÊNDICE A – CHECKLIST DAS ETAPAS	63
APÊNDICE B – MAPA INICIAL DAS ETAPAS	65

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO

Este capítulo apresenta o tema, bem como, a definição do problema a ser desenvolvido, os objetivos gerais e específicos, bem como, a justificativa e a estruturação do trabalho.

1.1 Tema e definição do problema

As mudanças ocorridas ao longo dos últimos anos do século XX e XXI, afetaram diretamente as organizações, a sociedade e principalmente a forma de comunicação das empresas ao redor do mundo. É neste cenário, que crescem novas habilidades no mercado e grandes inovações.

A tecnologia é fator decisivo neste processo de variabilidades. De acordo com Ducker (2000), a internet está para a Revolução da Informação, como a máquina a vapor estava para a Revolução Industrial, sendo, pois, protagonista nas mudanças ocorridas nas relações das grandes organizações do mundo. Kotler (1998), confirma ao dizer que os serviços *online*, são um dos principais benefícios que a internet proporciona para as empresas, sendo canal de comunicação, para gerar eficientes informações, bem como, agilidade na entrega. Assim, fornece novas formas de consumir e entregar conteúdo as pessoas, inovando assim o modelo tradicional de *marketing*.

Os produtos que a internet fornece estão ampliando novos horizontes e proporcionando, gradativamente, que os grandes e pequenos negócios possam concorrer de igual para igual, valendo-se da democratização oferecida por esse meio de comunicação (LIMEIRA, 2003).

Pode-se inovar o produto, o processo, com a introdução de métodos de produção. A inovação também pode ser organizacional, com implementação de novas técnicas de gestão dos negócios, no local de trabalho ou nas relações externas com o mercado. E há ainda a inovação de *marketing*, que envolve novas estratégias de posicionamento dos produtos e de comunicação com os clientes (SEBRAE, 2008).

É a partir deste panorama de desenvolvimento que se destaca o *marketing* digital, e o processo de criação de infoprodutos, que são de modo geral, os produtos digitais como por exemplo, e-books, áudio-books, vídeo aulas, *podcasts*, atendem o requisito de satisfazer o cliente destacando-se principalmente pelo diferencial de poder ser consumido onde o

comprador deseja. Segundo Kotler (2006), um produto sendo tangível ou intangível, é um bem ou serviço que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer seu desejo ou necessidade.

Explorar uma especialidade e vender conhecimento tornou-se um negócio extremamente rentável. Um infoproduto desperta o interesse de centenas de pessoas com interesses afins e que buscam solucionar problemas ou, ainda, aperfeiçoar habilidades. (EMPREENDEDOR, 2019)

A partir disso, esta pesquisa tem a proposta de identificar a importância da gestão de processos no desenvolvimento de um infoproduto de uma agência de lançamentos digitais, auxiliando na execução das atividades. Desta maneira a pesquisa tem por fim responder à seguinte questão: **Como desenvolver o fluxo do processo de desenvolvimento de um infoproduto em uma agência de lançamentos digitais?**

Esta pesquisa fundamenta-se neste contexto ao explorar a importância da gestão de processos no desenvolvimento de um infoproduto de uma agência de lançamentos digitais, visando contribuir com mais precisão a execução das atividades. Em vista disso se faz o seguinte questionamento: Como desenvolver o fluxo do processo de um infoproduto em uma agência de lançamentos digitais?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Esta pesquisa tem como objetivo aplicar o ciclo PDCA para construir o processo de desenvolvimento de infoprodutos em uma agência de lançamentos digitais da cidade de João Pessoa – Paraíba

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar os problemas relacionados ao desenvolvimento de infoprodutos
- Levantar as possíveis causas e realizar um diagnóstico com a equipe envolvida
- Estruturar plano de ação e propor soluções para garantir desenvolvimento do processo
- Executar as etapas e criar *check list* para contribuir para a gestão do processo
- Elaborar o fluxo de processo do desenvolvimento do infoproduto

1.3 Justificativa

O crescimento da internet possibilitou o surgimento de novas oportunidades para as empresas, bem como, para as organizações que almejam estabelecer vantagem competitiva, além de permitir o surgimento de novos modelos de negócio na sociedade.

Resnik (1990), cita como uma das condições decisivas para sucesso e sobrevivência de uma empresa o planejamento prático da empresa, aquele que não exige documentos burocráticos e volumosos, mas sim o planejamento e controle eficaz dos processos da empresa. Diante desta informação as empresas precisam buscar formas mais enxutas e eficazes de resolver esta questão. Dependendo de sua área de atuação o mercado digital se constitui uma solução.

De acordo com Nigri e Monteiro (2014), uma das principais vantagens do mercado digital é a escalabilidade, ou seja, a de iniciar o projeto com um baixo investimento e receber o retorno em um período curto de tempo.

Após a realização da 18ª Pesquisa Global de Entretenimento e Mídia, realizada pela PricewaterhouseCoopers (PWC, 2019), com uma população de 54 países, revelou que o investimento em mídias digitais crescerá 12% ao ano até 2021, superando outras formas de publicidade, como televisão, por exemplo.

Na visão de Peter (2000), o “*marketing* é o processo de planejar e executar a definição do preço, promoção, distribuição de ideias, bens e serviços com o intuito de criar trocas que atendam metas individuais e organizacionais”. O crescimento do *marketing digital* e da comercialização de infoprodutos, tem ganhado visibilidade no Brasil devido as empresas e a própria sociedade estar cada vez mais inserida no panorama *online*.

Diante disso, a proposta desse trabalho se justifica por auxiliar e otimizar o desenvolvimento e o controle na execução do infoproduto, para que dessa forma alcance o resultado esperado na visão do cliente e do produtor, por exemplo: a clareza e organização nas etapas e processo de desenvolvimento.

Outrossim, a estruturação do trabalho apoia-se na motivação pessoal da autora, em aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo da graduação em uma execução prática, tendo como propósito a gradativa evolução do conhecimento acerca dos processos dentro da organização estudada.

1.4 Estrutura do Trabalho

O trabalho está estruturado em cinco capítulos. O primeiro já apresentado, corresponde ao contexto do estudo e seu problema, bem como, os objetivos gerais e específicos junto a justificativa e estruturação do trabalho.

O segundo capítulo, corresponde ao referencial teórico, que dá suporte a esta pesquisa. Os conceitos abordados referem-se à processos, sua gestão e mapeamento, Fluxograma, Brainstorming, Ciclo PDCA, estratégias nas organizações, Matriz SWOT, Benchmarking, Marketing tradicional e Digital e Infoprodutos.

O terceiro capítulo trata da metodologia utilizada para desenvolver a presente pesquisa, focando a classificação, suas fases e áreas que serviram de base para alcançar os objetivos apresentados no primeiro capítulo.

O quarto capítulo aborda os resultados apresentando a caracterização da empresa, população analisada, processo de criação do infoproduto a aplicação do ciclo PDCA na agência, as ferramentas de mapeamento de processo.

O quinto capítulo reúne as conclusões deste trabalho, sendo realizada uma análise sobre as contribuições da pesquisa para o alcance dos objetivos e a importância deste estudo para trabalhos futuros.

CAPÍTULO 2 - REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo apresenta-se, os conceitos que norteiam o desenvolvimento e a construção do trabalho. Desta forma, inicia-se com uma abordagem a respeito dos conceitos de processos, destacando sua importância dentro das organizações, seguindo assim para um tópico definido como gestão de processos. Logo após, finaliza-se este conjunto expondo sobre mapeamento de processos e em seguida fluxograma.

Além desses conceitos, são apresentadas as ferramentas da qualidade como: *brainstorming*, *benchmarking* e *checklist*. Finaliza-se com os conceitos que dão suporte ao mercado digital, sendo, pois, o *marketing* tradicional e digital, assim como, infoprodutos.

2.1 Processos

Definir e compreender o que são processos, sempre foi um fator de sucessos para as empresas, mas atualmente este é um recurso primordial para garantir a eficiência das organizações, ao passo que, permite gerenciar de maneira eficaz os seus resultados.

Na percepção de Oliveira (2007), processo é um conjunto estruturado de atividades sequenciais que apresentam relação lógica entre si, com a finalidade de atender e, preferencialmente, suplantam as necessidades e as expectativas dos clientes externos e internos da empresa.

Segundo Davenport (1993), processos é uma reunião de atividades estruturadas, projetadas e organizadas que tem como objetivo final, ou seja, de saída a entrega de um produto para um determinado mercado ou cliente em particular.

De acordo com Gonçalves (2000), a organização e gerenciamento dos processos possibilita às empresas entregarem ao mercado os seus produtos e serviços, afirmando assim que sem um bom gerenciamento e estruturação de processos não há sucesso no negócio.

Os processos em si, podem ser interpretados como a execução de uma série de passos que se relacionam com a finalidade de produzir um resultado específico ou um grupo de resultados. (MORRIS, BRANDON, 1994)

Processos são atividades ordenadas que envolvem pessoas, recursos tecnológicos, bem como, informações. E por isso precisam ser bem definidos e direcionados dentro da organização para atingir o sucesso na entrega final. (WERKEMA, 1995)

Ainda de acordo com Werkema (1995), a definição de processos é exatamente a reunião de insumos, pessoas, equipamentos, informações que visam produzir um bem ou serviço.

Segundo o Programa Nacional da Qualidade (PNQ, 2011), como consta na figura 1, processos correspondem a insumos que se inter-relacionam e seguem uma sequência lógica de fluxo, passando por transformações a partir de atividades que agregam valor até que sejam liberadas para o cliente final, atendendo a sua expectativa.

Figura 1 - Representação de processo



Fonte: FNP (2001)

De forma geral, os clientes enxergam as empresas como um acervo de grandes processos que se interligam, por isso é fundamental definir e entendê-los para que se obtenha sucesso.

A visão de Gonçalves (2000), confirma ao dizer que uma empresa sem processo empresarial não fornece um produto ou serviço. Logo, os processos e sua forma de gestão são características que diferenciam as empresas.

2.1.1. Gestão de processos

As organizações que buscam sucesso no mercado, apresentam uma visão direcionada as etapas, ou seja, o passo a passo das atividades dentro da organização, garantindo que a interligação entre os fluxos seja eficaz.

Nessa perspectiva, Carvalho *et al.* (2005), afirmam que a gestão de processos pode ser entendida como uma metodologia de análise e melhoria contínua no desempenho dos procedimentos que exercem maior impacto na satisfação dos clientes.

Ainda segundo Carvalho (2005), a gestão de processos tem como objetivo principal eliminar etapas que não agregam valor ao produto final, ou seja, evitando *inputs* desnecessários e priorizando *outputs* mais eficazes .

Dessa forma, Davenport (1993) afirma que as organizações proporcionam valor aos seus clientes através dos processos, sendo mensurado através da satisfação do consumidor.

Diante da compreensão do conceito de gestão de processos, é fundamental que as organizações realizem o detalhamento e analisem cada etapa, ou melhor, atividades para eliminar, ou evitar falhas ao longo da sequência de procedimentos.

Na visão de Oliveira (2007), a gestão de processos é uma estrutura de planejamento, organização, direção, bem como, avaliação de uma atividade com sequência lógica entre si, cuja finalidade é atender necessidades e expectativas dos clientes internos e externos da empresa.

De acordo com Rotondaro (2005), a gestão por processos é uma maneira de proporcionar a avaliação contínua, a partir de análise e melhoria do desempenho dos processos que interferem com maior impacto na satisfação do cliente.

Dessa forma, a gestão de processos é uma alternativa para organizações que desejam se destacar e adquirir vantagem competitiva, dentro de um cenário cada vez mais célere de transformações e avanços empresariais.

Gonçalves (2000), ainda reforça ao dizer que uma gestão voltada aos processos reflete em uma melhora na eficiência através da economia de tempo e dinheiro, bem como, melhorando a qualidade do produto ou serviço ofertado ao cliente.

Entendendo essas necessidades, é primordial que as organizações estejam atentas as ferramentas e técnicas disponíveis para auxiliar nesse processo de melhoria e clareza do funcionamento da organização. No caso desse trabalho, mapear e desenhar o processo é uma ferramenta que será utilizada.

2.1.2. Mapeamento de processos

O mapeamento de processo é uma ferramenta gerencial que auxilia uma organização a compreender e aprimorar seus processos, para que atenda com uma *performance* cada vez melhor seus clientes. (SOUZA, 2018)

De acordo com Pradella *et al* (2012), o mapeamento dos processos precisa ser coerente e fundamentado na cronologia das atividades, para que se possa interpretar de forma verídica cada uma das suas etapas.

Segundo Vernadat (1996), a modelagem dos processos é indispensável dentro das organizações, pois é a partir delas que serão identificadas as falhas, bem como, possibilidades de melhorias em seu fluxo.

Existem na literatura diversos tipos de mapeamento utilizados para auxiliar as empresas em busca de resultados de desempenho. Essas diferentes formas de estruturar os processos devem ser usadas em casos particulares, de acordo com a necessidade de cada organização. Algumas dessas ferramentas e seus respectivos autores são:

- Fluxograma (Slack *et al*, 1997): conhecido também como *flowchart*, é uma técnica que permite descrever ações sequenciais das fases, mostrando quais são executadas antes e outras e quais podem ser realizadas simultaneamente.
- Mapofluxograma (Barnes, 1982): representação do fluxograma do processo em uma planta de edifício ou na própria área em que a atividade se desenvolve;
- Mapa de processo (Barnes, 1982): técnica para se registrar um processo de maneira compacta, através de alguns símbolos padronizados;
- *Blueprint* (Fitzsimmons e Fitzsimmons, 2000): mapa ou fluxograma de todas as transações integrantes do processo de prestação de serviço;

Junior e Scucuglia (2011), afirmam também que o mapeamento é utilizado para construir, avaliar e reestruturar os processos, permitindo um estudo crítico e apresentando possíveis melhorias.

2.1.3. Fluxograma

A utilização de fluxograma é permitida nas mais variadas organizações, seja para representar o fluxo de produtos físicos, bem como, serviços. Ele traça através de caixas (contendo uma sucinta descrição), seguido por linhas e setas as informações, pessoas e equipamentos que são utilizados ao longo do processo.

De acordo com Slack et al. (1997), esta é uma técnica de mapeamento que permite o registro de ações de algum tipo e pontos de tomada de decisão que ocorrem no fluxo real e dessa forma ajuda o gestor de processo, dando uma compreensão detalhada dos acontecimentos ao longo do fluxo.

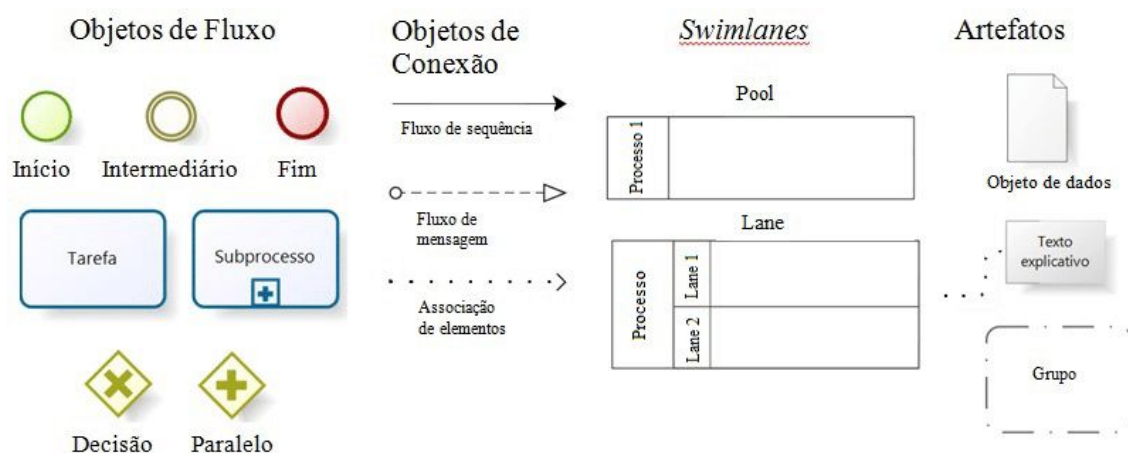
Segundo Barnes (2004), esta técnica é utilizada para transmitir de forma clara e objetiva o fluxo do processo, e para isso dispõe de alguns símbolos padronizados.

O fluxograma é uma representação gráfica de um processo ou fluxo de trabalho, que deve ser efetuado com recursos já definidos: figuras geométricas e setas unindo-as, proporcionando a compreensão rápida e fácil das transições de informações e recursos. De acordo Oliveira (2006):

O fluxograma é um gráfico que pode demonstrar a sequência operacional do desenvolvimento de um processo, caracterizando: o trabalho que está sendo realizado, o tempo necessário para sua realização, a distância percorrida pelos documentos, quem está realizando o trabalho e como ele flui entre os participantes deste processo. (OLIVEIRA, 2006)

Pizza (2012), afirma que *Business Process Modeling Notation* (BPMN) é uma notação da metodologia para desenho de processos de negócio, esta notação é formada por uma simbologia padrão (ícones), que facilita o entendimento do usuário. Os principais elementos utilizados podem ser visualizados na figura 2.

Figura 2 - Elementos básicos para notação do MPMN



Fonte: adaptado de Mendoza et al. (2012).

Campos (1992), menciona que o fluxograma é fundamental para elaboração a padronização, bem como, um posterior entendimento dos processos, de forma que tenha a participação das pessoas para a construção, de modo que age como facilitador por identificar e apresentar de forma mais visual os acontecimentos ao longo do fluxo.

2.1.4 Brainstorming

Brainstorming é uma ferramenta utilizada com uso das pessoas para que as organizações reproduzam ideias inovadoras que possam auxiliar no desdobramento mais eficaz do trabalho. A sua ideia central é reunir pessoas de diferentes áreas do conhecimento para que promovam o que os autores comumente chamam de “tempestade de ideias” e assim explora-se a potencialidade criativa.

Esta ferramenta foi desenvolvida por Osborn no ano de 1938, com o objetivo de explorar a criação de ideias envolvendo um grupo através da criatividade. Consiste num rápido levantamento de ideias a luz de alguns princípios como: propor as ideias de forma sintética, a fim de agilizar o processo, propor apenas uma ideia por vez, evita criticar as

demais ideias, propor apenas quando for sua vez, escutar as demais ideias, associar as ideias entre si e manter o foco no assunto proposto (SEBRAE, 2005).

Um dos principais benefícios dessa ferramenta é o grande foco da equipe voltado para a resolução de um problema, assim como, o desenvolvimento de melhorias na qualidade dos processos estimulando as ideias.

Wechsler (2002) e Alencar (2000), afirma que para que a aplicação da ferramenta seja eficaz é necessário que se pontue algumas regras:

- Liberdade total: deve haver liberdade para expressar os seus pensamentos, sem julgamentos.
- Proibição à censura crítica: não é permitida crítica ou oposição às declarações das outras pessoas, nada de censura.
- Acomodação de muitas ideias: quanto mais ideias será melhor.
- Combinação de melhoria: as ideias e opiniões esplanadas podem ser melhoradas e complementadas.
- Prepare um bom ambiente: debater em um ambiente cujo humor é livre, facilita a remover distrações e problemas dos participantes.

Para que todo o processo seja sistematizado com as ferramentas adequadas, é necessária uma organização para que os resultados sejam efetivos. Assim, o próximo tópico retrata a importância do tema.

2.2. Ciclo PDCA

O ciclo *Plan* - Planejar, *Do* - Fazer, *Check* - Checar, *Action* - Agir (PDCA) é uma ferramenta que tem como objetivo principal controlar o processo através da organização, execução e verificação de forma a obter resultados eficazes e confiáveis em uma organização, por isso alguns autores como Shiba (1997), Slack *et al* (1997) ao falar deste tema referem-se também ao conceito de Melhoria Contínua.

Como forma de melhoria no processo, o ciclo PDCA permite e garante a padronização dos procedimentos, bem como, a uniformidade da qualidade e o entendimento das informações.

De acordo com Tubino (2000), os problemas devem ser enxergados como oportunidades de melhoria de processo, dessa maneira a partir da identificação dos imbróglis deve-se elencar possíveis soluções a fim de alcançar excelência na qualidade.

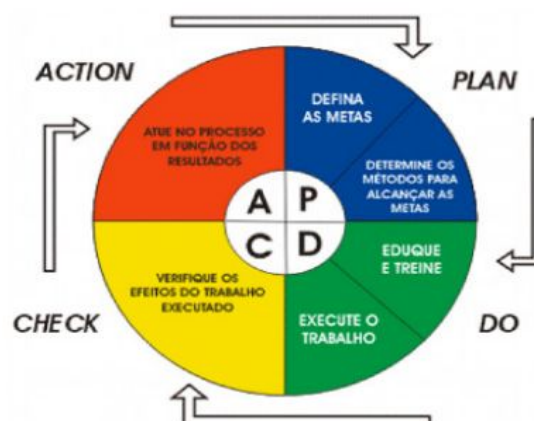
A aplicação do ciclo PDCA tem por finalidade garantir o processo de melhoria contínua, dessa forma segundo Deming (1990), esta ferramenta está fragmentada em quatro etapas que se complementam para garantir o sucesso do ciclo, sendo, pois, as seguintes etapas: planejar, executar, verificar e agir.

Na etapa inicial, planejamento, ocorre-se a definição das metas e dos métodos ou planos que serão utilizados para atingi-las. Em seguida, de acordo com os procedimentos estabelecidos inicia-se a educação e treinamento das pessoas envolvidas, para que assim executem o trabalho.

A terceira etapa, consiste na verificação dos efeitos do trabalho executado, ou seja, compara-se os resultados com os padrões estabelecidos. Após esse confrontamento, não existindo divergências mantém-se a rotina de trabalho, por outro lado, caso os resultados sejam opostos, tem-se uma quarta etapa.

A quarta etapa baseia-se em eliminar as divergências identificadas anteriormente, dessa maneira atua no processo em função da verificação dos resultados. Esta etapa é fundamental, pois é responsável por evitar que o erro se propague ao longo do ciclo.

Figura 3 - Etapas do ciclo PDCA



Fonte: Campos,1996, p.266.

Não adianta ter uma sistematização através do PDCA sem que a organização tenha uma estratégia bem definida, para competir em um mercado, com posicionamento, sustentabilidade e robustez no ambiente competitivo, garantindo seu crescimento e sobrevivência.

2.3. Estratégia nas organizações

O vocábulo estratégia teve sua origem na Grécia Antiga, referindo-se a “arte do general”, o “chefe do exército” direcionando para um contexto de ambiente militar e de guerra. Correspondendo então ao planejamento necessário para alcançar os objetivos estabelecidos, ou seja, para trilhar o caminho a ser percorrido. (STEINER e MINER, 1981)

Este termo, tem sido cada vez mais utilizado nos ambientes organizacionais, para delimitar e explicar as ações tomadas dentro das empresas. Segundo Oliveira (2004), a estratégia é entendida como um caminho, maneira ou ação definida para superar os desafios e alcançar os objetivos da organização.

Para os autores Wosniak e Rezende (2012), a estratégia é a orientação das metas e objetivos de uma empresa, pensadas em longo prazo. Além disso, é também a alocação de recursos necessários para se chegar ao objetivo.

A estratégia é a forma com a que a empresa decide alcançar os objetivos desejados na sua trajetória, para isso define rotas, organização dos recursos, bem como, a própria caminhada que deseja trilhar. (SEBRAE, 2019)

Hayes et al. (2004), confirmam ao dizer que estratégia de produção se refere a um conjunto de metas, políticas e restrições que conduzem a organização a definir como planejar, dirigir e organizar os recursos investidos para que se cumpram da melhor maneira a missão estabelecida.

Dessa forma, é fundamental e decisivo que as organizações alinhem suas estratégias para alcançar os objetivos que outrora foram definidos e ao final do processo obtenham êxito em suas ações. Há duas ferramentas utilizadas nessa pesquisa que serão detalhadas a seguir: Matriz SWOT e Benchmarking.

2.3.1. Matriz SWOT

A matriz SWOT possibilita o estudo acerca da situação interna da organização, bem como de seu posicionamento frente aos concorrentes, ou seja, essa ferramenta permite enquadrar a situação da empresa quanto a sua competitividade.

Porter (1998), afirma que uma empresa apresenta vantagem competitiva quando consegue criar valor para seus compradores, ultrapassando os custos de fabricação da empresa.

Carneiro (2010), define que a SWOT facilita a avaliação que a organização faz frente as oportunidades, ou seja, os pontos fortes para se destacar no cenário competitivo. Por outro lado, auxilia também na verificação das fraquezas da empresa.

O termo SWOT é um acrônimo que significa forças, fraquezas, oportunidades e ameaças em português, (*strenghts, weaknesses, opportunities, threat*), como consta na figura 5.

Na visão do autor Luecke (2008), as forças estão relacionadas aos fatores que permitem que a organização tenha um bom desempenho. As fraquezas são exatamente o antônimo, representam características que entrava o bom desempenho. As oportunidades são eventos dos quais a empresa pode tirar proveito, enquanto as ameaças são forças que estão fora do controle da organização.

Segundo Martins (2006), fazer a análise SWOT é cada vez mais comum para empresas que se preocupam com sua parte estratégica e de *marketing*. Apesar de ser uma criação trabalhosa de se estruturar é fundamental para que as empresas se posicionem no cenário competitivo.

De acordo com Daychouw (2007), a matriz SWOT é um sistema simples para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa no ambiente em questão, exatamente porque faz análises de cenários (ou análises de ambiente), sendo usada como base para a gestão e o planejamento estratégico de uma organização.

O resultado final das variáveis forças e fraquezas, oportunidades e ameaças é um produto da análise combinada, na qual as condições internas devem ser sobrepostas e confrontadas com as situações do ambiente de negócios da empresa (YANAZE, 2007).

Figura 4 - Matriz SWOT



Fonte: adaptado SILVA, 2009.

2.3.2. Benchmarking

O *Benchmarking* consiste em uma ferramenta que auxilia as organizações no processo de busca das melhores práticas de gestão para o seu negócio, utilizando para isso observações de técnicas de seus concorrentes.

De acordo com Dias (2008), existem três razões importantes que definem o *benchmarking* como uma ferramenta indispensável às organizações, sendo: uma saída para otimizar a busca por melhorias; uma alternativa para eliminar processos de aprendizagem a partir de sucessivas tentativas e erros e por fim, uma maneira de encontrar e utilizar processos que já obtiveram êxito em outras realidades.

O *benchmarking* possibilita às organizações realizar comparações entre os processos e práticas para assim encontrar o que melhor se encaixa e desta forma adquirir vantagem competitiva e superioridade. Portanto, visa a praticidade e facilidade na busca de melhorias.

Na visão de Spendolini (1992), o *benchmarking* é um sistema de pesquisa que equivale a estudar os processos de companhias diferentes, que já são referência e excelência em práticas, e a partir delas nortear e atingir um aprimoramento organizacional. Logo, permite o confrontamento dos processos e práticas entre as organizações objetivando melhores práticas.

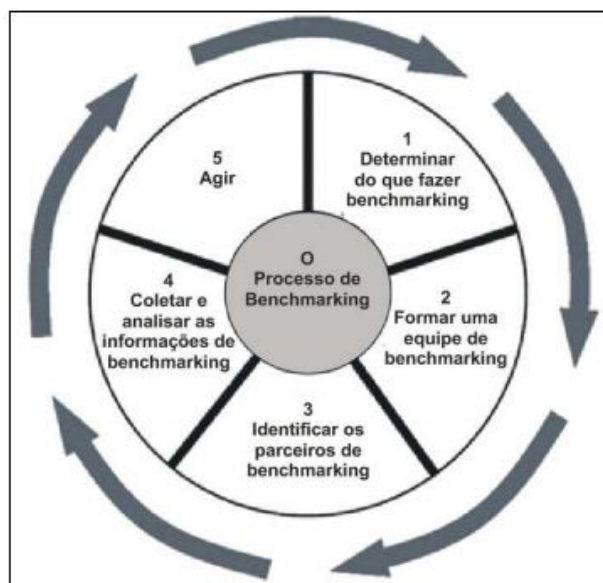
Camp (2008), confirma ao dizer que o *benchmarking* permite construir comparações entre as organizações para que possam mapear o ‘melhor dos melhores’ e implantar, de forma a obter vantagem competitiva.

Uma outra definição, consiste em que o *benchmarking* representa o processo contínuo de medir produtos, serviços e práticas da organização em relação aos concorrentes mais expressivos ou líderes do mercado (AMBROZEWICZ, 2015).

Watson (1994), define quatro categorias de *benchmarking*, sendo “Interno, Competitivo, Funcional e Genérico”. Entretanto, destaca que a interna é a mais utilizada, por representar a busca por melhorias nas práticas dentro da organização.

Na visão de Spendolini (1993), um modelo de benchmarking deve ser desenvolvido em cinco estágios, em que cada etapa consiste em um conjunto de atividades que seguem uma sequência lógica, conforme a figura 5.

Figura 5 - O processo de benchmarking em cinco estágios proposto por Spendolini



Fonte: Spendolini, 1993

O detalhamento das atividades de acordo com Spendolini discorre da seguinte forma:

- Determinar o que fazer: consiste em definir os assuntos específicos para os quais o *benchmarking* será realizado
- Formar uma equipe de *benchmarking*: definir e atribuir atividades específicas para os membros da equipe
- Identificar os parceiros de *benchmarking*: mapear e identificar quais serão as fontes de informação, como literatura, outras companhias, consultores entre outros.
- Coletar e analisar as informações de *benchmarking*: seleção dos métodos específicos
- Agir: momento de tomar a ação. A ação varia de acordo com a necessidade do projeto, podendo ser relatório, apresentação, assim como, um fluxograma.

2.4 Marketing

O *marketing* é uma estratégia que as empresas buscam para adequar seus produtos à necessidade dos clientes através de criatividade e entrega de valor de maneira diferenciada, que resulta em um bom relacionamento entre o cliente e o mercado.

Segundo Maso (2010), o objetivo do *marketing*, é atender as necessidades dos consumidores e estruturar produtos que possam sanar seus desejos e idealizações de consumo.

De acordo com a *American Marketing Association* (2008): “*Marketing* é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e oferecer trocas com valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral”.

Dias (2004), afirma que o *marketing* tem a função de ofertar, frequentemente, valor para o cliente, e em contrapartida gera vantagem competitiva e duradoura para a organização.

McCarthy (1996 *apud* KOTLER; KELLER, 2006) estruturou o termo Mix de *Marketing*, que define os quatros Ps, sendo, pois, os pilares básicos para qualquer estratégia de *marketing*.

- *Product*: está relacionado ao que é oferecido ao cliente, bem como, as variedades e particularidades desta mercadoria, a exemplo de tamanho, cor, forma, embalagem.
- *Price*: segundo Kotler e Keller (2006) este pilar, refere-se a definição da proposta de valor do produto, ou seja, os preços de lista, os descontos dados aos consumidores, o prazo.
- *Promotion*: em linhas gerais, pode ser entendido como a maneira de entregar o produto. De acordo com Kotler e Keller (2006), algumas variáveis deste pilar são as promoções de vendas, propagandas, forças de vendas, relações públicas e o marketing direto.
- *Place*: este P está relacionado ao local em que é veiculado o produto, ou seja, a forma de distribuir. Kotler e Keller (2006), identificam como sendo os canais de distribuição, cobertura, variedades, locais, estoques e transportes.

“O conceito de *marketing* assume que a chave para atingir as metas organizacionais consiste em ser mais eficaz do que os concorrentes para integrar as atividades de marketing, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvos.” (KOTLER, 1998).

Segundo Vaz (2010), a estrutura do *marketing* mudou com o intuito de acompanhar as alterações que estão ocorrendo no mundo, assim como, na vida das pessoas em geral. Dessa maneira, o *marketing*, interage com seu público consumidor de maneira completa, fazendo dele seu objeto de estudo e de direcionamento das estratégias, atrelando assim o surgimento das novas tecnologias e o avanço do *marketing*.

A palavra *marketing*, é derivada da palavra em inglês *market*, que significa mercado. De acordo com Patel (2019), o *marketing*, é o que move o mundo, assim como, é um estudo de mercado que permite um aproveitamento melhor das estratégias comerciais. O autor ainda

afirma que, é também a inteligência usada para que a empresa desenvolva produtos ou serviços que possam despertar o desejo de um público-alvo.

Peçanha (2020), afirma que o *marketing*, tem uma missão de através da geração de valor de um serviço, produto ou marca, atrair, converter e reter clientes. É um processo de satisfazer as necessidades os clientes e criar relacionamentos valiosas que resultem em lucro devido as vendas.

2.4.1. *Marketing* Digital

O *marketing* digital, como o próprio nome sugere, segue o mesmo conceito do *marketing* tradicional, sendo, pois, diferente na forma como desenvolve suas estratégias. Aqui o foco está centralizado no poder da internet, que amplia a interatividade e relacionamento do cliente, logo é o canal, principal, de atuação.

“O objetivo do *marketing* digital é usar o poder da rede mundial de computadores interconectados (*World Wide Web*) para realizar um novo tipo de comunicação e de relacionamento com os consumidores” (OGDEN e CRESCITELLI, 2007)

Atualmente, torna-se quase que impossível falar de *marketing* e ignorar o avanço da tecnologia e da conexão proporcionada pela internet, é neste cenário de avanços que cresce o conceito de *marketing* digital.

Fascioni (2007), define que o *marketing* digital é a maneira que as organizações têm de orientar suas ações através dos recursos digitais de comunicação, podendo ser representados via internet.

Oliveira (2000), confirma também ao constatar que no *marketing* digital os esforços estão voltados para concentrar as energias em adaptar e desenvolver as organizações para o mundo da *Web*.

O *marketing* digital proporciona para as empresas uma maior proximidade com seu público alvo, à medida que exige também uma energia maior do conhecimento do comportamento dos consumidores.

Em consonância com isto Garcia (2007), afirma que é primordial para os usuários da internet que exista uma interação em ambientes que englobam as particularidades e gostos de cada indivíduo.

Marketing Digital é o conjunto de atividades que uma empresa (ou pessoa) executa *online* com o objetivo de atrair novos negócios, criar relacionamentos e desenvolver uma identidade de marca (PEÇANHA, 2020).

Uma grande vantagem que o *marketing* digital apresenta, é a possibilidade de segmentar melhor seu conteúdo e direcionar a comunicação de maneira personalizada.

Solomon (2011), confirma ao dizer que nesse estilo de *marketing* assiste-se a uma maior capacidade de estratificação frente ao *marketing* tradicional, porque utiliza a internet para personalizar o relacionamento com o público-alvo.

Ademais, Perreira (2019) define o *marketing* digital como uma estratégia para criar e potencializar o relacionamento com clientes, utilizando para isso dispositivos eletrônicos e uma rede de ligação, a internet.

2.5. Infoproduto

A tecnologia e seus constantes avanços permitiram que diferentes âmbitos sociais fossem impactados com perspectivas de crescimento e inovação. Diante desta célere mudança, o ambiente comercial e a venda de produtos assistiram também a algumas alterações, sendo, pois, a comercialização de produtos digitais.

Kotler (2006), afirma que um produto é tudo aquilo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer o desejo ou necessidade de uma pessoa.

De acordo com Rocha (2017), produto digital, ou infoproduto é um bem cuja distribuição é realizada, de forma gratuita ou paga, através da internet, podendo ser construído em vídeo, áudio ou texto.

O desenvolvimento de um infoproduto está diretamente relacionado ao processo criativo de identificar um problema ou ideia e transformar em um produto ou serviço, atingindo as pessoas ao redor do mundo.

Segundo Pedro (2011), uma das principais vantagens de desenvolver um infoproduto e comercializá-lo na internet, é que os lucros se tornam escaláveis, ou seja, as oportunidades de vendas são exponencialmente maiores que as presenciais.

Processo de criação dos produtos digitais, ainda que diferente dos processos industriais, apresenta como semelhança a importante necessidade de planejamento e processos bem definidos, para que obtenha o sucesso esperado.

Sales (2018), exemplifica um passo a passo para o desenvolvimento do infoproduto, partindo da estruturação da ideia, em seguida estudar o público (avatar), identificar o formato do produto, identificar e usar ferramentas e plataformas que podem auxiliar, fazer uma boa carta de vendas, e por fim manter contato com profissionais da área.

Na visão de Pedro (2017), criar infoprodutos pode ser bastante trabalhoso, pelo fato de envolver, pesquisa, planejamento, confecção e entrega, por isso afirma que apesar de não configurar um passo a passo complexo, exige divisão de pequenas atividades.

Desta forma, é imprescindível que o desenvolvimento do infoproduto apresente um processo detalhado, seja mapeado e bem executado para obter o sucesso frente ao seu público alvo. Atualmente, as organizações que desenvolvem essa criação e veiculação de infoprodutos são as agências de lançamentos digitais, atuando como produtoras, construindo e executando junto ao especialista todo o planejamento e estruturação do curso, focadas em gerenciar todo o projeto. Além disso, elas ficam à frente das atividades técnicas e burocráticas como cadastro do produto e configuração das ferramentas de e-mail necessárias.

CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA

Neste capítulo será apresentado os procedimentos metodológicos utilizados para alcançar os objetivos apresentados no início deste trabalho, descrevendo a classificação, área e fases da pesquisa.

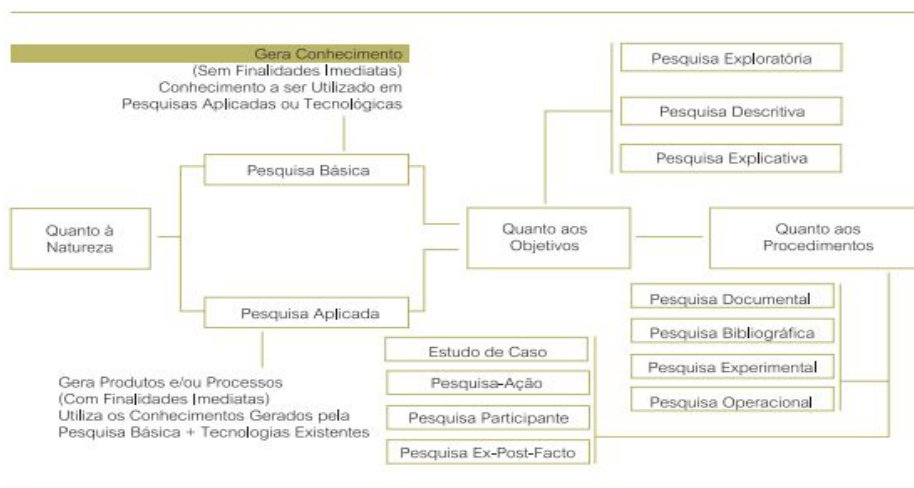
3.1 Classificação da pesquisa

Prodanov e Freitas (2013), afirmam que as pesquisas científicas podem ser classificadas de acordo com os seguintes parâmetros: quanto aos objetivos, quanto a sua natureza, quanto aos procedimentos técnicos utilizados e quanto a forma de abordagem do problema.

Quanto aos objetivos, as pesquisas podem ser classificadas como exploratórias, descritivas e explicativas, no caso específico deste trabalho caracterizou-se como exploratória. De acordo com Gil (2002), as pesquisas exploratórias têm como característica proporcionar maior familiaridade com o problema, com a finalidade de torná-lo mais explícito e construir hipótese.

Para alcançar os objetivos propostos fez se o uso de pesquisa de natureza aplicada que de acordo com Silva e Menezes (2005), é um tipo de pesquisa que tem a finalidade de propor soluções às situações reais, como mostra na figura 6.

Figura 6 - Tipos de pesquisa científica



Fonte: Adaptado de Silva (2005)

Partindo para a abordagem do problema, a pesquisa é considerada qualitativa, devido a particularidade da análise de coletas de dados a partir de reuniões e observações, baseados em conceitos já formados e na vivência empresarial. (YIN, 2001)

A pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. (PRODANOV, FREITAS, 2013)

De acordo com Fontelles (2009), os procedimentos técnicos são, de fato, as técnicas aplicadas que permitem que se cheguem aos resultados esperados na pesquisa.

O parâmetro de procedimentos técnicos utilizados neste trabalho é o estudo de caso, pois de acordo com Yin (2001), esse é o procedimento adequado para a investigação e descrição de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real.

3.2 Área da Pesquisa

A pesquisa foi realizada em uma Agência de Lançamentos da cidade de João Pessoa-PB, gerenciada por quatro sócios fundadores. Suas atividades são desenvolvidas no modelo de home office, não existindo ainda uma divisão estabelecida de tarefas.

3.3 Fases da pesquisa

A fase inicial da pesquisa foi realizada a partir de uma análise e revisão da literatura, pesquisada em plataformas como: *google* acadêmico, *Scielo* e pesquisa documental. Nesta etapa inicial, os conceitos abordados foram temas relacionados à gestão de processos, mapeamento, fluxograma, bem como, o próprio conceito e relevância do tema processos. Além disso, delimitou-se também a respeito das ferramentas da qualidade, posteriormente conceitos de marketing tradicional e digital e infoprodutos.

Ao longo das fases da pesquisa, a participação da autora junto aos sócios foi fundamental para o desenvolvimento e delimitação das etapas, bem como, dos métodos utilizados em cada uma delas. Desta maneira, as fases foram estabelecidas as etapas de acordo com o ciclo PDCA.

A. Plan

- Identificação do problema: a identificação foi realizada a partir de estudos e revisão da literatura, junto a pesquisa documental e coleta de informações através de *brainstorming* frente a resultados anteriores.
- Levantamento de possíveis causas: através de reuniões entre a autora e os sócios da agência, foi realizado um *brainstorming*, a fim de verificar as possíveis causas do problema. Além de *benchmarking* com agências que já atuam no mercado digital.
- Diagnóstico: definição das causas mais relevantes para o problema mapeado. Identificação das forças e fraquezas e desenvolvimento da matriz SWOT, para compreensão dos potenciais de crescimento da agência.
- Plano de ação: Identificação das atividades que devem ser realizadas, assim como, prazos e delimitação da solução do problema.

B. Do

- Desenvolvimento do *checklist* e das etapas do processo: realização de *brainstorming* junto aos sócios para delimitar as fases necessárias para a produção do infoproduto, assim como, as atividades que devem ser construídas.

Para Pires (2020), o *checklist* é uma ferramenta que possibilita às organizações uma melhor otimização de seus processos, pois trabalha com a listagem das atividades de forma a garantir que nada seja esquecido ao longo do processo e permitindo uma maior organização.

C. Check

- Checar: Aplicação do *checklist* e verificação da necessidade e relevância de cada etapa e atividade no processo.

D. Action

- Desenho do fluxograma: proposta de fluxograma para o desenvolvimento do produto, através da utilização de ferramentas como *draw.io* e *Mindmeister*.
- Finalização: validação do fluxograma junto aos sócios da agência.

A partir do Quadro 1, é possível visualizar de maneira clara as etapas que foram alocadas a cada fase do ciclo PDCA.

Quadro 1 - Metodologia do projeto

PDCA	Etapas	Métodos Utilizados	Documentos Elaborados
<i>Plan</i>	Identificação do problema	Análise e revisão da literatura a partir de conceitos da Gestão de Processos. Realização de <i>Brainstorming</i> junto à agência.	Capítulo 2 – Referencial Teórico Resultados - 4.2, 4.3, 4.4.1.1 - figura 7
	Levantamento de possíveis causas	Reuniões dos sócios para levantar as possíveis causas do problema. Realização de <i>benchmarking</i> com outras agências que já atuam no mercado. Utilização do <i>MindMeister</i> para melhor visualizar os pontos de melhoria	Capítulo 4 – Resultados – 4.5.1.2
	Diagnóstico	Realização de <i>brainstorming</i> junto aos sócios da agência para definir quais as causas mais expressivas, que implicam no problema mapeado. Identificação das forças e fraquezas e a partir da <i>SWOT</i> .	Capítulo 4 – Resultados – 4.5.1.3
	Plano de ação	Identificação das atividades que devem ser realizadas e delimitação da solução do problema.	Capítulo 4 – Resultados – 4.5.1.4
<i>Do</i>	Desenvolvimento do <i>checklist</i> e das etapas	<i>Brainstorming</i> junto aos sócios para delimitar as fases e atividades necessárias para a construção do <i>checklist</i> , bem como, das atividades em cada etapa. Reuniões semanais com todos os sócios, apresentação de ideias e avaliação da necessidade de implantar na agência.	Check list (Apêndice C). Capítulo 4 – Resultados – 4.5.2.3
<i>Check</i>	Checar	Aplicação do <i>checklist</i> Utilização do gerenciamento via Trello, para um acompanhamento mais efetivo das atividades	Capítulo 4 – Resultados – 4.5.3

<i>Action</i>	Desenho do fluxograma	Proposta de fluxograma para o desenvolvimento do produto. Utilização da ferramenta <i>Draw.io</i> para realizar o desenho do fluxo de desenvolvimento.	Capítulo 4 – Resultados – 4.5.1.3
	Finalização	Validação do fluxograma e aplicação nos próximos infoprodutos	Capítulo 4 – Resultados – 4.5.1.4

Fonte: Autora (2020)

CAPÍTULO 4 - RESULTADOS

Este capítulo tem a finalidade de apresentar os resultados da pesquisa delimitada nos capítulos anteriores. Inicia-se com a caracterização da empresa em que foi desenvolvida a pesquisa, com as informações sobre a população, posteriormente a apresentação da matriz SWOT, bem como, a aplicação do PDCA na agência.

4.1. Caracterização da empresa

A agência de lançamento Quatro 23 teve sua fundação no ano de 2020, surgindo com a missão de transformar e gerar grandes mudanças na vida de seus parceiros, proporcionando liberdade financeira e gestão de tempo através de seus produtos digitais.

A proposta de transformar e impactar, através de grandes mudanças, a vida dos parceiros surgiu junto ao desenvolvimento da tecnologia da informação, que propõe soluções digitais e derruba as barreiras geográficas à medida que apresenta um alto índice de escalabilidade.

Atua no mercado digital, que hoje apresenta um crescimento exponencial, além de poder assumir o papel de produtora ou coprodutora dos cursos digitais.

A posição de produtora, refere-se a desempenhar todo o processo de desenvolvimento e criação do produto (curso) junto ao especialista, enquanto a coprodução está relacionada apenas ao processo estratégico de geração de conteúdo e posterior entrega, bem como, suporte ao *expert* sendo assim o produto já teve seu desenvolvimento antes do contato com a agência.

Quando fala-se em *expert*, entende-o como o detentor do conhecimento a respeito do tema e conteúdo a ser veiculado nas plataformas digitais. Por isso, faz-se necessário que ele seja uma autoridade no assunto, sendo pois bem posicionado, apresentando também habilidades e didática com o assunto.

Em seu portfólio, apresenta o conjunto de serviços que atendem desde a criação e distribuição de conteúdo, até a pós-venda junto aos clientes (alunos), através da plataforma digital e suporte durante o tempo de garantia do curso.

Apresenta como visão “Estar entre as maiores agências de lançamentos da Paraíba até 2022” e entre seus valores encontramos honestidade, compromisso, valor, inovação, profissionalismo, atenção ao *expert*.

Atualmente a empresa conta com a capacidade produtiva dos sócios, que realizam as atividades mediante a demanda de cada produto desenvolvido. Todavia, existem projetos futuros para que a empresa amplie o quadro e consequentemente a eficiência na produção.

4.2. Caracterização da população

Como mencionado anteriormente, a agência de Lançamento Quatro 23 atualmente está composta apenas pelos sócios, que mesclam as atividades e demandas.

No cenário atual, a organização conta com atividades de gestor de tráfego, responsável pela estratégia, organização e execução da veiculação dos conteúdos pagos que são gerenciados por plataforma específicas.

Além disso, apresenta também um *copywriter* que é o responsável por redigir os textos de forma persuasiva e que anule as objeções existentes nos potenciais clientes, utilizando assim os famosos gatilhos mentais.

Por outro lado, também conta com uma parte administrativa, cuja responsabilidade é a de cadastrar o produto, bem como, estar à frente dos processos burocráticos da agência, como negociação com o *expert*.

Ademais, apresenta também a liderança financeira com a missão de controlar os gastos e investimentos, analisando as possíveis necessidade da agência (cursos, equipamentos). Além de ser responsável também pela elaboração de criativos dinâmicos e estáticos como edição de vídeos e imagens.

Por fim, conta também com a participação do planejamento de conteúdo, ou mídias sendo, pois, a criação para posterior veiculação na internet, podendo ser desde imagens, banners a vídeos curtos ou mais elaborados, estas são alinhadas com a equipe para o sucesso do projeto.

Os treinamentos dos sócios foram realizados mediante *benchmarking* junto a outras agências do mercado, bem como, através de cursos adquiridos voltados para cada área de atuação. Ademais, a agência iniciou junto a um mentor um processo de qualificação focado na melhoria das etapas e estratégias a serem utilizadas ao longo dos lançamentos.

A agência conta com um quadro de sócios compostos por três homens e um mulher, cujas idades variam de 23 a 36 anos. Além disso, apresentam experiência no meio jurídico, administrativo, comercial e de processos. Ademais, destaca-se também algumas habilidades

individuais que auxiliam dentro da empresa, como negociação, criatividade, desenvolvimento de estratégias.

4.3 Processo de criação do infoproduto

A agência, em um panorama geral, afirma compreender a estrutura de formação do produto. Esse, passa por um processo de construção que vai desde a pesquisa de dores (necessidades) do possível cliente, que corresponde às necessidades do cliente, imbróglis que o produto pode e deve resolver até a entrega do produto final.

Dessa forma, os sócios alinham junto ao especialista para realizar pequenas pesquisas dentro de suas redes sociais e compreender quais são as dores, ou melhor, as necessidades que o potencial produto pode e deve resolver. Posteriormente o especialista e a agência buscam desenvolver conteúdos voltados ao que foi mapeado anteriormente.

A constância atrelada a qualidade do conteúdo, neste momento acabam resultando em um público mais qualificado e engajado, fator chave para o sucesso do produto.

4.4 Aplicação do PDCA

Frente a análise do ambiente externo e interno do mercado digital, foi possível e necessário escolher um dos fatores que impacta diretamente na eficiência do andamento dos projetos, ou seja, criação dos infoprodutos. Desta maneira, a falta de processos bem definidos foi a fraqueza escolhida para ser otimizada dentro da empresa.

Através da aplicação do ciclo PDCA (ferramenta da qualidade), foi realizada a identificação do problema, assim como, das possíveis causas, seguido de um diagnóstico e um posterior plano de ação. Em seguida, a execução, verificação e controle dos resultados.

4.4.1 Plan

O planejamento é a etapa que inicia o ciclo PDCA, este primeiro momento é crucial para o desenvolvimento do ciclo e tem o papel de definir o objetivo a ser atingido, bem como, os métodos e tempo que serão necessários.

Nesta pesquisa a etapa de planejamento foi subdividida em quatro etapas, partindo da identificação do problema até a construção do plano de ação com atividades e prazos definidos para as áreas da agência.

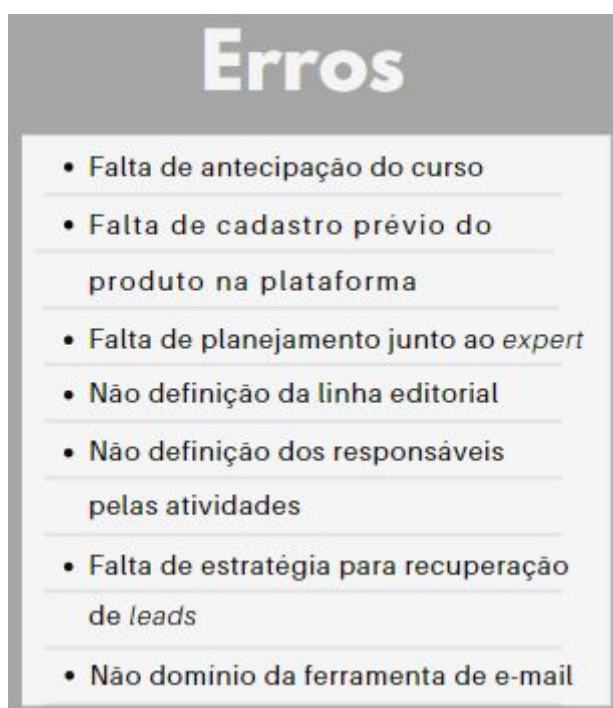
4.4.1.1 Identificação do problema

O objetivo das agências de lançamento é a produção e veiculação dos infoprodutos. Desse modo, pensando neste macro cenário, foi elencado como a prioridade da empresa e a excelência no processo de criação do produto. O desenvolvimento do produto deve ser realizado de maneira clara, por isso é necessário que existam as etapas bem definidas para que sejam evitados os erros e as ausências de fases importantes.

Apesar do pouco tempo de atuação no mercado a empresa estudada já havia desenvolvido um infoproduto A, e foi mediante a formulação e veiculação dele que foi possível identificar como problema, a falta de processos definidos, encontrando assim vários *gaps* no desenvolvimento do produto.

A figura 8, apresenta a uma breve listagem como resultado do *brainstorming* realizado pelos sócios da empresa, que foi proposto após o lançamento do produto A mencionado, ocorrido no período de 14 a 19 maio de 2020.

Figura 7 - Listagem de erros do lançamento do produto A

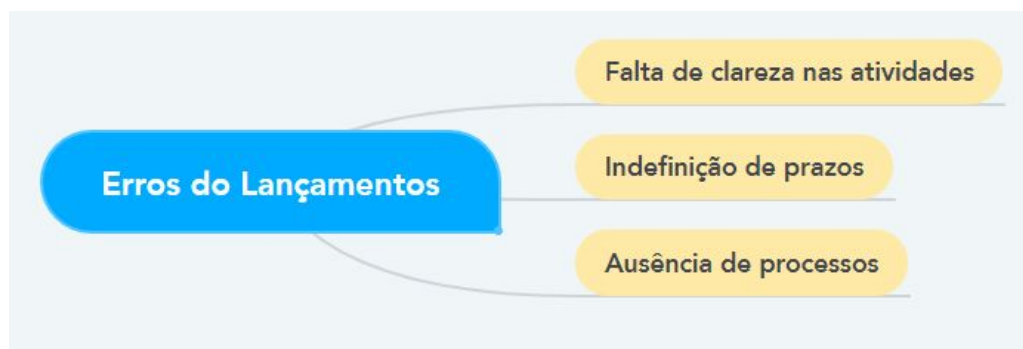


No lançamento analisado, foi possível identificar que a falta de processos impacta de maneira pontual na eficiência e no sucesso do lançamento, afetando diretamente o objetivo de atuação da empresa.

4.4.1.2 Levantamento de possíveis causas

Ainda na etapa *Plan* do ciclo e adentrando em uma subatividade intitulada de levantamento de possíveis causas, foram elencadas prováveis falhas que resultaram no alto número de erros ao longo do lançamento. A partir de reuniões com os sócios, foi pontuado causas como: falta de clareza nas atividades, indefinição de prazos e ausência de processos mapeados, conforme figura 8.

Figura 8 - Possíveis causas dos erros do lançamento



Buscando definir qual dessas causas impactava mais na organização, foi realizado *benchmarkings* com outras agências que já atuam no mercado, e que devido aos excelentes resultados e autoridade poderiam nortear e auxiliar no crescimento da empresa. A partir do processo de estudo junto a concorrência, fez-se uma análise aprofundada das melhores práticas que deveriam ser adotadas pela agência.

Compreendendo que o processo de *benchmarking* possibilita ao empreendimento replicação de boas práticas de gestão, diante da comparação realizada, foi possível perceber algumas semelhanças. Ambas nasceram com o desejo de transformar a vida das pessoas através dos infoprodutos, almejavam crescer em um curto período de tempo, ter uma visão de criar um negócio sustentável, bem como, compreender a necessidade de definição de processos para como fator de sucesso da organização.

Por outro lado, algumas disparidades foram encontradas, tais como: organização dos processos da agência, definição e divisão de atividades, prazos e metas, *check list* ao final de cada etapa e definição de cronograma de reuniões.

A partir desta análise foram constatadas a existência de algumas vantagens e desvantagens da agência no mercado, bem como, foram definidas algumas mudanças e metas a serem alcançadas ao longo do ano de 2020, com objetivo de crescimento e destaque no meio digital.

Algumas das vantagens identificadas foi o destaque para a importância de desenvolver os fluxos na agência como desvantagem temos o baixo alocação de tempo para o desenvolvimento do projeto por parte dos sócios

4.5.1.3 Diagnóstico

A análise e formulação do diagnóstico são os resultados dessa fase do ciclo. Desse modo, foi confrontado processo realizado no desenvolvimento do produto lançado no mês de maio de 2020, para relacionar e compreender, de fato, o problema na sua natureza.

Compreendendo que um dos fatores chave do sucesso no mercado digital é o engajamento do público, bem como, um conteúdo de qualidade, a agência estudou os ambientes externo e interno, para compreender quais os fatores que potencializam o crescimento da empresa, bem como, os que impactam negativamente neste desenvolvimento.

Dessa maneira foi desenvolvida a matriz SWOT, conforme apresentada na figura 9 da agência, com o propósito de identificar os aspectos considerados fortes e fracos para assim tomar as decisões de forma mais coerente e pontual.

Figura 9 - Matriz SWOT da agência



Fonte: Autora (2020)

De acordo com a SWOT, entre as forças da empresa pontuadas é importante destacar a flexibilidade geográfica e temporal que o mercado de lançamentos digitais proporciona, ou seja, as atividades podem ser realizadas sem a necessidade de existir um local fixo de trabalho, bem como, sem um horário pré-determinado. Além disso, o baixo investimento é também um fator importante que possibilita o surgimento de grandes agências digitais.

Por outro lado, quanto às fraquezas mencionadas na SWOT encontra-se a baixa mão de obra, pois como mencionado anteriormente, hoje a empresa conta apenas com a disponibilidade dos sócios para a realização das atividades, que justifica também o segundo tópico pontuado, a disponibilidade de horário.

Em seguida, uma das fraquezas mais relevantes na matriz e que dão origem a esta pesquisa é a ausência de processos definidos, que gera falta de clareza nas atividades que devem ser desenvolvidas.

Quanto ao ambiente externo, foram elencadas as oportunidades como sendo o crescimento do mercado digital, a escalabilidade que as vendas dos infoprodutos possibilitam, a possível participação de investimento externo, assim como, o grande networking que pode ser criado a partir da troca de experiências e dos treinamentos recebidos com outros profissionais do mercado.

Em contrapartida, as ameaças que impactam são a concorrência entre produtos do mesmo nicho, possíveis mudanças na legislação, aumento dos impostos e taxas, a própria pirataria do produto e a resistências dos clientes em fechar o negócio no primeiro contato com a agência, pela falta de crença no mercado digital.

Ademais, como mencionado, o lançamento analisado apresentou algumas falhas que ameaçaram o sucesso do infoproduto. Neste cenário, a equipe não havia sido dividida e orientada por etapas e atividades.

Não existiu uma estratégia delimitada, organização de atividades e atribuições, bem como, no desenvolvimento do infoproduto. Além disso, também não foi utilizada ferramenta de gestão de processos e gestão de projetos, com acompanhamento do andamento do projeto.

A partir da análise do resultado do lançamento, junto a identificação dos erros cometidos, a agência definiu como prioridade a definição dos processos, permitindo clareza e objetividade no desenvolvimento do produto e suas etapas.

Diante da reflexão a respeito do lançamento, foi-se identificada a necessidade de alocar uma maior quantidade de atividades no período inicial de formação do produto. Desta maneira os esforços no final dos processos são mínimos.

Outro fator que também prejudicou e que deve ser mensurado é a definição de metas e prazos para cada área de atuação, que proporcionará mais engajamento da equipe, bem como, a definição de um cronograma de reuniões de alinhamento e planejamento das estratégias.

4.5.1.4 Plano de ação

Nesta etapa foi elaborado um plano de ação, que tem o objetivo de apresentar de maneira organizada as etapas, objetivos, atividades a serem realizadas, assim como, os responsáveis por cada uma delas, para acompanhar o andamento do projeto e atingir os melhores resultados. O plano de ação, conforme quadro 2, foi construído em conjunto com os sócios a partir de reuniões e alinhamentos.

Quadro 2 - Plano de ação

	Atividade	Responsável	Duração
1	Definir cronograma de reuniões	Sócios	2 dias
2	Definir macroprocesso	Tráfego e administrativo	5 dias
3	Definir etapas e subatividades do produto	Financeiro	20 dias
4	Definir data de lançamento	Tráfego e Copywriter	1 dia
5	Definir responsável por cada área, bem como, as metas	Administrativo	1 dia
6	Desenvolver <i>checklist</i>	Copywriter	5 dias
7	Inserir o gerenciamento de atividades via Trello	Copywriter	2 dias
9	Levantamento de necessidades de cursos	Financeiro	2 dias
10	Definir identidade do curso e iniciar cadastro na plataforma	Mídias	5 dias

Fonte: Autora (2020)

4.5.2 Do

Nesta fase do ciclo, foram definidas as etapas necessárias para a construção do fluxo de processo do infoproduto, bem como, as atividades pontuadas no plano de ação. Através de *brainstorming*, junto aos sócios foi-se delimitada as fases e atividades necessárias para a construção do infoproduto. Além disso através do *benchmarking*, realizado com outras agências, obteve-se uma melhor projeção do escopo do processo. A partir do plano de ação, foi detalhado abaixo como foram realizadas cada atividade pontuada no quadro 2.

4.5.2.1 Definição de cronograma de reuniões

Inicialmente, foi-se alinhado um cronograma de reuniões, conforme figura 10, para que toda a equipe pudesse estar presente durante o desenvolvimento e construção do macroprocesso da agência.

Além disso, o alinhamento de reuniões permitiu que todos os sócios contribuíssem para o melhor delineamento do processo, assim como, despertassem para a importância da clareza de cada etapa percorrida.

Figura 10 - Cronograma da agência

Cronograma de Reuniões (mês)							
	Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo
Semana I							Reunião da equipe
Semana II	Reunião com expert		Encontro junto ao mentor Reunião da equipe				Reunião da equipe
Semana III	Alinhamento com expert						Reunião da equipe
Semana IV							Reunião da equipe
Semana V							Reunião da equipe

Fonte: Autora (2020)

Mesmo após a construção do cronograma, ainda se compreende a possibilidade de novas demandas ao longo das semanas, exigindo da agência organização e definição de prioridades em cada etapa da execução.

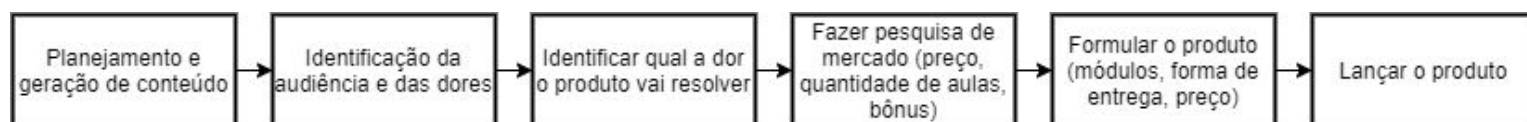
4.5.2.2. Definição do macroprocesso

Esta etapa visa desenvolver e definir as fases necessárias para a execução e o sucesso do desenvolvimento do infoproduto, sendo de grande importância para que a equipe possa ter uma visão mais geral das atividades que devem ser desenvolvidas e acompanhar a evolução do projeto. Este mapeamento das etapas tem como objetivo disponibilizar informações mais estruturadas, apresentando através de mapas um esboço das atividades a serem executadas.

A falta de mapas e de processos definidos implicam em condições desfavoráveis de organização e execução dentro da agência por isso a partir deste desenvolvimento, bem como, a construção do *checklist* almeja-se uma otimização no andamento do projeto.

Posteriormente, desenvolveu-se um primeiro desenho do macroprocesso da desenvolvimento do infoproduto, delimitando um panorama geral para elaboração do produto, conforme a figura 11.

Figura 11 - Macroprocesso da desenvolvimento do infoproduto



Fonte: Autora (2020)

Desta maneira, observa-se que o princípio do macroprocesso desenhado é o planejamento e geração de conteúdo para o público em geral, esse conteúdo pode variar desde enquetes a vídeos curtos, assim como, imagens motivacionais ou com conteúdo teóricos, ele será o indicador de medição da audiência.

Em seguida, é realizada uma identificação necessidade mais forte que o produto irá propor a solução.

A partir desta fase, o produto começa a ser idealizado, e inicia-se uma pesquisa de mercado para compreender quais os concorrentes em conteúdo, preço, qualidade e analisar a produção em quantidade de aulas disponíveis.

Desta maneira, forma-se o infoproduto, definindo seus módulos, forma de entrega (semanal, mensal quinzenal) e o preço, além de possíveis promoções de acordo com o período das vendas. Por fim, o infoproduto está apto a veiculação.

4.5.2.3. Definição das etapas do desenvolvimento do produto

Uma outra atividade desenvolvida nesta fase do ciclo PDCA, é a definição das etapas do processo. A partir de um *benchmarking*, bem como através de materiais adquiridos (curso, aulas) a agência estruturou algumas etapas para organizar seu processo sendo, pois, definidas como três: planejamento, alinhamento e execução, conforme figura 12.

Em cada uma dessas etapas, foi-se delimitado também uma duração dos dias necessários para concluir as subatividades.

Figura 12 - Etapas do desenvolvimento do infoproduto.



Fonte: Autora (2020)

A primeira etapa é o planejamento, estimou-se que sua duração deve ser em um intervalo de 3 a 5 dias, nesta etapa é fundamental o desenvolvimento e desenho do panorama desejado para o lançamento. Dimensiona-se onde será distribuído o conteúdo gratuito, revisão e definição do público-alvo, meta de faturamento, quantidade de *leads* desejada.

Além disso, é nesta etapa que também se faz um levantamento e análise da audiência e relevância do conteúdo *expert* (autor do produto), no meio digital, investigando e conhecendo o seu projeto e seus canais de atuação. Estas informações foram adquiridas a partir de um primeiro questionário, conforme figura 13, que deve ser enviado previamente ao especialista que deseja iniciar um projeto.

Figura 13 - Questionário inicial para o expert

Questionário do Expert

Olá, gostaríamos de conhecer um pouco mais sobre você e seu projeto.

Preencha as informações abaixo com atenção.

Entraremos em contato nos próximos dias.

***Obrigatório**

Nome *

Sua resposta

E-mail *

Sua resposta

Endereço *

Sua resposta

Número de telefone com (DDD) *

Sua resposta

Conte-nó como conheceu a agência. *

Sua resposta

Quais a sua presença no digital? *

☐ Canal no YouTube (profissional)

☐ Instagram (profissional)

☐ Facebook (profissional)

☐ LinkedIn

☐ TikTok

☐ Site

☐ Outro

Inclua aqui suas redes sociais *

Sua resposta

Nichó/subnichó *

Sua resposta

Fonte: Autora (2020)

O planejamento também apresenta como atividade a pesquisa de mercado, para conhecer e criar familiaridade da agência com o sub nicho e assim posteriormente delinear de maneira mais eficiente o produto.

A segunda etapa foi definida como alinhamento, sua duração pode variar de 10 a 15 dias, e é formulada para ajustar as linhas editoriais do conteúdo veiculado, que são os temas e categorias que serão publicados, bem como, o cronograma de divulgação do conteúdo junto ao expert e assim preencher planilha de conteúdos semanais, figura 14.

Figura 14 - Cronograma de conteúdo

Cronograma de Conteúdo (mês)								
Canal de veiculação (YouTube, Instagram, Blog, Facebook, LinkedIn)	Semana I	Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo
		Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário
		Tema	Tema	Tema	Tema	Tema	Tema	Tema
	Semana II	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo
		Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo
		Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário
		Tema	Tema	Tema	Tema	Tema	Tema	Tema
	Semana III	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo
		Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo
		Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário
	Semana IV	Tema	Tema	Tema	Tema	Tema	Tema	Tema
		Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo
		Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo
	Semana V	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário	Data e Horário
		Tema	Tema	Tema	Tema	Tema	Tema	Tema
		Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo	Tipo de conteúdo

Fonte: Autora (2020)

Nesta mesma etapa, realiza-se a construção, ou revisão, da identidade visual do curso, criação das páginas da *internet* necessárias para que o *expert* possa gerar conteúdo, cadastro de contas nas plataformas que serão necessárias (*e-mail marketing*, ferramenta de criação de páginas de captura de leads ou criação de *blog*, criação de conta na plataforma de venda do produto).

De maneira geral, a etapa de alinhamento é a responsável por apresentar a maior quantidade de resultados para a etapa seguinte. O objetivo maior dela, é progredir em atividades e proporcionar um grande andamento do projeto, pode-se dizer que é o momento de “deixar o terreno pronto”.

Ainda nesta etapa, introduz-se também uma estrutura inicial da ideia do produto, através do *brainstorming*, assim como, a pesquisa de mercado realizada na etapa de planejamento, a agência junto ao experto define potenciais sugestões para o produto, como: preço, bônus, quantidades de módulos e aulas, preços.

Além disso, nesta etapa de alinhamento, iniciou-se a implementação do trello junto as atividades definidas, alterando a organização da agência e permitindo mais controle dos processos.

A execução, é a etapa em que, de fato, será iniciado o processo de produção do infoproduto, sua duração é de 30 a 150 dias, podendo ser estendido por mais tempo de acordo com a necessidade de cada produto desenvolvido. Aqui, entende-se que as etapas anteriores serviram de “termômetro” para compreender o contexto do projeto.

A execução é o momento de iniciar a jornada do *expert*, ou seja, produção de conteúdo, e gravação do curso. Algumas das necessidades desta etapa são: a definição final da quantidade de módulos, assim como, aulas em cada um deles, verificar se é necessária a produção de material de apoio (pdf, encontros ao vivo, bônus físico), definição de cronograma de gravação das aulas.

Além disso, é necessário realizar a definição do cronograma gravação do curso, acompanhar o andamento, bem como, iniciar o cadastramento do curso na plataforma. Nesta etapa, é importante mencionar que o curso será distribuído de acordo com o cronograma planejado, logo pode-se ou não cadastrar todo o material do curso em um primeiro momento.

4.5.2.4. Desenvolvimento do *checklist*

Para acompanhar a evolução e cumprimento de cada atividade dentro das etapas mencionadas, verificou-se a necessidade de um *checklist* como pré-requisito para o início da etapa seguinte, e dessa maneira foi elaborado para cada uma das etapas, conforme consta no apêndice A.

Como mencionado, optou-se por realizar três *checklists* independentes para que a agência junto ao expert identificasse com maior clareza a construção do produto e as atividades realizadas em cada uma delas, ou seja, o fechamento de um ciclo, assim como, abertura e um novo.

O *checklist*, permitiu identificar e controlar as ausências de atividades e as falhas que ocorreram ao longo do desenvolvimento, além de refinar e otimizar o processo. A etapa seguinte só era iniciada a medida que o resultado do *checklist* anterior permitisse essa ação, ou seja, caso não houvessem pendências que gerassem grandes *gaps* no processo.

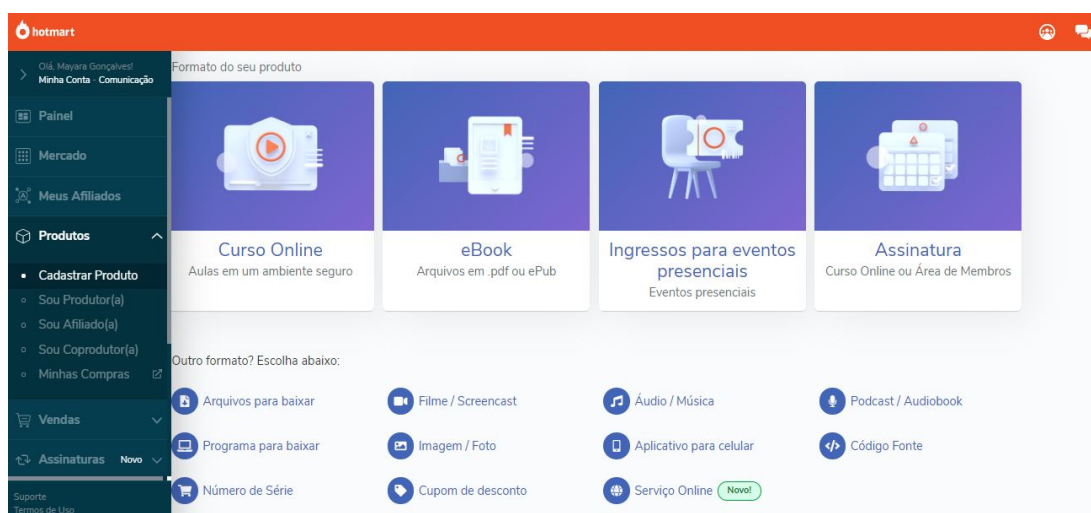
4.5.2.5. Cadastro do infoproduto na plataforma

Esta última etapa do produto corresponde também ao cadastro na plataforma *Hotmart*, conforme figura 15, podendo ser em várias modalidades (vídeo, e-book, *podcast*), bem como, o início da veiculação.

Neste momento a agência atua acompanhando as vendas e gerenciando os percalços que possam surgir. Como mencionado no item 4.5.2.3 o cadastro realizado neste momento, na plataforma é também uma primeira etapa da liberação do conteúdo, ou seja, de acordo com o planejamento realizado no início do processo, as demais partes do curso serão liberadas.

Esta flexibilidade em publicar aos poucos os módulos do curso, é proporcionada pela própria ferramenta, ou melhor, plataforma de veiculação, que a agência escolheu utilizar. Além de ser uma estratégia para que o expert se comprometa com sua audiência.

Figura 15 - Cadastro do produto na plataforma



Fonte: Hotmart (2020)

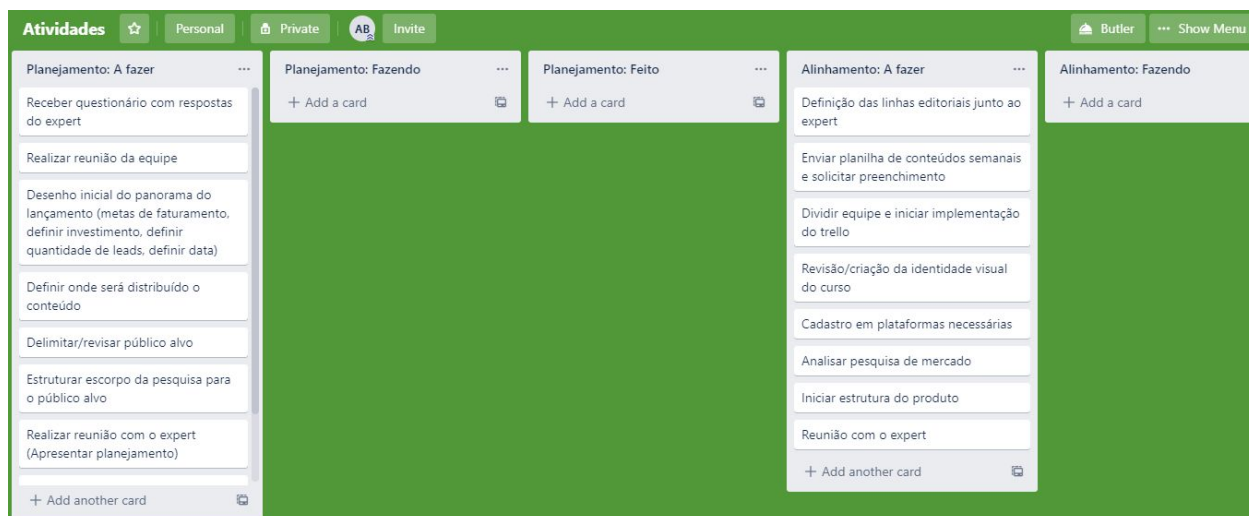
4.5.3 Check

Na fase de verificação do ciclo PDCA, foi realizada a aplicação do *check list*, de cada etapa (apêndice D), bem como, a análise de sua eficiência e resultados frente ao projeto.

Obtido o sucesso na elaboração de cada *checklist*, o passo seguinte, visando garantir uma eficiência no acompanhamento das atividades, foi a implementação integral da ferramenta *online* chamada Trello, que permite à equipe ser atualizada no momento exato de execução de cada atividade.

Esta ferramenta, funciona como um *kanban*, método visual para gerenciar e conduzir um trabalho e suas atividades. Além disso, também possibilitou a distribuição das atividades entre cada integrante da equipe, conforme figura 16.

Figura 16 - Gerenciamento de atividades via Trello



Fonte: Autora (2020)

A verificação foi realizada mediante a aplicação, ao fim de cada etapa, bem como, a identificação de algumas informações que ainda eram relevantes para o projeto, mas não foram pontuadas no material.

Desta maneira, foi-se revisado os três *checklists* elaborados para cada etapa mencionada neste trabalho, no item 4.5.1. O sucesso da validação implica na elaboração do primeiro modelo de fluxograma, para que junto a ele possa-se chegar ao cenário ideal.

4.5.4 Action

A fase de agir no ciclo PDCA como definido neste trabalho, é realizada após a validação do *checklist*, bem como, do funcionamento das etapas apresentadas no item 4.5.1. Então, além de atuar de maneira corretiva, esta fase também compreende a padronização do fluxo, ou seja, desenho inicial e final do fluxograma, iniciando o processo de melhoria contínua em busca da excelência.

Nesta etapa a ação proveniente das fases anteriores foi dividida em duas partes, sendo, pois, o desenho de um mapa inicial das etapas e posteriormente o fluxograma de construção

do infoproduto e a finalização que corresponde a validação do mapa junto a equipe da agência.

4.5.4.1 Desenho do fluxograma

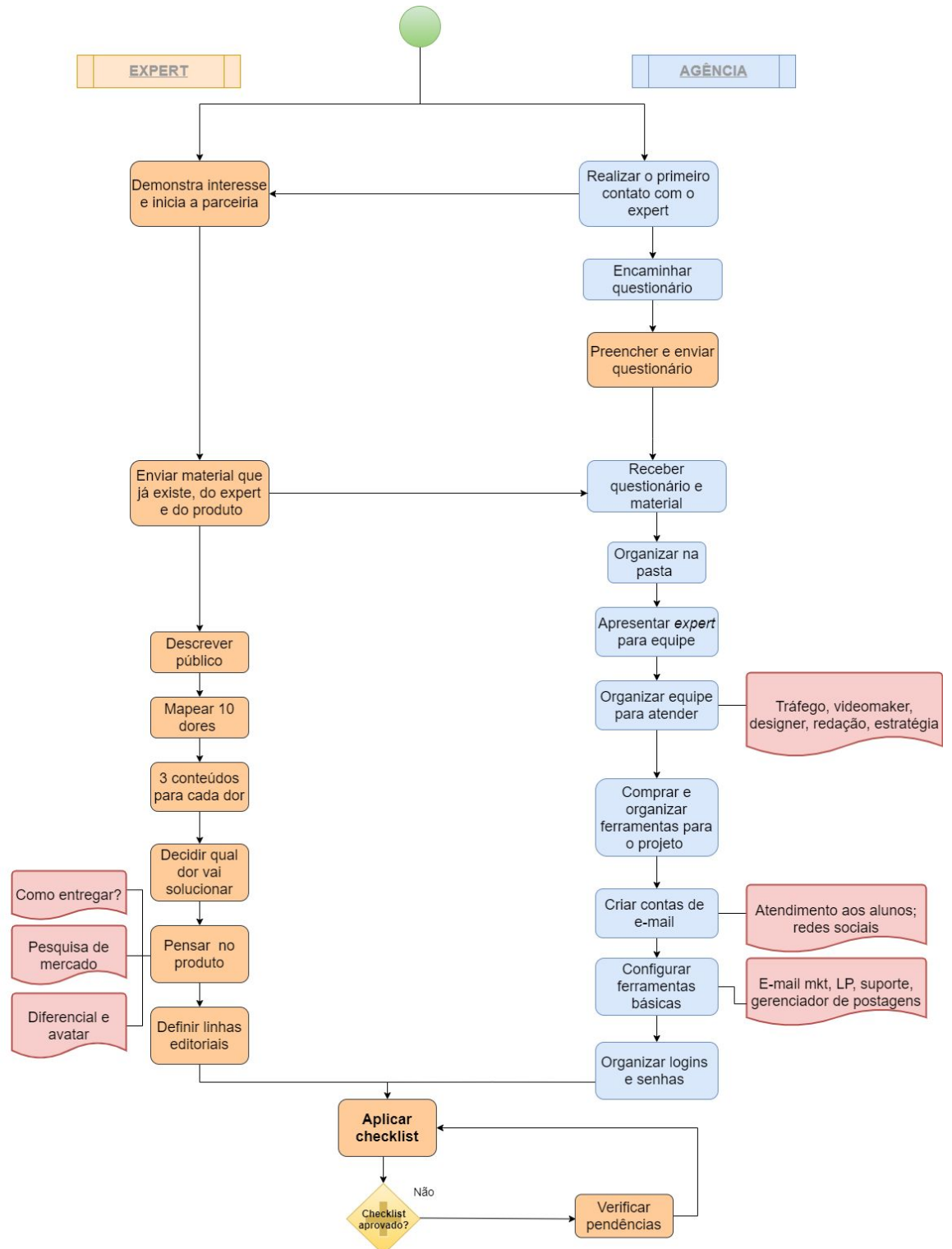
Inicialmente, foi-se utilizado o *MindMeister*, que é um aplicativo de mapa mental *on-line* que permite a visualização, compartilhamento e apresentação de suas ideias e pensamentos através de elemento chamado de nuvem. Dessa maneira, elaborou-se um mapa para as etapas definidas: planejamento, alinhamento e execução, conforme apêndice B.

Em um segundo momento e a partir do mapa inicial, foi-se realizado o desenho do fluxograma, abordando as duas visões, do especialista, assim como, da agência. Este desenho foi possível junto a ferramenta *Draw.io*, que é um editor gráfico *online* no qual é possível desenvolver desenhos e gráficos.

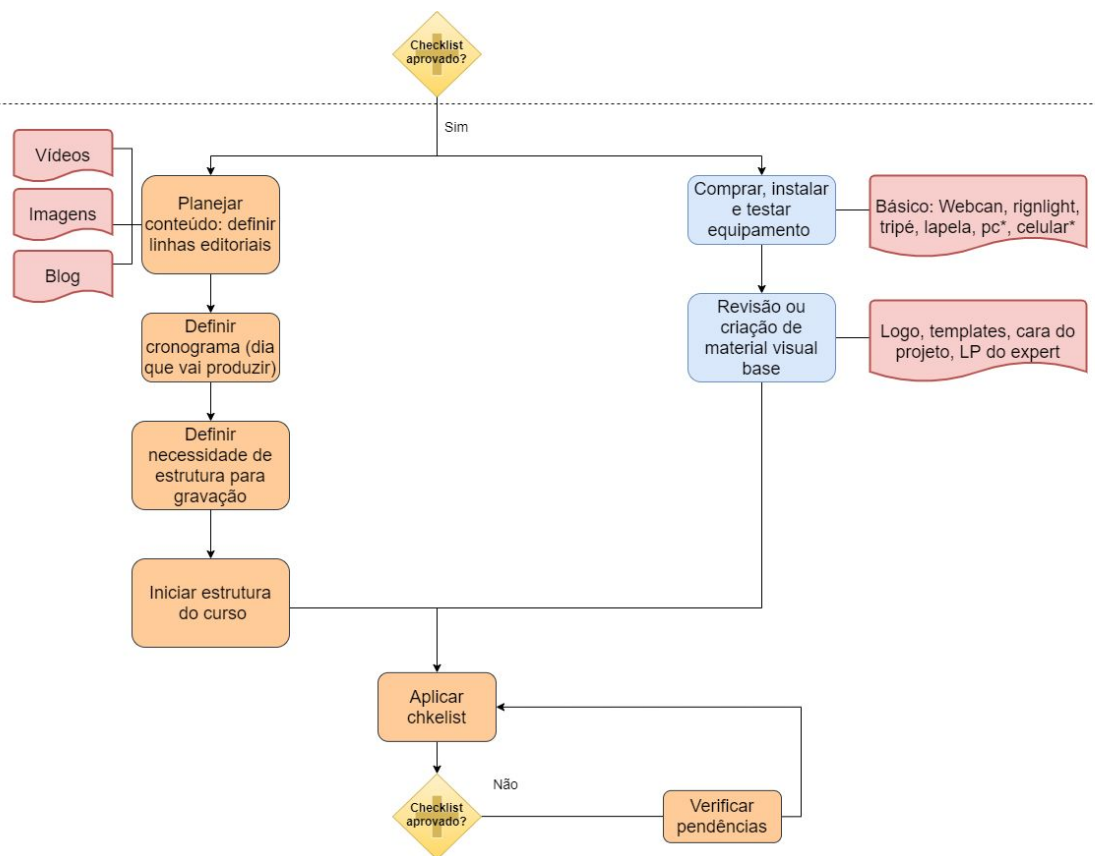
A partir do desenho do fluxograma, figura 17 é possível identificar, o encerramento das etapas, bem como, o início da seguinte, é possível analisar também quais são os pontos de decisões configurando a continuidade ou a reavaliação de *checklist*.

Figura 17 - Fluxograma do desenvolvimento do infoproduto

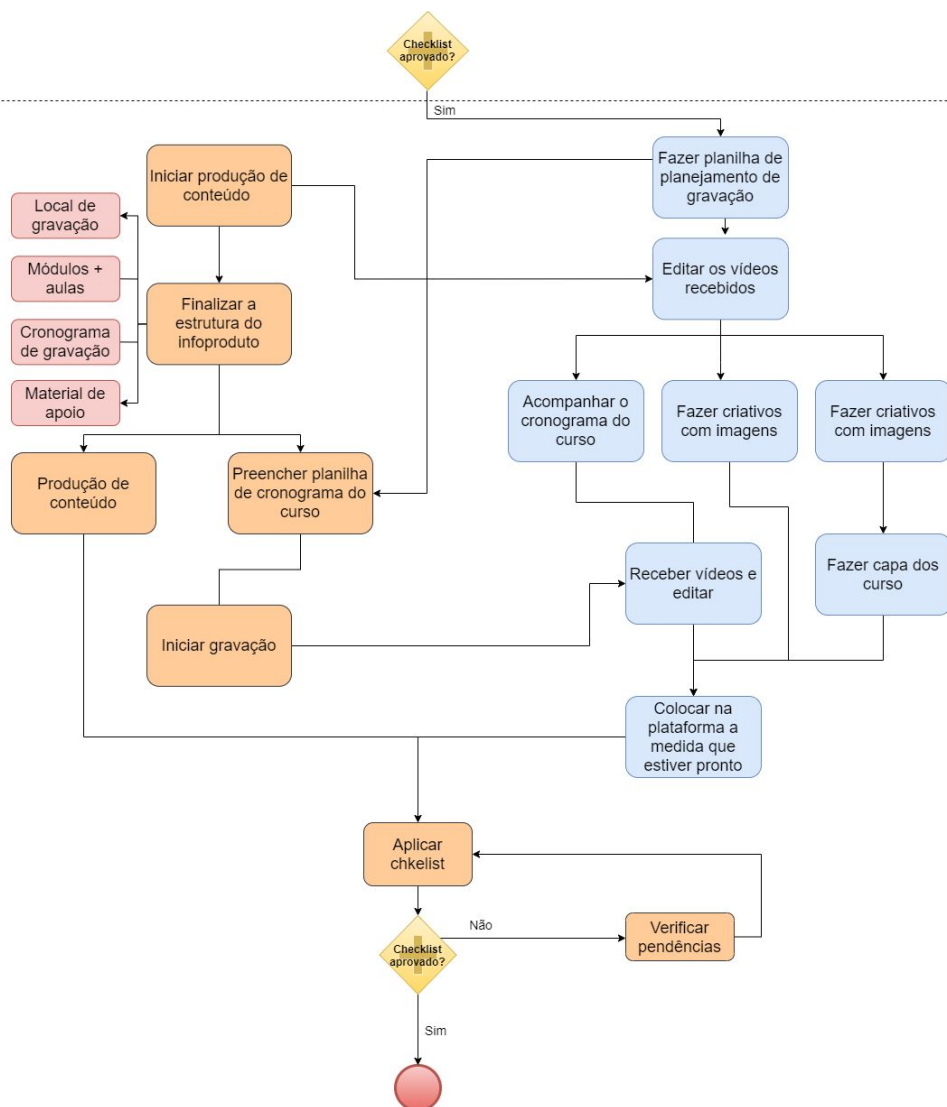
PLANEJAMENTO [3 - 5 DIAS]



ALINHAMENTO [10 - 15 DIAS]



EXECUÇÃO [30 - 180 DIAS]



4.5.4.2 Finalização

A fase de finalização do ciclo, corresponde a validação do fluxograma junto a agência, assim como, a utilização e aplicação nos próximos desenvolvimentos dos infoprodutos. Esta fase consistiu em apresentar e alinhar todo o passo a passo desenvolvido, bem como, alertar os sócios a respeito da importância do *checklist* e do fluxograma desenhado.

Estruturar todo o fluxograma e apresentar, de forma a esclarecer que todo este processo torna o desenvolvimento das atividades mais fácil e compreensível, reflete na organização e eficiência da agência.

Dessa forma, foi-se realizado o *action* do ciclo PDCA, para que os sócios possam compreender e visualizar as alterações e melhorias realizadas nos processos mapeados, e em contrapartida realizem as atividades de acordo com o prescrito nos documentos construído.

CAPÍTULO 5 - CONCLUSÕES

Este capítulo corresponde ao fechamento do trabalho, reunindo assim todo o caminho percorrido até alcançar seu sucesso a partir do desenvolvimento do fluxograma.

Através da análise e revisão da literatura a partir de conceitos da Gestão de Processos, realização de *brainstorming* junto à agência, além do levantamento de possíveis causas e construção do diagnóstico, chegou-se ao fechamento do objetivo apresentado no início desta pesquisa.

O objetivo deste trabalho foi Aplicar o ciclo PDCA para construir o processo de desenvolvimento de infoprodutos em uma agência de lançamentos digitais da cidade de João Pessoa – Paraíba

A partir dessa necessidade identificada, foi também possível alinhar fatores chave, como as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades da agência de lançamento, através da construção da matriz SWOT.

Diante do panorama da empresa analisado, ou seja, a ausência do processo de desenvolvimento do produto, foi-se realizado o planejamento, a partir do problema levantado e as possíveis causas mapeadas, e assim estruturado um plano de ação, para garantir o desenvolvimento do processo, estando, pois, em consonância com as necessidades identificadas, durante o período de estudo.

A proposição de solução foi a construção de um fluxograma para nortear a agência frente a todo o desenvolvimento do infoproduto e definir as etapas. Logo, como forma de auxiliar neste processo foi-se utilizada as etapas do ciclo PDCA para um posterior desenvolvimento do *checklist* para contribuir para a gestão do processo e orientar junto a construção do desenho.

Desta forma, os objetivos alinhados no início desta pesquisa foram atendidos ao decorrer do desenvolvimento.

Durante a estruturação do *checklist* das etapas, foi-se percebido que a melhor forma de dispor as informações e os requisitos era segmentando cada uma das etapas elencadas neste trabalho e desta maneira realizar a elaboração da listagem de itens para cada uma delas.

Logo, a opção de fragmentar os *checklists* por etapas, foi definido como a oportunidade mais interessante, para reduzir falhas e evitar ausências de atividades, compensando os limites potenciais de memória e atenção humanas e garantindo a consistência na execução de uma tarefa. Além de permitir uma melhor clareza junto ao desenho do fluxo de processo.

É importante ressaltar também que o desenvolvimento deste trabalho servirá de base para agências que atuam no mercado digital e que buscam garantir o sucesso de seus produtos, bem como, tem como ponto de partida que a construção e descrição clara do sequenciamento dos processos é um fator chave do sucesso.

REFERÊNCIAS

- ALENCAR, Eunice M. L. Soriano de. O processo da criatividade. São Paulo: Makron, 2000.
- AMA. American Marketing Association. Definition of Brand. Disponível em:<<https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>> . Acesso em: 11 jun. 2020.
- AMBROZEWICZ, Paulo Henrique Laporte. Gestão da qualidade na administração pública: histórico, PBQP, conceitos, indicadores, estratégia, implantação e auditoria. São Paulo: Atlas, 2015.
- BEZERRA, Jaqueline Veloso. Metodologia para o desenvolvimento e aplicação do benchmarking nas empresas. 2016.
- BRUGIOLO, Alexandre Sim Singer. Planejamento estratégico para capilarização no mercado nacional de uma empresa do setor de treinamentos: um estudo de caso dos ideais aos indicadores. Universidade de Juiz de Fora, 2016.
- CAMP, Robert C. Benchmarking: o caminho da qualidade total. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 2008.
- CAMPOS, V. F. TQC – Controle da qualidade total: no estilo japonês. Minas Gerais: 5º ed., 1992
- CARNEIRO, Margareth F. Santos. Gestão Pública: o papel do planejamento estratégico, gerenciamento de portfólio, programas e projetos e os escritórios de projetos na modernização da gestão pública. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.
- CORREIA, Sara Virginia Ornilo. Análise da aplicação de ferramentas da qualidade para a execução de um planejamento estratégico em uma empresa júnior de engenharia de Produção. Trabalho de conclusão de curso. Universidade Federal da Paraíba, 2019.
- Crescimento do mercado de infoprodutos impulsiona as startups digitais. Empreendedor. Florianópolis, SC. Disponível em:<<https://empreendedor.com.br/noticia/crescimento-do-mercado-de-infoprodutos-impulsio-na-as-startups-digitais/>> Acesso em: 17 jun. 2020.
- Crescimento do mercado de infoprodutos impulsiona as startups digitais. Terra. Disponível em:<<https://www.terra.com.br/noticias/dino/crescimento-do-mercado-de-infoprodutos-impulsiona-as-startups-digitais,c74a8b35d18762d150b4cc1a9be30521fuacyze.html>> Acesso em: 15 jun. 2020.
- DAYCHOUW, Merhi. 40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento. 3. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.
- DIAS, Flávio. Benchmarking. Disponível em:<<https://www.coladaweb.com/administracao/benchmarking>> . Acesso em: 14 jun. 2020.
- DIAS, Sérgio Roberto. Gestão de Marketing. São Paulo: saraiva, 2004.

- DORICCI, José Luis. Procedimento para análise e melhoria dos processos da área de gestão de convênios da Universidade Federal de São Carlos. Tese de Especialização. Universidade Federal de São Carlos.
- DRUCKER, P. Além da Revolução da Informação. In: HSM Management 18, p. 48- 55, jan./fev. 2000.
- FONTELLES, Mauro José, Marilda Garcia Simões, Samantha Hasegawa Farias e Renata Garcia Simões Fontelles. Scientific research methodology: Guidelines for elaboration of a research protocol. Revista Paraense de Medicina, 23 (3), 2009.
- GARCIA, G.M. Comportamento do consumidor virtual: a influência das características pessoais na intenção de compra. Tese (Pós-Graduação) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2007.
- GOMES, Rebeca Lira Cavalcanti. Gestão por processos no setor público: estudo de caso na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal da Paraíba. 2017.
- GUIMARÃES, Gustavo Neves. O avanço das empresas digitais: estudo de caso de uma startup de infoprodutos. 2019.
- HAYES, R et al. Operations, strategy and technology. United States of America: John Wiley & Sons, 2004.
- HAYES, R et al. Operations, strategy and technology. United States of America: John Wiley & Sons, 2004.
- JUNIOR P. J.; SCUCUGLIA R. Mapeamento e Gestão por Processos – BPM (Business Process Management) São Paulo: M. Books, 2011
- KOTLER, P. Administração de Marketing. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, P; KELLER, K. L. Administração de Marketing. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, Philip. Administração de Marketing. Tradução de Ailton Bonfim Brandão. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KUHN, Ana Claudia. et al. Proposta de implementação de sistema de gestão por processos na microempresa de produção de roupas esportivas Moov Sports.
- LEME, Tide Soares Paes. Aplicação de um Método de Análise e Melhoria de Processo em uma Empresa Automobilística. Monografia de Conclusão de Curso—Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora, 2010.
- LIMEIRA, T. M. V. E-Marketing: o marketing na internet com casos brasileiros. São Paulo: Saraiva, 2003.
- LUECKE, Richard. Estratégia: criar e implementar a melhor estratégia para seu negócio. Rio de Janeiro: Record, 2008. 196p.
- MACHADO, Carlos Henrique et al. Produtos digitais (infoprodutos): definição, processos criativos, mercado. Design de Produto na Era Digital-Unisul Virtual, 2018.

MARINS, Ana Leticia Montanari. O impacto do Marketing Digital na gestão da marca de uma microempresa. Trabalho de conclusão de curso – Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal Fluminense, 2016.

MASO, Luciano. Marketing de Relacionamento: o que é? Para que serve? Qual sua importância para o cliente? RACI revista de administração e ciências contábeis do IDEAU. 2010.

Mendoza, L. E., Capel, M. I., & Perez, M. A. (2012). Conceptual framework for business processes compositional verification. *Information and Software Technology*, 54(2), 149-161. <http://dx.doi.org/10.1016/j.infsof.2011.08.004>.

MIRANDA, Luis Carlos Francisco et al. Gestão de processos: análise de processos em uma organização de Coleta de dados. 2009.

NIGIRI, Michel Ricardo, and PVC MONTEIRO. Estudo de caso da aplicação do Customer Development a uma startup digital de educação. Monografia (Graduação em Engenharia de Produção) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2014.

OGDEN, J.; CRESCITELLI, E. Comunicação integrada de marketing: conceitos, técnicas e práticas. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

OGDEN, James R; CRESCITELLI, Edson. Comunicação integrada de marketing: conceitos, técnicas e práticas. [S.l: s.n.], 2007.

OLIVEIRA, Carla Cintia de. Marketing Digital: Um estudo exploratório sobre a utilização das mídias digitais como canal de comunicação. Maringá: Faculdade Alvorada, 2010.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Sistemas, organizações e métodos: uma abordagem gerencial. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 493 p.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Sistemas, organizações e métodos: uma abordagem gerencial. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 493 p. OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Administração de processos: conceitos, metodologias e práticas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 296 p.

OLIVEIRA, Wagner Patrick Araujo de. A Influência da Comunicação nas Decisões das Empresas em Transição para Internet. In: Universidade Estadual da Paraíba – Departamento de Comunicação Social, 2000, Monografia. Campina Grande – PB. 2000.

OLIVEIRA, Wallace. Os 5 tipos de mapeamento de processos mais usados e a solução definitiva. Heflo, 16, nov. 2017. Disponível em: <<https://www.heflo.com/pt-br/mapeamento/tipos-de-mapeamento-de-processos/>> Acesso em: 22 jun. 2020.

OLIVEIRA. Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologias, Práticas. 20ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004

PATEL, Neil. 2019 O Que é Marketing? Guia Completo com TUDO Sobre Marketing! (2020) Disponível em: <<https://neilpatel.com/br/blog/o-que-e-marketing/>>. Acesso em: 19 jun. 2020.

PEÇANHA, Vitor. O que é Marketing Digital? Entenda o conceito, como fazer e comece sua estratégia de Marketing Online. Disponível em <<https://rockcontent.com/blog/marketing-digital/>> Acesso em 07 jul. 2020.

PEÇANHA, Vitor. O que é Marketing: tudo o que você precisa saber sobre a arte de conquistar e fidelizar clientes. Disponível em <<https://rockcontent.com/blog/o-que-e-marketing/>> Acesso em: 07 jul. 2020.

PEDRO, João. 2011. Aprenda o que são infoprodutos e conheça 8 formatos que você pode criar para trabalhar na internet! Disponível em: <<https://blog.hotmart.com/ptbr/produtores/tipos-criar-infoprodutos/>>. Acesso em: 19 de jun. 2020.

PEDRO, João. 2018. Agência de lançamento de produtos digitais: os primeiros passos para lançar infoprodutos de sucesso. Disponível em: <<https://blog.hotmart.com/pt-br/agencia-de-lancamento/>>. Acesso em: 19 de jun. 2020.

PEREIRA, Marcos. 2019 O que é marketing digital? Guia completo com tudo o que você precisa saber. Disponível em <<https://blog.hotmart.com/pt-br/o-que-e-marketing-digital/>> Acesso em: 07 jul. 2020.

PEREIRA, Melina Jorge. A aplicação de uma metodologia de administração de processos em uma empresa de representação comercial. 2009.

PETER, J. P. JR, G. A. C., Marketing, Criando valor para os clientes. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

PINHO, Alexandre Ferreira de et al. Combinação entre as técnicas de fluxograma e mapa de processo no mapeamento de um processo produtivo. Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Foz do Iguaçu, PR, Brasil, v. 27, 2007.

PIRES, Raphael. Saiba como controlar o seu planejamento e suas tarefas com o checklist. Disponível em<<https://rockcontent.com/blog/checklist/>> Acesso em: 07 jul. 2020.

PORTER, M. E. Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PORTER, Michael E. Competição: estratégias competitivas essenciais. 5. ed. Rio de Janeiro. Campus, 2012.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RÉUS, Geovani Moro. Benchmarking competitivo em uma empresa líder no segmento de temperos e condimentos do sul de Santa Catarina. Trabalho de conclusão de curso – Graduação em Administração. Universidade do Extremo Sul Catarinense, 2016.

ROCHA, Hugo. 2017. O que é Infoproduto, tipos e como divulgar seu Infoproduto. Disponível em: <https://klickpages.com.br/blog/infoproduto-o-que-e/>. Acesso em: 19 jun. 2020.

ROTONDARO, Roberto G. Gerenciamento por Processos. In: DE CARVALHO, Marly M.; PALADINI, Edson P. (Org.) Gestão da Qualidade: Teoria e Casos. Rio de Janeiro: Contexto Elsevier, 2006. p. 209-235.

RUAS, Wilimar Junio. Benchmarking e inovação: a utilização do benchmarking como instrumento de estímulo à inovação na diretoria de operação metropolitana da COPASA. Universidade Federal de Minas Gerais, 2012.

SANCHIS, F. A. B. Análise do gerenciamento de processos: estudo de caso em uma padaria na cidade de Natal/RN. XXXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção: A Gestão dos Processos de Produção e as Parcerias Globais para o Desenvolvimento Sustentável dos Sistemas Produtivos. Salvador, BA, Brasil, v. 8, 2013.

SANTOS, Alex Rosário. A Influência do Marketing Digital na Decisão de Compra do Consumidor Brasileiro. Paripiranga, 2010. Disponível em <<http://portcom.intercom.org.br/revistas/index.php/inovcom/article/view/2304/pdf#>> . Acesso em: 10 jul. 2020.

SEBRAE, Manual De Ferramentas da Qualidade, 2005.

SEBRAE. Inovação e Tecnologia. Disponível em <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/se/sebraeaz/inovacao-e-tecnologia,5e4f4e29f2bd5410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em 15 jun. 2020

SEBRAE. O que são estratégias empresariais. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-sao-estrategias-empresariais,e4df6d461ed47510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: 20 jul. 2020.

SHIBA, S.; GRAHAM, A.; WALDEN, D. TQM - quatro revoluções na gestão da qualidade. Porto Alegre, Artes Médicas, 1997.

SILVA, Andréia Aparecida et al. A utilização da matriz Swot como ferramenta estratégica—um estudo de caso em uma escola de idioma de São Paulo. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, v. 8, p. 1-11, 2011.

SLACK, N; CHAMBERS, S; HARLAND, C; HARRISON, A & JOHNSTON, R. Administração da Produção. Editora Atlas, SP, 1997.

SOMOLON, Michael R. O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo. 9. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2011.

SOUZA, Daniele Goncalves de. Metodologia de Mapeamento para Gestão de Processos. 2014. 92 f. 2017. Dissertação de Mestrado - Curso de Engenharia de Produção, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014.

SPENDOLINI, Michael J – Benchmarking. São Paulo: Makron Books, 1993 p.

STEINER, G. A.; MINER, J. B. Política e estratégia administrativa. Rio de Janeiro: Interciência, 1981.

TUBINO, DALVINO FERRARI. Manual de Planejamento e Controle da Produção. 2. ed. São Paulo, Atlas, 2000.

VERNADAT, F. B. Enterprise Modeling and Integration: principles and applications, Chapman & Hall, London, 1996.

WHESHSLER, Solange Muglia. Criatividade: descobrindo e encorajando. Campinas: Livro Pleno, 2002.

WOSNIAK, Francine Lia; REZENDE, Denis Alcides. Gestão de estratégias: uma proposta de modelo para os governos locais. Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 46, n. 3, June 2012. Disponível em:< http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122012000300009&lng=en&nrm=isso>. Acesso em: 20 jul. 2020.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. Gestão de Marketing e Comunicação: avanços e aplicações. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

4 Ps do Marketing: há quase 60 anos mantendo a relevância. Resultados Digitais, 22, out. 2019. Disponível em:<<https://resultadosdigitais.com.br/blog/4-ps-do-marketing-mix/>> Acesso em: 22 jun. 2020.

APÊNDICE A – CHECKLIST DAS ETAPAS

Check list - Etapa de Planejamento						
Responsável:			Data:	__ / __ / __		
Atividades			Duração (dias)			
			Previsto	Real		Aplicável
1	Receber questionário com respostas do expert					
2	Realizar reunião da equipe					
3	Desenho inicial do panorama do lançamento					
	Definir meta de faturamento					
	Definir investimento					
	Definir quantidade de leads esperada					
	Definir data					
4	Definir onde será distribuído o conteúdo					
	Blog/Site					
	Canal do Youtube					
	Instagram					
	Facebook					
	WhatsApp					
	Telegram					
	Outros: _____					
5	Delimitar/Revisar o público-alvo					
6	Estruturar escopo da pesquisa para o público alvo					
7	Realizar reunião com o expert (apresentar o planejamento)					
8	Junto ao expert mapear dores do público					
9	Identificar dor que o produto vai resolver e como					
10	Realizar pesquisa de mercado					

Check list - Etapa de Alinhamento				
Responsável: _____		Data: ____/____/____		
	Atividades	Duração (dias)		
		Previsto	Real	
1	Definição das linhas editoriais junto ao expert			Aplicável
2	Enviar planilha de conteúdos semanais e solicitar preenchimento			Não se aplica
3	Dividir equipe e iniciar implementação no Trello			
4	Revisão/construção da identidade visual do curso			
	Logomarca			
	Paleta de cores			
	Fontes			
5	Cadastro em plataformas necessárias			
	E-mail marketing			
	Plataforma de venda do curso			
	E-mail para suporte dos alunos			
	Páginas de cadastro			
6	Analisar pesquisa de mercado			
7	Iniciar estrutura do produto			
	Preço			
	Bônus			
	Quantidade de módulos (quais os pilares centrais de cada um)			
	Quantidade de aulas			
	Levantar necessidade de materiais para gravação do curso			
8	Reunião com expert			

Check list - Etapa de Execução				
Responsável: _____		Data: ____/____/____		
	Atividades	Duração		
		Previsto	Real	
1	Iniciar cronograma de conteúdo			Aplicável
2	Entregar equipamentos para o expert iniciar gravação			Não se aplica
3	Iniciar gravação do curso			
3	Acompanhar andamento da gravação das aulas			
4	Verificar a necessidade de material de apoio			
	Transcrição			
	E-book			
	Pdf			
	Links			
	Planilhas			
	Cronogramas			
5	Iniciar produção do material de apoio			
6	Cadastrar curso na plataforma			
7	Finalizar primeira entrega do curso			
8	Lançar o produto			
9	De acordo com o cronograma, liberar módulo subsequentes			

APÊNDICE B – MAPA INICIAL DAS ETAPAS

