

PPQG MIG 2021 Transformação Digital

Programa: A Gestão Integrada de Atividades Online na Incandescente

Empresa: Agência Incandescente

Autor: Camila Rose Nistal

Nome do Programa

“A Gestão Integrada de Atividades Online na Incandescente”

Breve apresentação do que vivenciávamos

A Incandescente é uma Agência que está há 12 anos no mercado e conta com 16 especialistas no seu time. É focada no “Inbound Marketing”, na geração de “Conteúdo”, gestão de “Mídia Paga”, no “Design”, “Identidade Visual e Websites”.

A gestão das atividades do time era baseada num sistema antigo, bastante limitado, sem integrações, não era possível estabelecer efetivamente cada uma das atividades, seus conteúdos, responsáveis, prazos de realização e conclusão. Não existiam processos e definições de tarefas claras e qualquer colaborador podia atribuir atividades aos outros, criando duplicidade ou incluindo atividades que não agregavam valor ao processo.

O resultado disto era atraso nas entregas, retrabalho, custo excessivo, desgaste e frustração da equipe.

O momento de reflexão e entendimento do “Estado Presente”

Em janeiro de 2019, com o crescimento das demandas dos clientes e da crescente necessidade de controle e efetividade das tarefas do time, decidimos contratar uma Consultoria especializada em Gestão, Qualidade e em Mapeamento de Processos. A ideia era efetuar um workshop de Mapeamento de Processo e capacitar a equipe neste conhecimento, possibilitando a sua aplicação em qualquer outro processo da organização.

A liderança decidiu, em conjunto com a Consultoria, que o processo mais abrangente, complexo, com interações profundas com os clientes e com maior número de especialistas envolvidos era o de “Criação de Websites”.

Uma vez tomada a decisão, estabelecemos os participantes e as datas para o treinamento nos fundamentos do Lean Thinking e do Value Stream Mapping (VSM). Executamos o Mapa do Estado Atual e, com o conhecimento dos fundamentos, desenhamos o Mapa do Estado Futuro.

O Workshop teve duração de 40 horas entre treinamento, execução dos mapeamentos e reuniões semanais de monitoramento e controle de implementação.

O Líder do Projeto foi o CEO, Vinicius Rodrigues Lúcio, a Coordenadora, Camila Rose Nistal e todos os sete especialistas envolvidos na criação de Websites.



Foto da equipe durante o mapeamento dos processos.

A implementação do “Estado Futuro”

Nos meses seguintes implementamos as ações necessárias para atingir este novo nível de processo. O tempo entre o início e fim desta jornada foi de aproximadamente 6 meses.

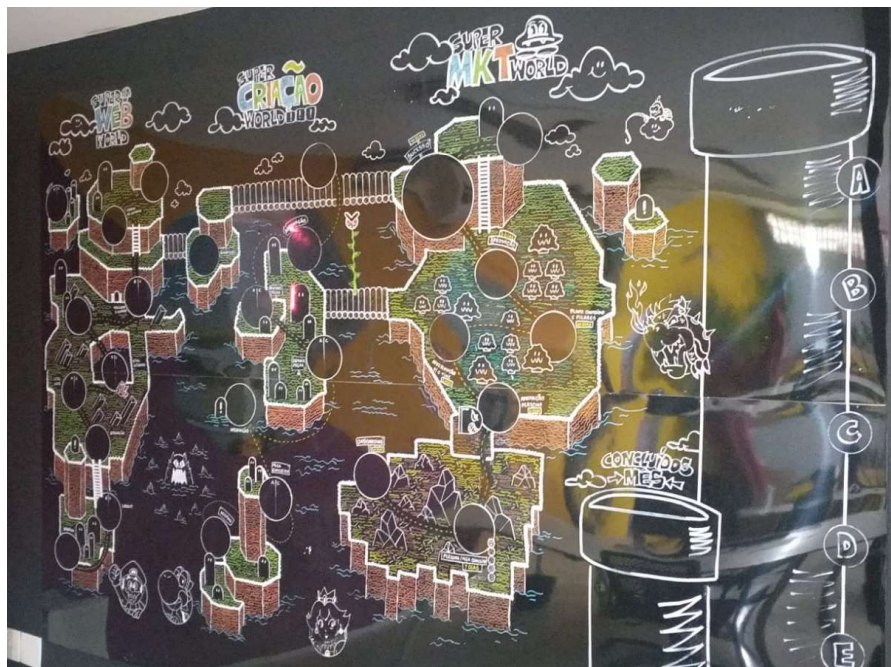
Nossos clientes foram envolvidos no processo de mapeamento, pois as informações brindadas por eles eram fundamentais como entradas do processo. No mapeamento constatamos que por não estarem bem definidas e estruturadas, a baixa qualidade gerava retrabalho, perda de tempo e frustração em ambas as pontas, time e cliente.

Foram estabelecidos novos padrões de trabalho com fornecedores, dados de entrada, etapas do processo, dados de saída e clientes (SIPOC).

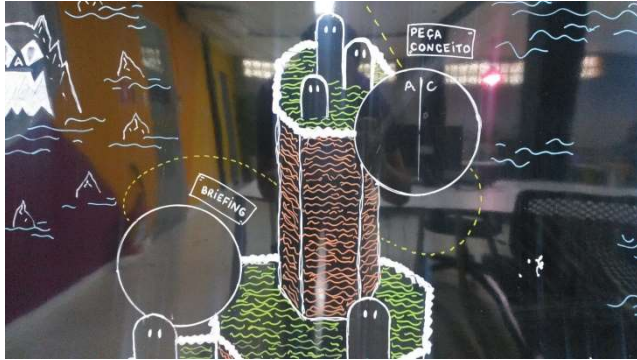
Este conteúdo de conhecimento tem a cara de uma equipe de Marketing do Século 21, com vídeos, playbooks e cronogramas.

CRONOGRAMA OPERACIONAL																		
Calendário Website																		
Etapa	Atividades	Responsável	Mês 01				Mês 02				Mês 03				Mês 04			
			SEMANA / DIA															
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Onboarding	Agendar reunião de briefing com o cliente	COMERCIAL																
	Realizar reunião de entendimento - Pré- Briefing	COMERCIAL / TIME																
	Realizar reunião de Onboarding com o cliente (presencial ou call)	ATEND. / TIME																
	Receber materiais (logo, fotos, acessos, conteúdos)	ATENDIMENTO																
*A partir da conclusão das atividades acima, iniciam-se as próximas ações																		
Home	Mapa Estrutural do Site	ESTRATÉGIA																
	Criar layout da home	criação																
	Apresentar layout (Cliente)	ATENDIMENTO																
	Desenvolvimento web da home	WEB																
	UX / CRO home	criação / estratégia																
	Aplicar melhorias	WEB																
Apresentar layout (Cliente)	ATENDIMENTO																	
*A partir da conclusão das atividades acima, iniciam-se as próximas ações																		
Estruturação site	Criar layout página interna	criação																
	Apresentar layout (Cliente)	ATENDIMENTO																
	Desenvolvimento web das páginas internas	WEB																
	UX / CRO páginas internas	criação / estratégia																
	Revisão Geral do site	CONTEÚDO																
	Aplicar melhorias	WEB																
Apresentar layout (Cliente)	ATENDIMENTO																	
*A partir da conclusão das atividades acima, iniciam-se as próximas ações																		
Ativação do site	Subir site	WEB																
	Termo de entrega do projeto	WEB																
	Post divulgação do site	criação																
	Comunicar ativação	ATENDIMENTO																
Satisfação	Enviar NPS	ATENDIMENTO																

Cronograma com etapas do site para acompanhamento do cliente



Visão macro do quadro de gestão à vista



Dando ênfase a um trecho do quadro acima, demonstramos etapas do processo onde avançamos com post-it de identificação do projeto. As letras "A" (atendimento) e "C" (cliente) significam com quem está a etapa.

Estes processos nos ajudaram a ampliar a visão das etapas e necessidades para uma nova "Ferramenta de Gestão de Atividades" para controle de nossa rotina.

O Projeto do novo "Sistema de Gestão de Atividades da Incandescente"

Para que a equipe não perdesse o foco nos processos redesenhados, a Liderança decidiu buscar no mercado, através de Benchmarking, um novo sistema que incluísse todas as expectativas e necessidades dos clientes internos e externos.

O Líder do Projeto foi CEO, Vinicius Rodrigues Lúcio, e a Coordenadora, Camila Rose Nistal.

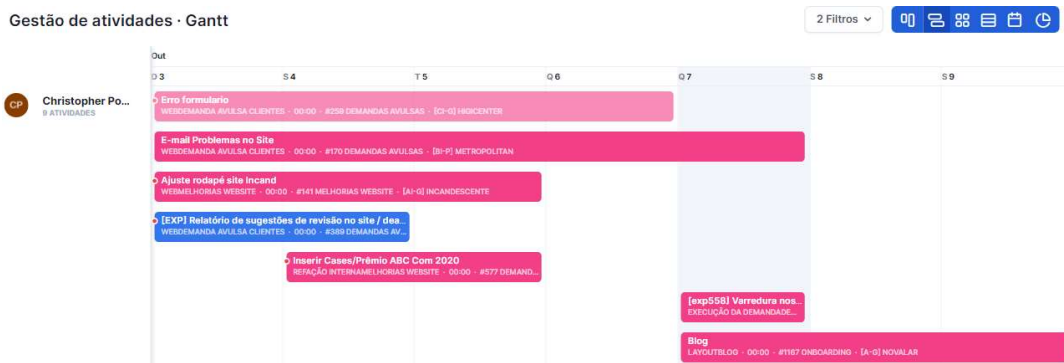
Depois de alguns meses de busca e análise, encontramos três boas opções no mercado que foram a ASANA, RUN RUN IT e STUDIO.

A opção mais apropriada foi o STUDIO, da empresa Rock Content e concretizamos a decisão de compra em agosto de 2019. Estabelecemos o cronograma de implementação com a definição das etapas iniciais de treinamento, implementação, testes com key-users e go-live.

O sistema conta com uma visualização das atividades nos formatos de "Kanban" e "Gantt" onde tivemos ganhos na visualização do progresso dos nossos projetos, além da integração das informações junto a uma interface de aprovação de materiais diretamente dentro da plataforma pelos clientes.



Visualização das atividades em formato Kanban



Visualização das atividades no formato Gantt

A estruturação do sistema foi muito bem planejada, permitindo o gerenciamento e controle de indicadores, ficou mais fácil conseguirmos definir as etapas de todos os nossos serviços,

utilizando a mesma metodologia aplicada ao processo de desenvolvimento de website. Para cada serviço, foram definidas etapas e colaboradores responsáveis, além de prazos de início e fim de cada etapa do processo.

Desenvolvimento Website (internas)



Algumas etapas de workflow do processo de website

GO LIVE do Sistema – Resultados obtidos

Em 15 de outubro de 2019 todos os membros de nossa equipe estavam trabalhando full-time com o novo sistema.

Com este sistema foi possível gerenciar cada uma das etapas dos nossos processos e estabelecer metas e objetivos de produtividade.

Da mesma forma, criamos indicadores para lucratividade, tempo de execução, taxa de ocupação da equipe, melhor definição de nossa tabela de preços, baseado em dados e fatos.



Gráfico de performance e gráfico de lucratividade de clientes, gerados pelo sistema

Advento da COVID 2019 e a necessidade do lockdown das empresas

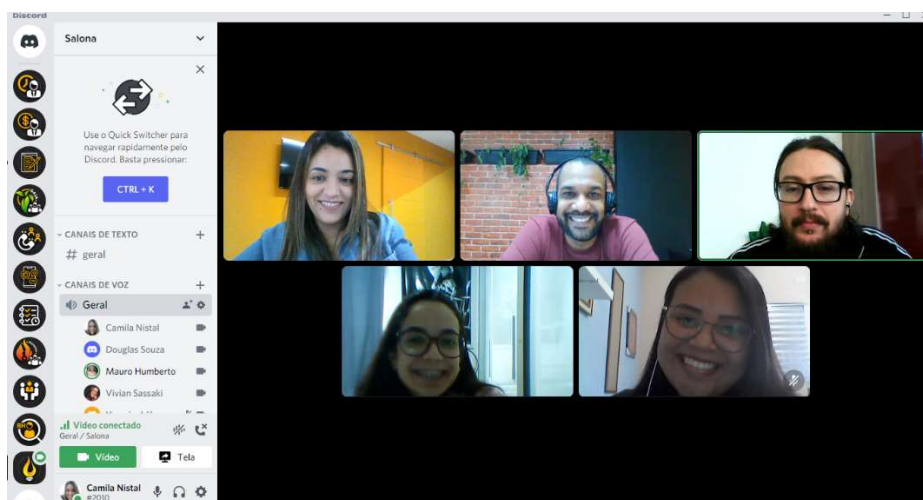
Em março de 2020 chegou a pandemia e tivemos que nos adequar à nova realidade. Nosso formato de trabalho era 100% presencial e tivemos que migrar de um dia para outro, toda a equipe para trabalhar de forma home-office. Oferecemos os equipamentos e suporte necessários ao time.

Contudo, graças à visão de nossa Liderança e a antecipação acertada da implementação do novo sistema, estávamos preparados há 6 meses para um evento como este, home-office 100%. Tivemos um aumento de 27% na produtividade, além de mantermos íntegros os prazos de entrega das demandas de nossos clientes.

As Inovações decorrentes

Mas precisávamos adaptar as nossas reuniões presenciais e interação dos times. O quadro de gestão à vista, foi substituído por reuniões semanais online de status dos projetos, e a interação dos times de forma presencial foi substituída por uma plataforma de gamer, para que mantivéssemos o nosso formato lúdico, que foi planejada com salas por time, salas de reunião e sala da liderança em que todos podiam circular entre todas elas para tratar qualquer assunto e fazer alinhamentos. Além disso, todos os processos das áreas, além de estarem mapeados no sistema, há uma área no servidor com playbooks de cada atividade, em formato de PPT ou vídeo

em que as equipes explicam o passo a passo de cada atividade, indicando melhores práticas e caminhos a seguir.



Plataforma Discord de gamers para que os times possam ficar reunidos. Criamos avatar para cada sala

Aprendizado decorrente

Como decorrência da falta de contato pessoal e das nossas atividades terem migrado para 100% online, as relações interpessoais foram modificadas e, desta forma buscamos uma prática de reconhecer os membros da equipe pelas suas contribuições relevantes. Isto fez com que os membros, mesmo distantes, focassem nos colegas e nas suas realizações, reconhecendo-os pelo bom trabalho e tornando-os mais empáticos. Este momento de elogios e autoelogios ocorre na última sexta-feira do mês e é coordenado pela Camila Rose Nistal.

Como momento de aprendizado contínuo e troca de experiências, criamos uma prática de Formação e Desenvolvimento, através da análise de livros e de filmes, realizadas em grupo (online) quinzenais, às segundas-feiras, onde buscamos o crescimento profissional e comportamental do time. Utilizamos como estudo e reflexões os livros “O monge e o executivo”, “Como evitar preocupações e começar a viver”, “A ilusão do tempo”, “Como fazer amigos e influenciar pessoas” e filmes: “Teoria de tudo”, “Filhos do Caos”, “O Lobo de wall street”, “Gênio Indomável”, entre outros. Este momento é dirigido pelo CKO e Sócio, Benício Filho.

A liderança criou um cronograma anual com palestras relevantes, escolhidas pelo time, e é coordenado pela Camila Rose Nistal. Ocorrendo quinzenalmente, às sextas-feiras, onde o próprio time compartilha conhecimento.

O resultado final de todas as ações implementadas vai ao encontro do objetivo maior da Agência que é “Resultados com essência criativa”. Os objetivos estão alinhados com as necessidades de nossos clientes e nos garantiram o reconhecimento consecutivo (bicampeões nos anos de 2019 e 2020) como “A Melhor Agência Digital do ABC”, no “Prêmio ABC da Comunicação”.