

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
SETOR DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM SECRETARIADO**

**CRIAÇÃO DA EMPRESA L&B ASSESSORIA: O PROFISSIONAL DE  
SECRETARIADO COMO REALIZADOR DO MAPEAMENTO DE PROCESSOS  
INTERNOS DE *STARTUPS***

**CURITIBA**

**2021**

BEATRIZ DOS SANTOS CALIXTO  
LARISSA EDUARDA DA SILVEIRA CARVALHO  
LAYANA KATHERINE SETIM

CRIAÇÃO DA EMPRESA L&B ASSESSORIA: O PROFISSIONAL DE  
SECRETARIADO COMO REALIZADOR DO MAPEAMENTO DE PROCESSOS  
INTERNOS DE *STARTUPS*

Relatório técnico apresentado para obtenção de nota final da disciplina de Implantação de Projetos Multidisciplinares do Curso Superior de Tecnologia em Secretariado, Setor de Educação Profissional e Tecnológica da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup>. Me. Eliana Maria Ieger.

CURITIBA  
2021

## IDENTIFICAÇÃO DA EQUIPE

Acadêmicas:

1. Beatriz dos Santos Calixto  
GRR20184945
2. Larissa Eduarda da Silveira Carvalho  
GRR20185309
3. Layana Katherine Setim  
GRR20185292

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de começar agradecendo a Deus por estar comigo em todos os momentos da minha vida e sempre me dar forças para continuar principalmente em momentos difíceis, e agradecer por ele me proporcionar amizades incríveis durante a formação. Obrigada Dagna, Gabriela e Mariana que dividiram as felicidades, angústias e problemas que todo universitário passa, que possamos ter a alegria de conseguir o diploma juntas.

Quero exaltar minhas companheiras de equipe Larissa e Layana que foram essenciais para o desenvolvimento deste relatório, e deixaram esse desafio mais leve com positividade e bom humor, foi um prazer realizar este trabalho com vocês.

Agradeço todos os professores do curso Superior de Tecnologia em Secretariado, em especial a Professora Eliana Maria leger que foi nossa Orientadora e nos apoiou nesta etapa tão importante e as professoras Fernanda Landolfi Maia e Zélia Freiberger.

Agradeço ao meu namorado, Carlos Henrique por ser tão presente e estar sempre disposto a me ajudar, seu companheirismo foi essencial na minha formação.

Agradeço a toda minha família e amigos pois sempre me motivaram e apoiaram mesmo quando eu mesma duvidava da minha capacidade. Obrigada vô Carlos e vô Maria vocês sempre conseguiram me consolar, os conselhos e conversas recheados de amor e cuidado me fizeram mais forte.

Agradeço ao tio Marcos, tia Gi, e meus primos Gabriel e Raphael por entenderem meus momentos de ausência nesses anos por conta da faculdade, e sempre ficarem felizes pelas minhas conquistas.

Agradeço aos meus cachorros e minha hamster, por me darem sempre conforto em meio às angústias de um ano tão difícil, quem é próximo sabe o quanto eles são importantes em minha vida e o quanto eu os valorizo.

E finalmente quero agradecer especialmente a minha mãe Renata, ao meu pai Janderson e ao meu irmão Bruno que viveram cada parte desta graduação comigo e em nenhum momento largaram a minha mão, isso tudo é por vocês.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a todos os docentes que marcaram a minha jornada no curso de Secretariado e compartilharam suas experiências e conhecimento, em especial às professoras Eliana leger, Fernanda Landolfi Maia e Zélia Freiburger - sem vocês nada disso seria possível.

Sou grata a minha família por sua presença em minha vida, em especial a minha avó Maria de Lourdes que sempre batalhou para que eu crescesse com dignidade e acesso à educação, que fez o pouco que tínhamos ser o suficiente para continuarmos seguindo rumo a nossos sonhos e objetivos, transbordo orgulho por compartilhar com ela essa conquista.

Às minhas colegas Layana Setim e Beatriz Calixto, agradeço imensamente pelo apoio e parceria na execução deste trabalho, agradeço por toda a confiança, comprometimento, responsabilidade e dedicação de ambas, que tornaram esse momento tão especial e marcante.

Estendo o agradecimento às colegas Mariana Melo, Dagna Caroline e Gabriela Wedderhoff pelos momentos que passamos juntas ao longo desses anos, sem suas presenças as noites teriam sido mais solitárias e a jornada teria sido mais dura, agradeço a todas vocês pela colaboração e amizade, pelo carinho e respeito, e pela relação de confiança que construímos com o passar de cada semestre.

Ao meu namorado Fernando, agradeço pelo apoio no dia a dia, por estar ao meu lado quando as coisas estão difíceis e por comemorar as conquistas junto a mim, agradeço também pela paciência e zelo.

E por fim, acredito ser necessário registrar meu muito obrigada a meu cachorro Pingo por incansavelmente me entregar sua bolinha para que eu jogasse, tornando os dias de trabalho árduo mais leves e divertidos.

À todos que indiretamente fizeram parte dessa jornada, meu muito obrigada.

## **AGRADECIMENTOS**

Começo meus agradecimentos os fazendo a minha família e os estendo a Deus, que são aqueles que estão sempre ao meu lado independente da jornada que escolha seguir. Que compreendem e abdicam das horas em famílias para que eu possa estar estudando, que apoiam e dispõem de todo o auxílio necessário, entre tantas outras coisas. Agradeço imensamente por toda motivação de minha mãe Patrícia, pai Édi e irmão Lucas nesse período.

Em um segundo momento, agradeço a nossa orientadora, professora Eliana leger, que vem nos acompanhando desde o início do curso, sempre nos orientando e ensinando a ser profissionais e pessoas melhores.

Deixo meu agradecimento ao corpo docente do curso de Tecnologia em Secretariado do SEPT, professores de alto nível que estiverem compartilhando seus conhecimentos com objetivo de que tivéssemos a formação mais completa possível. Às professoras Fernanda Landolfi Maia, Zélia Freiberger deixo meu agradecimento especial.

Para que esse relatório se tornasse possível foi necessário muita dedicação e esforço da equipe. Por isso, dedico inicialmente meus sinceros e singelos agradecimentos às minhas colegas Beatriz e Larissa por estarem sempre compartilhando suas ideias, auxiliando e incentivando na realização desse material. E agradeço por termos nos tornando mais que colegas elevando a nossa relação para o nível de amizade e para além da vida acadêmica.

Agradeço por ter colegas que se tornaram tão importantes, e que fizeram esse percurso acadêmico se tornar muito mais leve. Meu muito obrigada é para vocês Mariana, Dagna, Gabriela por cada risada, trabalho em equipe, conversas em grupo, e todos os momentos que passamos juntas.

E por fim agradeço a todos que indiretamente estiveram presentes nessa jornada. Muito obrigada a todos os envolvidos na caminhada.

Layana Katherine Setim

## RESUMO

O presente relatório refere-se à descrição do desenvolvimento e ideação da empresa L&B Assessoria. Bem como, apresentação dos passos percorridos para o desdobramento da empresa. Para isso, foi aplicado o plano de negócios, realizado análise do ambiente, descrito o método de trabalho da empresa e sua cultura organizacional. A L&B Assessoria é focada no mapeamento de processos em *startups*, com o intuito de prover melhor gerenciamento das atividades e tarefas dentro de um setor ou departamento com vistas a facilitar o trabalho dos colaboradores. A metodologia da pesquisa caracteriza-se como exploratória, a fim de dar uma margem realista para o relatório. Essa pesquisa foi realizada por meio de um questionário online compartilhado com colaboradores das organizações, no qual se obteve dados reais sobre os processos executados. Nas considerações finais é apresentado quais foram os desafios da realização do relatório e a importância do profissional de secretariado para a realização de mapeamento de processos.

Palavras-chave: Secretariado. Mapeamento de processos. Empreendedorismo.

## **ABSTRACT**

This report aims to describe the development and ideation of the company L&B Assessoria. It also presents the steps taken to develop the company. To this end, the business plan was applied, an analysis of the environment was realized, the company's work method and its organizational culture were described. L&B Assessoria is focused on the mapping of processes in startups, with the aim of providing better management of the activities and tasks within a sector or department in order to facilitate the work of its employees. The research methodology is characterized as exploratory, in order to give a realistic margin for the report. The research was carried out by means of a questionnaire shared with employees of the organizations, in which real data regarding the executed processes was obtained. In the final considerations the challenges to make the report and the importance of the secretarial professional to carry out the process mapping are presented.

Keywords: Secretariat. Processes management. Entrepreneurship.

## **LISTA DE FIGURAS**

FIGURA 1 – ORGANOGRAMA L & B ASSESSORIA .....	16
FIGURA 2 – PLANO DE NEGÓCIOS SEBRAE E CANVAS - E. S. M.....	27
FIGURA 3 – MÉTODO DE TRABALHO.....	38
FIGURA 4 – LOGOMARCA L&B ASSESSORIA.....	41

## **LISTA DE QUADROS**

QUADRO 1 – DADOS DAS EMPREENDEDORAS .....	22
---	----

## **LISTA DE TABELAS**

TABELA 1 – CAPITAL SOCIAL L&B ASSESSORIA.....	24
TABELA 2 – PLANILHA DE INVESTIMENTO L&B ASSESSORIA.....	30
TABELA 3 – DESPESAS RECORRENTES L&B ASSESSORIA .....	31

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
2	DESCRIÇÃO DO AMBIENTE.....	14
2.1	PROCESSO DE IDEAÇÃO DA EMPRESA.....	14
2.2	ORGANOGRAMA.....	16
2.3	MISSÃO.....	16
2.4	VISÃO.....	17
2.5	VALORES.....	17
2.6	CLIENTES.....	17
3	METODOLOGIA.....	18
4	DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES.....	19
<b>4.1</b>	<b>PRIMEIRA ETAPA – ESTRUTURAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS.....</b>	<b>20</b>
4.1.1	Sumário Executivo.....	20
4.1.1.1	Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições.....	21
4.1.1.2	Dados do empreendimento.....	22
4.1.1.3	Missão da empresa.....	23
4.1.1.4	Setores de atividade.....	23
4.1.1.5	Forma jurídica.....	23
4.1.1.6	Enquadramento tributário.....	24
4.1.1.7	Capital social.....	24
4.1.1.8	Fonte de recursos.....	25
4.1.2	O que é o negócio.....	25
4.1.3	Quais os principais produtos e/ou serviços.....	27
4.1.4	Quem serão seus principais clientes.....	28
4.1.5	Onde será localizada a empresa.....	28
4.1.6	O montante de capital a ser investido.....	30
4.1.7	Qual será o faturamento mensal.....	31
4.1.8	Que lucro espera obter do negócio.....	33
4.1.9	Em quanto tempo espera que o capital investido retorne.....	33
<b>4.2</b>	<b>SEGUNDA ETAPA – ANÁLISE DE MERCADO.....</b>	<b>33</b>
<b>4.3</b>	<b>TERCEIRA ETAPA – PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS.....</b>	<b>35</b>
<b>4.4</b>	<b>QUARTA ETAPA – CULTURA ORGANIZACIONAL L&amp;B ASSESSORIA.....</b>	<b>38</b>
<b>4.5</b>	<b>QUINTA ETAPA – LOGOMARCA L&amp;B ASSESSORIA.....</b>	<b>40</b>
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	42

<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>44</b>
<b>APÊNDICE 1 – PRÉ-PROJETO .....</b>	<b>49</b>
<b>APÊNDICE 2 – QUESTIONÁRIO ANÁLISE DO AMBIENTE.....</b>	<b>65</b>
<b>APÊNDICE 3 – ENTREVISTAS INDIVIDUAIS .....</b>	<b>72</b>
<b>APÊNDICE 4 – CASO DE NEGÓCIO.....</b>	<b>73</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Muito se tem discutido recentemente sobre empreendedorismo, é notado cada vez mais reportagens, artigos, livros e até filmes sobre as histórias dos grandes empreendedores. Mas o que seria empreendedorismo? Para Schumpeter (1928 *apud* FILION,1999, p.7), “o empreendedorismo está na percepção e aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios”, ou seja, está relacionado com criar formas de uso dos recursos disponíveis, de forma que sejam deslocados de seu emprego tradicional e sujeitos a novos modelos de negócios. Isso é o que foi realizado para desenvolver o presente trabalho, buscou-se por meios de usar a formação em andamento no curso superior de Tecnologia em Secretariado pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), para inovar ao criar a *startup* L&B Assessoria, segundo Eric Ries (2011), esse termo é compreendido como uma instituição humana projetada para criar produtos e serviços sob condições de extrema incerteza.

É recorrente a busca por inovação na profissão de secretariado e observa-se que com o conhecimento obtido no processo de formação do profissional, além da experiência adquirida no cotidiano organizacional, foi possível criar uma empresa capaz de amenizar os problemas vivenciados nas organizações. Visto que a maior parte deles decorrem por conta de falhas na comunicação, que geram a má distribuição e organização de tarefas e atividades dentro das companhias. Questiona-se quem seria melhor que Secretárias e Assistentes Executivas para mapear atividades desenvolvidas nas organizações? Portela e Schumacher (2009) dissertam sobre o aprimoramento das funções do profissional de secretariado e afirmam que este possui uma ampla visão de gestão e assume um caráter inovador, proativo e empreendedor. Além de ser um gerenciador de informações, administrador de procedimentos de trabalho, preparador e organizador de processos institucionais. Compreende-se que são colaboradores com alta capacidade de desempenhar atividades relacionadas ao mapeamento dos processos e atuando como agente de qualidade. Pode-se denominar secretárias como agentes de qualidade ao compreender o exposto por Decker (2010, p.7) “Ela contempla uma visão sistêmica da organização em que atua, compreende a importância de seus

processos e da integração cliente-fornecedor e tem a qualidade constituindo em atributo relevante no seu dia a dia”.

O objetivo com a criação da L&B Assessoria é fazer com que o mapeamento dentro de um setor empresarial auxilie na organização e rotina dos funcionários a fim de simplificar os processos desenvolvidos na empresa para obter uma economia de tempo, um desenvolvimento maior de cada atividade e tarefa. Além de facilitar a inserção de novos funcionários no departamento em questão.

Este relatório descreve a criação e desenvolvimento da empresa iniciando com a seção de descrição do ambiente de estudo, e com a exposição dos tópicos de missão, visão, valores e organograma. Na sequência apresenta-se a seção da metodologia, na qual se expõe qual foi o caminho metodológico percorrido para que o relatório fosse desenvolvido. O método de trabalho foi desenvolvido por meio de um questionário estruturado o qual foi respondido por colaboradores de *startups* de Curitiba, em que foi medido suas dificuldades e desafios relacionados aos processos que eles desempenham.

A seção de desenvolvimento das etapas de realização das atividades foi dividida em cinco partes, sendo a primeira etapa dividida em sub-etapas, visando uma melhor compreensão dos leitores sobre os assuntos abordados. Essas partes estão divididas em plano de negócios, análise de mercado, prestação de serviço e cultura organizacional e desenvolvimento da logomarca.

Nas considerações finais foi realizado um apanhado geral do relatório, quais as dificuldades encontradas para seu desenvolvimento e novamente abordado a relação do profissional de secretariado com o tema.

## 2 DESCRIÇÃO DO AMBIENTE

O objeto de estudo é a criação da *startup* L&B Assessoria, cujo processo de desenvolvimento permeou as etapas: ideação da empresa, seus desdobramentos administrativos, plano de negócios e *Stakeholders*<sup>1</sup>, que serão descritos na sequência.

### 2.1 PROCESSO DE IDEAÇÃO DA EMPRESA

As razões que levaram a ideia de criar uma empresa (*startup*) que tem como segmento de negócio suprir ou ao menos minimizar as carências encontradas nas organizações, relacionadas ao mapeamento de processos de negócios e processos organizacionais, foram direcionadas pelos estudos do Vale do Pinhão<sup>2</sup> de Curitiba, a escolha da cidade se deu por dois motivos, o primeiro é devido ao fato das autoras estarem situadas nesta região, e o segundo é porque, de acordo com Matéria publicada no site do Bem Paraná (2019), Curitiba está entre as seis cidades mais inteligentes do mundo. Possibilitando assim, a criação e desenvolvimento de *startups*.

A opção por desenvolver uma *startup* e não uma microempresa, é em função de que nas *startups* os gestores estão em busca de respostas do mercado para o produto ou serviço inovador que esperam vender, e assim serão bem cuidadosos com a forma como entregarão valor aos seus clientes (JÚNIOR, 2021, não paginado). Diferente da microempresa, que ainda conforme Júnior, já a pequena empresa é um empreendimento com propriedade e operações independentes, muito organizada para o lucro, e que não será dominante em seu campo de atuação.

Considerando o exposto a L&B Assessoria foi desenvolvida para entregar valor aos seus clientes, e ter um alto domínio em seu campo de atuação. Assim, focou a realização de mapeamento de processos de negócios e organizacionais.

---

<sup>1</sup> *Stakeholders* é qualquer indivíduo ou organização que, de alguma forma, é impactado pelas ações de uma determinada empresa. Em uma tradução livre para o português, o termo significa parte interessada. (ROCKCONTENT, 2018, não paginado).

<sup>2</sup> Vale do Pinhão - é um programa criado pela prefeitura de Curitiba, por intermédio da Agência Curitiba de Desenvolvimento S/A com o propósito de fortalecer e potencializar o ambiente de inovação por meio do empreendedorismo, economia criativa e tecnologia (VALE DO PINHÃO, 2021, não paginado).

De acordo com Casado *et al.* (2017), processos de negócios, ou também chamados de finalísticos/primários são aqueles que:

[...] referem-se à essência do funcionamento da organização. São aqueles que caracterizam a atuação da organização e recebem apoio de outros processos internos, gerando o produto para o cliente interno ou usuário. Os processos enquadrados nesta categoria estão diretamente relacionados ao objetivo da instituição. (CASADO *et al.*, 2017, p. 10).

Por outro lado, nos termos de Casado *et al.* (2017) os processos organizacionais, ou também conhecidos como suporte/apoio são:

[...] processos essenciais para a gestão efetiva da organização, garantindo o suporte adequado aos processos finalísticos. Estão diretamente relacionados à gestão dos recursos necessários ao desenvolvimento de todos os processos da instituição. Os seus produtos (bens ou serviços) se caracterizam por terem como clientes, principalmente, elementos pertinentes ao sistema (ambiente) da organização. (CASADO *et al.*, 2017, p. 10).

A gestão de processos é um aspecto imprescindível para a agregação de valor nas organizações modernas. “A noção de valor envolve o conjunto de atividades e fluxos de informações que uma organização projeta, produz e entrega com eficiência.” (FERREIRA, 2013, p. 24).

Visando que empresas como *startups* buscam ter um crescimento escalável, é comum que não despenda tempo de seus funcionários para desenvolverem atividades como o mapeamento dos processos que realizam. E sim que foquem sua atenção para atividades que gerem valor para o cliente final. Conforme Morassutti,

[...] em uma *startup* os processos tendem a ser mais simples e rápidos, por conta do tamanho da operação e da cultura organizacional. Mas à medida em que ela cresce [...] aumenta a necessidade de desenvolver ou rever os processos.” (MORASSUTTI, 2020, não paginado).

Analisando o exposto acima, foi possível perceber que um mapeamento de processos nessas empresas seria essencial, pois, irá organizar as atividades, assim ninguém ficará sobrecarregado, irá melhorar a relação entre a equipe do setor e de outros setores, com a organização das atividades não haverá atrasos, e diminuirá qualquer reclamação vinda de clientes ou da chefia.

Visto a importância do mapeamento de processos para as organizações terem sucesso em seu objetivo final, as autoras verificaram uma oportunidade da criação de uma prestação de serviços nesse ramo - mapeamento de processos - para *startups*.

A L&B Assessoria é uma *startup* desenvolvida com o intuito de auxiliar outras *startups*, por meio da realização do mapeamento dos processos de negócios e organizacionais executados pelos diferentes setores que compõem a organização.

## 2.2 ORGANOGRAMA

O organograma empresarial representa a ilustração gráfica da estrutura organizacional de uma empresa (CHIAVENATO, 2010). Após as autoras terem tomado conhecimento dos diferentes tipos de organograma que podem ser utilizados para representar uma empresa, foi escolhido o organograma horizontal, pois, seria o que melhor se aplicaria com os valores e objetivos da empresa. Assim, foi desenvolvido o organograma inicial da empresa nesses moldes. Para Chiavenato (2010, p.109) “a divisão do trabalho no sentido horizontal que assegura homogeneidade e equilíbrio é chamada departamentalização: refere-se à especialização horizontal da organização.”

Foi optado por esse tipo de organograma, por trazer vantagens como agilidade na gestão, colaboradores engajados, e tornar o ambiente mais informal. Além disso, por ser uma empresa de pequeno porte e com liderança compartilhada, não há divisões inferiores.

FIGURA 1 – ORGANOGRAMA L & B ASSESSORIA



FONTE: Elaborado pelas autoras, 2021.

## 2.3 MISSÃO

A L&B Assessoria tem como missão instruir e participar do processo de crescimento das startups, por meio de um processo estruturado, visando a eficiência e a redução de falhas no seguimento das tarefas e comunicação interpessoal.

FONTE: Elaborado pelas autoras, 2021.

## 2.4 VISÃO

Ser referência para *startups* no mapeamento e no gerenciamento de seus processos internos.

FONTE: Elaborado pelas autoras, 2021.

## 2.5 VALORES

Foram definidos como valores da empresa:

- Dar voz a nossa equipe de trabalho, através da liderança compartilhada;
- Construir uma relação ética com os colaboradores e clientes.
- Valorização do ser humano e seu trabalho.
- Fazer uso da comunicação assertiva e criatividade;
- Impulsionar a eficiência e minimizar as chances de falhas internas;
- Entregar soluções consistentes e de alta qualidade para o mercado;
- Construir uma sociedade mais colaborativa, na qual empresas cresçam juntas.

FONTE: Elaborado pelas autoras, 2021.

## 2.6 CLIENTES

Os clientes da L&B Assessoria são as *startups* que contratam o serviço de mapeamento de processos. Com isso, os clientes são também os colaboradores que atuam no setor/departamento contratado pela organização, uma vez que a implementação do mapeamento conta com a ajuda direta dos trabalhadores. Visto que

quem vivencia a rotina do setor e tem acesso às atividades e tarefas são os colaboradores, é com eles que será realizado a coleta de dados necessários para realização do mapeamento. Essa comunicação com o cliente visa ofertar uma qualidade maior no serviço a ser realizado.

### 3 METODOLOGIA

Esta seção apresenta o percurso metodológico adotado como base para a efetivação deste estudo. Inicialmente foi elaborado um questionário estruturado<sup>3</sup> composto por nove (9) questões que buscavam compreender desde o tamanho da *startup*, pontos positivos e negativos, até opiniões dos trabalhadores sobre o ciclo das atividades e tarefas realizadas no seu respectivo departamento/setor. Tal instrumento metodológico foi enviado pela plataforma *google forms*<sup>4</sup>, cuja divulgação e convite ocorreu por meio de grupos do *Facebook*<sup>5</sup> e *WhatsApp*<sup>6</sup>. A estimativa era de trinta (30) respondentes. Porém, como resultado obteve-se dezessete (17) respostas que contribuíram para o processo de desenvolvimento e viabilização da ideia de criar a empresa. A realização desse questionário demonstrou que a maior parte dos colaboradores são de pequenas empresas, nas quais já ocorreram conflitos por divisão inadequada de tarefas e problemas de comunicação entre os membros da equipe. A comunicação foi apontada também como uma das dificuldades mais frequentes, além do atrito entre equipes de outros setores. A análise das respostas possibilitou perceber que os problemas de organização geram falhas que decorrem no dia-a-dia de trabalho, uma das prováveis consequências é que as empresas acabam por entregar resultados de qualidade abaixo do real potencial da equipe. Os sujeitos participantes da pesquisa são trabalhadores atuantes em *startups* de diferentes portes e segmentos com sede e/ou criadas em Curitiba. As questões não foram direcionadas a analisar qual era o perfil do sujeito participante, ou seus dados socioeconômicos, o objetivo foi manter sigilo para

---

<sup>3</sup> Ver Apêndice 2 deste relatório.

<sup>4</sup> Google forms é um serviço gratuito para criar formulários online (TECHTUDO, 2020, não paginado).

<sup>5</sup> Trata-se de uma rede social.

<sup>6</sup> Trata-se de uma plataforma eletrônica que possibilita comunicações instantâneas.

que as respostas fossem o mais claras e imparciais possíveis, portanto, o foco foram as funções e atividades desenvolvidas em seu ambiente de trabalho.

Considerando o contexto global pandêmico do período em que o projeto foi realizado de fevereiro/2021 a junho/2021, adverte-se que todas as análises foram realizadas de modo virtual. Pode-se conferir a análise do questionário na íntegra no apêndice 2.

Destarte, pode-se caracterizar esta pesquisa como exploratória, na qual busca-se analisar o ambiente da *startup* e compreender seus processos internos. De acordo com Gil (2002, p.41) estas pesquisas têm como objetivo “proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses e aprimorar ideias ou a descoberta de intuições.” Os resultados desta pesquisa são apresentados neste relatório mediante diálogo com autores e obras publicadas das áreas de empreendedorismo e gestão de processos.

Para viabilizar a prestação de serviços, uma pesquisa extensa acerca do tema de mapeamento de processos foi realizada, visando encontrar ferramentas adequadas para a realização desse projeto. Para a documentação dos processos utilizasse o diagrama de fluxo de trabalho (*workflow*), que de acordo com Coutinho (2020, não p.) “O fluxograma [...] é uma representação gráfica da sequência das etapas de um processo, [...] é uma representação teórica de como funciona o processo, de forma que o responsável poderá conferir se a representação teórica condiz com a prática de como o processo está acontecendo”. Dessa forma será possível apresentar um material altamente visual que facilitará a compreensão dos processos se projeto implementado.

Levando em consideração a importância do aprofundamento dos conhecimentos das autoras nos temas que seriam abordados, fez-se uso das pesquisas bibliográficas para realizar o desenvolvimento das etapas a seguir do relatório.

#### **4 DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES**

Para a criação e desenvolvimento da empresa, fez-se necessário o desenvolvimento de objetivos específicos a serem traçados e seguidos, expostos

previamente no pré-projeto (APÊNDICE 1). Os quais, posteriormente, transformaram-se em etapas de realização da viabilização do projeto.

Feito uma nova análise dos objetivos específicos propostos anteriormente no pré-projeto (APÊNDICE 1), observou-se que a parte de classificar e especificar o público-alvo ficaria mais adequada junto da segunda etapa, a qual diz respeito à análise de mercado. Sendo assim, os objetivos antes separados foram juntados em uma única etapa de realização. Além disso, foi adicionada a quinta etapa, que relata sobre a criação da logomarca da empresa.

Na sequência serão descritas as atividades desenvolvidas durante cada etapa e referenciais teóricos utilizados para a sua realização respectivamente.

#### **4.1 PRIMEIRA ETAPA – ESTRUTURAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS**

A etapa inicial de desenvolvimento das atividades deu-se por compreender os conceitos e atividades relacionadas com a área do empreendedorismo. Um termo amplamente relacionado com essa área é o conceito de plano de negócios, que foi utilizado para desenvolvimento do projeto. Sendo assim, entende-se por plano de negócios de acordo com Dornelas:

O plano de negócios é um documento para planejar um empreendimento ou uma unidade de negócios, em estágio inicial ou não, com o propósito de definir e delinear sua estratégia de atuação para o futuro. Trata-se ainda de um guia para a gestão estratégica de um negócio ou unidade empresarial. (DORNELAS, 2011, p.4).

Seguindo essa concepção, e as informações apresentadas na cartilha do SEBRAE foi dado início ao desenvolvimento do plano de negócios da empresa L&B Assessoria, abaixo vê-se o desmembramento dos tópicos constantes no plano de negócios. A iniciar pelo sumário executivo.

##### **4.1.1 Sumário Executivo**

Para estruturar um plano de negócios é necessário a realização de vários passos, e os quais, após realizados, constituem-se no sumário executivo, o qual representa como se fosse um resumo do que é o negócio.

Conforme exposto por Rosa (2007), na cartilha do SEBRAE intitulada “Como elaborar um plano de negócios”, o sumário executivo é composto de um resumo dos principais pontos do plano de negócio, sendo dividido em oito (8) tópicos, sendo eles: dados dos empreendedores, dados do empreendimento, missão da empresa, setor de atividade, forma jurídica, enquadramento tributário, capital social e fonte de recursos. Assim, foi realizado o da empresa L&B Assessoria, abaixo vê-se os desdobramentos desses tópicos da empresa.

#### 4.1.1.1 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

Como tópico inicial da estruturação do sumário executivo, tem-se a identificação geral dos idealizadores do negócio. Ou seja, é identificado a qual(is) empreendedores pertencem a ideia descrita. Abaixo observa-se o quadro com a descrição das empreendedoras da empresa L&B Assessoria, sua experiência e respectiva atribuição.

QUADRO 1 – DADOS DAS EMPREENDEDORAS

<b>Empreendedora</b>	<b>Experiência profissional</b>	<b>Atribuições</b>
Beatriz Calixto	Contém experiência de estágios realizados dentro dos setores administrativos da ITAIPU e Tribunal de Justiça do Paraná. Além de atuar em escritório de advocacia na área secretarial.	Responsável pelas rotinas administrativas, contato com os clientes e desenvolvimento do serviço ao cliente.
Larissa Carvalho	Adquiriu experiência de atuação na área secretarial ao desempenhar a função dentro de uma startup de tecnologia, auxiliando os superiores no desenvolvimento de diversas atividades.	Responsável pelo marketing e desenvolvimento do serviço ao cliente.
Layana Setim	Contém experiência do estágio realizado no setor administrativo Tribunal de Justiça do Paraná. Além de atuar em escritório de advocacia na área secretarial, dando suporte aos advogados e auxiliando na controladoria.	Responsável pela contabilidade, finanças e desenvolvimento do serviço ao cliente.

FONTE: Elaborado pelas autoras, 2021.

O quadro foi desenvolvido distribuindo as atribuições considerando as aptidões e conhecimentos de cada sócia.

#### 4.1.1.2 Dados do empreendimento

Nessa etapa é informado o nome da empresa e se já tiver o número da inscrição no CNPJ, visto que a empresa não teve um registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas, informa-se somente o nome.

A primeira parte do nome “L&B” Assessoria surgiu devido às iniciais dos nomes pessoais das autoras. Uma vez que duas das autoras tem nome iniciados pela letra L, foi escolhido ficar somente com a consoante uma única vez e não a repetir duas vezes na construção do nome.

A segunda parte do nome L&B “Assessoria” é devida ao conceito da palavra, pois está ligada ao tipo de serviço prestado pela empresa. O conceito da palavra, de acordo com o dicionário online de português Dicio, é dado como um grupo de indivíduos especializados, instituição, empresa ou departamento que assessora, que presta auxílio a pessoas físicas ou jurídicas. (DICIO, 2021, não paginado).

#### 4.1.1.3 Missão da empresa

A missão diz respeito ao papel que a empresa desempenha em sua área de atuação. E para sua formulação deve ser considerado algumas informações relevantes, que são elas: qual é o seu negócio? Quem é o consumidor? O que é o valor para o consumidor? O que é importante para os colaboradores etc.? (ROSA, 2007, p.18).

A missão da L&B Assessoria, após pensar nos questionamentos acima, resultou na missão apresentada na seção 2, descrição do ambiente, item 2.3 do presente trabalho.

#### 4.1.1.4 Setores de atividade

Este tópico diz respeito ao setor de atuação da empresa dentre os diferentes setores da economia, tais como agropecuária, indústria, comércio, prestação de serviços etc.

O método de trabalho desenvolvido pela L&B Assessoria é auxiliar *startups* no mapeamento dos processos de negócios e organizacionais, oferecendo assim um serviço para esse nicho de mercado.

Considerando a forma de trabalho da empresa, o tipo de negócio encaixava-se no conceito de prestação de serviço. Que são as empresas cujas atividades não resultam na entrega de mercadorias e, sim, no oferecimento do próprio trabalho ao consumidor (ROSA, 2007, p.17).

#### 4.1.1.5 Forma jurídica

A empresa não assumiu forma jurídica, visto que não foi criada a abertura efetiva com Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ). Porém, todo o caminho a ser seguido até que se chegasse nesses moldes foi percorrido.

Caso o cadastro tivesse sido criado seria em forma de sociedade limitada (Ltda.), devido ser a opção que se aplica com a proposta de negócio da L&B Assessoria. E, também por ser a mais simples, dentre os tipos societários utilizados para constituir uma *startup*, devido à flexibilidade e ao custo reduzido. (ORSOLINI, 2020, não paginado).

#### 4.1.1.6 Enquadramento tributário

Tendo em vista que a empresa não foi efetivamente aberta, este é outro tópico que não foi abordado em sua constituição.

#### 4.1.1.7 Capital social

É neste item em que foi decidido como que cada sócia entraria com a participação de capital social para investir na empresa, bem como informado quais ferramentas de uso pessoal estariam dispostas para uso em trabalho da empresa.

Se aberta a sociedade, a prospecção de investimento seria conforme tabela 1 na página seguinte.

TABELA 1 - CAPITAL SOCIAL L&B ASSESSORIA

	Nome da Sócia	Valor (R\$)	% de participação	Equipamentos
Sócia 1	Beatriz Calixto	14.967	33,33%	Notebook, periféricos, mesa, cadeira
Sócia 2	Larissa Carvalho	14.967	33,33%	Notebook, periféricos, mesa, cadeira
Sócia 3	Layana Setim	14.967	33,33%	Notebook, periféricos, mesa, cadeira

FONTE: Elaborado pelas autoras, 2021.

Observa-se no quadro que a integralização social da empresa conta com a participação equitativa das sócias.

#### 4.1.1.8 Fonte de recursos

Conforme a cartilha do SEBRAE (Rosa, 2007), no início das atividades é possível contar com recursos próprios. Assim sendo, os recursos necessários para que a empresa entre em funcionamento, por enquanto seriam custeados pelas empreendedoras.

Dentre os tópicos presentes no sumário executivo do plano de negócios, o da fonte de recursos é o último. Sendo assim, após finalizado deu-se início às outras fases do plano de negócios.

#### 4.1.2 O que é o negócio

Visando facilitar para os empreendedores os tópicos que deveriam pensar e analisar quando realizassem o planejamento de uma empresa, foi desenvolvido por Osterwalder e Pigneur (2010) o modelo *Canvas*<sup>7</sup> (figura2) esse modelo de negócio divide-se em nove (9) segmentos, chamados de blocos, a serem pensados, e dentro de cada bloco tem um ou mais questionamentos que devem ser analisados e respondidos pelos empreendedores no processo de criação e aprimoramento da ideia.

Correlacionado os tópicos da cartilha do SEBRAE (2007) com o método *Canvas* apresentado pelos autores supra indicados, foi optado por usar também, a tabela da figura 2, a qual exemplifica um modelo *canvas*, para estruturar o plano de negócios da L&B Assessoria. Sendo assim, nesse tópico de **o que é o negócio**, apresentamos qual é a proposição de valor do nosso negócio (L&B Assessoria).

O que a cartilha do SEBRAE (2007) apresenta como o que é o negócio, pode ser complementado com o quadro da “proposição de valor” de Osterwalder e Pigneur.

---

<sup>7</sup> *Canvas é uma ferramenta de planejamento de modelo de negócios que facilita a visualização das conexões entre as diferentes propostas e partes envolvidas (stakeholders). (ABSTARTUPS, 2020, não paginado).*

Após, analisar e pensar nos questionamentos do bloco, chegou-se à proposta de valor exposta abaixo.

**Proposição de valor:** Conceder uma biblioteca explicativa com o mapeamento de processos sendo de qualidade e excelência, realizado de maneira única e individual para cada cliente.

FIGURA 2 – PLANO DE NEGÓCIOS SEBRAE E CANVAS - E. S. M

<b>Parceiros-Chave</b>	<b>Atividades-chave</b>	<b>Proposição de Valor</b>	<b>Relacionamento com o cliente</b>	<b>Segmento de clientes</b>
<b>Quem te ajuda ?</b> Todos que ajudam sua empresa a funcionar.	<b>O que você faz?</b> Atividades principais que sua empresa faz.	<b>O que você entrega para o cliente? Qual o seu diferencial?</b> Todos os valores importantes que você entrega para o cliente como diferencial.	<b>Como a empresa conquista seus clientes?</b> Nível de relacionamento com os clientes.	<b>Quem são os seus clientes?</b> <b>Qual é o perfil deles?</b> <b>Como estão agrupados e onde estão localizados?</b>
	<b>Recursos-chave</b>		Canais	
	<b>O que você tem?</b> São todos os recursos que sua empresa possui para trabalhar.		<b>Por onde seus clientes aquirem seus produtos?</b>	
<b>Fonte de custos</b>		<b>Fontes de Receita</b>		
<b>Quais são seus custos?</b> Todos os custos incorridos na atividade fim da empresa.		<b>De onde você obtém capital?</b> Todas as fontes de receitas da sua empresa.		

FONTE: Pinterest (2021, não paginado).

#### 4.1.3 Quais os principais produtos e/ou serviços

A definição trazida pelo SEBRAE (2007) relacionado a este item é de expor quais serão os principais produtos e/ou serviços a serem oferecidos. Ao relacionar-se com o modelo *Canvas* (figura 2), esse item pode ser considerado como o bloco “atividades-chaves”, expondo qual é a principal atividade/serviço que a empresa realiza. Na L&B Assessoria o principal serviço fornecido é a realização da biblioteca do mapeamento de processos de negócios e organizacionais.

Além disso, é desenvolvido fluxogramas dos processos, documentos formatados em Word, Excel. Mapas mentais, realização de vídeos explicativos e animações gráficas com a apresentação do processo do setor mapeado.

#### 4.1.4 Quem serão seus principais clientes

Ao relacionar o constante na cartilha do SEBRAE (2007) com o modelo *Canvas* (figura 2), é possível unir dois blocos dos modelos nesse item, o bloco do “relacionamento com o cliente” e o do “segmento de clientes”.

A fim de conseguir dar a atenção necessária para os clientes, e optar por não abranger grandes nichos de mercado nesse primeiro momento, a empresa começaria atendendo *startups*.

Além disso, tem-se duas perguntas a serem respondidas. A primeira questão foi pensar em como a empresa iria conquistar os clientes. Com vistas a conquistar e atrair os primeiros clientes, seria divulgado via as mídias sociais *Facebook* e *Instagram* os serviços prestados. Além de ser divulgado por colegas que trabalham em *startups*, os quais poderiam apresentar o serviço prestado pela L&B e recomendar essa mão de obra para outras pessoas, quando uma empresa/serviço é indicado, tem-se uma geração de confiança para o consumidor final na empresa/serviço que estará contratando.

A outra questão que teve que ser pensada foi de como os clientes adquirem o serviço, ou seja, contratam a empresa. Para responder a esse questionamento, foi considerado o modo de divulgação supradito. No qual o cliente interessado em contratar a empresa pode realizar contato por meio da rede social de divulgação. Além de que será disponibilizado um número de *WhatsApp* comercial junto com a divulgação para esse fim de contratação.

#### 4.1.5 Onde será localizada a empresa

Esse item não é abordado pelo modelo de negócios do *Canvas* (figura 2), é somente abordado pela cartilha do SEBRAE, sendo assim não se teve relação entre os modelos a serem realizados.

Segundo consta no blog Juridoc (2020, não paginado), para abertura de uma empresa, “o empresário não precisa alugar um ponto comercial exclusivamente para ter um domicílio fiscal. Mas pode optar em registrar um endereço válido que possibilite a formalização do negócio”, por este motivo a empresa desenvolvida não teve uma estrutura física para sua abertura. Considerando o modelo de serviço prestado pela empresa, as novas tecnologias e o novo modelo de trabalho que está em crescimento e que está revolucionando o mercado, o home office (Forbes, 2021, não paginado). Optou-se por seguir essa estrutura.

Assim sendo, cada sócia-colaboradora poderá realizar o mapeamento de processos de sua casa, para que possam trabalhar com conforto a empresa disponibilizará de um orçamento de cinco mil e quinhentos reais (R\$ 5.500,00) por colaboradora para compra de móveis de escritório e equipamentos de informática, também será disponibilizado um auxílio-internet de cem (R\$100,00) reais por mês para subsidiar essa despesa. Para a realização dos projetos as colaboradoras poderão se conectar remotamente aos computadores das empresas clientes, esse acesso remoto pode ser realizado via aplicativo *AnyDesk*<sup>8</sup> ou *Teamviewer*<sup>9</sup>, por exemplo.

Importante ressaltar que a realização desse serviço remotamente se dará posteriormente a equipe de trabalho conhecer e ter realizado o diagnóstico com a empresa contratada, a realização do diagnóstico seria feita *in loco* caso possível - considerando o atual momento histórico que é enfrentado no contexto da pandemia de Covid-19, caso a empresa L&B iniciasse suas atividades durante a pandemia o diagnóstico seria feito através de reuniões virtuais via *Zoom*<sup>10</sup>, *Microsoft Teams*<sup>11</sup> ou *Google Meets*<sup>12</sup>.

---

<sup>8</sup> *AnyDesk é um software de acesso remoto gratuito para Windows, Mac, Linux e celular que não requer a criação de uma conta para usar. O programa cria uma ponte entre os usuários e permite que um controle o dispositivo do outro. (TECHTUDO, 2020, não paginado).*

<sup>9</sup> *Teamviewer é um programa de acesso remoto com versão gratuita para Windows, Mac e Linux, além de criptografia avançada e diversas funções voltadas para o trabalho colaborativo. (TECHTUDO, 2020, não paginado).*

<sup>10</sup> *Zoom é uma ferramenta de videoconferência voltada para ambientes corporativos que suporta reuniões com até 500 participantes e 10 mil espectadores no modo webinar. (TECHTUDO, 2020, não paginado).*

<sup>11</sup> *Microsoft Teams é um software desenvolvido para controlar, organizar e desenvolver o trabalho individual ou de grandes e pequenas equipes. (TECNOBLOG, 2016, não paginado).*

<sup>12</sup> *Google meets é uma solução do Google que permite aos profissionais fazerem reuniões online, tanto pelo computador quanto por dispositivos móveis. (QINETWORK, 2020, não paginado).*

#### 4.1.6 O montante de capital a ser investido

Esse tópico da cartilha do SEBRAE, ao ser relacionado com a quadro *canvas* (figura 2), pode ser complementado com o bloco dos “parceiros-chaves”, que seriam aqueles que auxiliam a empresa a funcionar. Entretanto, como a empresa não é constituída de parceiros ainda, o investimento e montante de capital seriam partilhados em iguais valores entre as sócias. Abaixo são descritos e especificados os materiais, itens e custos iniciais que se teriam para a abertura da empresa. Além do bloco dos parceiros-chaves, nesse item é respondido também o bloco de “fonte de custos” do *canvas* (figura 2), os quais estão descritos conforme tabela 3 que expõem as despesas recorrentes que a empresa tem.

Considerando os equipamentos eletrônicos e mobiliários necessários para uso, conforme tabela 2 - PLANILHA DE INVESTIMENTO L&B ASSESSORIA, as despesas iniciais para abertura do negócio seriam de 16.500,00 reais.

TABELA 2 - PLANILHA DE INVESTIMENTO L&B ASSESSORIA

Item	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Cadeiras	3	R\$ 600,00	R\$ 1.800,00
Mesas	3	R\$ 600,00	R\$ 1.800,00
Notebooks	3	R\$ 3.000,00	R\$ 9.000,00
Periféricos	3	R\$ 300,00	R\$ 900,00
Monitores 27"	3	R\$ 1.000,00	R\$ 3.000,00

FONTE: Elaborado pelas autoras (2021)

E considerando os valores recorrentes que constam na tabela 3 - DESPESAS RECORRENTES L&B ASSESSORIA, necessários para manter a empresa em funcionamento, que totalizam aproximadamente 8 mil reais, além das licenças do software *Microsoft Office*<sup>13</sup> cujo valor anual é de 900,00 reais por usuário – totalizando

<sup>13</sup> *Microsoft Office* é uma suíte de aplicativos de escritório que conta com diferentes programas de produtividade. (TECHTUDO, 2020, não paginado).

2.700,00 reais em pagamento único - a L&B precisaria de 24.000,00 em caixa para garantir o funcionamento da empresa por três meses.

Com os valores acima, podemos concluir que o montante inicial a ser investido é de 44.900,00 reais, conforme exemplificado no cálculo abaixo:

$$16.500,00 + (8.000,00 \times 3) + 2.700,00 = 16.500,00 + 24.000,00 + 2.700,00 = 43.200,00 \text{ BRL}$$

TABELA 3 - DESPESAS RECORRENTES L&B ASSESSORIA

Item	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total	Recorrência
Licença Microsoft Office	3	R\$ 900,00	R\$ 2.700,00	Anual
Auxílio internet para colaboradoras	3	R\$ 100,00	R\$ 300,00	Mensal
Honorários Contador	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00	Mensal
Despesas CNPJ	1	R\$ 60,00	R\$ 60,00	Mensal
Salários Sócias	3	R\$ 2.340,34	R\$ 7.021,02	Mensal
Materiais de escritório	3	R\$ 100,00	R\$ 300,00	Mensal
Valor Total Geral				R\$ 10.881,02

FONTE: Desenvolvido pelas autoras (2021)

#### 4.1.7 Qual será o faturamento mensal

Esse tópico do plano de negócios foi relacionado ao bloco “fonte de recursos” do modelo *canvas* (figura 2). É nesse momento que foi pensado de qual maneira a L&B teria seu rendimento. Para que fosse chegado a um valor final, seguiu-se as considerações descritas abaixo.

Para que fosse estabelecido um valor inicial de faturamento mensal, foi pensado em quais métricas estariam relacionadas para ser estimado o valor a ser cobrado em cada projeto. Iniciando por pensar no valor de horas de trabalho somado aos custos operacionais e valor da propriedade intelectual (metodologia).

Como referência ao valor da propriedade intelectual (metodologia), estipulou-se que cada projeto terá um custo fixado de 1.500,00 reais - desconsiderando os demais custos que serão descritos abaixo.

Os projetos implementados nas empresas clientes deverão ter uma carga mínima de 80 horas - ou quatro semanas com trabalho dedicado em meio período - para que seja possível realizar todas as etapas com qualidade, e cada projeto contará com no mínimo duas colaboradoras da L&B.

No quesito horas de trabalho, é analisado e considerado o tempo total de projeto, quantas semanas levará para ser desenvolvido, a complexidade do setor para qual a empresa está contratando e impacto do projeto na cultura organizacional.

Levando em consideração que atualmente o salário-mínimo no Brasil é de R\$ 1.100,00 reais, conforme medida provisória nº 1.021, de 30 de dezembro de 2020, art.1º., que a jornada mensal do trabalhador brasileiro é limitada a 44 horas semanais segundo o art.7º inciso XIII, da Constituição Federal (PLANALTO, 2021), o que gera em média 5,00 reais por hora trabalhada. E que na cidade de Curitiba, o salário base de uma Secretária Executiva é de 2.340,34 reais (SALÁRIO, 2021) e a empresa L&B terá jornada mensal de 200 horas - 8 horas por dia, 5 dias por semana - o que gera uma média de 10,63 por hora trabalhada. Determinou-se que esse seria o cálculo utilizado para desenvolver a cobrança do serviço.

No que se diz respeito aos custos operacionais, a L&B Assessoria terá custos de internet, softwares, energia elétrica e deslocamentos para reuniões com os clientes. Para sanar estes custos, adicionar-se-á um valor de 15 reais/hora. Nota-se que esse é um valor que poderá ser corrigido conforme a empresa passe a atender mais clientes, pois as despesas de operação poderão ser liquidadas através dos diversos serviços prestados.

O último valor a ser acrescentado nessa conta é o que diz respeito à complexidade da equipe em que o projeto será implementado. A cada 30 colaboradores o valor de 500,00 reais será acrescido ao valor total do projeto, juntamente ao acréscimo de horas necessárias para toda a implementação, também pode-se considerar que a cada 30 colaboradores uma semana a mais será acrescida ao cronograma do projeto,

pois aumenta a quantidade de entrevistas individuais e entende-se que existem mais processos a serem mapeados em relação a uma equipe menor.

Sendo assim, podemos considerar que para um projeto de complexidade baixa, considera-se de baixa complexidade um setor/departamento com no máximo 20 funcionários, a L&B cobraria o valor de R\$ 5.072,00 reais conforme cálculo abaixo:

$$1.500,00 + [(10,6 \times 80) * 2] + (15,00 \times 80) + 500 = 1.500,00 + 1.872,00 + 1200 + 500 = 5.072,00 \text{ BRL.}$$

Levando em conta que a empresa L&B é iniciante em seu segmento, pode-se considerar que nos primeiros meses seria realizado em média dois projetos de baixa complexidade, neste caso, com um rendimento de R\$10.144,00 reais.

#### 4.1.8 Que lucro espera obter do negócio

Considerando o valor de rendimento de R\$ 10.144,00 reais pelo menos nos seis primeiros meses de negócio, seria necessário subtrair os valores referentes à folha de pagamento e custos operacionais que totalizam aproximadamente 8.180,00 reais, o lucro seria de aproximadamente 1.900,00 reais. Durante os primeiros meses de funcionamento o lucro será mantido em caixa até que cubra o valor do investimento inicial. Pode-se dizer que nos primeiros meses a empresa estaria rodando com pouco ou quase nenhum lucro, visando aumentar sua expertise e portfólio.

#### 4.1.9 Em quanto tempo espera que o capital investido retorne

Tendo em vista que os projetos têm um custo e tempo muito variáveis a depender de fatores, como tamanho da empresa, complexidade do setor a ser mapeado etc. O tempo esperado de retorno do capital investido é de aproximadamente 12 a 18 meses.

## 4.2 SEGUNDA ETAPA – ANÁLISE DE MERCADO

Um dos pontos mais importantes da criação de uma empresa é encontrar um mercado que ofereça estabilidade, para que o produto ou serviço prestado seja desenvolvido a longo prazo. É importante a escolha correta do nicho de mercado para um crescimento proporcional da organização, acompanhando ainda as inovações do mercado atual para atender melhor às necessidades dos clientes.

Kotler e Keller (2006, p. 238) argumentam que um nicho atraente tem as seguintes características: os clientes têm um conjunto de necessidades; o nicho não costuma atrair outros concorrentes; o nicho gera receitas por meio da especialização; o nicho tem potencial para crescer e gerar lucros maiores.

O nicho de mercado da L&B Assessoria se concentrou em *startups*, atualmente as *startups* vem ganhando força no mercado e se destacando pela forma como prestam seus serviços ou fabricam seus produtos, de forma tecnológica e sem tantas burocracias.

Há cinco anos, quando a plataforma 100 *Open Startups* lançou a primeira lista sobre o mercado de inovação no Brasil, o país tinha 82 empresas, 108 *startups* e 859 relacionamentos de *open innovation*. Na lista de 2020, já são 1.635 empresas e 2.018 *startups*, que fizeram *open innovation* no país e que realizaram 12.436 negócios ao longo do último ano. Os números indicam que *startups* que se relacionam com grandes empresas captam 85% mais investimentos. *Startup* são parceiras estratégicas para levar a transformação digital às corporações (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2021, não paginado).

De acordo com um estudo feito pela organização Distrito, que reúne em seu portfólio empresas de inovação e tecnologia, as *startups* brasileiras arrecadaram US \$3,5 bilhões (equivalente a R\$18,6 na cotação de hoje do dólar comercial), atingindo a maior marca histórica. A quantia representa um crescimento de 17% em relação a 2019, quando as *startups* nacionais obtiveram US \$2,9 bilhões. *Startups* brasileiras receberam recorde de investimentos em 2020 (DISTRITO, *apud* ÉPOCA NEGÓCIOS, 2021).

Além da pesquisa bibliográfica sobre esse nicho de mercado, os dados obtidos pelo questionário, citado anteriormente no presente trabalho e que pode ser visto na íntegra no apêndice 2, possibilitaram uma visão mais ampla sobre o modo de trabalho dentro dessas organizações. Visto que são empresas de ramos diferentes, suas necessidades e dificuldades também são diferenciadas, sendo assim foi possível ter uma segurança maior sobre o mercado escolhido já que o mapeamento de processos

possibilitaria uma melhora geral dentro destas empresas, diminuindo conflitos, encontrando soluções e organizando tarefas.

A L&B Assessoria se desenvolveu e foi criada para ser uma *startup*, e isso facilitou no conhecimento da área do público-alvo que são propriamente as *startups*. Assim é possível desenvolver uma relação mais concreta na prestação dos serviços para empresas similares, tendo em comum muitos pontos já que estão inseridos no mesmo nicho de mercado, isso facilita o desenvolvimento do trabalho e permite dividir experiências com os clientes.

### 4.3 TERCEIRA ETAPA – PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

O escopo da metodologia de trabalho e apresentação da proposta de serviço realizado pela L&B Assessoria será descrito nos passos a seguir.

O primeiro passo do projeto consiste em analisar o departamento em que o projeto será executado, analisando cada cargo dentro do departamento e sua real importância, a fim de compreender o organograma e quantidade de níveis hierárquicos do departamento. Essa análise prévia poderá ser feita através do recebimento de uma lista simples de nomes e cargos que deverá ser solicitada ao contratante assim que o projeto iniciar - algumas empresas possuem um sistema interno de organograma, como o *Pingboard*<sup>14</sup>, *BambooHR*<sup>15</sup>, *ChartHop*<sup>16</sup>, entre outros, se for esse o caso, o contratante poderá conceder acesso a esse portal ou realizar o envio de um relatório que pode ser gerado automaticamente nessas plataformas.

O segundo passo do projeto será a análise mais detalhada das atividades e tarefas que os colaboradores realizam, suas entradas e saídas e qual impacto elas causam de modo geral na empresa. Utilizando o organograma como base para essa

---

<sup>14</sup> *Pingboard* é um aplicativo que oferece aos colaboradores acesso à todas as informações essenciais das pessoas, equipes e empresa. (Tradução nossa. PINGBOARD, 2021, não paginado).

<sup>15</sup> *BambooHR* um software baseado em nuvem de maneira intuitiva e acessível para empresas em crescimento rastream e gerenciam informações essenciais dos funcionários em um Sistema de Informação de Recursos Humanos (HRIS) personalizado. (B2BSTACK, 2021, não paginado).

<sup>16</sup> *ChartHop* é uma plataforma que reúne todos os dados dos colaboradores, folha de pagamento. Além de gerar dados demográficos de desempenho e engajamento. (Tradução nossa. CHARTHOP, 2021, não paginado).

análise, serão aplicadas entrevistas individuais (questões vide apêndice 3) de 15 a 20 minutos com cada colaborador da equipe, iniciando pelos níveis hierárquicos mais baixos (estagiários, assistentes) até o seu nível superior (gestores, executivos).

O objetivo da entrevista é compreender as atividades de cada colaborador e listá-las, registrando detalhes como a frequência da execução da atividade (diária, semanal, mensal, semestral etc.), a prioridade e nível de impacto nas outras atividades da equipe, visando criar um mapa mental da equipe, onde as atividades se conectam.

Cada processo mapeado deverá ter seu documento próprio, que conterà um pequeno diagrama de fluxo de trabalho (*workflow*<sup>17</sup>), com o passo a passo dessa atividade, essa ferramenta altamente visual deverá simplificar o entendimento dos processos para todos que acessarem-na, de acordo com o blog Pontotel:

[...] o principal objetivo do fluxo de trabalho é solucionar problemas, como a falta de clareza na definição de atividades, responsabilidade e etapas para execução, (...) para isso o fluxo de trabalho apresenta uma sequência de passos que devem ser cumpridos. (PONTOTEL, 2020, não paginado).

O terceiro passo será a categorização dessas atividades (exemplo: administrativas, financeiras, estratégicas), facilitando assim a diferenciação dos projetos, mostrando as atividades e tarefas que são feitas com mais frequências, as que podem se difundir com outros setores, as que não são mais necessárias e as que podem surgir para ajudar no desenvolvimento.

O quarto passo será a documentação detalhada de cada processo, através de um documento. Para a confecção desse documento, nos baseamos em ferramentas de Gestão de Qualidade, mais especificamente o 5W2H. De acordo com o e-book “Explicando o 5W2H” (2019), da Consultoria Qualitin - empresa de gestão da qualidade sediada em Porto Alegre - o 5W2H “é uma listagem de atividades que precisam ser desenvolvidas com o máximo de clareza possível. É uma ferramenta simples e eficaz, fundamental para o gerenciamento de projetos e controle de processos, resultando na manutenção e melhoria da qualidade de sua organização.” O método consiste em uma sequência de perguntas simples para a elaboração de um plano de atividades, as

---

<sup>17</sup> *Workflow é uma tecnologia e método que organiza o fluxo de trabalho da empresa em um passo a passo lógico e compatível com suas demandas. (PATEL, 2020, não paginado).*

perguntas são “O que?”, “Por que?”, “Quanto?”, “Onde?”, “Por quem?”, “Como” e “Quanto custará?”, essas perguntas têm por objetivo listar etapas de um determinado projeto ou atividade.

Baseado no método citado, a L&B Assessoria organizou os itens necessários para a confecção do documento da seguinte maneira: nome do processo, responsável por sua execução, líder responsável pela validação do documento, equipes envolvidas no processo, data de criação do documento, data de atualização, previsão para a próxima atualização (será necessário definir a frequência das atualizações para que a biblioteca de processos não se torne obsoleta com o tempo), fluxograma de *workflow* e uma breve descrição das atividades.

A quinta etapa será a criação da biblioteca de processos, em que todos os processos do departamento serão explicados detalhadamente por cargo. Nessa etapa as autoras também estipularam que deverá ser criada uma codificação, a codificação fica como o nome do documento que identifica cada processo e a que área ele se refere, conforme exemplo abaixo:

#### **FIN\_001.v1**

**FIN** = identifica o setor do qual o processo faz parte, exemplo: financeiro.

**001** = processo 001 na biblioteca de processos

**V1** = indica em qual versão este documento está, nesse caso a versão 1.

A biblioteca poderá ser armazenada de diversas maneiras, de acordo com a necessidade de cada empresa. Indicaremos o armazenamento na rede interna dos funcionários, podendo ser em uma pasta do servidor interno ou em um software de armazenamento, como por exemplo o *Google Drive*<sup>18</sup>, porém caso a empresa possua um portal interno para os colaboradores também poderemos sugerir que seja implantado um projeto secundário pela equipe de T.I. interna do contratante, para que os documentos sejam disponibilizados em uma página neste portal, o processo de decisão

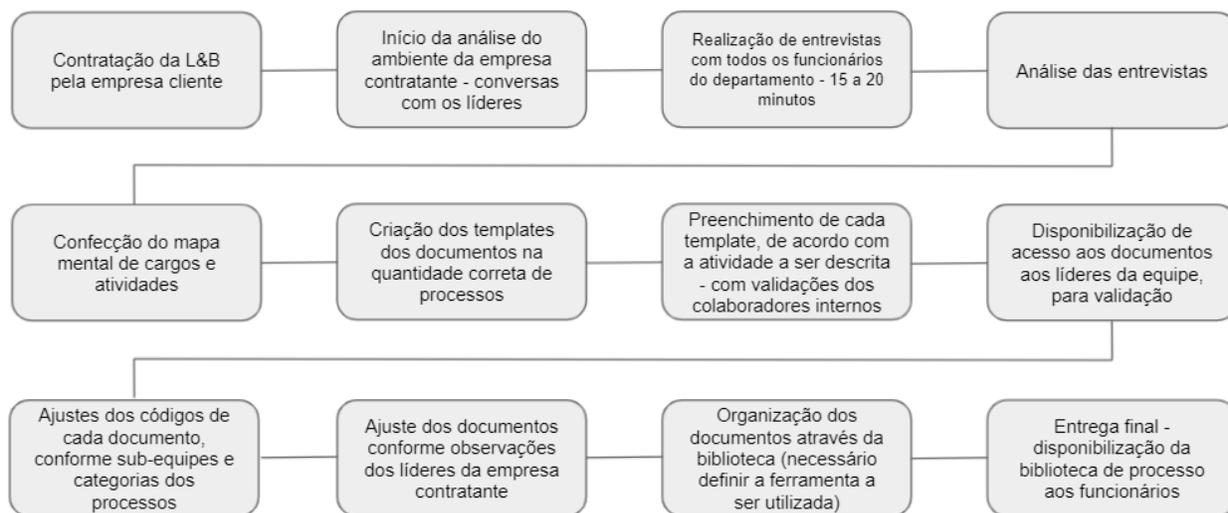
---

<sup>18</sup> *Google Drive é o serviço de disco virtual da Google. O serviço permite o armazenamento de arquivos na nuvem do Google e possui aplicativos para sincronização para Windows, Mac e Android. (PISA, 2012, não paginado).*

ficará sob responsabilidade do contratante de acordo com o seu orçamento interno e o que atenderá melhor a sua necessidade.

É importante ressaltar que o objetivo da L&B Assessoria é fazer somente o mapeamento e documentação dos processos internos, durante o mapeamento não serão implementadas melhorias, mas é possível sugerir à empresa que sua equipe interna identifique oportunidades de melhorias quando chegar o momento de atualizar as versões dos processos.

**FIGURA 3 – MÉTODO DE TRABALHO**



FONTE: Elaborado pelas autoras, 2021.

Para exemplificar o método de trabalho descrito acima, foi desenvolvido um caso fictício de serviço prestado pela L&B Assessoria dentro do setor de uma empresa, o exemplo pode ser verificado no apêndice 4 do presente relatório.

#### **4.4 QUARTA ETAPA – CULTURA ORGANIZACIONAL L&B ASSESSORIA**

A cultura pode ser considerada como um conjunto de valores em vigor numa empresa, suas relações e sua hierarquia, definindo os padrões de comportamento e de atitudes que governam as ações e decisões mais importantes da administração (LACOMBE, 2005).

Então pode-se entender que a cultura organizacional molda e guia todos os parâmetros e relações da organização, direciona o modo de conduta dos colaboradores e o modo de convivência, mesclando as personalidades e comportamentos. Isso tudo é ajustado e se desenvolve por meio da missão, visão, e valores, onde a organização demonstra o que pretende desenvolver, e como pretende, juntamente com os seus princípios.

Mas todos esses pontos não se relacionam somente com a equipe da organização, mas também com os clientes, e assim se desenrola uma relação que pode ser próspera e profissional, se a cultura organizacional for respeitada e valorizada.

É importante destacar que o modo como os colaboradores trabalham e como eles são liderados conta muito para o desenvolvimento da empresa, a maioria das startups tem um ambiente de trabalho mais dinâmico e colaborativo, e isso é um ponto forte na cultura organizacional das novas empresas.

Para uma melhor compreensão do assunto é importante entender sobre os tipos de cultura organizacional.

No Livro *Gods of Management* (Oxford University Press, 1996), o filósofo Charles Handy destaca 4 tipos de cultura, cada uma ligada a um Deus da mitologia grega:

1. Cultura do poder, representada por Zeus.

Essa cultura dentro de uma organização é destacada por centralizar o poder em uma pessoa, que divide o trabalho e as funções.

2. Cultura de papéis, representada por Apolo.

Se baseia na definição do papel ou trabalho a ser feito e não em personalidades. Salienta o organograma deixando claro o papel de cada colaborador.

3. Cultura de tarefas, representada por Atena.

Se preocupa com a resolução de problemas de maneira contínua e bem-sucedida.

4. Cultura de pessoas, representada por Dionísio.

Está focada na valorização dos talentos da organização. Os indivíduos da organização atuam para ajudá-la a conquistar seu propósito, e a organização existe para ajudar o profissional a alcançar seus objetivos.

Com vista aos modelos de culturas supracitados, foi definido que a cultura organizacional da L&B Assessoria é dada pela combinação da cultura de pessoas e a cultura dos papéis.

A empresa se preocupa com seus colaboradores tanto internos como externos, valorizando cada talento e personalidade, o foco são as pessoas, tem-se uma preocupação em fornecer uma remuneração justa e o bem-estar no ambiente de trabalho, para que todos possam desempenhar seus papéis com excelência, e tenha uma troca ao ajudar os colaboradores eles ajudam a organização. A empresa *Great Place to Work*, cuja prestação de serviço é uma pesquisa que gera um ranking de melhores empresas para trabalhar, define como *Giftwork* “a interação no ambiente de trabalho em que o colaborador ou o líder vai além do que é esperado (ou exigido) pelo bem da organização ou do relacionamento”, essa ação tem como objetivo fortalecer o relacionamento e confiança entre os colaboradores de uma empresa, criando uma “dedicação maior que a esperada em relações de trabalho, o que se procura é um ganho constante e a longo prazo, e não algo imediato e passageiro [...] o *Giftwork* só é possível quando é criado um ciclo de interações desse tipo”. (O guia GPTW para construir um excelente ambiente de trabalho, *Great Place to Work*, 2017).

Através desse *mindset*<sup>19</sup> busca-se alcançar a excelência no serviço, para que os clientes tenham uma experiência única e possam sempre recorrer a L&B Assessoria para um melhor atendimento e negociação.

#### 4.5 QUINTA ETAPA – LOGOMARCA L&B ASSESSORIA

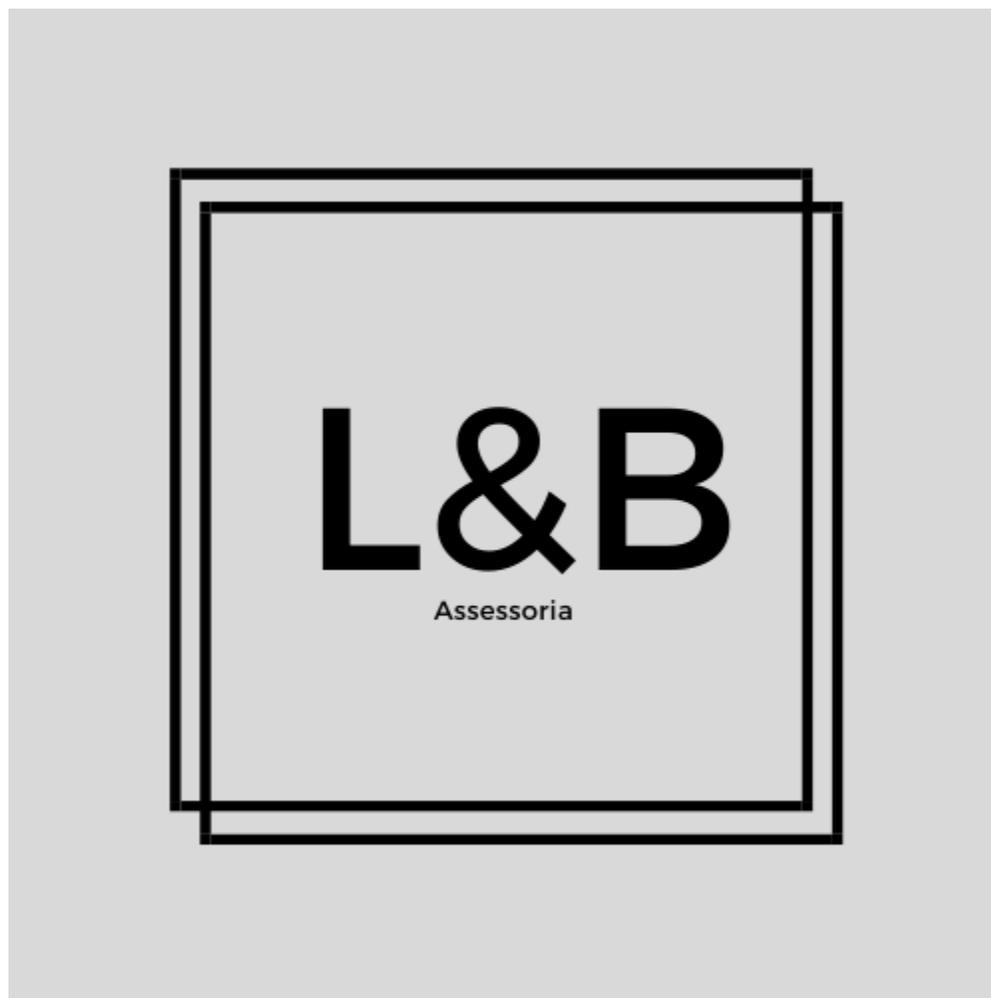
Com o plano de negócios desenvolvido, a análise do nicho de mercado e cultura organizacional definidas, o último passo foi desenvolver a logomarca da empresa, que faz parte do meio de identidade visual da *startup*. As autoras optaram por uma logo mais simples e por cores neutras e sólidas para passar um ar de seriedade do negócio, de

---

<sup>19</sup> *Mindset que pode ser traduzido por mentalidade ou programação mental, é o conjunto de pensamentos e crenças que existe dentro de nossa mente e que determina como nos sentimos e nos comportamos. (STRAMARO, 2020, não paginado).*

modo que a logo seja facilmente reconhecida e que represente as sócias da L&B. Na página seguinte, na figura 4 é apresentada a logomarca desenvolvida.

FIGURA 4 – LOGOMARCA L&B ASSESSORIA



FONTE: Elaborada pelas autoras, 2021.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de criação da L&B Assessoria e seu método de trabalho foi um grande desafio, mas também uma grande experiência na qual foi possível colocar em prática grande parte do conhecimento compartilhado pelos docentes durante os anos de formação no Curso Superior de Tecnologia em Secretariado.

A base de formação da profissão foi que ofereceu motivação e confiança para iniciar um estudo um pouco diferente da área tradicional de atuação profissional. Mas esse fato não foi um impedimento para que se obtivesse sucesso, isso porque sabe-se que é possível expandir o potencial do profissional de secretariado para outras áreas correlatas. Além disso, o ser secretarial está sempre se adaptando a novos ambientes e evolui juntamente com a organização e o mercado de trabalho no qual está inserido.

O secretário é contribuinte em vários setores e atividades, isso possibilita uma visão geral da organização, e oportuniza para que o profissional de secretariado seja um agente facilitador dentro da empresa. Levando isso em conta, foi pensado em como expandir essa visão para outras organizações de um modo que fosse válido e eficaz e se adaptasse a cada organização e sua cultura, e foi assim que a ideia de oferecer um serviço de mapeamento de processos surgiu. Concomitantemente a isso, a matéria de Gestão de Processos ministrada durante a graduação trouxe a possibilidade de ter um olhar direto para essa área e gerou o interesse de aprofundar estudos sobre ela. Outras matérias como a de Gestão Secretarial expandiu conhecimentos e habilidades específicas da área secretarial, e a disciplina de Arquivologia, em que as técnicas de organização de arquivos possibilitaram a criação do método de trabalho de forma prática e organizada foram essenciais para o desenvolvimento da empresa.

Por meio do questionário que foi disponibilizado para colaboradores das startups e de toda a pesquisa que envolveu a criação do método de trabalho pode-se notar que grande parte das startups tem alguns problemas de distribuição de processos entre seus funcionários e ainda há a falta de um esquema de organização referente a esses processos dentro dos setores, infere-se isso já que dentre as respostas do questionário os colaboradores relataram atritos na equipe por falta de organização, má distribuição de tarefas, falta de mão de obra, entre outros. Esses fatos trouxeram à tona a confiança

de que a implantação de um serviço de mapeamento de processos nessas organizações seria algo excelente.

A realização da pesquisa e a criação da L&B Assessoria trouxe uma visão que abrange mais esperança na área do empreendedorismo e na área secretarial, isso tornou mais fácil a percepção de que com dedicação, muito estudo e planejamento é possível se reinventar no mercado de trabalho sempre que preciso, e integralizar isso com a profissão de secretariado. Sendo assim, esse relatório permitiu criar habilidades, novas competências e uma experiência única que com certeza ajudará muito no desenvolvimento das carreiras profissionais das autoras e na evolução da L&B Assessoria.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, Sofia. **Pesquisa revela que 52% dos profissionais estão dispostos a trocar de emprego para manter o home office.** Disponível em: <<https://forbes.com.br/carreira/2020/10/pesquisa-revela-que-52-dos-profissionais-estao-dispostos-a-trocar-de-emprego-para-manter-o-home-office/>>. Acesso em: 10 de junho de 2021.

AnyDesk. **O que é AnyDesk? Veja como funciona programa de acesso remoto do Windows.** Disponível em: <<https://www.techtudo.com.br/noticias/2020/02/o-que-e-anydesk-veja-como-funciona-programa-de-acesso-remoto-do-windows.ghtml>>. Acesso em 11 de junho de 2021.

BaboomHr. **O que é Bamboohr?** Disponível em: <<https://www.b2bstack.com.br/product/bamboohr?cat=gestao-de-performance>>. Acesso em 11 de junho de 2021.

Canvas. **Business Model Canvas: Aprenda Na Prática.** Disponível em: <<https://abstartups.com.br/abseducacao-business-model-canvas/>>. Acesso em 11 de junho de 2021.

CASADO, Leonardo et al. **Guia de mapeamento de processos.** 1.ed. Santa Maria, UFSM, Proplan, 2017.

ChartHop. **People Analytics, Visualized. Make better people decisions.** Disponível em: <<https://www.charthop.com/>>. Acesso em 11 de junho de 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** 7.ed Rio de Janeiro. Elsevier, 2010.

COUTINHO, Thiago. **O que é fluxograma.** Disponível em: <<https://www.voitto.com.br/blog/artigo/fluxograma>>. Acesso em: 29 de maio de 2021.

DAVENPORT, Thomas H. **Reengenharia de Processos: Como Inovar na Empresa Através da Tecnologia da Informação.** 5. ed. Rio de Janeiro, Campus, 1994.

DECKER, Diana Onofre. **A secretária como agente de qualidade.** Revista de Gestão e Secretariado, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 05-31, jul./dez. 2010. Disponível em: <<https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/viewFile/24/80>>. Acesso em: 11 de junho de 2021.

Diário Oficial da União. **Medida provisória nº 1.021, de 30 de dezembro de 2020.** Disponível em:<<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/medida-provisoria-n-1.021-de-30-de-dezembro-de-2020-297208167>>. Acesso em 11 de junho de 2021.

DICIO. DICIONÁRIO ONLINE DE PORTUGUÊS. **Significado de Assessoria.** Disponível em:<<https://www.dicio.com.br/assessoria/>>. Acesso em: 09 de junho de 2021.

DORNELAS, José. **Plano de negócios: Seu guia definitivo o passo a passo para você planejar e criar um negócio de sucesso.** 1.ed. São Paulo. Elsevier, 2011.

ÉPOCA NEGÓCIOS, **Startups são parceiras estratégicas para levar a transformação digital às corporações.** Disponível em:<<https://epocanegocios.globo.com/Publicidade/Bayer/noticia/2021/03/startups-sao-parceiras-estrategicas-para-levar-transformacao-digital-corporacoes.html#:~:text=Na%20lista%20de%202020%2C%20j%C3%A1,empresas%20captam%2085%25%20mais%20investimentos.&text=A%20multinacional%20Bayer%20faz%20parte%20da%20lista%20publicada%20em%202020.>>>. Acesso em 31 de maio de 2021.

FERREIRA, André Ribeiro. **Apostila ENAP. Escola Nacional de Educação Pública. Módulo 3 Gestão de Processos.** Brasília, 2012.

FILION, Louis Jacques. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios.** Revista de Administração da USP, São Paulo, v.34, n.2, abr./jun.1999, p.7-24 Disponível em:<[http://200.232.30.99/busca/artigo.asp?num\\_artigo=102](http://200.232.30.99/busca/artigo.asp?num_artigo=102)>. Acesso em: 10 de junho de 2021.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4.ed. São Paulo, Atlas, 2002.

Google Drive. **O que é Google Drive e como usar?.** Disponível em:<<https://www.techtudo.com.br/artigos/noticia/2012/04/o-que-e-google-drive-e-como-usar.html>>. Acesso em 11 de junho de 2021.

Google meet. **Google Meet: entenda como funciona e a importância para equipes digitais.** Disponível em:<<https://www.qjnetwork.com.br/google-meet-entenda-como-funciona/>>. Acesso em 11 de junho de 2021.

Google Forms. **Google Forms: o que é e como usar o app de formulários online.** Disponível em:<<https://www.techtudo.com.br/dicas-e-tutoriais/2018/07/google-forms-o-que-e-e-como-usar-o-app-de-formularios-online.ghtml>>. Acesso em 11 de junho de 2021.

Great Place to Work. **O guia GPTW para construir um excelente ambiente de trabalho.** Great Place to Work® Institute Inc, 2017. Disponível em: <<https://gptw.com.br/>>. Acesso em 08 de junho de 2021.

HANDY, Charles. **Gods of Management: The Changing Work of Organizations.** Oxford University Press, 1996. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=cG6f-mxkJo0C&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?id=cG6f-mxkJo0C&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 03 de junho de 2021.

JÚNIOR, José Carlos R. **Qual a diferença entre startup e pequena empresa.** Disponível em: <<https://conube.com.br/blog/qual-a-diferenca-entre-startup-e-pequena-empresa/>>. Acesso em: 09 de junho de 2021.

JURIDOC. **Domicílio Fiscal: o que você precisa saber para abrir a sua empresa.** Disponível em: <<https://www.juridoc.com.br/blog/abrir-uma-empresa/4438-domicilio-fiscal-precisa-saber-abrir-empresa/>>. Acesso em: 10 de junho de 2021.

KOTLER, P. KELLER, K. L. **Administração de marketing.** 12. Ed. São Paulo, Pearson Hall, 2006.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos: princípios e tendências.** São Paulo. Saraiva, 2005. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/45120574.pdf>>. Acesso em: 04 de junho de 2021.

Microsoft Office. **O que é pacote Office? Conheça os programas de produtividade.** Disponível em: <<https://www.techtudo.com.br/noticias/2020/01/o-que-e-pacote-office-conheca-os-programas-de-productividade.ghtml>>. Acesso em 11 de junho de 2021.

Microsoft Teams. **O que é e como funciona o Microsoft Teams?.** Disponível em: <<https://tecnoblog.net/424663/o-que-e-e-como-funciona-o-microsoft-teams/>>. Acesso em 13 de junho de 2021.

MORASSUTTI, Julia. **A Gestão de Pessoas e a implantação de processos em startups.** Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/a-gestao-de-pessoas-e-a-implantacao-de-processos-em-startups/>>. Acesso em: 30 de março de 2021

ORSOLINI, Lucas. **Empresa Startups: Como definir o tipo societário?** Disponível em: <<https://www.mco.adv.br/empresa-startups/>>. Acesso em: 09 de junho de 2021.

OSTERWALDER, A. PIGNEUR, Y. **Business Model Generation – Inovação em Modelos de Negócios: um manual para revolucionários.** Rio de Janeiro, RJ. Alta Books, 2010.

PATEL, Neil. **Tipos de Cultura Organizacional: Quais São e Como Identificar Cada Um**. Disponível em:<<https://neilpatel.com/br/blog/tipos-de-cultura-organizacional/>>. Acesso em: 04 de junho de 2021.

Pingoboard. **Power Up Your Employee Network**. Disponível em:<<https://pingboard.com/>>. Acesso em 11 de junho de 2021.

PONTOTEL. **O que é fluxo de trabalho e como fazê-lo?**. Disponível em: <<https://www.pontotel.com.br/o-que-e-fluxo-de-trabalho/> >. Acesso em: 28 de maio de 2021.

PORTELA, K. C.A., & Schumacher, A. J. **Gestão secretarial: o desafio da visão holística** (1a. ed.). Cuiabá, Adeptus, 2009.

QUALITIN. **Explicando o 5W 2H**. Disponível em: <<https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/11069/1575342042ebook-5w2h.pdf/>>. Acesso em: 04 de junho de 2021.

RIES, Eric. **A Startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas**. São Paulo, Texto editores, 2011.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília, SEBRAE, 2007.

Stakeholders. **Stakeholders: o que são, quais os tipos e como gerenciá-los**. Disponível em:<<https://rockcontent.com/br/blog/stakeholder/>>. Acesso em 18 de junho de 2021.

STRAMARO, Paulo Rogério. **O que é Mindset?**. Disponível em:<<https://administradores.com.br/artigos/o-que-%C3%A9-mindset-1>>. Acesso em 11 de junho de 2021.

TeamViewer. **O que é TeamViewer? Veja se vale a pena fazer o download do programa**. Disponível em:<<https://www.techtudo.com.br/noticias/2020/03/o-que-e-teamviewer-veja-se-vale-a-pena-fazer-o-download-do-programa.ghtml>>. Acesso em 11 de junho de 2021.

**Vale do Pinhão cresce e consolida Curitiba como uma das cidades mais inteligentes do mundo.** Bem Paraná, Curitiba, 2019. Disponível em:<<https://www.bemparana.com.br/noticia/vale-do-pinhao-cresce-e-consolida-curitiba-como-uma-das-cidades-mais-inteligentes-do-mundo#.ymqezkhkim8>>. Acesso em 04 de junho de 2021.

Vale do Pinhão. **Sobre o Vale do Pinhão.** Disponível em:<http://www.valedopinhao.com.br/sobre/>>. Acesso em 11 de junho de 2021.

Workflow. **Workflow: O Que É e Como Aplicar na Prática (+4 Exemplos).** Disponível em:< <https://neilpatel.com/br/blog/workflow-o-que-e/>>. Acesso em 11 de junho de 2021.  
Zoom. **Zoom Meetings: como funciona o site para videoconferência.** Disponível em:< <https://www.techtudo.com.br/noticias/2020/01/zoom-meetings-como-funciona-o-site-para-videoconferencia.ghtml>>. Acesso em 11 de junho de 2021.

**APÊNDICE 1 – PRÉ-PROJETO**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
SETOR DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
TECNÓLOGO EM SECRETARIADO**

**CRIAÇÃO DA EMPRESA L&B ASSESSORIA - O SECRETÁRIO COMO  
GESTOR DE CONHECIMENTO E REALIZADOR DO MAPEAMENTO DE  
PROCESSOS INTERNOS DAS ORGANIZAÇÕES**

**CURITIBA**

**2021**

BEATRIZ DOS SANTOS CALIXTO  
LARISSA EDUARDA DA SILVEIRA CARVALHO  
LAYANA KATHERINE SETIM

Projeto de pesquisa apresentado para obtenção de nota final da disciplina de Metodologia da pesquisa do Curso Superior de Tecnologia em Secretariado, Setor de Educação Profissional e Tecnológica da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Profa. Dra. Fernanda Landolfi Maia.

**CURITIBA**

**2021**

**LISTA DE FIGURAS**

FIGURA 1 – ORGANOGRAMA L & B ASSESSORIA.....	08
--	----

**LISTA DE QUADROS**

QUADRO 1 – CRONOGRAMA DE PLANEJAMENTO .....	11
---	----

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>05</b>
<b>2. ANÁLISE DO AMBIENTE.....</b>	<b>06</b>
2.1.ORGANOGRAMA .....	08
2.2.MISSÃO .....	08
2.3.VISÃO .....	08
2.4.VALORES .....	08
<b>3. QUESTÃO NORTEADORA .....</b>	<b>09</b>
<b>4. OBJETIVO GERAL.....</b>	<b>09</b>
4.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	09
<b>5. DIAGNOSE .....</b>	<b>09</b>
<b>6. PROGNÓSE.....</b>	<b>10</b>
<b>7. METODOLOGIA .....</b>	<b>10</b>
<b>8. CRONOGRAMA.....</b>	<b>11</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>13</b>
<b>10. CARTA DE ACEITE.....</b>	<b>15</b>
<b>APÊNDICE 1 – ROTEIRO DO QUESTIONÁRIO ONLINE .....</b>	<b>15</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A gestão do conhecimento e mapeamento de processos dentro das empresas é uma maneira de sintetizar os processos dos diferentes setores que a compõem, além de facilitar o desenvolvimento das atividades e fluxo operacional.

Segundo De Sordi (2008) processos são fluxos de trabalho que atendem a um ou mais objetivos da organização e que proporcionam agregação de valor sob a ótica do cliente final.

Basicamente em outras palavras, todas as atividades de uma empresa respeitam um fluxo e acabam se compilando e gerando um resultado tanto para clientes externos (os consumidores) quanto para clientes internos (funcionários).

Na atualidade os clientes têm muito poder de escolha e várias opções de produtos e serviços. Devido a esse motivo é importante que a empresa entregue seu serviço ou produto sempre com qualidade e distinção.

Para que isso aconteça na prática é importante que todos os funcionários conheçam e tenham fácil acesso aos processos da companhia e suas etapas, aumentando a autonomia e economia de tempo dos colaboradores, gerando maior eficiência e diminuindo a chance de erros.

Tendo em vista que o secretário é um profissional com uma grande variedade de atividades e que está sempre em contato com pessoas chaves nas instituições em que atua. Considera-se coerente a participação deste em projetos de mapeamento e gerenciamento de processos, como gestor de conhecimento e facilitador, tornando a comunicação de todo o processo mais dinâmica e direta.

Razões essas levaram o desenvolvimento do presente projeto. O projeto consiste no desenvolvimento de pesquisa e análise de mercado para a criação da empresa L & B Assessoria, a qual realizará serviços de mapeamento e gerenciamento de processos. Sendo assim, para que o trabalho seja desenvolvido com eficácia, o estudo foi realizado conforme os moldes apresentados abaixo.

No decorrer do estudo é possível analisar a descrição do ambiente em que a pesquisa foi realizada, sendo na região do Vale do Pinhão em Curitiba. Além disso, apresenta-se a questão norteadora, a qual é o referencial e rumo que a pesquisa irá seguir, o objetivo geral e os específicos os quais apresentam os resultados a serem alcançados.

Por conseguinte, dentre os outros itens constantes no projeto tem-se a diagnose, que se refere ao diagnóstico final do problema, em que é descrito quais foram as problemáticas encontradas acerca do estudo. Em sequência a diagnose, expõe-se a prognose que salienta de forma prática a solução encontrada para a problemática descrita, nesse caso o desenvolvimento de uma empresa de assessoria voltada para a realização de mapeamento e gerenciamento de processos das organizações.

A metodologia explicita a forma como o projeto vai se desenvolver, ou seja, quais meios serão utilizados para sua consolidação. Os quais serão construídos a partir da pesquisa de campo, neste momento será mapeado as necessidades do público-alvo, buscando encontrar as ferramentas e métodos mais adequados para resolver os problemas encontrados. Além da pesquisa de campo, será realizada a pesquisa bibliográfica, a qual busca compreender as diferentes metodologias e conhecimentos aplicados à área de mapeamento e gerenciamento de processos, empreendedorismo e área secretarial.

Esses fatos serão realizados conforme um cronograma, o qual segue uma linha de prioridades com o propósito de que o projeto de criação e desenvolvimento da empresa discorra da melhor maneira possível. Seguindo uma lógica de estruturação da empresa.

## **2. ANÁLISE DO AMBIENTE**

O objeto de análise são startups, a definição desse termo de acordo com o site da SEBRAE<sup>1</sup> (2021) é: "uma startup é um grupo de pessoas à procura de um modelo de negócios repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza."

Na realização da análise desse nicho de mercado, é possível perceber a falta de uma gestão de conhecimento estruturada, assim como do mapeamento dos processos, devido ao crescimento acelerado dessas instituições. Segundo Julia Morassutti, (2020) "em uma startup os processos tendem a ser mais simples e rápidos, por conta do tamanho da operação e da cultura organizacional. Mas à medida em que ela cresce (...) aumenta a necessidade de desenvolver ou rever os processos."

Ainda sobre o modelo de negócio das startups, conforme mencionado por Alejandro Ruiz, no blog de tecnologia InfoQ, "uma startup é uma empresa, geralmente com recursos limitados, que tem que ser muito eficiente para atingir seus objetivos."

Esse modelo de organização procura ter uma geração de lucro alta em pouco tempo, o que faz com que seja priorizada a realização das atividades de maneira ágil, como explana Ruiz, "ser uma *startup* de tecnologia inovadora não é apenas vender algo novo para o mercado (...) - é melhorar o valor seu mercado (...) e criar uma identidade forte a partir dos valores AGILE atuais".

Visto o supracitado uma das consequências desse método de trabalho, é não haver o tempo necessário para suas equipes mapearem os processos e desenharem os fluxos das tarefas e disponibilizarem esse material arquivado e de fácil acesso para todos os colaboradores da organização. De acordo com Morassutti, "é preciso pensar em métodos que estejam alinhados com as estratégias de crescimento" da empresa.

Desse modo o mapeamento de processos se torna essencial para identificar as atividades e interligá-las de maneira mais prática. Além disso, é capaz de deixar a rotina dos funcionários mais organizada e funcional. Nesse sentido a L & B Assessoria busca ajudar a organização a se desenvolver e suprir as necessidades do nicho abrangido. Para isso, realiza pesquisas bibliográficas para atender as demandas teóricas e pesquisas de campo como uma avaliação dentro da organização com os colaboradores para conhecer o modo como cada setor opera, assim é decidido como vai ser realizado o mapeamento respeitando as diretrizes da organização.

Observando o ecossistema de startups da cidade de Curitiba, conhecido como Vale do Pinhão, pôde-se notar que existe uma lacuna a ser preenchida pela L & B Assessoria. Tendo sido a única cidade brasileira a constar no ranking internacional Global Startup Ecosystem Report, ser uma empresa fundada em Curitiba faz com que a oportunidade de negócio encontrada pela L & B Assessoria conte com diversos fatores positivos para seu sucesso.

---

<sup>1</sup> SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

## 2.1 ORGANOGRAMA

A empresa L & B Assessoria contém um organograma horizontal. Esse tipo de organograma traz vantagens como agilidades na gestão, colaboradores engajados, e torna o ambiente mais informal. Além disso, por ser uma empresa de pequeno porte e com liderança compartilhada, não há divisões inferiores.

FIGURA 1 – ORGANOGRAMA L &amp; B ASSESSORIA



FONTE: Desenvolvido pelas autoras, 2021.

## 2.2 MISSÃO

Potencializar a guarda dos conhecimentos gerados por startups. Instruir e participar do processo de crescimento dessas instituições, por meio de um processo estruturado, visando a eficiência e a redução de erros.

## 2.3 VISÃO

Ser referência para startups e scale-ups na gestão de conhecimento, mapeamento e gerenciamento de seus processos internos.

## 2.4 VALORES

Dar voz a nossa equipe, através da liderança compartilhada;  
Fazer uso da comunicação assertiva, criatividade e versatilidade;  
Impulsionar a eficiência e minimizar as chances de erro;  
Entregar soluções consistentes e de alta qualidade para o mercado;  
Construir uma sociedade mais colaborativa, em que empresas cresçam juntas.

## 3. QUESTÃO NORTEADORA

Em que medida o mapeamento de processos e a gestão de conhecimento poderá aumentar a capacidade produtiva e eficiência de empresas inovadoras e ágeis como as startups?

#### **4. OBJETIVO GERAL**

Criação de uma empresa prestadora de serviço, visando sanar um problema encontrado no mercado de Startups.

##### **4.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Classificar e especificar o público-alvo, serviços que serão oferecidos, fonte de receita e marketing.

Estruturar o plano de negócios para o desenvolvimento da empresa.

Categorizar o nicho de mercado, com intuito de verificar a viabilidade financeira do negócio.

Desenvolver a estrutura e cultura organizacional.

#### **5. DIAGNOSE**

Para Hirst & Thompsom a globalização diria respeito aos “(...) processos que promovem a interconexão internacional (...) – aumentando os fluxos de comércio, investimento e comunicação entre as nações”. Considerando isto e ainda a intensificação das tecnologias e as demandas do mercado que podemos perceber pelo crescimento global. Tornou-se comum o surgimento de startups, nos mais diversos ramos, apesar de as do ramo tecnológico serem as mais visadas.

Em uma matéria escrita para o site Ecommerce Brasil, Caio Bretones, CEO da Mobile2you Tecnologia explicou o que talvez seja a maior dificuldade de uma startup “(...) Devido à cultura de startup ser ainda uma categoria jovem, muitas definições ainda são obscuras. No campo de negócios, às vezes é difícil classificar um novo modelo recém-saído do papel, pois ele não se encaixa no que já foi tradicional”. Ao analisar essa constatação. Infere-se que uma parte das empresas que estão inseridas nesta classificação de Startups, se não a maioria, detém uma grande carga de atividades, já que a maioria é ligada em questões tecnológicas. E por vezes dispõem de pouca mão de obra, ou a falta de mão de obra especializada, que acompanhe esse desenvolvimento “jovial” que as startups oferecem, que foge do tradicional e acaba gerando trabalhos e prestações de serviços com muitas incertezas.

Sendo assim, não fica difícil imaginar que a carga de trabalho dos colaboradores é grande e isso acaba os impedindo de despendendo tempo na estruturação de seu processo de trabalho, e na gestão dos conhecimentos adquiridos.

Dessa maneira, pode haver dúvidas quanto às quais atividades devem ser realizadas por determinado setor, como a atividade deve ser realizada, para quem deve ser encaminhada essa atividade quando finalizada, qual a entrada de processo recebida para realização da atividade.

Esse tipo de dúvida e de impasse, gera retrabalho que é um gasto de tempo perdido. Além de interferir no processo de crescimento, visto que esse tipo de falha atrasa o desenvolvimento de outras atividades que poderiam estar sendo executadas.

## **6. PROGNOSE**

Considerando a problemática apresentada, almejando a eliminação de impasses, falhas de seguimento das tarefas e comunicações malsucedidas, a solução proposta é a criação da empresa L & B Assessoria, a qual fornecerá serviços de mapeamento de processos e gestão de conhecimento para que as startups tenham mais eficiência em suas atividades, e que seu negócio possa crescer de forma escalonável.

Visando que a empresa possa fornecer um serviço de qualidade para a startup será determinado alguns métodos a serem seguidos. Os métodos de constituição da empresa serão realizados de acordo com o plano de negócios.

## **7. METODOLOGIA**

Previamente, para o aprofundamento do estudo e desenvolvimento do presente trabalho, será realizada a pesquisa bibliográfica, contemplando autores da área do empreendedorismo, de gestão de processos e a área secretarial. Nessa fase da pesquisa tem-se o objetivo de coletar diferentes materiais com a temática de mapeamento e gerenciamento de processos, diretrizes e plano de negócios para empreendedores e o secretário como elemento chave nas organizações.

Considerando que o foco principal desta pesquisa é traçarmos um plano de negócios sólido e estruturado, através da análise e leitura dos materiais coletados

serão identificados os métodos de mapeamento e gerenciamento de processos que melhor se adequam a realidade das startups e scale-ups.

Visando que as necessidades do segmento de cliente abordado sejam atendidas, a pesquisa qualitativa deverá ser feita com startups de Curitiba, entendendo-se por pesquisa qualitativa, de acordo com Arilda Schmidt Godoy (1995), “aquela que busca estudar os fenômenos que envolvem os seres humanos e suas intrincadas relações sociais, estabelecidas em diversos ambientes”. Com a realização dessa análise, será possível traçar as principais necessidades dessas organizações, e compreender o seu modo de trabalho.

Através de uma pesquisa de campo, a análise supracitada será realizada por meio de questionários on-lines encaminhados aos colaboradores de startups, as questões que serão realizadas no questionário on-line podem ser vistas na íntegra no apêndice 1 – Roteiro do questionário online do presente projeto.

De acordo com Pradella (2012), o mapeamento dos processos de uma organização funciona como uma ferramenta onde é possível analisar criticamente cada um desses processos, otimizando-os e tornando-os mais robustos. Através da compreensão dos métodos existentes, definiremos o método de trabalho da L & B Assessoria.

## 8. CRONOGRAMA

QUADRO 1 – CRONOGRAMA DE PLANEJAMENTO

<b>CRONOGRAMA DE PLANEJAMENTO</b>	
<b>MÊS</b>	<b>ATIVIDADE</b>
Abril/2021	Modelagem da empresa, missão, valores e visão.
Maio e Junho/2021	Estruturação do plano de negócios da empresa.
Julho/2021	Desenvolvimento da identidade visual.
Agosto/2021	Lançamento das redes sociais da empresa.
Setembro/2021	Definição da estratégia de marketing.
Outubro/2021	Lançamento do website.
Novembro/2021	Finalização da empresa como um todo. Apresentação para o nicho de mercado.

## REFERÊNCIAS

DE SORDI, JOSÉ OSVALDO. **Administração da informação: fundamentos e práticas para uma nova gestão do conhecimento**. São Paulo: Saraiva, 2008.

Técnicas de mapeamento de processos. Disponível em <<http://www.ufrj.br/codep/materialcursos/projetomapeamento/MapeamentoProcessos.pdf>>. Acesso em 23 de fevereiro de 2021.

Definição SEBRAE startup; Disponível em <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-uma-startup,6979b2a178c83410VgnVCM1000003b74010aRCRD#:~:text=Um%20grupo%20de%20pessoas%20iniciando,em%20condi%C3%A7%C3%B5es%20de%20extrema%20incerteza>> Acesso em 26 de fevereiro de 2021.

Vale do Pinhão, Curitiba - PR. Disponível em <<https://www.gazetadopovo.com.br/gazz-conecta/inovacao-curitiba-cidade-dos-futuros-unicornios/>> Acesso em 23 de fevereiro de 2021.

PRADELLA, S. **Gestão de Processos: uma metodologia redesenhada para a busca de maior eficiência e eficácia organizacional**. Revista Gestão & Tecnologia, 2013.

JUNIOR P. J.; SCUCUGLIA R. **Mapeamento e Gestão por Processos – BPM** (Business Process Management) São Paulo: M. Books, 2011.

Vantagens do Organograma horizontal, Disponível em <<https://www.daexe.com.br/2019/11/23/os-diferentes-modelo-de-organograma/>> Acesso em 10 de março de 2021.

GODOY, ARILDA SCHMIDT. **Pesquisa qualitativa, tipos fundamentais**. Revista de administração de empresas. São Paulo, 1995. Disponível em <<https://www.scielo.br/pdf/rae/v35n3/a04v35n3.pdf>> Acesso em 11 de março de 2021.

HIRST, PAUL E THOMPSON, GRAHAME. **Globalização: Do que se trata afinal**. Disponível em <[https://books.google.com.br/books?hl=en&lr=&id=5Bh0BgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT8&ots=JtR3DFa97y&sig=JZWpWROqTjc9qmEowt6w0\\_8Z2zM&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=en&lr=&id=5Bh0BgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT8&ots=JtR3DFa97y&sig=JZWpWROqTjc9qmEowt6w0_8Z2zM&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)> Acesso em 30 de março de 2021.

BRETONES, CAIO. **As dificuldades de manter uma startup funcionando no Brasil**. Disponível em <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/dificuldades-startup-brasil>> Acesso em 30 de março de 2021.

MORASSUTTI, JULIA. **A Gestão de Pessoas e a implantação de processos em startups**. Disponível em <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh-a-gestao-de-pessoas-e-a-implantacao-de-processos-em-startups/>> Acesso em 30 de março de 2021.

RUIZ, ALEJANDRO. **Startups inovadoras moldando a cultura ágil.**  
Disponível em <<https://www.infoq.com/br/articles/innovation-startup-agile-culture/>>  
Acesso em 30 de marco de 2021.

## 10. CARTA DE ACEITE

Não houve necessidade de envio de carta de aceite, visto que, devido a uma oportunidade de negócio observada no mercado, a equipe optou por transformar seu projeto na criação de uma nova empresa prestadora de serviços, fazendo-se não necessária a aplicabilidade de uma ação corretiva dentro de uma determinada organização.

### APÊNDICE 1 – ROTEIRO DO QUESTIONÁRIO ONLINE

1. Análise do processo atual:
  - 1.1. Qual é departamento/equipe a ser analisado?
  - 1.2. Qual é a quantidade de funcionários na equipe?
  - 1.3. Quais são os objetivos estratégicos da equipe?
  - 1.4. Qual a importância das atividades da equipe no que se diz respeito a estratégia da organização?
  - 1.5. Quais são as atividades desempenhadas pela equipe?
  - 1.6. Como as demandas são recebidas e por quem são enviadas?
  - 1.7. Como é definida a divisão das atividades dentro da equipe?
  - 1.8. Como se comunicam as atividades realizadas atualmente?
  - 1.9. Como a equipe se relaciona com as outras equipes da companhia?
  - 1.10. Como é feito o armazenamento das informações referente aos processos internos?
  - 1.11. Quando se faz necessário, o histórico das atividades realizadas está acessível a todos da equipe?
  - 1.12. Quando finalizadas as atividades, qual é o próximo passo?
  
2. Análise dos problemas:
  - 2.1. Qual é o problema a ser resolvido ao mapear os processos do time?
  - 2.2. Quanto isto é importante?
  - 2.3. Quais as dificuldades vividas atualmente no que se diz respeito a processos?
  - 2.4. São problemas específicos da situação ou de toda a organização?
  - 2.5. São problemas que recebemos ou que acontecem durante o processo?

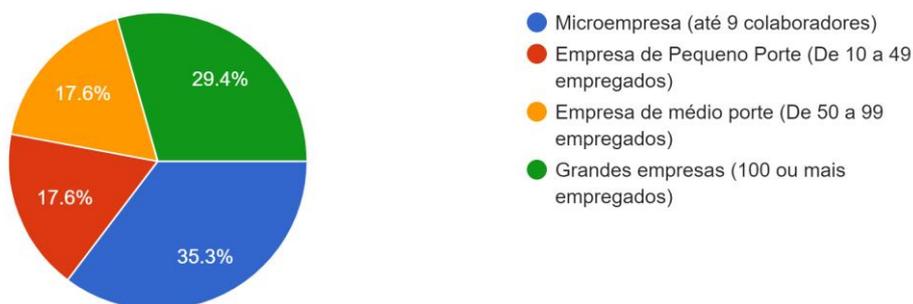
- 2.6. Os problemas encerram na sua equipe ou afetam a continuidade do processo?
  - 2.7. A resistência tem sido um fator que emperra a fluidez do processo?
  - 2.8. Pode-se eliminar passos? Podem ser criados novos passos?
  - 2.9. Já houve tentativas anteriores de solucionar o problema?
3. Análise do impacto:
- 3.1. A implantação de melhorias será permitida nos processos existentes?
  - 3.2. Formulários e manuais devem fazer parte do estudo?
  - 3.3. Softwares e ferramentas digitais devem fazer parte do estudo?
  - 3.4. Será necessário aplicar o estudo em outras equipes da organização?
  - 3.5. A implementação de mudanças está de acordo com a capacidade financeira da organização?
  - 3.6. Qual é a expectativa de investimento total no projeto?
  - 3.7. Qual é o impacto esperado após a implantação do projeto?
  - 3.8. Qual é o tempo esperado para conclusão total da realização do estudo e implementação do projeto?
  - 3.9. Há alguma consideração final ou comentário que gostaria de incluir?

## APÊNDICE 2 – QUESTIONÁRIO ANÁLISE DO AMBIENTE

### Gráfico de resultados questão número 1:

Porte da empresa (Startup) em que você trabalha?

17 respostas



### Respostas questão número 2:

Qual departamento você trabalha e a quantidade de funcionários? (Pode ser uma quantidade aproximada de funcionários)

17 respostas

Comercial, com 4 colaboradores

Executivo - 2 colaboradores

Customer success, 20 pessoas

RH - 40 funcionários

Suporte ao cliente

Ecommerce / 35

Atendimento/engajamento

Marketplace 150 funcionários

Comercial - 8 pessoas

## Continuação respostas questão número 2:

Qual departamento você trabalha e a quantidade de funcionários? (Pode ser uma quantidade aproximada de funcionários)

17 responses

Marketplace 150 funcionários

Comercial - 8 pessoas

rh - 2 funcionários

Desenvolvimento - 30

Trabalho no suporte executivo, onde tem duas pessoas, sendo eu Secretária Executiva e minha colega Coordenadora Executiva. Entretanto, tsmm fazemos parte do administrativo, que contempla 11 pessoas (contanto eu e ela). O setor administrativo fica dividido em:

- Diretoria Executiva;
- Gerência;
- People and Culture;
- Administrativo geral;
- Financeiro.

TI Desenvolvimento | 200 funcionários

## Respostas questão número 3:

Quantos níveis hierárquicos existem na equipe/departamento?

17 responses

3

2

5

2 níveis

7 níveis - C, Diretoria, Gerencia Senior, Gerencia, Coordenadores/Especialistas, Analistas, Assistentes

3 (Gerência, analistas, assistentes)

3

5

Diretores;  
Gerente de Projetos;  
Coordenadores;  
Analista;

### Respostas questão número 4:

Cite, se possível, 5 das atividades mais importantes que são desenvolvidas pela equipe.

15 responses

Prospecção de clientes, atendimento de leads, elaboração de campanhas comerciais, treinamentos e suporte aos parceiros

Administrativo, executivo, marketing, desenvolvimento e design

Atendimento ao cliente, onboarding, treinamento, suporte, instalação de equipamentos técnicos

Folha de pagamento, atração de talentos, admissão/demissão, treinamentos/workshops, desenvolvimento de talentos

Suporte ao cliente através de resolução de tickets via sistema interno, análise de backlog, confecção reports para o time comercial, manutenção de banco de dados e documentação

Geração, aproximação, negociação, fechamento e retenção

Onboarding: entrada de novos clientes  
Atendimento humanizado  
Análise operacional

Cite, se possível, 5 das atividades mais importantes que são desenvolvidas pela equipe.

15 responses

folha de pgto, contratação, benefícios e remuneração

Pela equipe de Suporte Executivo são:

- Contato com os clientes da empresa;
- Elaboração e envio de termos aditivos, anexos, propostas e contratos;
- Ata de reuniões;
- Atualização de quadros de equipe x projeto;
- Controle da agenda.

Já do administrativo geral:

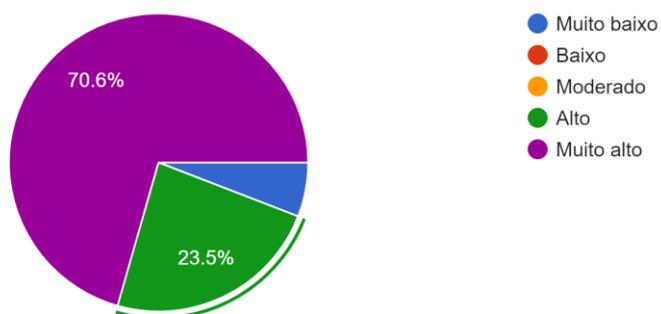
- Controle de contas a pagar e a receber;
- Integração com novos funcionários;
- Elaboração de slides para reuniões;
- Agendamento de pagamentos;
- Relatórios no geral.

Desenvolvimento de aplicação para clientes externos, desenvolvimento de aplicação para clientes internos, Manutenção de aplicações para clientes externos, manutenção de aplicação para clientes internos e Modelagem de novos produtos

### Gráfico de resultados questão número 5:

Qual impacto as tarefas e atividades desenvolvidas pelo seu departamento têm sobre a empresa em uma visão geral?

17 responses



### Respostas questão número 6:

Qual a maior dificuldade que sua equipe enfrenta em relação às atividades executadas?

17 responses

Manter a motivação mesmo após muitas rejeições

Comprometimento e organização

Dificuldade de implementação em clientes que possuem pouca ou nenhuma experiência com tecnologia

Clareza dos processos para os stakeholders, comunicação entre os subtimes que fazem parte da equipe.

Comunicação com o time comercial - pois não esclarecem ao cliente qual o papel do suporte ao cliente e isso acaba por sobrecarregar nosso time com tickets irrelevantes

Geração em escala

Entregar resultados que dependem de ações de outras equipes, situações fora do nosso alcance e que quebram a experiência do cliente.

Excesso de demanda e pouca mal de obra

## Continuação respostas questão número 6:

Qual a maior dificuldade que sua equipe enfrenta em relação às atividades executadas?

17 responses

De ações de outras equipes, situações fora do nosso alcance e que quebram a experiência do cliente.

Excesso de demanda e pouca mal de obra

entendimento do cliente sobre nosso software - muitas empresas clientes sao no interior e os funcionarios tem pouco conhecimento de informatica, o que dificulta o pós vendas e sobrecarrega a equipe de suporte ao cliente

muitas atividades para poucos funcionários - mtos projetos que seriam importantes ficam em espera para iniciar pois falta mao de obra

Falta de clareza em requisições

Dificuldade em compreensão das solicitações por email e whatsapp, tendo em vista que estamos em home office e o contato 100% virtual acaba deixando algumas coisas confusas.

Compreender e atender os requisitos dos clientes tendo em vista as limitações existentes relacionadas às arquiteturas de sistemas escolhidas ou mesmo limitações financeiras

## Respostas questão número 7:

A equipe do seu departamento tem uma boa relação com outras equipes? Já surgiram conflitos por falha na comunicação na delegação de atividades?

17 responses

Ainda sem conflitos

Já aconteceram alguns conflitos

Boa comunicação mas pode melhorar. Já surgiram conflitos por falta de informação entre as equipes

Hoje em dia está melhor que antigamente, devido a reestruturação de processos e estabelecimento de rituais de governança. Ainda há problema de comunicação interna dentro dos 5 subtimes existentes no RH (atração de talentos / folha de pagamento / remuneração e benefícios / gerenciamento de talentos / business partners)

Sim. Comunicação com o time comercial - pois não esclarecem ao cliente qual o papel do suporte ao cliente e isso acaba por sobrecarregar nosso time com tickets irrelevantes

Sim, boa relação mas já houve conflitos

Hoje estabelecemos uma boa relação pela cultura da empresa estar trabalhando internamente, mas precisamos demonstrar que todos fazem parte de um todo para começar a melhorar a comunicação entre as áreas. A equipe busca se aliar as demais áreas e sempre demonstrar importância das demais áreas

### Continuação respostas questão número 7:

A equipe do seu departamento tem uma boa relação com outras equipes? Já surgiram conflitos por falha na comunicação na delegação de atividades?

17 responses

as áreas. A equipe busca se aliar as demais áreas e sempre demonstrar importância das demais áreas quando interagem com a nossa

Sim, já surgiram conflitos

nao tem boa relação, muitos conflitos devido a comunicação e dificuldade em delimitar até onde cada equipe atua

sim, mas ja houveram conflitos por comunicação

Sim, mas no geral já houveram conflitos

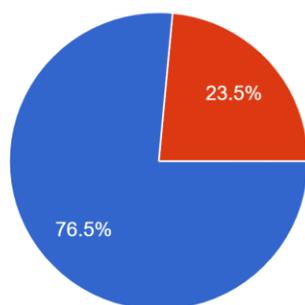
Há uma boa relação com as outras equipes, nunca houve um conflito, e se surgiu, foi discreto ao ponto de não se espalhar. Acontecem falhas na comunicação assim como em toda empresa, porém, nada que cause muito impacto. O máximo que ocorre é a execução errada de uma tarefa, mas que é corrigida.

Tem bom relacionamento. No período de tempo em que estou na empresa (aproximadamente 4 meses) nunca vi um conflito

### Gráfico de resultados questão número 8:

Todos sabem fazer as atividades gerais ou cada colaborador exerce apenas o que lhe foi delegado ?

17 responses

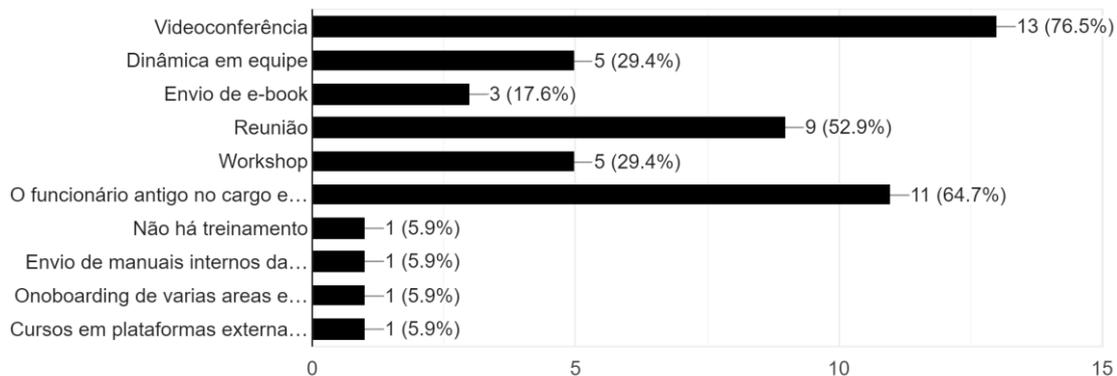


- Conhecimento integrado e participativo - Todos sabem as atividades
- Conhecimento individual e isolado - Cada um tem conhecimento apenas sobre sua atividade

## Gráfico de resultados questão número 9:

Como acontece o treinamento de um novo funcionário?

17 respostas



## APÊNDICE 3 – ENTREVISTAS INDIVIDUAIS

### 1. Análise do processo atual:

1. Qual é departamento/equipe a ser analisado?
2. Qual é a quantidade de funcionários na equipe?
3. Quais são os objetivos estratégicos da equipe?
4. Qual a importância das atividades da equipe no que se diz respeito a estratégia da organização?
5. Quais são as atividades desempenhadas pela equipe?
6. Como as demandas são recebidas e por quem são enviadas?
7. Como é definida a divisão das atividades dentro da equipe?
8. Como se comunicam as atividades realizadas atualmente?
9. Como a equipe se relaciona com as outras equipes da companhia?
10. Como é feito o armazenamento das informações referente aos processos internos?
11. Quando se faz necessário, o histórico das atividades realizadas está acessível a todos da equipe?
12. Quando finalizadas as atividades, qual é o próximo passo?

### 2. Análise dos problemas:

1. Qual é o problema a ser resolvido ao mapear os processos do time?
2. Quanto isto é importante?
3. Quais as dificuldades vividas atualmente no que se diz respeito a processos?
4. São problemas específicos da situação ou de toda a organização?
5. São problemas que recebemos ou que acontecem durante o processo?
6. Os problemas encerram na sua equipe ou afetam a continuidade do processo?
7. A resistência tem sido um fator que emperra a fluidez do processo?
8. Pode-se eliminar passos? Podem ser criados passos?
9. Já houve tentativas anteriores de solucionar o problema?

### 3. Análise do impacto:

1. A implantação de melhorias será permitida nos processos existentes?
2. Formulários e manuais devem fazer parte do estudo?
3. Softwares e ferramentas digitais devem fazer parte do estudo?
4. Será necessário aplicar o estudo em outras equipes da organização?
5. A implementação de mudanças está de acordo com a capacidade financeira da organização?
6. Qual é a expectativa de investimento total no projeto?
7. Qual é o impacto esperado após a implantação do projeto?
8. Qual é o tempo esperado para conclusão total da realização do estudo e implementação do projeto?
9. Há alguma consideração final ou comentário que gostaria de incluir?

## APÊNDICE 4 – CASO DE NEGÓCIO

### Case de Negócio - L&B Assessoria

#### 1 - Perfil da Empresa Contratante:

Empresa de segurança patrimonial de médio porte, com 90 funcionários.

#### 2 - Perfil do Departamento:

Departamento financeiro, com 20 funcionários e 3 níveis hierárquicos (gerente, analistas e assistentes)

#### 3 - O Problema:

Problemas de comunicação entre os funcionários do departamento financeiro, falta de clareza sobre os processos para as outras áreas da empresa, dificuldades na execução dos processos de rotina, conhecimento centralizado em indivíduos.

#### 4 - Proposta de Solução:

Análise do ambiente, mapeamento e documentação das atividades do departamento, criação de uma biblioteca de processos com índice categorizado de acordo com a finalidade e frequência da execução de cada atividade.

#### 5 - Cronograma:

Quatro semanas - 20 dias úteis.

#### 6 - Investimento:

R\$ 5.072,00 - Cinco mil e setenta e dois reais.

#### 7 - Visão geral do *workflow* do projeto

- Aceite do Acordo pela empresa contratante
- Realização de entrevistas individuais de 30 minutos com os gestores do departamento e da empresa
- Realização de entrevistas individuais de 20 minutos com os funcionários da empresa
- Análise das entrevistas
- Categorização dos processos internos
- Criação dos documentos: Detalhes do processo, descrição das etapas e diagrama de workflow
- Envio dos documentos para a equipe interna, para validação e feedback
- Execução de ajustes após feedback da equipe interna
- Envio do material para os gestores, para validação final
- Organização dos materiais através da biblioteca
- Entrega final: Disponibilização da biblioteca de processos aos funcionários

#### 8 - Análise de Custo-Benefício:

- Visibilidade dos processos
- Clareza na execução das atividades
- Conhecimento disponível à todos os funcionários do departamento
- Execução das atividades mais colaborativa
- Possibilidade de revisitar os processos internos e implementar melhorias
- Aumento na eficiência da equipe e redução de erros ao estimular o uso da documentação dos processos na rotina de trabalho.