

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS

UNIDADE ACADÊMICA DE ESPECIALIZAÇÃO

MBA EM GESTÃO DE PROJETOS

JULIANO ALMERINDO COELHO

PROJETO: IMPLEMENTAÇÃO NOVO NEGÓCIO 2012

PORTO ALEGRE

2012

JULIANO ALMERINDO COELHO

PROJETO: IMPLEMENTAÇÃO NOVO NEGÓCIO 2012

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização apresentado como requisito parcial para a obtenção título de Especialista em Gestão de Projetos, pelo Curso de MBA em Gestão de Projetos da Universidade do Vale do Rio dos Sinos

Orientador: IVAN BRASIL

PORTO ALEGRE

2012

RESUMO

Este trabalho consiste no gerenciamento de um projeto de implementação de um novo empreendimento nos ramos de comércio e/ou serviço para uma companhia denominada neste trabalho como Consórcio de Investimentos. Este nome será utilizado a fim de cumprir a solicitação do sigilo da sua verdadeira razão social, de acordo com as políticas internas da organização.

A gestão do projeto consiste na melhor administração dos recursos necessários e disponíveis para a sua implementação. Com vistas a atingir o resultado esperado serão utilizados diversos instrumentos de planejamento, organização, mensuração e controle para o a execução do projeto dentro do tempo, custo e qualidade previstos, sendo adotadas na sua execução as melhores práticas de gestão de projetos comentadas no “(Guia PMBOK®) - Quarta Edição”.

Estas melhores práticas possibilitam o entendimento das partes interessadas no projeto sob a ótica de uma lógica temporal, considerando todas as etapas em uma sequência de interdependência de umas com as outras. Também possibilitam a percepção do custo sobre as ações e sobre as necessidades de recursos, sendo estes percebidos na discriminação de todos os custos em cada uma das etapas do projeto. Não obstante, possibilitam a percepção sobre a qualidade esperada ao final do projeto, tendo como resultado o novo empreendimento com sua característica inovadora na companhia e possuidor de uma viabilidade econômica comprovadamente simulada em Plano de Negócio.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Custos por fase do projeto	38
Gráfico 2 – Custos por tipo de recurso	39

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Macro EAP	19
Figura 2 – EAP expandida	19
Figura 3 – EAP do escopo	21
Figura 4 – Organograma	28
Figura 5 – Fluxo de caixa previsto	41

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Cronograma do projeto	13
Quadro 2 – Histórico de alterações.....	13
Quadro 3 – Partes interessadas.....	16
Quadro 4 – Entregas	23
Quadro 5 – Aprendizados e experiências	24
Quadro 6 – Responsabilidades no projeto.....	27
Quadro 7 – Cargos e colaboradores no projeto.....	27
Quadro 8 – Necessidades de desenvolvimento da equipe.....	28
Quadro 9 – Cronograma de atuação no projeto	28
Quadro 10 – Custos por fase no projeto	38
Quadro 11 – Custos por grandes etapas	39
Quadro 12 – Custos por tipo de recurso	39
Quadro 13 – Custos por recurso x conta de despesa	40
Quadro 14 – Fluxo de caixa projetado	42
Quadro 15 – Valor futuro do investimento	43
Quadro 16 – Demonstrativo do resultado simulado.....	44
Quadro 17 – Demonstrativo do retorno do investimento	44
Quadro 18 – Métricas da qualidade	47
Quadro 19 – Controle da qualidade	48
Quadro 20 – Eventos de verificação da qualidade do projeto	49
Quadro 21 – Itens de comunicação	52
Quadro 22 – Mapa de riscos do projeto.....	54
Quadro 23 – Análise qualitativa dos riscos	55
Quadro 24 – Escala de riscos	55
Quadro 25 – Estratégia de resposta aos riscos	56
Quadro 26 – Necessidade de recursos humanos.....	57
Quadro 27 – Necessidade de materiais.....	58
Quadro 28 – Necessidade de serviços	60

SUMÁRIO

1 – INTRODUÇÃO	8
1.1– Objetivos	8
1.1.1 – Objetivo geral	8
1.1.2 – Objetivos específicos	9
1.2 – Justificativa	9
2 – TERMO DE ABERTURA DO PROJETO	10
2.1 – Termo de abertura do projeto NG2012	10
2.1.1 – Objetivos do projeto	10
2.1.2 – Justificativa	11
2.1.3 – Gerente do projeto	11
2.1.4 – Descrição preliminar do produto	12
2.1.5 – Cronograma resumido do projeto	13
2.1.6 – Histórico de alterações	13
2.1.7 – Recursos	13
2.1.8 – Orçamento do projeto	14
2.1.9 – Premissas do projeto	14
2.1.10 – Restrições	15
2.1.11 – Partes interessadas	16
2.1.12 – Autorização	16
3 – GERENCIAMENTO DO ESCOPO	17
3.1 – Declaração preliminar do escopo do projeto	17
3.1.1 - Objetivo do projeto	17
3.1.2 – Requisitos do projeto	17
3.1.3 – escopo do projeto	18
3.1.4 – Escopo do produto do projeto	18
3.1.5 – Estrutura analítica do projeto – EAP	19
3.1.5.1 – Macro EAP	19
3.1.5.2 – EAP expandida	19
3.1.6 – Riscos iniciais	19
3.1.7 – Autorização	20
3.2 – Declaração do escopo do projeto	20
3.2.1 – Objetivo do projeto	20
3.2.2 – Requisitos do projeto	20
3.2.3 – Estrutura analítica do projeto – EAP	21
3.2.3.1 – EAP	21
3.2.4 – Riscos iniciais	21
3.2.5 – escopo do projeto	22
3.2.6 – Escopo do projeto	22
3.2.7 – As entregas previstas e seus respectivos prazos	23
3.2.8 – Exclusões do escopo do projeto	23
3.2.9 – Acompanhamento do projeto	23
3.2.10 – Autorização	24
3.3 – Registro dos aprendizados e experiências	24
3.3.1 – Aprendizados e experiências	24
4 – GERENCIAMENTO DO PROJETO	26
4.1 – Gerenciamento dos recursos humanos	26
4.1.1 – Planejamento dos recursos humanos	27
4.1.1.1 – Planejamento de recursos humanos	27
4.1.2 – Organograma	28
4.1.3 – Necessidades de desenvolvimento da equipe	28
4.1.4 – Cronograma de atuação no projeto	28
4.1.5 – Orçamento com recursos humanos	35
4.1.6 – Autorização	36
5 – PLANEJAMENTO FINANCEIRO	37
5.1 – Gerenciamento de custos no projeto	37
5.1.1 – Estimativa de custos	37
5.1.1.1 – Custos por fase do projeto	38
5.1.1.2 – Custos por grandes etapas do projeto	39
5.1.1.3 – Custos por tipo de recurso	39

5.1.1.4 – Custos por recursos x conta de despesa.....	40
5.1.2 – Análise financeira do projeto	41
5.1.2.1 – Fluxo de caixa previsto	41
5.1.2.2 – Fluxo de caixa projetado	41
5.1.2.3 – Viabilidade do projeto e do produto do projeto	42
5.1.3 – Retorno do investimento	43
5.1.3.1 – Valor futuro do investimento	43
5.1.3.2 – Retorno do investimento	43
5.1.3.3 – Demonstrativo do resultado simulado.....	44
5.1.3.4 – Demonstrativo do retorno do investimento	44
5.1.4 – Comunicação do gerenciamento de custos.....	45
5.1.5 – Autorização	45
6 – PLANO DA QUALIDADE	46
6.1 – Planejamento da qualidade.....	46
6.1.1 – Política da qualidade.....	46
6.1.2 – Fatores ambientais	47
6.1.3 – Métricas da qualidade.....	47
6.1.4 – Controle da qualidade.....	48
6.1.5 – Garantia da qualidade.....	48
6.1.6 – Autorização	49
7 – PLANO DAS COMUNICAÇÕES	50
7.1 – Plano de gerenciamento das comunicações.....	50
7.1.1 – política de comunicações.....	51
7.1.2 – gerenciamento das comunicações	51
7.1.3 – Informações não previstas no projeto.....	52
7.1.4 – Autorização	52
8 – GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	53
8.1 – Plano de gerenciamento de riscos	53
8.1.1 – Identificação e classificação dos riscos	54
8.1.2 – mapa de riscos.....	54
8.1.3 – Análise qualitativa dos riscos.....	55
8.1.4 – escala de riscos	55
8.1.5 – resposta aos riscos	56
8.1.6 – Autorização	56
9 – GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES.....	57
9.1 – plano de aquisições e contratações	57
9.1.1 – Necessidades de recursos humanos.....	57
9.1.2 – Necessidades de materiais.....	58
9.1.3 – Necessidades de serviços	60
9.1.4 – Autorização	61
10 – CONCLUSÃO	62
11 – REFERÊNCIAS	63
12 – ANEXOS.....	64
12.1 – Anexo I – WBS do projeto	65
12.2 – Anexo II – Cronograma de controle do projeto	67
12.3 – Anexo III – Caminho crítico do projeto	70
12.4 – Anexo IV – Relatório da linha de base	72
12.5 – Anexo V – Relatório de horas de trabalho e custo de trabalho no projeto	73

1 - INTRODUÇÃO

Este trabalho de conclusão de curso apresenta as informações e métodos utilizados para a implementação do projeto “NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012” da empresa Consórcio de Investimentos. É apresentada no trabalho a forma adotada para se pôr em prática o gerenciamento, o controle e as demais etapas para o desenvolvimento do produto do projeto.

Adotando como melhores práticas de gestão de projetos as práticas comentadas no “(Guia PMBOK®) - Quarta Edição”, toma-se como base central deste trabalho o escopo do projeto e a gestão do escopo do produto do projeto, os quais demandam um gerenciamento eficiente e eficaz para o desenvolvimento de todas as etapas do projeto, tendo como foco principal a entrega do objeto final do projeto, que por sua vez consiste na implementação de um novo empreendimento para o Consórcio de Investimentos.

Como o conjunto de conhecimentos necessários ao gerenciamento de projetos permeia sobre os aspectos do tempo, custo e qualidade, neste trabalho essas características serão tratadas em capítulos condizentes com as suas especificidades, contudo relacionando-se entre si de forma complementar e continuada.

1.1 - OBJETIVOS

1.1.1 - Objetivo geral

O objetivo desse trabalho consiste na implementação de um novo empreendimento com viabilidade econômica e financeira comprovadas, por meio da utilização do método de Gerenciamento de Projetos com a adoção das melhores práticas do “(Guia PMBOK®) - Quarta Edição”, adaptadas para a necessidade do Consórcio de Investimentos.

1.1.2 - Objetivos específicos

- Implementar um negócio inovador para o Consórcio de Investimentos em duas fases distintas:

- fase 1 → definição do perfil de investimento e definição do potencial de mercado.

- fase 2 → planejamento do negócio e implementação do negócio.

- Adaptar as melhores práticas em Gestão de Projetos na realidade do Consórcio de Investimentos;

- Ampliar a qualificação, entendimentos e experiências das partes interessadas membros do quadro de pessoal do Consórcio de Investimentos nos métodos de Gestão de Projetos.

1.2 - JUSTIFICATIVA

O alto grau de exigências para o atingimento dos resultados organizacionais nesse contexto contemporâneo torna fundamental a utilização de métodos de trabalho e ferramentas de gestão confiáveis para o sucesso de seus empreendimentos. Diante disso a utilização o método de Gestão de Projetos, principalmente com a adoção das melhores práticas do “(Guia PMBOK®) - Quarta Edição”, adaptadas para a necessidade do Consórcio de Investimentos, possibilitam novos aprendizados, aplicação e disseminação de conhecimentos e experiências adquiridas em projetos anteriores, bem como disciplina uma cultura de planejar antes de agir para que os riscos, as incertezas e as ameaças sejam minimizados ao máximo e, por outra ótica, as oportunidades e os resultados potencializados.

2 - TERMO DE ABERTURA DO PROJETO

Neste trabalho, o Termo de Abertura do Projeto visa documentar formalmente o projeto e especificar o que deve ser entregue ao seu final, a estrutura planejada e o tempo necessário para a sua execução. Estas questões se dão por meio da definição dos seus objetivos, justificativa da sua relevância para o alcance dos resultados, designação do Gerente de Projeto e suas atribuições, discriminação das características esperadas para o produto do projeto, definição do seu cronograma de execução e orçamento, acompanhamento dos históricos de alterações, abordagem das premissas e restrições e identificação das partes interessadas e seus relacionamentos com o projeto.

2.1 - Termo de abertura do projeto NG2012 – Implementação Novo Negócio 2012

CONSÓRCIO DE INVESTIMENTOS	
Nome do Projeto:	NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012
Elaborado por: Juliano Coelho	Data: 10/02/2012
Patrocinador: Sócio 1	Versão: 01

2.1.1 - Objetivos do projeto

O projeto tem por objetivo a implementação do novo negócio nos ramos comercial e/ou de serviços, por meio da identificação de setores, áreas e nichos de mercado com demanda reprimida e viabilidade econômica para gerar resultados positivos ao Consórcio de Investimentos, cumprindo-se todas as etapas de pesquisa, planejamento, sustentabilidade, respeito às pessoas e cumprimento das normas e exigências legais.

O projeto se desenvolverá em duas fases:

- fase 1 → definição do perfil de investimento; e
- definição do potencial de mercado.

- fase 2 → planejamento do negócio; e
- implementação do negócio.

A fase 2 é complementar a fase 1 pela sua dependência em relação a haver a possibilidade de um novo empreendimento ao Consórcio de Investimentos com comprovada sustentabilidade econômica e financeira no Plano de Negócios.

2.1.2 - Justificativa

Com a missão do Consórcio de Investimentos em levar qualidade de vida e bem estar para a sociedade e por haver demanda reprimida em negócios nos ramos industriais e/ou de serviços em várias regiões do país, este projeto justifica-se pela implementação de um novo empreendimento que possibilita aos clientes o acesso facilitado a produtos e/ou serviços de qualidade e a preços competitivos, repercutindo na qualidade de vida e economia das famílias e da sociedade regional.

Por outra perspectiva, justifica-se pela ampliação geográfica dos negócios do Consórcio de Investimentos e pela geração de novos resultados econômicos, garantindo a renda e a possibilidade de ampliação dos rendimentos dos sócios membros do consórcio.

2.1.3 - Gerente do projeto

Nome: Juliano Coelho

Contatos: jcoelho5001@terra.com.br
(51) 9972-6423

Atribuições:

Possui plena autoridade dentro das especificações do cargo no Consórcio de Investimentos, levando em consideração os seus próprios critérios, considerando:

- liderar a equipe do projeto;
- planejar e gerenciar o orçamento do projeto;
- participar das reuniões de cúpula;

- articular e negociar com os gerentes departamentais a disponibilização de informações, dados, pessoal e demais recursos sob as suas lideranças;
- comunicar aos sócios as situações relevantes e o status do projeto;
- informar todas as partes interessadas o plano e o andamento do projeto;
- requisitar, contratar, dispensar e capacitar a equipe no projeto;
- atuar na garantia da qualidade do projeto e do produto do projeto;
- articular, elaborar e organizar a documentação do projeto;
- organizar a alocação dos recursos;
- realizar viagens de benchmarking;
- realizar negociação com fornecedores;
- consolidar as informações e dados externos sobre as pesquisas
- realizar visitas e negociações de prospecção de mercado.

2.1.4 - Descrição preliminar do produto

O produto desse projeto é um novo empreendimento rentável no ramo comercial e/ou de serviços, inaugurado e pronto para iniciar as suas atividades e operações, considerando toda a infraestrutura predial, de mercadorias, de pessoas e de logística, bem como respeitando todas as normas federais, estaduais e municipais pertinentes ao seu funcionamento.

O empreendimento, na sua operação deve:

- ser bem localizado;
- possuir arquitetura contemporânea;
- ser bem iluminado;
- respeitar a identificação visual do Consórcio de Investimentos;
- possuir pessoal com a qualificação técnica exigida (dependendo do ramo de atuação);
- possuir fácil acesso e possibilidade de estacionamento para os clientes e fornecedores;
- possuir produtos e/ou serviços de qualidade e preços compatíveis com o mercado;

- gerar rentabilidade econômico/financeira aos sócios;
- gerar visibilidade aos negócios do Consórcio de Investimentos; e
- promover impacto social e econômico na região de operações.

2.1.5 - Cronograma resumido do projeto

Macro Etapas	2012											
	janeiro	fevereiro	março	abril	maio	junho	julho	agosto	setembro	outubro	novembro	dezembro
Definição do perfil de investimento												
Definição do potencial de mercado												
Planejamento do Negócio												
Implementação do Negócio												

Quadro 1 – Cronograma do projeto

2.1.6 - Histórico de alterações

Versão	Data	Descrição	Autor

Quadro 2 – Histórico de alterações

2.1.7 - Recursos

Os recursos para o desenvolvimento do projeto consideram os aspectos humanos, logísticos, financeiros, de infraestrutura física e tecnológica para a implementação do negócio para as fases 1 e 2.

Recursos Humanos

- Fase 1:
- 1 Gerente de Projetos
 - 1 Analista I
 - 1 Assistente

Fase 2: de acordo com as necessidades do Plano de Negócios

Recursos logísticos:

Fase 1: - veículo da organização, veículo locado e/ou reembolso por quilômetro rodado

- passagem urbana, intermunicipal e aérea;
- táxi
- estacionamento
- pedágio

Fase 2: de acordo com as necessidades do Plano de Negócios

Recursos financeiros:

Fase 1: de acordo com o limite orçamentário de R\$ 25.000,00

Fase 2: de acordo com as necessidades do Plano de Negócios

Recursos de infraestrutura e tecnologia:

- Fase 1:
- escritório de projetos
 - sala de reuniões
 - estações de trabalho
 - rede de comunicações (internet e telefonia)
 - rede hoteleira para hospedagem em viagens
 - bases de dados da companhia

Fase 2: de acordo com as necessidades do Plano de Negócios

2.1.8 - Orçamento do projeto

O orçamento total do projeto é de R\$ 210.000, composto por 2 fases:

- a fase 1 tem seu orçamento limitado a R\$ 25.000,00;
- a fase 2 tem seu orçamento limitado a R\$ 185.000,00 e é flexibilizado

em função dos números apresentados no Plano de Negócios, possuindo vínculo ao fluxo de caixa autorizado para o portfólio de projetos do Consórcio de Investimentos, devendo haver aprovação da gestão superior para a execução dessa fase.

2.1.9 - Premissas do Projeto

- execução baseada na metodologia de Gerenciamento de Projetos “(Guia PMBOK®) - Quarta Edição”;
- o projeto se dá em duas fases:

- fase 1 → definição do perfil de investimento e definição do potencial de mercado; e
- fase 2 → planejamento e implementação do negócio;
- execução dentro do orçamento aprovado pelos sócios do Consórcio de Investimentos;
- alterações e/ou ajustes orçamentários adicionais somente mediante autorização superior ao Gerente de Projetos;
- alterações e/ou ajustes adicionais no prazo de execução somente mediante autorização superior ao Gerente de Projetos;
- toda a gestão da comunicação passa pelo conhecimento do Gerente do Projeto;
- todas as aquisições, contratações e desembolsos passam pelo conhecimento e aprovação do Gerente do Projeto;
- todas as fontes de informações e de dados devem ser registradas, catalogadas e organizadas para consultas e auditorias;
- a implementação do novo negócio será executada somente após a divulgação do Sumário Executivo aos sócios, bem como da aprovação do Plano de Negócios;
- os recursos humanos para atuação no projeto devem considerar o quadro de colaboradores já existente no Consórcio de Investimentos; havendo a necessidade de novas contratações, somente com a análise do Gerente do Projeto e aprovação superior;
- a atuação dos recursos humanos no projeto deve respeitar a Consolidação das Leis do Trabalho em vigência;
- o desenvolvimento do projeto deve considerar a ética, a discricção, o sigilo e a confidencialidade em relação ao seu conteúdo e informações para com os concorrentes, terceirizados e fornecedores, visando manter a vantagem estratégica na implementação do negócio.

2.1.10 - Restrições

- o limite orçamentário para as etapas de pesquisa do perfil do negócio e de potencial de mercado é de R\$ 25.000,00;

- o limite orçamentário para a etapa de planejamento do negócio é de R\$ 40.000,00.

- o limite orçamentário para as etapas de planejamento e implementação do negócio é de R\$ 145.000,00.

- o prazo limite para a operacionalização do negócio é 25/11/2012;

- o projeto não avança para a fase dois havendo viabilidade econômica que impossibilite o retorno do investimento em 24 meses.

- a fase 2 do projeto somente é autorizada para execução mediante a comprovação sustentabilidade econômica e financeira no Plano de Negócios

2.1.11 - Partes interessadas

Parte Interessada	Representante	Relacionamento com o projeto
Sócio 1		Investidor; aprovador; patrocinador
Sócio 2		Investidor; aprovador
Sócio 3		Investidor; aprovador
Juliano Coelho		Gerente do projeto
Analista I		Execução
Assistente		Execução
Empresa de Consultoria	Consultor X	Prestação de serviços

Quadro 3 – partes interessadas

2.1.12 - Autorização:

Autorizo a execução deste projeto
Sócio 1

_____/_____/_____

3 - GERENCIAMENTO DO ESCOPO

Neste trabalho, O Gerenciamento do Escopo, conforme descrito no Guia PMBOK®) - Quarta Edição, “inclui os processos necessários para assegurar que o projeto contemple todo o trabalho necessário, e apenas o necessário, para terminar o projeto com sucesso, estando relacionado principalmente com a definição e o controle do que está e do que não está incluso no projeto.

3.1 - Declaração preliminar do escopo do projeto NG2012 – Implementação Novo Negócio 2012

CONSÓRCIO DE INVESTIMENTOS	
Nome do Projeto:	NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012
Elaborado por: Juliano Coelho	Data: 10/02/2012
Patrocinador: Sócio 1	Versão: 01

3.1.1 - Objetivo do projeto

Implementação do novo negócio nos ramos comercial e/ou de serviços, por meio da identificação de setores, áreas e nichos de mercado com demanda reprimida e viabilidade econômica para gerar resultados positivos ao Consórcio de Investimentos, cumprindo-se todas as etapas de pesquisa, planejamento, sustentabilidade, respeito às pessoas e cumprimento das normas e exigências legais.

3.1.2 - Requisitos do projeto

O projeto se desenvolverá em duas fases:

- fase 1 → definição do perfil de investimento; e
→ definição do potencial de mercado.
- fase 2 → planejamento do negócio; e

→ implementação do negócio.

A fase 2 é complementar a fase 1 pela sua dependência em relação a possibilidade viável de um novo empreendimento ao Consórcio de Investimentos, com comprovada sustentabilidade econômica e financeira no Plano de Negócios.

3.1.3 - Escopo do projeto

Definir o perfil de investimento com base em dados e informações a respeito dos ramos comercial e/ou de serviços para um novo empreendimento.

Identificar potenciais de mercado com características de viabilidade econômica e financeiras positivas para a definição do ramo de atividades a ser explorado, gerando a implementação do novo negócio para o Consórcio de Investimentos.

Planejar o novo empreendimento com base na estrutura de Plano de Negócios, considerando benchmarking, análise do mercado, plano de marketing, plano operacional, avaliação e análise de riscos, plano financeiro, estrutura de capital, plano de resultados, análise estratégica e sumário executivo.

Implementação do negócio com a constituição jurídica da empresa, definição da estrutura operacional, liberação de todos os órgãos de controle e de normalização, divulgação dos produtos e/ou serviços e inauguração.

3.1.4 - Escopo do produto do projeto

Implementar um novo empreendimento com sustentabilidade econômico e financeira comprovadas em Plano de Negócios, respeitando-se todas as exigências legais e dos órgãos de controle relativos ao ramo de atividade, pronto para operar com a comercialização dos seus produtos e/ou serviços.

3.1.5 - Estrutura Analítica do Projeto - EAP

3.1.5.1 - Macro EAP



Figura 1 – Macro EAP

3.1.5.2 - EAP expandida

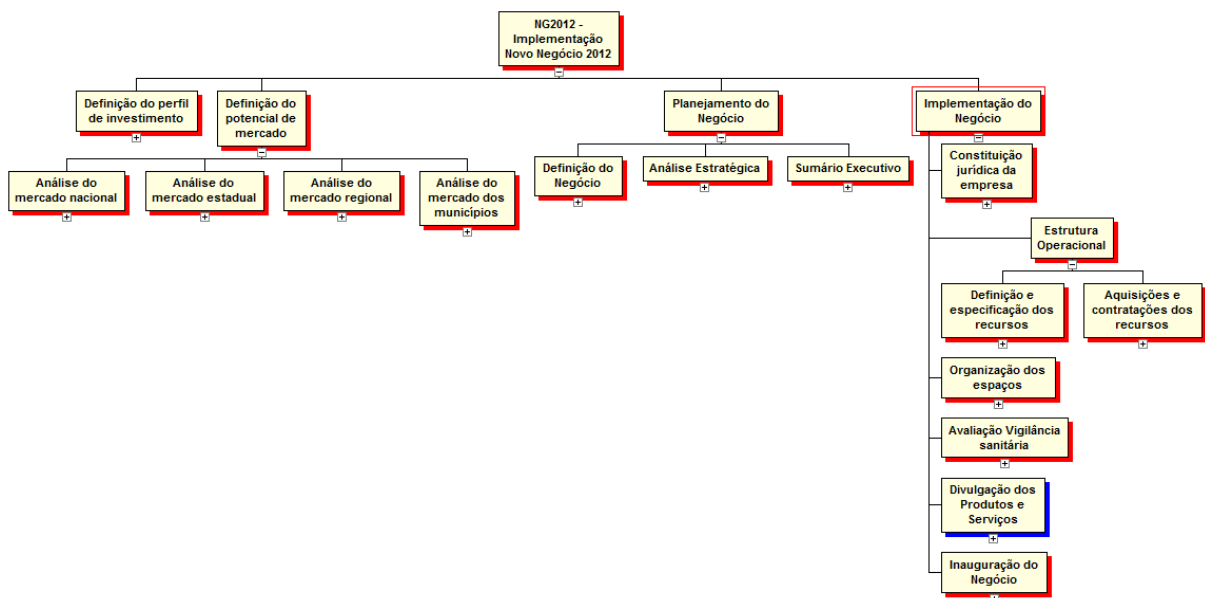


Figura 2 – EAP Expandida

3.1.6 - Riscos Iniciais

- Disponibilidade dos sócios para a participação nas reuniões programadas;
- Comprometimento do Analista I com outras atividades definidas como prioritárias em detrimento do projeto;
- Bases de dados e fontes de informações secundárias duvidosas para a realização da fase 1 do projeto;
- Comprometimento do fluxo de caixa do Consórcio de Investimentos com outros projetos e/ou operações;
- Atraso na realização das etapas do projeto pelo acúmulo de trabalho dos membros da equipe em outros projetos;

3.1.7 - Autorização:

Autorizo a execução deste projeto
Sócio 1

Ciente do Gerenciamento do Escopo
Juliano Coelho

_____/_____/_____

_____/_____/_____

3.2 – Declaração do escopo do projeto NG2012 – Implementação Novo Negócio 2012

CONSÓRCIO DE INVESTIMENTOS	
Nome do Projeto:	NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012
Elaborado por: Juliano Coelho	Data: 10/02/2012
Patrocinador: Sócio 1	Versão: 01

3.2.1 - Objetivo do projeto

Implementação do novo negócio nos ramos comercial e/ou de serviços, por meio da identificação de setores, áreas e nichos de mercado com demanda reprimida e viabilidade econômica para gerar resultados positivos ao Consórcio de Investimentos, cumprindo-se todas as etapas de pesquisa, planejamento, sustentabilidade, respeito às pessoas e cumprimento das normas e exigências legais.

3.2.2 - Requisitos do projeto

O projeto se desenvolverá em duas fases:

- fase 1 → definição do perfil de investimento; e
- definição do potencial de mercado.

- fase 2 → planejamento do negócio; e
- implementação do negócio.

A fase 2 é complementar a fase 1 pela sua dependência em relação a possibilidade viável de um novo empreendimento ao Consórcio de Investimentos, com comprovada sustentabilidade econômica e financeira no Plano de Negócios.

3.2.3 - Estrutura Analítica do Projeto - EAP

3.2.3.1 - EAP

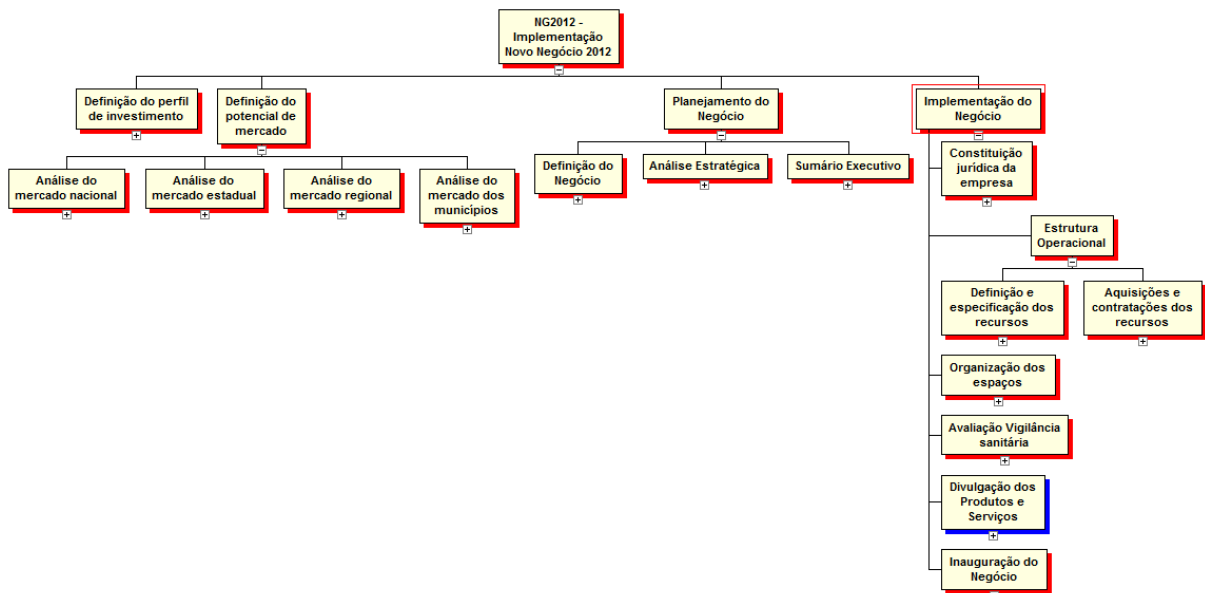


Figura 3 – EAP do escopo

3.2.4 - Riscos Iniciais

Indisponibilidade dos sócios para a participação nas reuniões programadas.
Comprometimento do Analista I com outras atividades definidas como prioritárias em detrimento do projeto.

Bases de dados e fontes de informações secundárias duvidosas para a realização da fase 1 do projeto.

Comprometimento do fluxo de caixa do Consórcio de Investimentos com outros projetos e/ou operações.

Atraso na realização das etapas do projeto pelo acúmulo de trabalho dos membros da equipe em outros projetos.

3.2.5 - Escopo do produto do projeto

Implementar um novo empreendimento com sustentabilidade econômico e financeira comprovadas em Plano de Negócios, respeitando-se todas as exigências legais e dos órgãos de controle relativos ao ramo de atividade, pronto para operar com a comercialização dos seus produtos e/ou serviços.

3.2.6 - Escopo do projeto

Definir o perfil de investimento com base em dados e informações a respeito dos ramos comercial e/ou de serviços para um novo empreendimento.

Identificar potenciais de mercado com características de viabilidade econômica e financeiras positivas para a definição do ramo de atividades a ser explorado, gerando a implementação do novo negócio para o Consórcio de Investimentos.

Planejar o novo empreendimento com base na estrutura de Plano de Negócios, considerando benchmarking, análise do mercado, plano de marketing, plano operacional, avaliação e análise de riscos, plano financeiro, estrutura de capital, plano de resultados, análise estratégica e sumário executivo.

Implementação do negócio com a constituição jurídica da empresa, definição da estrutura operacional, liberação de todos os órgãos de controle e de normalização, divulgação dos produtos e/ou serviços e inauguração.

3.2.7 - As entregas previstas e seus respectivos prazos

Entregas	Prazo
Fase 1 – Perfil do investimento e potencial de mercado	
Definição do investimento do Consorcio de Negócios	15/02/2012
Apresentação de dados genéricos para definição do investimento	24/02/2012
Apresentação de nichos de mercado com potencial de investimento	05/03/2012
Validação do ramo de atuação do novo negócio a ser implementado.	06/03/2012
Análise do mercado nacional sobre o ramo de atuação escolhido	14/03/2012
Análise do mercado estadual sobre o ramo de atuação escolhido	15/03/2012
Análise do mercado regional sobre o ramo de atuação escolhido	19/03/2012
Análise do mercado dos municípios sobre o ramo de atuação escolhido	21/03/2012
Fase 2 – Planejamento e implementação do negócio	
Benchmarking sobre o ramo de atuação escolhido	02/04/2012
Plano de marketing do produto do projeto	16/04/2012
Plano operacional do produto do projeto	20/04/2012
Avaliação e análise de riscos do produto do projeto	25/04/2012
Plano financeiro do produto do projeto	04/05/2012
Análise estratégica do produto do projeto	11/05/2012
Elaboração do Sumário Executivo	14/05/2012
Aprovação do Plano de Negócio do produto do projeto	15/05/2012
Constituição jurídica da empresa do produto do projeto	28/06/2012
Definição das especificações dos recursos do produto do projeto	05/07/2012
Aquisição e contratação dos recursos do produto do projeto	27/08/2012
Organização dos espaços físicos do produto do projeto	30/08/2012
Aprovação da vigilância sanitária sobre o produto do projeto	30/08/2012
Divulgação dos produtos e serviços	04/09/2012
Inauguração do negócio	26/09/2012

Quadro 4 - Entregas

3.2.8 - Exclusões do escopo do projeto

Atuação dos membros da equipe na operação do produto do projeto antes e após a inauguração.

Promover relações de parceria e/ou alianças estratégicas com clientes e fornecedores.

Atuar no campo político partidário para articular possíveis vantagens para o projeto e/ou produto do projeto.

3.2.9 - Acompanhamento do projeto

Será criado, na intranet do Consórcio de Investimentos, um ambiente que possibilite o acompanhamento da execução do projeto, no qual as informações necessárias para o acompanhamento do projeto estarão disponibilizadas para todas as partes interessadas, segundo os seus níveis de interesse, atuação e acesso.

Serão realizadas reuniões periódicas, previamente agendadas e lideradas pelas lideranças do Consórcio de Investimentos, para o acompanhamento das entregas e do desempenho do projeto, principalmente em relação ao tempo, custos, qualidade e projeção para o término do projeto.

3.2.10 - Autorização:

Autorizo a execução deste projeto
Sócio 1

Ciente do Escopo do Projeto
Juliano Coelho

_____/_____/_____

_____/_____/_____

3.3 – Registro dos aprendizados e experiências

CONSÓRCIO DE INVESTIMENTOS	
Nome do Projeto:	NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012
Elaborado por: Juliano Coelho	Data: 10/02/2012
Patrocinador: Sócio 1	Versão: 01

3.3.1 - Aprendizados e experiências

Aspecto	Sim	Não	Comentários
As etapas foram bem planejadas?			
Os recursos necessários estavam disponíveis quando necessários?			
Houve desvios entre os prazos realizados e programados?			
Houve desvios entre os custos efetivos e os orçados?			
Os desvios poderiam ter sido evitados?			
Ocorreram riscos não previstos?			
Os clientes/usuários estão satisfeitos?			
A equipe ficou satisfeita com o apoio dos patrocinadores?			
Houve cooperação e comprometimento das pessoas?			

O projeto foi bem administrado?			
Houve problemas de comunicação?			
O projeto foi bem documentado?			
Os fornecedores entregaram seus produtos/serviços de acordo com o escopo?			
O que manteríamos na mesma forma de execução?			
O que alteraríamos na forma de execução?			
Quais os principais aprendizados obtidos com o projeto e válidos para o Consórcio de Investimentos?			
Quais as principais recomendações para os futuros projetos do Consórcio de Investimentos?			

Quadro 5 – Aprendizados e experiências

Gerente do Projeto

Juliano Coelho

_____/_____/_____

4 - GERENCIAMENTO DO PROJETO

Segundo descrito no “(Guia PMBOK®) - Quarta Edição”, o gerenciamento do projeto inclui os processos, as atividades e os controles necessários para identificar, definir, combinar, unificar e coordenar as diversas etapas do projeto, incluindo as características de unificação, consolidação, articulação e ações integradoras que são essenciais para o término do projeto, para atender com sucesso às necessidades do cliente e de outras partes interessadas.

Dos diversos processos e atividades de gerenciamento de projetos relatados como melhores práticas pelo “Guia PMBOK®) - Quarta Edição”, são utilizados neste projeto **NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012** os seguintes gerenciamentos específicos:

- Gerenciamento de Recursos Humanos;
- Gerenciamento da Qualidade;
- Gerenciamento da Comunicação;
- Gerenciamento das Aquisições;
 - Gerenciamento dos Riscos;
 - Gerenciamento do Tempo; e
 - Gerenciamento dos Custos.

4.1 – Gerenciamento dos Recursos Humanos

Tendo como base a identificação e documentação de funções, responsabilidades e relações hierárquicas do projeto em relação aos recursos humanos envolvidos, o Gerenciamento dos Recursos Humanos desenvolve a equipe do projeto, melhorando as competências e interação de membros da equipe para aprimorar o desempenho do projeto.

O gerenciamento da equipe do projeto, o acompanhamento, o desempenho dos membros da equipe, o fornecimento de feedback, a resolução de problemas e a coordenação de mudanças para melhorar o desempenho do projeto ficam sob a responsabilidade do Gerente de Projetos designado para o projeto **NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012**.

4.1.1 - Planejamento dos Recursos Humanos no projeto NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012

CONSÓRCIO DE INVESTIMENTOS	
Nome do Projeto:	NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012
Elaborado por: Juliano Coelho	Data: 10/02/2012
Patrocinador: Sócio 1	Versão: 01

4.1.1.1 - Planejamento de Recursos Humanos

Com vistas ao atingimento dos objetivos do projeto no tempo e com os recursos planejados, define-se a equipe de projetos com os seguintes cargos e funções:

Cargo	Funções e/ou Atribuições
Comitê de Projetos	Decisões sobre o projeto.
Comitê de Projetos	Decisões sobre o projeto.
Gerente do Projeto	Gerenciamento do projeto, pesquisas, articulações, visitas, apresentações e informações.
Analista I	Pesquisas, articulações, visitas, apresentações e informações.
Assistente I	Pesquisas, visitas, apresentações e informações.
Técnico em Saúde	Planejamento do produto do projeto e atendimento.
Atendente	Planejamento do produto do projeto e atendimento.

Quadro 6 – Responsabilidades no projeto

Relação de colaboradores que compõem a equipe do projeto NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012:

Cargo	Nome	E-mail	Telefone
Comitê de Projetos	Sócio 1	socio1@consorcioinvestimento.com.br	(51) 3334-2223
Comitê de Projetos	Sócio 2	socio1@consorcioinvestimento.com.br	(51) 3334-2223
Gerente do Projeto	Juliano Coelho	julianocoelho@consorcioinvestimento.com.br	(51) 9972-6423
Analista I	Fernando Ferreira	fernandoferreira@consorcioinvestimento.com.br	(51) 9856-1732
Assistente I	Thiago Borba	thiagoborba@consorcioinvestimento.com.br	(51) 9876-1551
Técnico em Saúde	Matheus Cócaro	matheuscocar@consorcioinvestimento.com.br	(51) 9979-4489
Técnico em Saúde	Priscila Duarte	priscila.duarte@consorcioinvestimento.com.br	(51) 9976-2665
Atendente	Luiza Machado	luiza.machado@consorcioinvestimento.com.br	(51) 9979-4491

Quadro 7 – Cargos e colaboradores no projeto

4.1.2 - Organograma

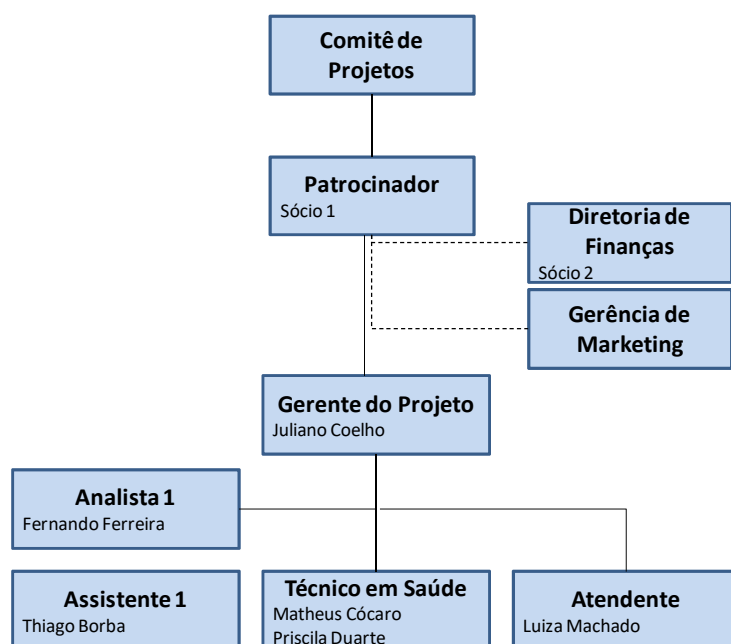


Figura 4 - Organograma

4.1.3 - Necessidades de desenvolvimento da equipe

Cargo	Nome	Competências necessárias
Comitê de Projetos	Sócio 1	
Comitê de Projetos	Sócio 2	
Gerente do Projeto	Juliano Coelho	
Analista I	Fernando Ferreira	Estatística aplicada a administração.
Assistente I	Thiago Borba	Matemática financeira
Técnico em Saúde	Matheus Cócaro	Curso SBIN - certificação
Técnico em Saúde	Priscila Duarte	Curso SBIM - certificação
Atendente	Luiza Machado	Curso SBIM - certificação

Quadro 8 – Necessidades de desenvolvimento da equipe

4.1.4 - Cronograma de atuação no projeto

Cargo / Etapa	Horas Totais	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro
Assistente I	375,7 hrs	66h	80,5h	108h	10h		12h	33h	66,2h
Pesquisa setorial	24 hrs	24h							
Pesquisa de nichos	8 hrs		8h						
Montagem de apresentação	6 hrs		6h						
Layout	6 hrs			6h					
Capacidade de produção	6 hrs			6h					
Processo operacional	12 hrs			12h					
Recursos Humanos	2 hrs			2h					
Envolvimento	8 hrs								8h
Levantamento de dados gerais	32 hrs	32h							
Montagem de apresentação	6 hrs	6h							

Cargo / Etapa	Horas Totais	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho	Julho	Agosto	Setembro
Reunião de alinhamento	4 hrs	4h							
Análise populacional	5 hrs		5h						
Análise da concorrência	8 hrs		8h						
Análise de fornecedores e logística	6 hrs		6h						
Análise populacional	4 hrs		4h						
Análise da concorrência	2,5 hrs		2,5h						
Análise de fornecedores e logística	4 hrs		4h						
Análise populacional	6 hrs		6h						
Análise da concorrência	4 hrs		4h						
Análise de fornecedores e logística	2 hrs		2h						
Análise populacional	12 hrs		12h						
Análise da concorrência	3 hrs		3h						
Análise de fornecedores e logística	2 hrs		2h						
Reunião final	4 hrs		4h						
Unidade Novo Hamburgo	8 hrs		4h	4h					
Mapeamento de Clientes	24 hrs			24h					
Mapeamento de Concorrentes	16 hrs			16h					
Mapeamento de Fornecedores	6 hrs			6h					
Descrição dos principais produtos e serviços	8 hrs			8h					
Estratégias de promoção	4 hrs			4h					
Estrutura de comercialização	2 hrs			2h					
Localização do negócio	2 hrs			2h					
Móveis	2 hrs			2h					
Equipamentos	2 hrs			2h					
Estimativa de investimentos pré-operacionais	2 hrs			2h					
Estimativa de custos fixos	2 hrs			2h					
Instrumental	1 hr			1h					
Produtos	4 hrs			4h					
Serviços especializados	2 hrs			2h					
Estimativa de depreciações	1 hr			1h					
Consolidação das informações, planos e análises	10 hrs				10h				
Identificação de fornecedores	1,2 hrs						1,2h		
Identificação de fornecedores	1,2 hrs						1,2h		
Identificação de fornecedores	9,6 hrs						9,6h		
Identificação de fornecedores	2,4 hrs							2,4h	
Anúncio e divulgação	0,8 hrs							0,8h	
Testes	0,8 hrs							0,8h	
Definição do material divulgável	2,4 hrs							2,4h	
Veículos impressos	0,8 hrs							0,8h	
Veículos audiovisuais	0,8 hrs							0,8h	
Buffet (comida, bebida e garçons)	0,4 hrs								0,4h
Sonorização e iluminação	0,4 hrs								0,4h
Recepção	0,4 hrs								0,4h
Design	4 hrs							1h	3h

Cargo / Etapa	Horas Totais	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro
Impressão	48 hrs								48h
Evento de inauguração	6 hrs								6h
Organização dos espaços	24 hrs							24h	
Analista I	832,27 hrs	87h	162h	153h	105,5h	19h	156,57h	131,8h	17,4h
Análise da concorrência	16 hrs		16h						
Reunião de alinhamento	3 hrs		3h						
Análise de fornecedores e logística	12 hrs		12h						
Refinamento das análises e especificações	12 hrs	12h							
Reunião de alinhamento	3 hrs	3h							
Reunião final (validação)	4 hrs		4h						
Análise populacional	8 hrs		8h						
Análise da concorrência	5 hrs		5h						
Análise de fornecedores e logística	8 hrs		8h						
Análise populacional	6 hrs		6h						
Análise da concorrência	4 hrs		4h						
Análise de fornecedores e logística	2 hrs		2h						
Análise populacional	12 hrs		12h						
Análise da concorrência	3 hrs		3h						
Análise de fornecedores e logística	2 hrs		2h						
Reunião de alinhamento	4 hrs		4h						
Reunião final	3 hrs		3h						
Reunião final	4 hrs		4h						
Mapeamento de Clientes	24 hrs			24h					
Mapeamento de Concorrentes	16 hrs			16h					
Mapeamento de Fornecedores	6 hrs			6h					
Descrição dos principais produtos e serviços	12 hrs			12h					
Preço	5 hrs			5h					
Estimativa de investimentos pré-operacionais	2 hrs			2h					
Estimativa de custos com recursos humanos	4 hrs			4h					
Estimativa de depreciações	1 hr			1h					
Estimativa de custos fixos	2 hrs			2h					
Simulação e cenários	10 hrs				10h				
Avaliação de riscos	5 hrs				5h				
Estruturação de riscos do negócio	5 hrs			5h					
Análise da viabilidade	5 hrs				5h				
Capital de giro	2 hrs			2h					
Financiamentos	2 hrs				2h				
Fornecedores	3 hrs				3h				
Identificação da forças	3 hrs				3h				
Identificação das fraquezas	3 hrs				3h				
Identificação das oportunidades	4 hrs				4h				
Identificação das ameaças	5 hrs				5h				
Análise das forças	4 hrs				4h				
Análise das fraquezas	4 hrs				4h				

Cargo / Etapa	Horas Totais	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro
Análise das oportunidades	4 hrs				4h				
Análise das ameaças	4 hrs				4h				
Análise das forças x fraquezas	3 hrs				3h				
Análise das oportunidades x ameaças	3 hrs				3h				
Análise das forças e oportunidades x fraquezas e ameaças	2 hrs				2h				
Definição dos Móveis	6 hrs					1h	5h		
Definição dos Equipamentos	4 hrs						4h		
Definição dos Produtos	12 hrs						12h		
Definição dos Prestadores de serviços	2 hrs						2h		
Definição dos Veículos	2 hrs						2h		
Anúncio e divulgação	4 hrs							4h	
Entrevista inicial	14,4 hrs							14,4h	
Veículos impressos	4 hrs							4h	
Veículos audiovisuais	4 hrs							4h	
Pesquisa Junta Comercial	2 hrs				2h				
Encaminhamento das documentações	4 hrs				4h				
Identificação de fornecedores	6 hrs						6h		
Análise de requisitos e especificações	2 hrs						2h		
Aquisição	12 hrs						12h		
Análise de melhores opções	2 hrs						2h		
Identificação de fornecedores	48 hrs						48h		
Análise de requisitos e especificações	6 hrs						6h		
Análise de melhores opções	4 hrs						4h		
Aquisições	24 hrs						9h	15h	
Identificação de fornecedores	12 hrs							12h	
Análise de requisitos e especificações	2 hrs							2h	
Análise de melhores opções	6 hrs							6h	
Transportadora	3 hrs							3h	
Locação de veículos	1 hr							1h	
Serviços Contábeis	2 hrs							2h	
Serviços Jurídicos	2 hrs							2h	
Equipamentos	2 hrs			2h					
Instrumental	1 hr			1h					
Produtos	4 hrs			4h					
Serviços especializados	2 hrs			2h					
Sonorização e iluminação	0,4 hrs								0,4h
Recepção	0,4 hrs								0,4h
Design	0,8 hrs							0,8h	
Coleta das documentações	6 hrs					6h			
Reunião inicial para definição do investimento	6 hrs	6h							
Levantamento de dados gerais	32 hrs	32h							
Montagem de apresentação	6 hrs	6h							
Reunião de alinhamento	4 hrs	4h							
Reunião de alinhamento	4 hrs		4h						

Cargo / Etapa	Horas Totais	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro
Localização do negócio	3 hrs			3h					
Definição da qualificação de pessoal	4 hrs						4h		
Definição do material divulgável	12 hrs							12h	
Pesquisa setorial	24 hrs	24h							
Pesquisa de nichos	12 hrs		12h						
Montagem de apresentação	6 hrs		6h						
Análise populacional	10 hrs		10h						
Reunião com sócios	6 hrs		6h						
Unidade Novo Hamburgo	8 hrs		4h	4h					
Unidade Rio de Janeiro	24 hrs		24h						
Estratégias de promoção	4 hrs			4h					
Estrutura de comercialização	4 hrs			4h					
Localização do negócio	2 hrs			2h					
Layout	6 hrs			6h					
Capacidade de produção	6 hrs			6h					
Processo operacional	12 hrs			12h					
Recursos Humanos	2 hrs			2h					
Mapeamento de riscos do negócio	10 hrs			10h					
Análise de riscos	8 hrs			8h					
Móveis	2 hrs			2h					
Estimativa de custos de comercialização	2 hrs			2h					
Capital próprio	2 hrs				2h				
Consolidação das informações, planos e análises	7,5 hrs				7,5h				
Aprovação do Plano do Negócio	4 hrs				4h				
Reunião com consultoria especializada	4 hrs				4h				
Pesquisa Receita Federal	2 hrs				2h				
Providência das documentações	16 hrs				16h				
Pesquisa de exigências e regulamentações	6 hrs					6h			
Definição do Imóvel	6 hrs					6h			
Análise da viabilidade	3 hrs						3h		
Limpeza e Conservação	2 hrs							2h	
Identificação de fornecedores	6 hrs						6h		
Análise de melhores opções	3 hrs						3h		
Aquisição	16 hrs						16h		
Definição do perfil	5,4 hrs							5,4h	
Testes	3,2 hrs							3,2h	
Definição de escalas e horários	3,6 hrs							3,6h	
Avaliação Vigilância Sanitária	4 hrs							4h	
Feiras e eventos	16 hrs							16h	
Grandes clientes	12,8 hrs							10,6h	2,2h
Buffet (comida, bebida e garçons)	0,4 hrs								0,4h
Pessoalmente	8 hrs								8h
Evento de inauguração	6 hrs								6h
Organização dos espaços	4,8 hrs							4,8h	

Cargo / Etapa	Horas Totais	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro
Reforma e instalações	10,57 hrs						10,57h		
Atendente	57,2 hrs							48h	9,2h
Evento de inauguração	6 hrs								6h
Organização dos espaços	24 hrs							24h	
Capacitação	24 hrs							24h	
Confirmações	3,2 hrs								3,2h
Técnico em Saúde	9,2 hrs								9,2h
Evento de inauguração	6 hrs								6h
Confirmações	3,2 hrs								3,2h
Gerente de Projeto	392,67 hrs	21,1h	107,4h	49,5h	54,5h	2,8h	56,87h	75,5h	25h
Unidade São Paulo	24 hrs		24h						
Unidade Rio de Janeiro	24 hrs		24h						
Visitação dos potenciais espaços	8 hrs						8h		
Apresentação dos espaços aos sócios	4 hrs						4h		
Visitação	6 hrs						6h		
Contratação do espaço	3 hrs						3h		
Reunião inicial para definição do investimento	6 hrs	6h							
Levantamento de dados gerais	3,2 hrs	3,2h							
Reunião de alinhamento	4 hrs	4h							
Refinamento das análises e especificações	2,4 hrs	2,4h							
Reunião de alinhamento	3 hrs	3h							
Reunião de alinhamento	3 hrs		3h						
Reunião final (validação)	4 hrs		4h						
Pesquisa de nichos	3,6 hrs		3,6h						
Montagem de apresentação	0,9 hrs		0,9h						
Pesquisa setorial	2,6 hrs	2,5h	0,1h						
Análise populacional	2 hrs		2h						
Análise da concorrência	3,2 hrs		3,2h						
Análise de fornecedores e logística	2,4 hrs		2,4h						
Reunião de alinhamento	4 hrs		4h						
Reunião de alinhamento	4 hrs		4h						
Análise populacional	1,6 hrs		1,6h						
Análise da concorrência	1 hr		1h						
Análise de fornecedores e logística	1,6 hrs		1,6h						
Análise populacional	2,4 hrs		2,4h						
Análise da concorrência	1,6 hrs		1,6h						
Análise de fornecedores e logística	0,8 hrs		0,8h						
Reunião final	3 hrs		3h						
Análise populacional	7,2 hrs		7,2h						
Análise da concorrência	1,8 hrs		1,8h						
Análise de fornecedores e logística	1,2 hrs		1,2h						
Reunião final	4 hrs		4h						
Reunião com sócios	6 hrs		6h						
Mapeamento de Clientes	12 hrs			12h					

Cargo / Etapa	Horas Totais	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro
Mapeamento de Concorrentes	6,4 hrs			6,4h					
Mapeamento de Fornecedores	4,5 hrs			4,5h					
Preço	1,8 hrs			1,8h					
Estratégias de promoção	1,8 hrs			1,8h					
Estrutura de comercialização	2,5 hrs			2,5h					
Mapeamento de riscos do negócio	5 hrs			5h					
Estruturação de riscos do negócio	3 hrs			3h					
Análise de riscos	8 hrs			8h					
Estimativa de custos de comercialização	1 hr			1h					
Estimativa de custos com recursos humanos	2 hrs			2h					
Capital de giro	2 hrs			1,5h	0,5h				
Capital próprio	2 hrs				2h				
Financiamentos	1 hr				1h				
Fornecedores	1,5 hrs				1,5h				
Simulação e cenários	10 hrs				10h				
Avaliação de riscos	5 hrs				5h				
Análise da viabilidade	5 hrs				5h				
Identificação da forças	0,9 hrs				0,9h				
Identificação das fraquezas	0,9 hrs				0,9h				
Identificação das oportunidades	1,2 hrs				1,2h				
Identificação das ameaças	1,5 hrs				1,5h				
Análise das forças	2 hrs				2h				
Análise das fraquezas	2 hrs				2h				
Análise das oportunidades	2 hrs				2h				
Análise das ameaças	2 hrs				2h				
Análise das forças x fraquezas	1,5 hrs				1,5h				
Análise das oportunidades x ameaças	1,5 hrs				1,5h				
Análise das forças e oportunidades x fraquezas e ameaças	1 hr				1h				
Consolidação das informações, planos e análises	5 hrs				5h				
Aprovação do Plano do Negócio	4 hrs				4h				
Reunião com consultoria especializada	4 hrs				4h				
Definição do Imóvel	2,4 hrs					2,4h			
Definição dos Móveis	2,4 hrs					0,4h	2h		
Definição dos Equipamentos	1,6 hrs						1,6h		
Definição dos Produtos	4,8 hrs						4,8h		
Definição dos Prestadores de serviços	0,8 hrs						0,8h		
Definição dos Veículos	0,8 hrs						0,8h		
Definição da qualificação de pessoal	1,6 hrs						1,6h		
Pesquisa junto a imobiliárias	6 hrs						6h		
Análise da viabilidade	6 hrs						6h		
Limpeza e Conservação	0,1 hrs							0,1h	
Análise de melhores opções	0,3 hrs						0,3h		
Análise de requisitos e especificações	0,2 hrs						0,2h		
Análise de melhores opções	0,2 hrs						0,2h		

Cargo / Etapa	Horas Totais	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro
Análise de requisitos e especificações	0,6 hrs						0,6h		
Análise de melhores opções	0,4 hrs						0,4h		
Análise de requisitos e especificações	0,2 hrs							0,2h	
Análise de melhores opções	0,6 hrs							0,6h	
Serviços Contábeis	0,1 hrs							0,1h	
Serviços Jurídicos	0,1 hrs							0,1h	
Definição do perfil	0,6 hrs							0,6h	
Entrevista inicial	1,6 hrs							1,6h	
Entrevista final	8 hrs							8h	
Definição de escalas e horários	0,8 hrs							0,8h	
Avaliação Vigilância Sanitária	0,8 hrs							0,8h	
Feiras e eventos	3,2 hrs							3,2h	
Grandes clientes	64 hrs							53h	11h
Reunião com sócios	4 hrs							4h	
Pessoalmente	8 hrs								8h
Evento de inauguração	6 hrs								6h
Reforma e instalações	10,57 hrs						10,57h		
Organização dos espaços	2,4 hrs							2,4h	

Quadro 9 – Cronograma de atuação no projeto

4.1.5 - Orçamento com Recursos Humanos

Todos os recursos financeiros necessários para a utilização dos recursos humanos no projeto passam pela gestão do Gerente do Projeto, seguindo-se o cronograma de atuação de cada colaborador, suas funções e ações no projeto NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012. Havendo a necessidade de horas extras, estas deverão, principalmente, ser contabilizadas no banco de horas do Consórcio de Investimentos para futura compensação na jornada de trabalho. Sendo impossibilitada a compensação de horas durante a execução do projeto e, com isso, custos adicionais com horas extras serem necessários, cabe ao Gerente do Projeto e sua devida alocação e gerenciamento em relação a reserva de contingência.

Orçamento previsto com recursos humanos na linha de base: R\$ 87.760,35.

4.1.6 - Autorização:

Autorizo a execução deste projeto
Sócio 1

_____/_____/_____

Ciente do Plano de Recursos Humanos
Juliano Coelho

_____/_____/_____

5 - PLANEJAMENTO FINANCEIRO

O planejamento financeiro do projeto mostra-se como uma boa perspectiva para o gerenciamento na direção do atingimento dos objetivos propostos e têm-se como algo necessário a sobrevivência do Consórcio de Investimentos. Planejar os aspectos financeiros do projeto consiste em traçar metas, elaborar planos direcionados ao que se almeja por em prática.

Nas melhores práticas do “Guia PMBOK®) - Quarta Edição”, o planejamento financeiro do projeto é incluso como o gerenciamento de custos e trata dos processos envolvidos com as estimativas, orçamentação e controle dos custos de modo que seja possível encerrar o projeto dentro do orçamento previsto e aprovado.

Neste trabalho o gerenciamento dos custos possui vínculo direto com o retorno do investimento, pois trata-se de um novo empreendimento com viabilidade econômica e financeira teoricamente comprovadas e demonstradas em Plano de Negócio.

Como partes do gerenciamento de custos têm a análise dos custos, a análise financeira do projeto e o plano de gerenciamento dos custos.

5.1 - Gerenciamento de custos no projeto NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012

CONSÓRCIO DE INVESTIMENTOS	
Nome do Projeto:	NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012
Elaborado por: Juliano Coelho	Data: 10/02/2012
Patrocinador: Sócio 1	Versão: 01

5.1.1 - Estimativa dos Custos

Contemplam os custos do projeto toda a estrutura física necessária para o seu desenvolvimento, recursos humanos, recursos materiais e os serviços de todas as categorias existentes. Cabe ao Gerente do Projeto a responsabilidade sobre o seu orçamento, acompanhamento e cumprimento em relação ao planejado.

Todos os custos no projeto são previsto em moeda nacional brasileira, sendo estimados por etapas do projeto e considerando todos os recursos necessários para a sua execução, suas unidades de custo e seus valores finais.

5.1.1.1 - Custos por fase do projeto

Execução	Tempo	Previsão de Início	Previsão de Término	Orçamento			
				Aprovado	Previsto	Realizado	%
Total	146,02 dias	15/02/2012 09:00	26/09/2012 15:00	R\$ 210.000,00	R\$ 190.767,26	R\$ -	0,00
Fase 1	23,41 dias	15/02/2012 09:00	21/03/2012 16:00	R\$ 25.000,00	R\$ 20.713,65		0,00
Definição do perfil de investimento	13,64 dias	15/02/2012 09:00	06/03/2012 18:00	R\$ 12.500,00	R\$ 10.359,32	R\$ -	0,00
Definição do potencial de mercado	9,77 dias	07/03/2012 09:00	21/03/2012 16:00	R\$ 12.500,00	R\$ 10.354,33	R\$ -	0,00
Fase 2	122,62 dias	21/03/2012 16:00	26/09/2012 15:00	R\$ 185.000,00	R\$ 170.053,61		0,00
Planejamento do Negócio	34,89 dias	21/03/2012 16:00	15/05/2012 10:00	R\$ 40.000,00	R\$ 35.831,32	R\$ -	0,00
Implementação do Negócio	87,73 dias	15/05/2012 10:00	26/09/2012 15:00	R\$ 145.000,00	R\$ 134.222,29	R\$ -	0,00

Quadro 10 – Custos por fase do projeto

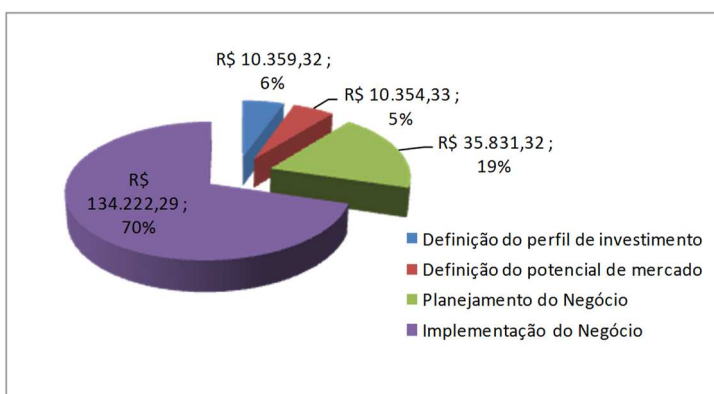


Gráfico 1 – Custos por fase do projeto

esperada é de R\$ 190.767,26 (Cento e Noventa Mil e Setecentos e Sessenta e Sete Reais e Vinte o Seis Centavos). Na fase 1 do projeto, a qual consiste na definição do perfil do investimento e da definição do potencial de mercado para o novo empreendimento da Consórcio de Investimentos, o orçamento previsto é de R\$ 20.713,86 (Vinte Mil e Setecentos e Treze Reais e Oitenta e Seis Centavos).

Na fase 2 do projeto, a qual consiste no planejamento do negócio e sua implementação, o orçamento é de R\$ 170.053,61 (Cento e Setenta Mil e Cinquenta e Três Reais e Sessenta e Um Centavos).

Consideram-se os R\$ 19.232,40 (Dezenove Mil e Duzentos e Trinta e Dois Reais e Quarenta Centavos) da variação entre o valor aprovado para o projeto e o valor previsto no orçamento como reserva de contingência.

A fase 1 do projeto estima o custo de 11% sobre o total previsto, enquanto que a etapa de planejamento do negócio estima 19% desse total e a etapa final de implementação do negócio estima 70% do valor total orçado para o projeto.

5.1.1.2 - Custos por grandes etapas do projeto

Execução	Tempo	Previsão de Início	Previsão de Término	Orçamento		
				Previsto	Realizado	%
Total	146,02 dias	15/02/2012 09:00	26/09/2012 15:00	R\$ 190.767,26	R\$ -	0,00
Definição do perfil de investimento	13,64 dias	15/02/2012 09:00	06/03/2012 18:00	R\$ 10.359,32	R\$ -	0,00
Definição do potencial de mercado	9,77 dias	07/03/2012 09:00	21/03/2012 16:00	R\$ 10.354,33	R\$ -	0,00
Análise do mercado nacional	4,77 dias	07/03/2012 09:00	14/03/2012 11:00	R\$ 3.446,62	R\$ -	0,00
Análise do mercado estadual	4,55 dias	08/03/2012 11:00	15/03/2012 11:00	R\$ 2.210,65	R\$ -	0,00
Análise do mercado regional	1,7 dias	15/03/2012 11:00	19/03/2012 10:00	R\$ 1.741,00	R\$ -	0,00
Análise do mercado dos municípios	2,39 dias	19/03/2012 10:00	21/03/2012 16:00	R\$ 2.956,06	R\$ -	0,00
Planejamento do Negócio	34,89 dias	21/03/2012 16:00	15/05/2012 10:00	R\$ 35.831,32	R\$ -	0,00
Definição do Negócio	28,86 dias	21/03/2012 16:00	04/05/2012 14:00	R\$ 30.357,44	R\$ -	0,00
Análise Estratégica	4,43 dias	04/05/2012 14:00	11/05/2012 12:00	R\$ 3.707,64	R\$ -	0,00
Sumário Executivo	1,59 dias	11/05/2012 13:00	15/05/2012 10:00	R\$ 1.766,24	R\$ -	0,00
Implementação do Negócio	87,73 dias	15/05/2012 10:00	26/09/2012 15:00	R\$ 134.222,29	R\$ -	0,00
Constituição jurídica da empresa	29,32 dias	15/05/2012 10:00	28/06/2012 12:00	R\$ 5.202,84	R\$ -	0,00
Estrutura Operacional	38,18 dias	28/06/2012 13:00	27/08/2012 12:00	R\$ 112.437,00	R\$ -	0,00
Organização dos espaços	2,73 dias	27/08/2012 13:00	30/08/2012 12:00	R\$ 1.228,94	R\$ -	0,00
Avaliação Vigilância sanitária	0,45 dias	30/08/2012 13:00	30/08/2012 17:00	R\$ 267,84	R\$ -	0,00
Divulgação dos Produtos e Serviços	11,36 dias	16/08/2012 17:00	04/09/2012 12:00	R\$ 10.619,69	R\$ -	0,00
Inauguração do Negócio	17,05 dias	30/08/2012 17:00	26/09/2012 15:00	R\$ 4.465,98	R\$ -	0,00
Reserva de contingência				R\$ 19.232,74	R\$ -	0,00

Quadro 11 – Custos por grandes etapas

5.1.1.3 - Custos por tipo de recurso

Total	R\$ 190.767,26	%
Pessoal	R\$ 88.621,76	46,46
Serviços	R\$ 3.571,00	1,87
Terceirizados	R\$ 14.427,50	7,56
Transporte	R\$ 5.558,00	2,91
Consumo	R\$ 26.989,00	14,15
Móveis e equipamentos	R\$ 51.600,00	27,05

Quadro 12 – Custos por tipo de recursos

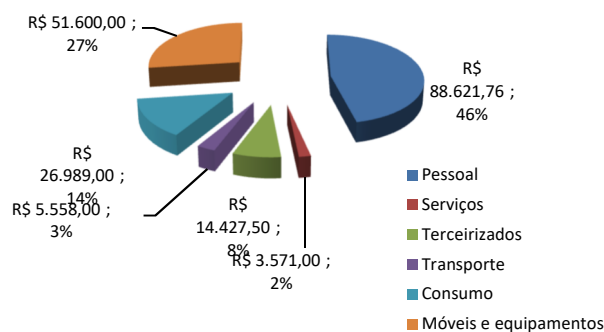


Gráfico 2 – Custos por tipo de recursos

Identifica-se no projeto o envolvimento de 46% (R\$ 88.621,76) do orçamento previsto com os recursos humanos, em conformidade

com as características do projeto, o qual visa desenvolver um novo empreendimento para o Consórcio de Investimentos, necessitando de grande envolvimento da equipe de trabalho, principalmente nas etapas iniciais com grande volume de pesquisa e processamento de dados e informações.

Os 27% (R\$ 51.600,00) previstos com móveis e equipamentos estão relacionados com a efetiva implementação do projeto, já na sua fase final,

precedendo a inauguração do novo negócio e o encerramento do projeto para início das operações do produto do projeto.

5.1.1.4 - Custos por recursos x conta de despesa

Os custos apresentados na relação recursos x contas de despesa subsidiam a atuação do setor de controladoria, quanto a análise do orçamento matricial e seus respectivos controles por conta de despesa.

Rótulos de Linha	Pessoal	Terceirizados	Equipamentos	Móveis	Materiais	Operação	Transportes	Outros	Total geral
Aluguél						1200,00			1200,00
Analista I	34.755,18								34.755,18
Arquiteto		3.200,00							3.200,00
Assistente I	2.592,33								2.592,33
Atendente	774,49								774,49
Combustível							185,00		185,00
Consultoria especializada		2.400,00							2.400,00
Correios								58,00	58,00
Cursos de Qualificação	900,00								900,00
Diária Alimentação								540,00	540,00
Empresa de instalações		8.600,00							8.600,00
Equipamentos			33.000,00						33.000,00
Estacionamento							166,00		166,00
Gerente de Projeto	49.475,20								49.475,20
Hospedagem								360,00	360,00
Km Rodado							385,00		385,00
Material de consumo						620,00			620,00
Material de escritório					369,00				369,00
Mercadorias						26.000,00			26.000,00
Móveis				18.600,00					18.600,00
Passagem Aérea							2.880,00		2.880,00
Pedágio							12,00		12,00
Serviço de Buffet								400,00	400,00
Serviço de recepção								150,00	150,00
Serviço de sonorização e iluminação								200,00	200,00
Serviços contábeis									-
Serviços de limpeza e conservação		227,50							227,50
Serviços jurídicos									-
Táxi							480,00		480,00
Técnico em Saúde	124,57								124,57
Telefonia e internet								663,00	663,00
Veículo							1350,00		1350,00
Total geral	88.621,76	14.427,50	33.000,00	18.600,00	369,00	27.820,00	5.558,00	2.371,00	190.767,26

Quadro 13 – Custos por recursos x conta de despesa

Destacam-se nessa visão dos custos a estimativa de R\$ 27.820,00 com aluguel, material de consumo e mercadorias para o início das operações do produto do projeto, mas que estão contemplados no escopo do projeto para a devida implementação do novo empreendimento.

5.1.2 - Análise Financeira do projeto

A análise financeira do projeto NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012 refere-se à avaliação da viabilidade e sustentabilidade do novo empreendimento, produto desse projeto. Engloba um conjunto de instrumentos e métodos que permitem realizar diagnósticos sobre a situação financeira do projeto, assim como prognósticos sobre o seu desempenho futuro.

5.1.2.1 - Fluxo de caixa previsto

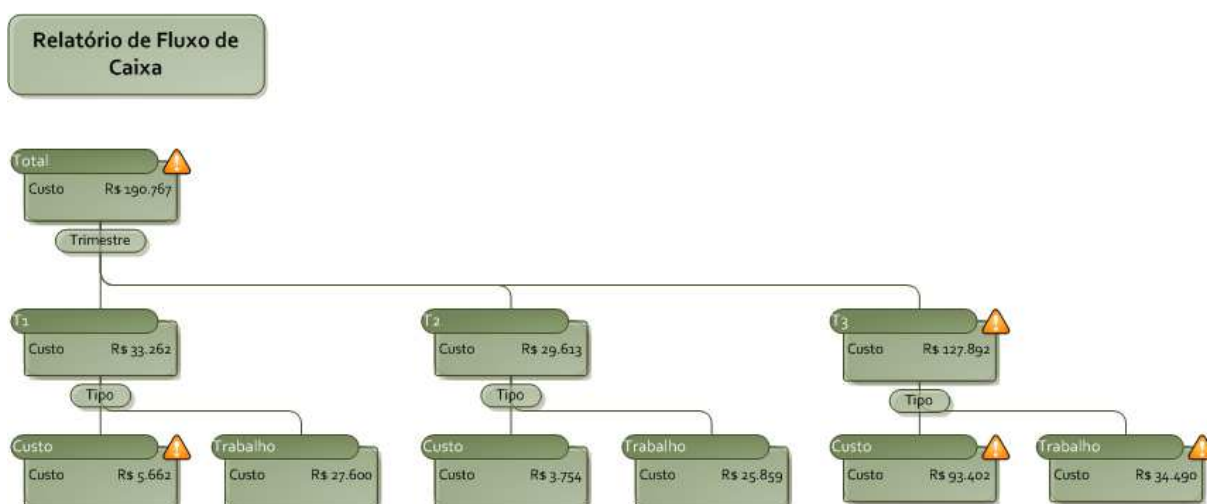


Figura 5 – Fluxo de caixa previsto

5.1.2.2.- Fluxo de caixa projetado

O fluxo de caixa projetado no projeto considera o cronograma elaborado pelo Gerente do Projeto e aprovado pelo Patrocinador, no qual se destacam as previsões de desembolso semanais do cronograma do projeto, os valores acumulados no tempo e o total por trimestre de execução.

Estão fora dessa previsão de desembolsos os recursos em reserva de contingência, administradas pelo Gerente do Projeto, sendo essas de inteira responsabilidade do Gerente do projeto a comunicação ao setor financeiro para a respectiva programação do fluxo de caixa ajustado do Consórcio de Investimentos.

Semana do projeto	Total	Acumulado	Soma
Semana 1	R\$ 2.152,24	R\$ 2.152,24	R\$ 33.262,09
Semana 2	R\$ 3.925,30	R\$ 6.077,54	
Semana 3	R\$ 2.433,73	R\$ 8.511,27	
Semana 4	R\$ 4.138,17	R\$ 12.649,44	
Semana 5	R\$ 4.940,39	R\$ 17.589,83	
Semana 6	R\$ 7.093,38	R\$ 24.683,21	
Semana 7	R\$ 8.578,88	R\$ 33.262,09	
Semana 8	R\$ 4.205,20	R\$ 37.467,29	R\$ 29.613,40
Semana 9	R\$ 2.774,04	R\$ 40.241,33	
Semana 10	R\$ 2.524,68	R\$ 42.766,01	
Semana 11	R\$ 3.580,38	R\$ 46.346,39	
Semana 12	R\$ 5.042,94	R\$ 51.389,33	
Semana 13	R\$ 3.895,50	R\$ 55.284,83	
Semana 14	R\$ 6.004,42	R\$ 61.289,25	
Semana 15	R\$ -	R\$ 61.289,25	
Semana 16	R\$ -	R\$ 61.289,25	
Semana 17	R\$ -	R\$ 61.289,25	
Semana 18	R\$ -	R\$ 61.289,25	
Semana 19	R\$ -	R\$ 61.289,25	
Semana 20	R\$ 1.586,24	R\$ 62.875,49	
Semana 21	R\$ 4.145,64	R\$ 67.021,13	R\$ 127.891,77
Semana 22	R\$ 5.325,01	R\$ 72.346,14	
Semana 23	R\$ 2.457,30	R\$ 74.803,44	
Semana 24	R\$ 2.462,30	R\$ 77.265,74	
Semana 25	R\$ 13.785,79	R\$ 91.051,53	
Semana 26	R\$ 20.768,90	R\$ 111.820,43	
Semana 27	R\$ 36.550,67	R\$ 148.371,10	
Semana 28	R\$ 3.527,35	R\$ 151.898,46	
Semana 29	R\$ 33.429,27	R\$ 185.327,72	
Semana 30	R\$ 1.711,07	R\$ 187.038,80	
Semana 31	R\$ 1.026,82	R\$ 188.065,62	
Semana 32	R\$ 592,58	R\$ 188.658,19	
Semana 33	R\$ 2.109,07	R\$ 190.767,26	
Semana 34	R\$ -	R\$ 190.767,26	

Quadro 14 - Fluxo de caixa projetado

5.1.2.3 - Viabilidade do projeto e do produto do projeto

Nesta análise da viabilidade financeira do projeto serão considerados os gastos necessários para a geração de benefícios no longo prazo para o novo negócio do Consórcio de Investimentos, comparando o volume de recursos financeiros empregados e o seu retorno no tempo.

Serão utilizados os dados e informações contidos no Plano de Negócios do novo empreendimento, no qual constam as simulações da operação no produto do projeto.

5.1.3 - Retorno do Investimento

No projeto NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012 o retorno do investimento serve como parâmetro de avaliação do desempenho no emprego dos recursos financeiros no tempo, a fim da obtenção de lucros como remuneração do capital investido.

5.1.3.1 - Valor futuro do investimento

Serão utilizadas taxas de inflação, juros de mercado e expectativa de retorno ao longo do tempo para o destaque do marco zero no equilíbrio do investimento e do retorno, considerando a exigência dos 24 meses de retorno efetivo do investimento como consta no Termo de Abertura do projeto.

	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Total	Taxa
Nominal	6.077,54	27.184,55	13.084,30	14.942,86	1586,24	14.390,25	74.632,72	38.868,81	190.767,26	
Inflacionado	6.436,56	28.584,60	13.659,81	15.488,61	1.632,42	14.703,32	75.711,30	39.148,66	195.365,28	0,72
Custo Mercado	7.059,60	30.991,53	14.639,96	16.409,36	1.709,60	15.221,69	77.480,50	39.603,43	203.115,67	1,89

Inflação estimada em 0,72% ao mês

Custo de mercado estimado em 1,89% ao mês

Quadro 15 – Valor futuro do investimento

5.1.3.2 - Retorno do investimento

Neste quadro observa-se que para efeitos de atualização do valor investido a são utilizados os valores futuros até o momento do encerramento do projeto, momento em que esses valores são utilizados como nominais e projetados no fluxo de caixa operacional para efeito dos cálculos de retorno do investimento.

Na análise da viabilidade são consideradas as projeções do Plano de Negócios já com a participação do faturamento de alguns produtos e serviços negociados com os clientes, de acordo com a etapa de divulgação a grandes clientes, os quais confirmaram a demanda dos produtos e serviços resultantes do produto do projeto.

5.1.3.3 - Demonstrativo do resultado simulado

	Out Mês 1	Nov Mês 2	Dez Mês 3	Jan Mês 4	Fev Mês 5	Mar Mês 6	Abr Mês 7	Mai Mês 8	Jun Mês 9	Jul Mês 10	Ago Mês 11	Set Mês 12
Faturamento	16.000,00	19.000,00	24.000,00	20.000,00	26.000,00	46.000,00	48.000,00	54.000,00	52.000,00	46.000,00	44.000,00	38.000,00
Impostos e deduções s/ vendas	1206,40	1432,60	1809,60	1508,00	1960,40	3.468,40	3.619,20	4.071,60	3.920,80	3.468,40	3.317,60	2.865,20
CMV	8.465,60	10.052,90	12.698,40	10.582,00	13.756,60	24.338,60	25.396,80	28.571,40	27.513,20	24.338,60	23.280,40	20.105,80
Custos Fixos	4.588,00	4.588,00	4.588,00	4.588,00	4.588,00	4.588,00	4.588,00	4.588,00	4.588,00	4.588,00	4.588,00	4.588,00
Custos Variáveis	64160	76190	96240	80200	104260	184460	192480	216540	2.085,20	1844,60	1764,40	1523,80
Depreciação	300,00	350,00	380,00	400,00	420,00	460,00	500,00	550,00	700,00	750,00	750,00	750,00
Reserva de Lucro / Pro Labore	3.200,00	3.800,00	4.800,00	4.000,00	5.200,00	9.200,00	9.600,00	10.800,00	10.400,00	9.200,00	8.800,00	7.600,00
Lucro Líquido	-2.401,60	-1985,40	-1238,40	-1880,00	-967,60	2.100,40	2.371,20	3.253,60	2.792,80	1810,40	1499,60	567,20

	Out Mês 13	Nov Mês 14	Dez Mês 15	Jan Mês 16	Fev Mês 17	Mar Mês 18	Abr Mês 19	Mai Mês 20	Jun Mês 21	Jul Mês 22	Ago Mês 23	Set Mês 24
Faturamento	34.000,00	40.000,00	41.000,00	42.000,00	48.000,00	65.000,00	76.000,00	82.000,00	70.000,00	64.000,00	66.000,00	67.000,00
Impostos e deduções s/ vendas	2.563,60	3.016,00	3.091,40	3.166,80	3.619,20	4.901,00	5.730,40	6.182,80	5.278,00	4.825,60	4.976,40	5.051,80
CMV	17.989,40	21.640,00	21.693,10	22.222,20	25.396,80	34.391,50	40.211,60	43.386,20	37.037,00	33.862,40	34.920,60	35.449,70
Custos Fixos	4.900,00	4.900,00	4.900,00	4.900,00	4.900,00	4.900,00	4.900,00	4.900,00	4.900,00	4.900,00	4.900,00	4.900,00
Custos Variáveis	1363,40	1604,00	1644,10	1684,20	1924,80	2.606,50	3.047,60	3.288,20	2.807,00	2.566,40	2.646,60	2.686,70
Depreciação	750,00	750,00	750,00	890,00	930,00	1090,00	1090,00	1090,00	1090,00	1090,00	1090,00	1090,00
Reserva de Lucro / Pro Labore	6.800,00	8.000,00	8.200,00	8.400,00	9.600,00	13.000,00	15.200,00	16.400,00	14.000,00	12.800,00	13.200,00	13.400,00
Lucro Líquido	-366,40	566,00	721,40	736,80	1629,20	4.111,00	5.820,40	6.752,80	4.888,00	3.955,60	4.266,40	4.421,80

Quadro 16 – Demonstrativo do resultado simulado

Considera-se na simulação a existência de resultado positivo no lucro líquido e na reserva de lucros e *pro labore* como fontes de retorno do investimento por parte do Consórcio de Investimentos.

5.1.3.4 - Demonstrativo do retorno do investimento

Operação	Faturamento	Lucro + Reserva	Inflacionado	Custo de Mercado
Mês 0	R\$ -	R\$ -	R\$ 195.365,28	R\$ 203.115,67
Mês 1	R\$ 16.000,00	R\$ 798,40	R\$ 195.973,51	R\$ 206.156,16
Mês 2	R\$ 19.000,00	R\$ 1.814,60	R\$ 195.569,92	R\$ 208.237,91
Mês 3	R\$ 24.000,00	R\$ 3.561,60	R\$ 193.416,42	R\$ 208.612,01
Mês 4	R\$ 20.000,00	R\$ 2.120,00	R\$ 192.689,02	R\$ 210.434,77
Mês 5	R\$ 26.000,00	R\$ 4.232,40	R\$ 189.843,98	R\$ 210.179,59
Mês 6	R\$ 46.000,00	R\$ 11.300,40	R\$ 179.910,46	R\$ 202.851,58
Mês 7	R\$ 48.000,00	R\$ 11.971,20	R\$ 169.234,61	R\$ 194.714,28
Mês 8	R\$ 54.000,00	R\$ 14.053,60	R\$ 156.399,50	R\$ 184.340,78
Mês 9	R\$ 52.000,00	R\$ 13.192,80	R\$ 144.332,78	R\$ 174.632,02
Mês 10	R\$ 46.000,00	R\$ 11.010,40	R\$ 134.361,58	R\$ 166.922,17
Mês 11	R\$ 44.000,00	R\$ 10.299,60	R\$ 125.029,38	R\$ 159.777,39
Mês 12	R\$ 38.000,00	R\$ 8.167,20	R\$ 117.762,39	R\$ 154.629,99
Mês 13	R\$ 34.000,00	R\$ 6.433,60	R\$ 112.176,68	R\$ 151.118,89
Mês 14	R\$ 40.000,00	R\$ 8.566,00	R\$ 104.418,35	R\$ 145.409,04
Mês 15	R\$ 41.000,00	R\$ 8.921,40	R\$ 96.248,76	R\$ 139.235,87
Mês 16	R\$ 42.000,00	R\$ 9.136,80	R\$ 87.804,96	R\$ 132.730,63
Mês 17	R\$ 48.000,00	R\$ 11.229,20	R\$ 77.207,95	R\$ 124.010,04
Mês 18	R\$ 65.000,00	R\$ 17.111,00	R\$ 60.652,85	R\$ 109.242,83
Mês 19	R\$ 76.000,00	R\$ 21.020,40	R\$ 40.069,15	R\$ 90.287,12
Mês 20	R\$ 82.000,00	R\$ 23.152,80	R\$ 17.204,85	R\$ 68.840,74
Mês 21	R\$ 70.000,00	R\$ 18.888,00	-R\$ 1.559,28	R\$ 51.253,83
Mês 22	R\$ 64.000,00	R\$ 16.755,60	-R\$ 18.326,11	R\$ 35.466,93
Mês 23	R\$ 66.000,00	R\$ 17.466,40	-R\$ 35.924,45	R\$ 18.670,86
Mês 24	R\$ 67.000,00	R\$ 17.821,80	-R\$ 54.004,91	R\$ 120,194

Quadro 17 – Demonstrativo do retorno do investimento

Considerando as diversas simulações e estimativas no Plano de Negócio do produto do projeto, observa-se no quadro acima que o retorno do investimento se dá no 21º (vigésimo primeiro) mês de operações baseado no ajuste financeiro considerando a taxa de inflação, ficando dentro da exigência do 24º (vigésimo quarto) mês de operações. Já se a comparação do retorno do investimento for

baseada com o ajuste financeiro considerando o custo de mercado, o retorno do investimento se dá no 25º (vigésimo quinto) mês de operações, ficando em desacordo com as exigências do patrocinador para a aprovação do projeto.

Entretanto, aprova-se o projeto mesmo com os resultados apresentados.

5.1.4 - Gerenciamento de Custos

O gerenciamento dos custos é realizado e informado às partes interessadas por meio da divulgação nos canais de comunicação do Consórcio de Investimentos, considerando a profundidade, detalhes e características das informações ao perfil de cada uma das partes interessadas.

Cabe ao Gerente do Projeto a gestão das informações e sua disseminação a quem de interesse, principalmente no painel de gerenciamento do projeto.

5.1.5 - Autorização:

Autorizo a execução deste projeto

Sócio 1

_____/_____/_____

Ciente do Gerenciamento de Custos

Juliano Coelho

_____/_____/_____

6 - PLANO DA QUALIDADE

De acordo com o Guia PMBOK®) - Quarta Edição, os processos de gerenciamento da qualidade do projeto incluem todas as atividades da organização executora que determinam as responsabilidades, os objetivos e as políticas da qualidade, de modo que o projeto atenda às necessidades que motivaram sua realização. Eles implementam o sistema de gerenciamento da qualidade por meio da política, dos procedimentos e dos processos de planejamento da qualidade, garantia da qualidade e controle da qualidade, com atividades de melhoria contínua dos processos, conduzidas do início ao fim do projeto, conforme as necessidades apresentadas.

São sugeridos pelo Guia PMBOK®) - Quarta Edição os processos de planejamento da qualidade, garantias da qualidade e controle da qualidade, os quais são utilizados neste trabalho.

6.1 - Planejamento da qualidade

CONSÓRCIO DE INVESTIMENTOS	
Nome do Projeto:	NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012
Elaborado por: Juliano Coelho	Data: 10/02/2012
Patrocinador: Sócio 1	Versão: 01

6.1.1 - Política da qualidade

Seguindo os princípios da qualidade do Consórcio de Investimentos de comprometimento com a ética e os bons costumes, respeito ao meio ambiente, respeito ao ser humano, utilização responsável dos recursos da companhia e compromisso com o resultado, todas as ações realizadas no projeto “NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012” consideram esses princípios visando atingir o objetivo principal do projeto que consiste na a implementação do novo negócio nos ramos comercial e/ou de serviços, por meio da identificação de setores, áreas e nichos de mercado com demanda reprimida e viabilidade econômica para gerar resultados positivos ao Consórcio de Investimentos, cumprindo-se todas as etapas

de pesquisa, planejamento, sustentabilidade, respeito às pessoas e cumprimento das normas e exigências legais.

6.1.2 - Fatores ambientais

O projeto desenvolve-se considerando o total respeito às exigências legais, tanto no campo administrativo, quanto operacional do novo empreendimento, sendo de suma importância e estando sob a responsabilidade do Gerente do Projeto a identificação, registro e implementação de tais exigências para o sucesso do projeto e do produto do projeto.

6.1.3 - Métricas de qualidade

Abaixo estão listadas as métricas do projeto, sua descrição, objetivos, fórmulas e demais informações relacionadas.

Métrica	Descrição	Índice de Medição	Meta	Verificação
Cronograma	Atuação condizente com o cronograma do projeto, com vistas a realização das entregas até o prazo previsto. (Tempo realizado / Tempo previsto) * 100	TR / TP * 100	< ou = 100%	Apresentação do status em todas as reuniões com o patrocinador e/ou gestão superior e disponibilizados em tempo real no painel de gerenciamento virtual
Custo	Atuação condizente com o custo do projeto, com vistas a realização dos desembolsos nos prazos previstos. (Custo realizado / Custo previsto) * 100	CR / CP * 100	< ou = 100%	
Trabalho	Atuação condizente com o plano de recursos humanos, com vistas a garantir a produtividades, qualidade de vida dos colaboradores e satisfação em atuar no Consórcio de Investimentos. (Horas realizadas / Horas previstas) * 100	HR / HP * 100	< ou = 100%	
Qualidade do produto	Cumprimento às exigências legais e normativas em todos os aspectos do projeto e do produto do projeto. (Exigências declaradas / Exigências cumpridas) * 100	ED / EC * 100	< ou = 100%	

Quadro 18 – Métricas da qualidade

6.1.4 - Controle da qualidade

O controle da qualidade neste projeto inclui o monitoramento e os controles necessários para o atingimento do objetivo do projeto em concordância com padrões estabelecidos, visando eliminar resultados inesperados e/ou em desacordo com o planejamento. Cabe principalmente ao Gerente do Projeto manter os critérios qualitativos do projeto, tomando como base as métricas estabelecidas, identificando as melhores maneiras de execução e ajustando os recursos dentro da sua alçada de decisão.

Métrica	Índice de Medição	Meta	Verificação	Fonte	Responsável
Cronograma	TR / TP * 100 (Tempo realizado / Tempo previsto) * 100	< ou = 100%	Apresentação do status em todas as reuniões com o patrocinador e/ou gestão superior e disponibilizados em tempo real no painel de gerenciamento virtual	- MS Project - Painél de Gerenciamento	Gerente do Projeto
Custo	CR / CP * 100 (Custo realizado / Custo previsto) * 100	< ou = 100%		- DRE Matricial - DRE por projetos - MS Project	Analista I Gerente do Projeto
Trabalho	HR / HP * 100 (Horas realizadas / Horas previstas) * 100	< ou = 100%		- Relatórios de produção individuais - MS Project	Gerente do Projeto
Qualidade do produto	ED / EC * 100 (Exigências declaradas / Exigências cumpridas) * 100	< ou = 100%		- Documentos processados - Atas de reuniões - Relatórios do produto do projeto	Analista I Gerente do Projeto

Quadro 19 – Controle da qualidade

Havendo a necessidade do ajuste de recursos fora da alçada de decisão do Gerente do Projeto, cabe ao mesmo proceder com a informação ao Patrocinador e/ou comitê gestor do Consórcio de Investimentos e solicitar a devida autorização.

6.1.5 - Garantia da qualidade

Com vistas a garantir a qualidade na execução do projeto e para a perfeita implementação do produto do projeto, os colaboradores envolvidos no projeto têm as suas competências exercitadas previamente e as necessidades de qualificação realizadas em conformidade com as necessidades de desenvolvimento da equipe, previstas no planejamento dos recursos humanos. Tal ação visa garantir o perfeito entendimento das ações a serem realizadas no projeto, bem como as suas execuções, reduzindo as possibilidades de falhas no processo.

Sob a responsabilidade do Gerente do Projeto, todas as entregas previstas no projeto serão monitoradas e acompanhadas por todas as partes interessadas nos eventos de verificação discriminados no quadro abaixo. Nestes eventos serão verificados todas as métricas e seus controles dentro da frequência prevista no cronograma do projeto, já considerando tais ações como forma de auditoria documental e/ou em visitasões presenciais nos espaços já providenciados para a operação do objeto do projeto.

Fase	Grupo de Etapas	Evento de verificação	Horas	Data
Fase 1	Definição do perfil do investimento	Reunião inicial para definição do investimento	6 hrs	15/02/2012 09:00
		Reunião de alinhamento	4 hrs	22/02/2012 14:00
		Reunião de alinhamento	3 hrs	24/02/2012 14:00
		Reunião de alinhamento	3 hrs	05/03/2012 13:00
		Reunião final (validação)	4 hrs	06/03/2012 14:00
	Definição do potencial de mercado	Reunião de alinhamento	4 hrs	13/03/2012 16:00
		Reunião de alinhamento	4 hrs	14/03/2012 16:00
		Reunião final	3 hrs	16/03/2012 16:00
		Reunião final	4 hrs	21/03/2012 11:00
		Reunião com sócios	6 hrs	21/03/2012 16:00
Fase 2	Planejamento do negócio	Estratégias de promoção	6 hrs	13/04/2012 13:00
		Simulação e cenários	10 hrs	02/05/2012 09:00
		Avaliação de riscos	5 hrs	03/05/2012 11:00
		Aprovação do Plano do Negócio	4 hrs	14/05/2012 15:00
		Reunião com consultoria especializada	4 hrs	15/05/2012 10:00
	Implementação do negócio	Definição dos recursos	6 hrs	29/06/2012 10:00
		Apresentação dos espaços aos sócios	4 hrs	10/07/2012 10:00
		Visitação	6 hrs	10/07/2012 15:00
		Análise de requisitos e especificações de clientes e fornecedores	6 hrs	27/07/2012 15:00
		Definição do perfil do evento de inauguração	6 hrs	08/08/2012 15:00
		Reunião com sócios	4 hrs	30/08/2012 17:00
		Evento de inauguração	5 hrs	25/09/2012 17:00

Quadro 20 - Eventos de verificação da qualidade do projeto

6.1.6 - Autorização:

Autorizo a execução deste projeto
Sócio 1

Ciente do Plano da Qualidade
Juliano Coelho

_____/_____/_____

_____/_____/_____

7 - PLANO DAS COMUNICAÇÕES

No gerenciamento das comunicações são empregados os processos necessários para garantir a geração, a coleta, a distribuição, o armazenamento e recuperação e a destinação final de todas as informações sobre o projeto, segundo o Guia PMBOK®) - Quarta Edição.

Neste projeto o plano das comunicações inclui as diretrizes para reuniões de verificação do projeto, para as reuniões da equipe do projeto, para as informações eletrônicas e/ou por meio dos emails, sendo todos, prioritariamente, de forma formal.

7.1 - Plano de Gerenciamento das comunicações

CONSÓRCIO DE INVESTIMENTOS	
Nome do Projeto:	NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012
Elaborado por: Juliano Coelho	Data: 10/02/2012
Patrocinador: Sócio 1	Versão: 01

O plano de comunicação para o projeto “NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012” compreende as seguintes características para a comunicação do andamento do projeto:

- Item de comunicação, descrevendo as informações que serão distribuídas às partes interessadas;
- Objetivo a comunicar, descrevendo a razão da distribuição dessas informações;
- Frequência de comunicação, descrevendo a frequência de distribuição dessas informações;
- Datas de comunicação, descrevendo o prazo para a distribuição das informações;
- Formato da comunicação, descrevendo os meios, os formatos e os meios de envio;
- Responsabilidade, descrevendo o membro da equipe responsável pela distribuição e/ou encaminhamento das informações.

7.1.1 - Política de comunicações

Todos e quaisquer documentos de registros, de informações e de circulação interna e/ou externa ao Consórcio de Investimentos passam pelo conhecimento do Gerente do Projeto, o qual tem total responsabilidade sobre o fluxo das informações, exceto aquelas providenciadas pelo Patrocinador e/ou pelo comitê gestor.

Todos e quaisquer documentos relacionados com o projeto devem estar armazenados virtualmente no ambiente virtual do projeto, assim como todos os documentos aprovados fisicamente devem estar organizados, ordenados e arquivados em perfeita integridade no arquivo físico do projeto na sala do Gerente do Projeto. No encerramento do projeto toda a documentação física será organizada e armazenada no arquivo central do Consórcio de Investimentos.

Todos os formulários, relatórios, comprovantes, dossiês, sumários e demais documentos estarão virtualmente à disposição de todas as partes interessadas de acordo com o seu perfil de usuário e acessos. Cabe ao Gerente do Projeto parametrizar os perfis de usuários e facilitar o acesso aos dados e informações do projeto.

7.1.2 - Gerenciamento das Comunicações

O gerenciamento das comunicações baseia-se no quadro de detalhamento dos itens de comunicação e suas particularidades, cabendo ao Gerente do Projeto o acompanhamento sobre o seu cumprimento, atualização e ajustes assim que necessários.

Item de comunicação	Objetivo	Freqüência	Data	Formato	Interessados	Responsável
Abertura do projeto	Esclarecer aos possíveis membros da equipe a existência de um novo projeto.	Única	14/02/2012	Presencial	Colaboradores	Gerente do Projeto
Objeto do projeto	Esclarecer aos membros da equipe o objeto e objetivos do novo projeto.	Única	15/02/2012	Presencial	Equipe do projeto	Gerente do Projeto
Produção individual	Informar sobre a atuação em cada etapa do projeto	Semanal		Virtual	Gerente do Projeto	Colaboradores
Potencial de mercado	Informar sobre os aspectos do potencial de mercado para a tomada de decisões	Única	15/03/2012	Presencial	Comitê gestor e Patrocinador	Gerente do Projeto
Atas de reuniões	Informar as partes interessadas sobre as decisões tomadas e status do projeto	1 dia após a realização		Virtual	Todas as partes interessadas	Gerente do Projeto

Item de comunicação	Objetivo	Freqüência	Data	Formato	Interessados	Responsável
Relatórios de status	Atualizar as partes interessadas sobre o status do projeto	Semanal		Virtual	Todas as partes interessadas	Gerente do Projeto
Relatórios de status	Atualizar as partes interessadas sobre o status do projeto	Conforme cronograma		Presencial	Comitê gestor e Patrocinador	Gerente do Projeto
Relatório de benchmarking	Informar sobre os aspectos relevantes do benchmarking	2 dias após a realização	04/04/2012	Presencial	Comitê gestor e Patrocinador	Gerente do Projeto
Plano de Negócio	Informar sobre os aspectos relevantes do Plano de Negócio	Única	14/05/2012	Presencial	Comitê gestor e Patrocinador	Gerente do Projeto
Plano de Negócio	Informar sobre os aspectos relevantes do Plano de Negócio	Única	15/05/2012	Virtual	Todas as partes interessadas	Gerente do Projeto
Constituição da empresa	Comunicar os dados e informações da empresa criada para o produto do projeto	Única	28/06/2012	Virtual	Todas as partes interessadas	Gerente do Projeto
Estrutura operacional	Comunicar a forma de operação do novo empreendimento	Única	27/08/2012	Presencial	Comitê gestor e Patrocinador	Gerente do Projeto
Estrutura operacional	Comunicar a forma de operação do novo empreendimento	Única	28/08/2012	Virtual	Todas as partes interessadas	Gerente do Projeto
Divulgação do negócio	Informar sobre os produtos e/ou serviços no novo empreendimento	Única	04/09/2012	Virtual	Todas as partes interessadas	Gerente do Projeto
Inauguração do negócio	Informar sobre a data, horário e participantes na inauguração do novo empreendimento	Única	31/08/2012	Presencial	Todas as partes interessadas	Gerente do Projeto

Quadro 21- Itens de comunicação

7.1.3 - Informações não previstas no projeto

Todas e quaisquer informações, dados, solicitações de status, relatórios e demais características informativas que não estiverem previstas nos itens de comunicação, bem como a necessidade de colaboradores, clientes e fornecedores que estão fora do mapeamento das partes interessadas aprovadas para receber tais informações, devem ser filtradas avaliadas e disponibilizadas pelo Gerente do Projeto. Tais exceções consideram a garantia dos requisitos de sigilo necessários para o alcance dos resultados do projeto.

7.1.4 - Autorização:

Autorizo a execução deste projeto
Sócio 1

Ciente do Plano das Comunicações
Juliano Coelho

_____/_____/_____

_____/_____/_____

8 - GERENCIAMENTO DE RISCOS

Em consonância com o Guia PMBOK®) - Quarta Edição, o gerenciamento de riscos do projeto inclui os processos que tratam da realização de identificação, análise, respostas, monitoramento, controle e planejamento do gerenciamento de riscos do projeto, objetivando aumentar a probabilidade e o impacto dos eventos positivos e diminuir a probabilidade e o impacto dos eventos negativos ao projeto.

A necessidade de gerenciar os riscos do projeto decorre, principalmente, pela existência de fatores internos ou externos ao projeto, cujo desencadeamento ao longo de sua execução pode potencializar a necessidade de ajustes e/ou alterações. A identificação desses fatores e/ou das suas causas possui uma relevância fundamental para a garantia do alcance dos objetivos esperados. Os tipos de risco, suas probabilidades de ocorrência, ou o seus impactos sobre o projeto variam ao longo do ciclo de vida do mesmo, sendo por isso necessário proceder-se à identificação dos riscos, em todas as suas fases.

8.1 - Plano de Gerenciamento dos Riscos

CONSÓRCIO DE INVESTIMENTOS	
Nome do Projeto:	NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012
Elaborado por: Juliano Coelho	Data: 10/02/2012
Patrocinador: Sócio 1	Versão: 01

No plano de gerenciamento dos riscos do projeto NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012 serão considerados todos os objetivos de todas as partes interessadas e suas respectivas expectativas em relação ao objetivo final do projeto, bem como a percepção de cada uma das partes interessadas sobre os aspectos qualitativos e quantitativos em relação a cada risco elencado nesse plano, consolidando-os em um único mapa de riscos que serve como documento de análise, facilitando o processo de resposta aos riscos.

Serão considerados os riscos de projetos anteriores do Consórcio de Investimentos com vistas a facilitar o processo de gerenciamento, a economia de tempo das partes interessadas e sua consequente economia de custos.

8.1.1 - Identificação e Classificação dos Riscos

A identificação e a classificação dos riscos se dão por meio da experiência no gerenciamento corporativo nos projetos do Consórcio de Investimentos, utilizando os riscos mais comuns nos projetos com características semelhantes ao projeto NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012. Como parte fundamental nessa identificação e classificação dos riscos a participação de todas as partes interessadas no preenchimento do Mapa de Riscos com as suas particulares percepções sobre quais são os riscos incidentes no projeto, fonte dos riscos, âmbito de implicação dos riscos e intensidade dos riscos.

8.1.2 - Mapa de Riscos

O mapa de riscos do projeto apresenta os principais riscos elencados pelas partes interessadas, considerando as suas percepções pessoais e as características comuns desses riscos com os riscos de projetos anteriores.

Identificação do Risco		Fonte do Risco		Âmbito do risco				Intensidade		
Risco	Descrição do risco	█	█	█	█	█	█	█	█	█
1	Indisponibilidade financeira	x				x				x
2	Indisponibilidade do sócios	x			x			x		x
3	Afastamentos da equipe do projeto	x						x		x
4	Comprometimento da equipe do projeto	x						x		
5	Acúmulo de trabalho da equipe do projeto	x						x		
6	Dados e informações externas duvidosas	x	x				x			
7	Mudanças nas legislações		x	x						x
8	Greve pública		x	x	x					x
9	Clima ruim		x		x					x
10	Vazamento de informações	x		x		x	x	x	x	
11	Concorrência mais ágil		x	x			x			x
12	Falta de qualificação da equipe do projeto	x						x		x
13	Disponibilidade dos parceiros de benchmarking		x		x					x
14	Disponibilidade dos clientes		x		x					x
15	Disponibilidade dos fornecedores		x		x					x

Quadro 22 - Mapa de riscos do projeto

8.1.3 - Análise Qualitativa dos Riscos

A análise qualitativa dos riscos apresenta a percepção das partes interessadas sob o impacto dos riscos nas partes do projeto, considerando a sua probabilidade e grau de risco no projeto.

Identificação do Risco		Avaliação Qualitativa do Risco						
Risco	Descrição do risco	Impacto					Probabilidade	
		1	2	3	4	5	6	7
1	Indisponibilidade financeira	0,2					0,2	0,04
2	Indisponibilidade do sócios		0,7			0,3	0,7	0,35
3	Afastamentos da equipe do projeto	0,5	0,5			0,5	0,5	0,30
4	Comprometimento da equipe do projeto	0,4	0,9	0,3			0,9	0,45
5	Acúmulo de trabalho da equipe do projeto	0,8	0,9	0,3			0,9	0,72
6	Dados e informações externas duvidosas	0,2	0,7	0,9	0,3	0,9	0,7	0,63
7	Mudanças nas legislações	0,6	0,4	0,5	0,4	0,6	0,6	0,36
8	Greve pública	0,3	0,9	0,4	0,2	0,9	0,6	0,54
9	Clima ruim	0,4	0,9	0,3	0,1	0,9	0,6	0,54
10	Vazamento de informações	0,7				0,7	0,9	0,63
11	Concorrência mais ágil			0,5			0,5	0,25
12	Falta de qualificação da equipe do projeto	0,7	0,5	0,3	0,5	0,7	0,2	0,14
13	Disponibilidade dos parceiros de benchmarking		0,9			0,9	0,5	0,45
14	Disponibilidade dos clientes		0,9			0,9	0,5	0,45
15	Disponibilidade dos fornecedores		0,9			0,9	0,5	0,45

Quadro 23 - Análise qualitativa dos riscos

8.1.4 - Escala de riscos

A escala de riscos define o grau de gravidade dos riscos sob o projeto, possibilitando às partes interessadas o entendimento sob as suas ações e respostas aos riscos.

Probabilidade		Impacto		Probabilidade x Impacto	
Alta	>6	Muito Alto	>7,5	Alta	>6
Média	>3 e <ou= a 6	Alto	>5,5 e <ou= a 7,5	Média	>3 e <ou= a 6
Baixa	<ou= a 3	Médio	>4 e <ou= a 5,5	Baixa	<ou= a 3
		Baixo	>2 e <ou= a 4		
		Muito Baixo	<ou= a 2		

Quadro 24 - Escala de riscos

8.1.5 - Respostas aos Riscos

As ações de respostas aos riscos visam esclarecer às partes interessadas, sob a ótica da participação individual e/ou das ações conjuntas para a prevenção, mitigação ou transferência dos riscos, com vistas a garantir o sucesso do projeto.

Probabilidade		Estratégia de Resposta
Alta	> 6	Prevenir, mitigar ou transferir
Média	> 3 e < ou = a 6	Prevenir ou mitigar
Baixa	< ou = a 3	Transferir

Impacto		Estratégia de Resposta
Muito Alto	> 7,5	Prevenir, mitigar ou transferir
Alto	> 5,5 e < ou = a 7,5	Prevenir ou mitigar
Médio	> 4 e < ou = a 5,5	Prevenir ou mitigar
Baixo	> 2 e < ou = a 4	Transferir
Muito Baixo	< ou = a 2	Transferir

Probabilidade x Impacto		Estratégia de Resposta
Alta	> 6	Prevenir, mitigar ou transferir
Média	> 3 e < ou = a 6	Prevenir ou mitigar
Baixa	< ou = a 3	Transferir

Quadro 25 - Estratégia de resposta aos riscos

A prevenção dos riscos envolve possíveis mudanças no plano de gerenciamento do projeto para a eliminação das ameaças apresentadas pelos riscos, visando garantir a integridade do projeto e do produto do projeto. Cabe a todas as partes interessadas a atenção sobre os riscos com esta estratégia.

A transferência dos riscos exige a passagem do impacto negativo das ameaças para outros agentes, juntamente com a propriedade de resposta. Cabe a todas as partes interessadas a atenção sobre os riscos com esta estratégia e ao Gerente do Projeto a articulação com o comitê gestor a autorização de transferência.

A mitigação dos riscos exige a redução da probabilidade e/ou do impacto das ameaças. Cabe ao Gerente do Projeto a atuação permanente sobre os riscos com esta estratégia.

8.1.6 - Autorização:

Autorizo a execução deste projeto
Sócio 1

Ciente do Gerenciamento de Riscos
Juliano Coelho

_____/_____/_____

_____/_____/_____

9 - GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

No gerenciamento das aquisições são empregados os processos para a compra de produtos, contratação de serviços e outros recursos necessários para a execução do projeto, segundo o Guia PMBOK®) - Quarta Edição.

Neste projeto o plano das aquisições inclui as diretrizes para reuniões de verificação do projeto, para as reuniões da equipe do projeto, para as informações eletrônicas e/ou por meio dos emails, sendo todos, prioritariamente, de forma formal.

9.1 - Plano de Aquisições e Contratações

CONSÓRCIO DE INVESTIMENTOS	
Nome do Projeto:	NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012
Elaborado por: Juliano Coelho	Data: 10/02/2012
Patrocinador: Sócio 1	Versão: 01

No plano de aquisições e contratações do projeto NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012 serão contempladas as necessidades de pessoal, materiais e serviços para o projeto, identificando as suas características necessárias, quantidades, tempo e custos envolvidos.

9.1.1 - Necessidades de Recursos Humanos

Recursos Humanos				
Cargo	Quantidade	Prazo	Características	Custo
Atendente	1	14/08/2012	Proatividade, carisma, ética, bom humor, boa comunicação e atenção ao público	R\$ 13,54 Hora
Técnico em Saúde	2	14/08/2012	Certificação técnica em saúde, proatividade, carisma, ética, bom humor, boa comunicação e atenção ao público	R\$ 13,54 Hora

Quadro 26 - Necessidade de recursos humanos

Identifica-se a necessidade de contratação dos colaboradores listados no quadro acima para fase final do projeto, os quais atuarão especificamente no produto do projeto.

Os critérios de seleção consideram o plano de cargos e salários do Consórcio de Investimentos, ficando sob a responsabilidade do gerente do Projeto a definição

do perfil desejado e das características específicas ao cargo para atuação no projeto.

9.1.2 - Necessidades de Materiais

Materiais				
Item	Quantidade	Prazo	Características	Custo
Recepção				
Mesa/balcão	1		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 1.300,00 Um
Cadeiras	2		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 60,00 Um
Longarina	2		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 240,00 Um
Sofás	4		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 430,00 Um
Salas de atendimento (4):				
Balcão	4		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 620,00 Um
Mesa	4		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 400,00 Um
Cadeiras (3)	12		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 60,00 Um
Mini escada	4		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 60,00 Um
Armário	4		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 430,00 Um
Pia	4		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 240,00 Um
Escritório:				
Mesa grande	1		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 600,00 Um
Mesa reuniões	1		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 450,00 Um
Cadeiras (4)	4		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 60,00 Um
Balcão	1		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 380,00 Um
Armário	1		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 430,00 Um
Estante	1		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 330,00 Um
Cozinha:				
Mesa	1		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 400,00 Um
Cadeiras (4)	4		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 60,00 Um
Balcão	1		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 380,00 Um
Pia	1		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 160,00 Um
Armário	1		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 430,00 Um
Banheiros (2):				
Pia	2		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 160,00 Um
Armário	2		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 430,00 Um
Depósito:				
Prateleira	1		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 40,00 Um
Armário (2)	2		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 430,00 Um
Balcão	1		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 380,00 Um
Sala Tecnologia:				
Armário	1		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 430,00 Um
Estante	1		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 330,00 Um
Recepção:				
Computador	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ Um

				1.900,00	
Impressora	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 300,00	Um
Telefone	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 60,00	Um
Régua elétrica	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 20,00	Um
Bebedouro	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 120,00	Um
Televisor	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 800,00	Um
DVD	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 120,00	Um
Sensor movimento	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 30,00	Um
Câmera de vídeo (3)	3	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 40,00	Um
Salas de atendimento (4):					
Medidores de pressão arterial	4	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 80,00	Um
Estetoscópio	4	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 60,00	Um
Instrumental	4	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 40,00	Um
Escritório:					
Notebook	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 2.200,00	Um
Régua elétrica	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 20,00	Um
Calculadora	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 90,00	Um
Impressora/multifuncional	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 250,00	Um
Cafeteira espresso	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 220,00	Um
Cozinha:					
Microondas	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 240,00	Um
Refrigerador	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 1.100,00	Um
Liquidificador	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 90,00	Um
Bebedouro	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 120,00	Um
Filtro de água	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 90,00	Um
Torneira elétrica	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 120,00	Um
Banheiros (2):					
Porta toalhas	2	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 30,00	Um
Utensílios	2	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 40,00	Um
Torneira elétrica	2	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 120,00	Um
Depósito:					
Câmara fria 900 litros	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 3.600,00	Um
Câmara fria 400 litros	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 2.160,00	Um
Refrigerador	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 1.400,00	Um
Termômetros (4)	4	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 60,00	Um
Nobreak	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 1.400,00	Um
Baterias (6)	6	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 120,00	Um
Sala de tecnologia:					
Servidor	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 4.300,00	Um
Nobreak	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 1.100,00	Um
Baterias (2)	2	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 120,00	Um
Backup	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 300,00	Um
Roteador/Swith	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 450,00	Um
Modem	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 280,00	Um
Unidade de armazenamento de	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 700,00	Um

vídeo					
Câmera de vídeo	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 300,00	Um
Condicionador de ar	1	13/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 1.400,00	Um
Ambiente:					
Condicionador de ar	1		Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 5.300,00	Um
Produtos					
Mercadorias	1	27/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 26.000,00	Kit
Material de consumo	1	27/08/2012	Conforme detalhamento e especificações técnicas	R\$ 620,00	Kit

Quadro 27 – Necessidades de materiais

Os materiais necessários para a realização do projeto e do produto do projeto devem considerar os padrões estabelecidos pelo Consórcio de Investimentos em relação a comunicação visual institucional, bem como considerarem a economicidade na relação custo benefício, priorizando o menor preço unitário de cada item. Considera-se, também, para efeito de economicidade o consumo de energia, a origem dos materiais empregados na sua confecção e outros princípios da sustentabilidade ambiental. Cabe ao Gerente do Projeto acompanhar a definição de cada item e garantir a economicidade que a instituição orienta.

9.1.3 - Necessidades de Serviços

Serviços					
Item	Quantidade	Prazo	Características	Custo	
Serviços de arquitetura	1	11/05/2012	Elaboração do projeto de reformas	R\$ 3.200,00	Projeto
Transportadora	1	25/09/2012	Serviços logísticos para a operação do produto do projeto		
Locação de veículos	1	25/09/2012	Serviços logísticos para a operação do produto do projeto		
Limpeza e Conservação	1	25/09/2012	Serviços de limpeza e conservação para a operação do produto do projeto		
Serviços Contábeis	1	25/09/2012	Serviços contábeis para a operação do produto do projeto		
Serviços Jurídicos	1	25/09/2012	Serviços jurídicos para a operação do produto do projeto	R\$ 2.400,00	Projeto
Consultoria especializada	1	05/05/2012	Consultoria especializada em gestão e marketing para tratativas da implementação do negócio		

Quadro 28 – Necessidades de serviços

Os serviços necessários para a realização do projeto e do produto do projeto devem considerar a idoneidade corporativa do fornecedor, suas qualificações técnicas, o comprometimento com os resultados do projeto, do produto do projeto e dos demais interesses do Consórcio de Investimentos. Cabe ao Gerente do Projeto acompanhar a definição das características necessárias para cada serviço contratado, bem como o acompanhamento e gestão dos contratos até o encerramento do projeto.

Após o encerramento do projeto, cabe ao gerente do novo empreendimento a gestão dos contratos de serviços firmados durante o projeto.

9.1.4 - Autorização:

Autorizo a execução deste projeto
Sócio 1

Ciente do Gerenciamento das Aquisições
Juliano Coelho

_____/_____/_____

_____/_____/_____

10 - CONCLUSÃO

Vivemos um momento em que a gestão torna-se uma arte e necessita de métodos que permitam o alcance dos objetivos com maior segurança, maior confiança, melhores entendimentos do ponto de chegada e com a maior economicidade possível, a fim de se obter os melhores resultados possíveis. Diante disto, o gerenciamento de projetos torna-se um facilitador da gestão, pois proporciona um entendimento racional aos agentes envolvidos com o projeto em relação ao objetivo final, ao seu escopo, ao tempo esperado, ao custo planejado, as atuações específicas de cada uma das partes interessadas, da relação e envolvimento coletivo, reduzindo-se ao máximo as margens de erros em ambientes de incertezas.

Por meio do desenvolvimento deste trabalho tornou-se possível a implementação de um novo empreendimento para o Consórcio de Investimentos, tendo como base as boas práticas em gerenciamento de projetos difundidas pelo PMI - Project Management Institute, segundo o Guia PMBOK® - Quarta Edição.

A possibilidade de estruturação do projeto facilitou o gerenciamento, o controle e a execução de todas as atividades com a aplicação de conhecimentos oriundos da experiência do Consórcio de Investimentos na implementação de novos negócios em consonância com as boas práticas do Guia PMBOK® - Quarta Edição, bem como com o desenvolvimento de novas habilidades e práticas na equipe de trabalho do projeto, com a adoção de novas ferramentas e com a adoção de novas técnicas que facilitaram o processo.

O projeto, além de objetivar a implementação de um novo empreendimento gerou novos conhecimentos, novas experiências e novas relações internas e externas ao Consórcio de Investimentos, o que vem a agregar valor imensurável nas atividades neste novo empreendimento, bem como em todas as demais atividades desenvolvidas pela companhia.

11 - REFERÊNCIAS

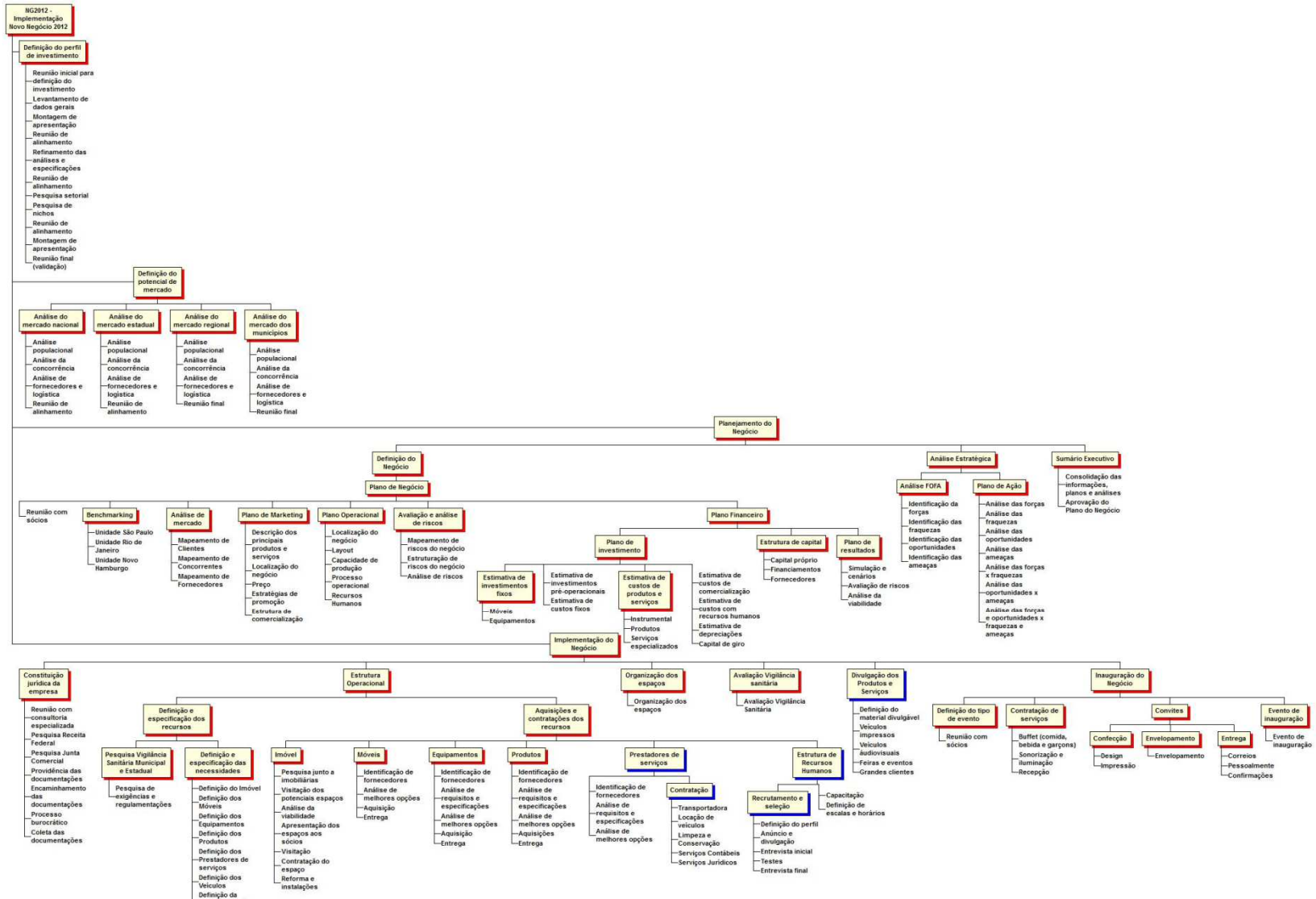
Duffy, Mary. **Gestão de Projetos: arregimente os recursos, estabeleça prazos, monitore o orçamento, gere relatórios: soluções práticas para os desafios do trabalho** – 2ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

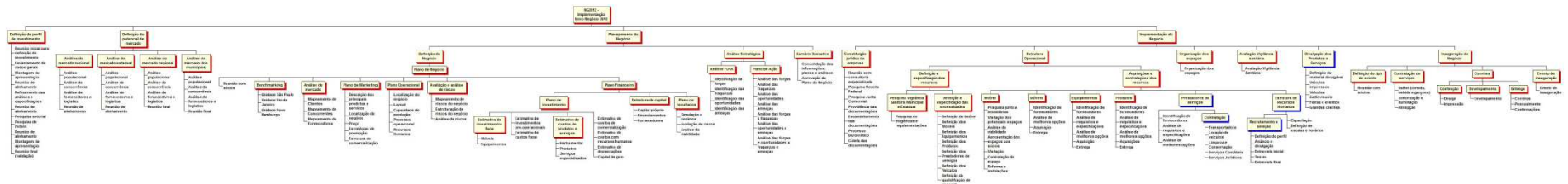
Harvard Business Review; tradução de Ana Beatriz Tavares, Daniela Lacerda.
Gestão e implementação de projetos – Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

Project Management Institute. **Um guia do conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK)** - 4ª ed. Pennsylvania – EUA: Project Management Institute, Inc, 2008.

12 - ANEXOS

12.1 - ANEXO I – WBS do Projeto





12.2 - ANEXO II – Cronograma de Controle do Projeto

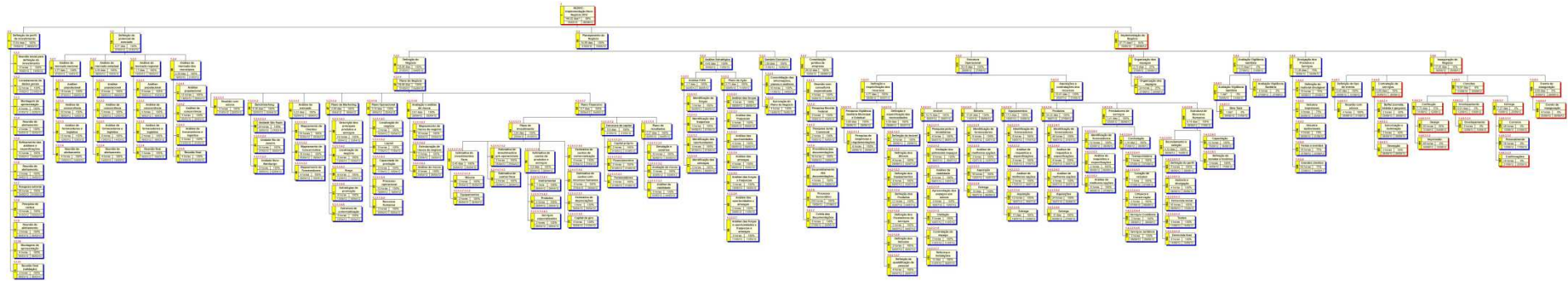
Tarefa	Duração	Início	Término	Custo
NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012	146,02 dias	15/02/2012 09:00	26/09/2012 15:00	R\$ 190.767,26
Definição do perfil de investimento	13,64 dias	15/02/2012 09:00	06/03/2012 18:00	R\$ 10.359,32
Reunião inicial para definição do investimento	6 hrs	15/02/2012 09:00	15/02/2012 16:00	R\$ 1.049,56
Levantamento de dados gerais	32 hrs	15/02/2012 16:00	21/02/2012 16:00	R\$ 2.360,32
Montagem de apresentação	6 hrs	21/02/2012 16:00	22/02/2012 14:00	R\$ 471,96
Reunião de alinhamento	4 hrs	22/02/2012 14:00	22/02/2012 18:00	R\$ 698,64
Refinamento das análises e especificações	12 hrs	23/02/2012 09:00	24/02/2012 14:00	R\$ 803,52
Reunião de alinhamento	3 hrs	24/02/2012 14:00	24/02/2012 17:00	R\$ 586,28
Pesquisa setorial	26 hrs	24/02/2012 17:00	01/03/2012 10:00	R\$ 1.641,44
Pesquisa de nichos	18 hrs	01/03/2012 10:00	05/03/2012 12:00	R\$ 1.034,92
Reunião de alinhamento	3 hrs	05/03/2012 13:00	05/03/2012 16:00	R\$ 515,28
Montagem de apresentação	6 hrs	05/03/2012 16:00	06/03/2012 14:00	R\$ 423,36
Reunião final (validação)	4 hrs	06/03/2012 14:00	06/03/2012 18:00	R\$ 774,04

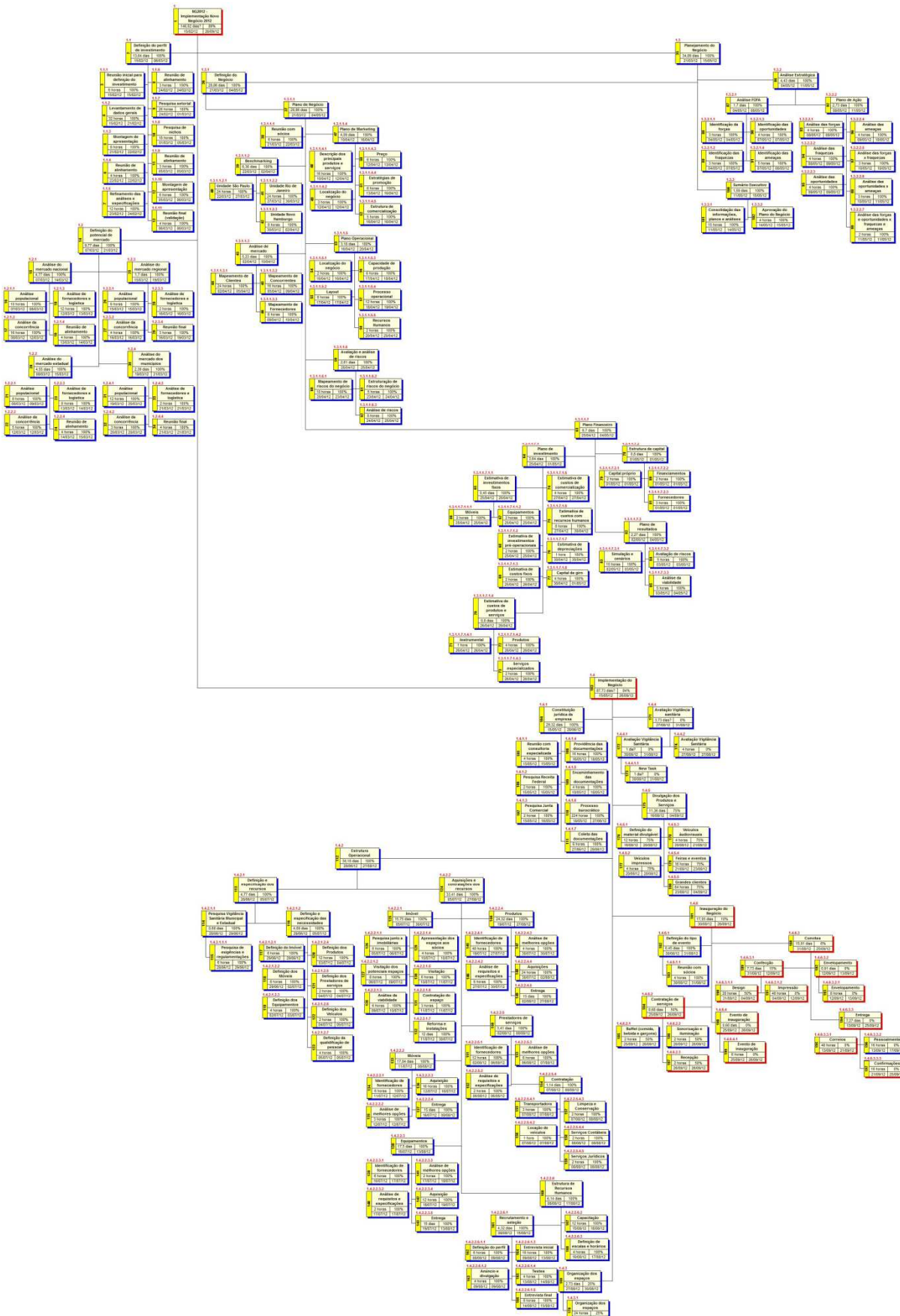
Tarefa	Duração	Início	Término	Custo
NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012	146,02 dias	15/02/2012 09:00	26/09/2012 15:00	R\$ 190.767,26
Definição do potencial de mercado	9,77 dias	07/03/2012 09:00	21/03/2012 16:00	R\$ 10.354,33
Análise do mercado nacional	4,77 dias	07/03/2012 09:00	14/03/2012 11:00	R\$ 3.446,62
Análise populacional	10 hrs	07/03/2012 09:00	08/03/2012 11:00	R\$ 729,10
Análise da concorrência	16 hrs	08/03/2012 11:00	12/03/2012 11:00	R\$ 1.151,56
Análise de fornecedores e logística	12 hrs	12/03/2012 11:00	13/03/2012 16:00	R\$ 869,92
Reunião de alinhamento	4 hrs	13/03/2012 16:00	14/03/2012 11:00	R\$ 696,04
Análise do mercado estadual	4,55 dias	08/03/2012 11:00	15/03/2012 11:00	R\$ 2.210,65
Análise populacional	8 hrs	08/03/2012 11:00	09/03/2012 11:00	R\$ 575,28
Análise da concorrência	5 hrs	12/03/2012 11:00	12/03/2012 17:00	R\$ 364,05
Análise de fornecedores e logística	8 hrs	13/03/2012 16:00	14/03/2012 16:00	R\$ 575,28
Reunião de alinhamento	4 hrs	14/03/2012 16:00	15/03/2012 11:00	R\$ 696,04
Análise do mercado regional	1,7 dias	15/03/2012 11:00	19/03/2012 10:00	R\$ 1.741,00
Análise populacional	6 hrs	15/03/2012 11:00	15/03/2012 18:00	R\$ 602,36
Análise da concorrência	4 hrs	16/03/2012 09:00	16/03/2012 14:00	R\$ 404,24
Análise de fornecedores e logística	2 hrs	16/03/2012 14:00	16/03/2012 16:00	R\$ 206,12
Reunião final	3 hrs	16/03/2012 16:00	19/03/2012 10:00	R\$ 528,28
Análise do mercado dos municípios	2,39 dias	19/03/2012 10:00	21/03/2012 16:00	R\$ 2.956,06
Análise populacional	12 hrs	19/03/2012 10:00	20/03/2012 15:00	R\$ 1.501,12
Análise da concorrência	3 hrs	20/03/2012 15:00	20/03/2012 18:00	R\$ 378,78
Análise de fornecedores e logística	2 hrs	21/03/2012 09:00	21/03/2012 11:00	R\$ 254,52
Reunião final	4 hrs	21/03/2012 11:00	21/03/2012 16:00	R\$ 821,64

Tarefa	Duração	Início	Término	Custo
NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012	146,02 dias	15/02/2012 09:00	26/09/2012 15:00	R\$ 190.767,26
Planejamento do Negócio	34,89 dias	21/03/2012 16:00	15/05/2012 10:00	R\$ 35.831,32
Definição do Negócio	28,86 dias	21/03/2012 16:00	04/05/2012 14:00	R\$ 30.357,44
Plano de Negócio	28,86 dias	21/03/2012 16:00	04/05/2012 14:00	R\$ 30.357,44
Reunião com sócios	6 hrs	21/03/2012 16:00	22/03/2012 14:00	R\$ 1.109,56
Benchmarking	6,36 dias	22/03/2012 14:00	02/04/2012 14:00	R\$ 11.755,52
Unidade São Paulo	24 hrs	22/03/2012 14:00	27/03/2012 14:00	R\$ 4.632,00
Unidade Rio de Janeiro	24 hrs	27/03/2012 14:00	30/03/2012 14:00	R\$ 6.564,24
Unidade Novo Hamburgo	8 hrs	30/03/2012 14:00	02/04/2012 14:00	R\$ 559,28
Análise de mercado	5,23 dias	02/04/2012 14:00	10/04/2012 11:00	R\$ 5.161,76
Mapeamento de Clientes	24 hrs	02/04/2012 14:00	05/04/2012 14:00	R\$ 2.699,84
Mapeamento de Concorrentes	16 hrs	05/04/2012 14:00	09/04/2012 14:00	R\$ 1.596,96
Mapeamento de Fornecedores	6 hrs	09/04/2012 14:00	10/04/2012 11:00	R\$ 864,96
Plano de Marketing	4,09 dias	10/04/2012 11:00	16/04/2012 16:00	R\$ 2.034,48
Descrição dos principais produtos e serviços	16 hrs	10/04/2012 11:00	12/04/2012 11:00	R\$ 556,32
Localização do negócio	3 hrs	12/04/2012 11:00	12/04/2012 15:00	R\$ 125,28
Preço	6 hrs	12/04/2012 15:00	13/04/2012 12:00	R\$ 435,60
Estratégias de promoção	6 hrs	13/04/2012 13:00	16/04/2012 10:00	R\$ 421,44
Estrutura de comercialização	5 hrs	16/04/2012 10:00	16/04/2012 16:00	R\$ 495,84
Plano Operacional	3,18 dias	16/04/2012 16:00	20/04/2012 11:00	R\$ 1.362,48
Localização do negócio	2 hrs	16/04/2012 16:00	16/04/2012 18:00	R\$ 97,32
Layout	6 hrs	17/04/2012 09:00	17/04/2012 16:00	R\$ 291,96
Capacidade de produção	6 hrs	17/04/2012 16:00	18/04/2012 14:00	R\$ 291,96
Processo operacional	12 hrs	18/04/2012 14:00	19/04/2012 18:00	R\$ 583,92
Recursos Humanos	2 hrs	20/04/2012 09:00	20/04/2012 11:00	R\$ 97,32
Avaliação e análise de riscos	2,61 dias	20/04/2012 11:00	25/04/2012 10:00	R\$ 2.976,48
Mapeamento de riscos do negócio	10 hrs	20/04/2012 11:00	23/04/2012 14:00	R\$ 1.047,60
Estruturação de riscos do negócio	5 hrs	23/04/2012 14:00	24/04/2012 10:00	R\$ 586,80
Análise de riscos	8 hrs	24/04/2012 10:00	25/04/2012 10:00	R\$ 1.342,08
Plano Financeiro	6,7 dias	25/04/2012 10:00	04/05/2012 14:00	R\$ 5.957,16
Plano de investimento	3,64 dias	25/04/2012 10:00	01/05/2012 10:00	R\$ 1.742,64
Estimativa de investimentos fixos	0,45 dias	25/04/2012 10:00	25/04/2012 15:00	R\$ 194,64
Móveis	2 hrs	25/04/2012 10:00	25/04/2012 12:00	R\$ 97,32
Equipamentos	2 hrs	25/04/2012 13:00	25/04/2012 15:00	R\$ 97,32
Estimativa de investimentos pré-operacionais	2 hrs	25/04/2012 15:00	25/04/2012 17:00	R\$ 97,32
Estimativa de custos fixos	2 hrs	25/04/2012 17:00	26/04/2012 10:00	R\$ 97,32
Estimativa de custos de produtos e serviços	0,8 dias	26/04/2012 10:00	26/04/2012 18:00	R\$ 340,62
Instrumental	1 hr	26/04/2012 10:00	26/04/2012 11:00	R\$ 48,66
Produtos	4 hrs	26/04/2012 11:00	26/04/2012 16:00	R\$ 194,64
Serviços especializados	2 hrs	26/04/2012 16:00	26/04/2012 18:00	R\$ 97,32
Estimativa de custos de comercialização	4 hrs	27/04/2012 09:00	27/04/2012 14:00	R\$ 209,52
Estimativa de custos com recursos humanos	8 hrs	27/04/2012 14:00	30/04/2012 14:00	R\$ 419,04
Estimativa de depreciações	1 hr	30/04/2012 14:00	30/04/2012 15:00	R\$ 48,66
Capital de giro	4 hrs	30/04/2012 15:00	01/05/2012 10:00	R\$ 335,52
Estrutura de capital	0,8 dias	01/05/2012 10:00	01/05/2012 18:00	R\$ 859,32
Capital próprio	2 hrs	01/05/2012 10:00	01/05/2012 12:00	R\$ 335,52
Financiamentos	2 hrs	01/05/2012 13:00	01/05/2012 15:00	R\$ 209,52
Fornecedores	3 hrs	01/05/2012 15:00	01/05/2012 18:00	R\$ 314,28
Plano de resultados	2,27 dias	02/05/2012 09:00	04/05/2012 14:00	R\$ 3.355,20
Simulação e cenários	10 hrs	02/05/2012 09:00	03/05/2012 11:00	R\$ 1.677,60
Avaliação de riscos	5 hrs	03/05/2012 11:00	03/05/2012 17:00	R\$ 838,80
Análise da viabilidade	5 hrs	03/05/2012 17:00	04/05/2012 14:00	R\$ 838,80
Análise Estratégica	4,43 dias	04/05/2012 14:00	11/05/2012 12:00	R\$ 3.707,64
Análise FOFA	1,7 dias	04/05/2012 14:00	08/05/2012 12:00	R\$ 1.193,40
Identificação das forças	3 hrs	04/05/2012 14:00	04/05/2012 17:00	R\$ 238,68
Identificação das fraquezas	3 hrs	04/05/2012 17:00	07/05/2012 11:00	R\$ 238,68
Identificação das oportunidades	4 hrs	07/05/2012 11:00	07/05/2012 16:00	R\$ 318,24
Identificação das ameaças	5 hrs	07/05/2012 16:00	08/05/2012 12:00	R\$ 397,80
Plano de Ação	2,73 dias	08/05/2012 13:00	11/05/2012 12:00	R\$ 2.514,24
Análise das forças	4 hrs	08/05/2012 13:00	08/05/2012 17:00	R\$ 419,04
Análise das fraquezas	4 hrs	08/05/2012 17:00	09/05/2012 12:00	R\$ 419,04
Análise das oportunidades	4 hrs	09/05/2012 13:00	09/05/2012 17:00	R\$ 419,04
Análise das ameaças	4 hrs	09/05/2012 17:00	10/05/2012 12:00	R\$ 419,04
Análise das forças x fraquezas	3 hrs	10/05/2012 13:00	10/05/2012 16:00	R\$ 314,28
Análise das oportunidades x ameaças	3 hrs	10/05/2012 16:00	11/05/2012 10:00	R\$ 314,28
Análise das forças e oportunidades x fraquezas e ameaças	2 hrs	11/05/2012 10:00	11/05/2012 12:00	R\$ 209,52
Sumário Executivo	1,59 dias	11/05/2012 13:00	15/05/2012 10:00	R\$ 1.766,24
Consolidação das informações, planos e análises	10 hrs	11/05/2012 13:00	14/05/2012 15:00	R\$ 1.012,20
Aprovação do Plano do Negócio	4 hrs	14/05/2012 15:00	15/05/2012 10:00	R\$ 754,04

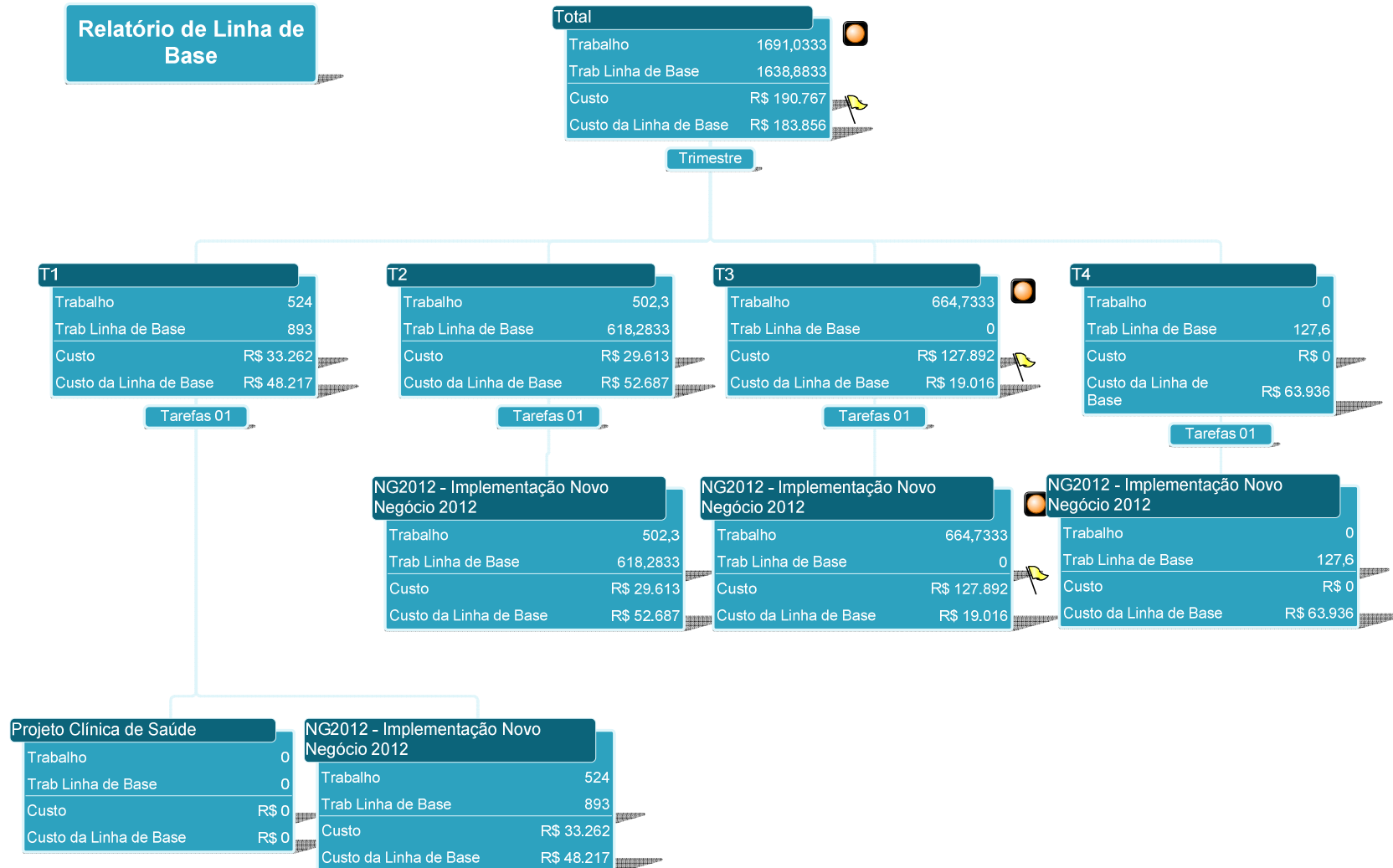
Tarefa	Duração	Início	Término	Custo
NG2012 - Implementação Novo Negócio 2012	146,02 dias	15/02/2012 09:00	26/09/2012 15:00	R\$ 190.767,26
Implementação do Negócio	87,73 dias	15/05/2012 10:00	26/09/2012 15:00	R\$ 134.222,29
Constituição jurídica da empresa	29,32 dias	15/05/2012 10:00	28/06/2012 12:00	R\$ 5.202,84
Reunião com consultoria especializada	4 hrs	15/05/2012 10:00	15/05/2012 15:00	R\$ 3.071,04
Pesquisa Receita Federal	2 hrs	15/05/2012 15:00	15/05/2012 17:00	R\$ 173,52
Pesquisa Junta Comercial	2 hrs	15/05/2012 17:00	16/05/2012 10:00	R\$ 173,52
Providência das documentações	16 hrs	16/05/2012 10:00	18/05/2012 10:00	R\$ 801,16
Encaminhamento das documentações	4 hrs	18/05/2012 10:00	18/05/2012 15:00	R\$ 525,04
Processo burocrático	224 hrs	18/05/2012 15:00	27/06/2012 15:00	R\$ 0,00
Coleta das documentações	6 hrs	27/06/2012 15:00	28/06/2012 12:00	R\$ 458,56
Estrutura Operacional	38,18 dias	28/06/2012 13:00	27/08/2012 12:00	R\$ 112.437,00
Definição e especificação dos recursos	4,77 dias	28/06/2012 13:00	05/07/2012 15:00	R\$ 3.860,32
Pesquisa Vigilância Sanitária Municipal e Estadual	0,68 dias	28/06/2012 13:00	29/06/2012 10:00	R\$ 458,56
Pesquisa de exigências e regulamentações	6 hrs	28/06/2012 13:00	29/06/2012 10:00	R\$ 458,56
Definição e especificação das necessidades	4,09 dias	29/06/2012 10:00	05/07/2012 15:00	R\$ 3.401,76
Definição do Imóvel	6 hrs	29/06/2012 10:00	29/06/2012 17:00	R\$ 564,96
Definição dos Móveis	6 hrs	29/06/2012 17:00	02/07/2012 15:00	R\$ 564,96
Definição dos Equipamentos	4 hrs	02/07/2012 15:00	03/07/2012 10:00	R\$ 380,64
Definição dos Produtos	12 hrs	03/07/2012 10:00	04/07/2012 15:00	R\$ 1.117,92
Definição dos Prestadores de serviços	2 hrs	04/07/2012 15:00	04/07/2012 17:00	R\$ 196,32
Definição dos Veículos	2 hrs	04/07/2012 17:00	05/07/2012 10:00	R\$ 196,32
Definição da qualificação de pessoal	4 hrs	05/07/2012 10:00	05/07/2012 15:00	R\$ 380,64
Aquisições e contratações dos recursos	33,41 dias	05/07/2012 15:00	27/08/2012 12:00	R\$ 108.576,68
Imóvel	15,75 dias	05/07/2012 15:00	30/07/2012 17:36	R\$ 19.214,83
Pesquisa junto a imobiliárias	6 hrs	05/07/2012 15:00	06/07/2012 12:00	R\$ 783,00
Visitação dos potenciais espaços	8 hrs	06/07/2012 13:00	09/07/2012 13:00	R\$ 1.023,00
Análise da viabilidade	6 hrs	09/07/2012 13:00	10/07/2012 10:00	R\$ 881,28
Apresentação dos espaços aos sócios	4 hrs	10/07/2012 10:00	10/07/2012 15:00	R\$ 567,00
Visitação	6 hrs	10/07/2012 15:00	11/07/2012 12:00	R\$ 771,00
Contratação do espaço	3 hrs	11/07/2012 13:00	11/07/2012 16:00	R\$ 1.593,00
Reforma e instalações	12 dias	11/07/2012 16:00	30/07/2012 17:36	R\$ 13.596,55
Móveis	17,84 dias	11/07/2012 16:00	08/08/2012 12:00	R\$ 19.722,08
Identificação de fornecedores	6 hrs	11/07/2012 16:00	12/07/2012 14:00	R\$ 278,84
Análise de melhores opções	3 hrs	12/07/2012 14:00	12/07/2012 17:00	R\$ 163,08
Aquisição	16 hrs	12/07/2012 17:00	16/07/2012 17:00	R\$ 680,16
Entrega	15 dias	16/07/2012 17:00	08/08/2012 12:00	R\$ 18.600,00
Equipamentos	17,5 dias	16/07/2012 17:00	13/08/2012 10:00	R\$ 34.007,40
Identificação de fornecedores	6 hrs	16/07/2012 17:00	17/07/2012 15:00	R\$ 276,84
Análise de requisitos e especificações	2 hrs	17/07/2012 15:00	17/07/2012 17:00	R\$ 108,72
Análise de melhores opções	2 hrs	17/07/2012 17:00	18/07/2012 10:00	R\$ 108,72
Aquisição	12 hrs	18/07/2012 10:00	19/07/2012 15:00	R\$ 513,12
Entrega	15 dias	19/07/2012 15:00	13/08/2012 10:00	R\$ 33.000,00
Produtos	24,32 dias	19/07/2012 15:00	27/08/2012 12:00	R\$ 30.288,56
Identificação de fornecedores	48 hrs	19/07/2012 15:00	27/07/2012 15:00	R\$ 2.102,72
Análise de requisitos e especificações	6 hrs	27/07/2012 15:00	30/07/2012 12:00	R\$ 326,16
Análise de melhores opções	4 hrs	30/07/2012 13:00	30/07/2012 17:00	R\$ 217,44
Aquisições	24 hrs	30/07/2012 17:00	02/08/2012 17:00	R\$ 1.022,24
Entrega	15 dias	02/08/2012 17:00	27/08/2012 12:00	R\$ 26.620,00
Prestadores de serviços	3,41 dias	02/08/2012 17:00	08/08/2012 15:00	R\$ 1.437,96
Identificação de fornecedores	12 hrs	02/08/2012 17:00	06/08/2012 12:00	R\$ 537,68
Análise de requisitos e especificações	2 hrs	06/08/2012 13:00	06/08/2012 15:00	R\$ 108,72
Análise de melhores opções	6 hrs	06/08/2012 15:00	07/08/2012 12:00	R\$ 326,16
Contratação	1,14 dias	07/08/2012 13:00	08/08/2012 15:00	R\$ 465,40
Transportadora	3 hrs	07/08/2012 13:00	07/08/2012 16:00	R\$ 127,28
Locação de veículos	1 hr	07/08/2012 16:00	07/08/2012 17:00	R\$ 43,76
Limpeza e Conservação	2 hrs	07/08/2012 17:00	08/08/2012 10:00	R\$ 98,12
Serviços Contábeis	2 hrs	08/08/2012 10:00	08/08/2012 12:00	R\$ 98,12
Serviços Jurídicos	2 hrs	08/08/2012 13:00	08/08/2012 15:00	R\$ 98,12
Estrutura de Recursos Humanos	6,14 dias	08/08/2012 15:00	17/08/2012 12:00	R\$ 3.905,86
Recrutamento e seleção	4,32 dias	08/08/2012 15:00	15/08/2012 12:00	R\$ 2.429,76
Definição do perfil	6 hrs	08/08/2012 15:00	09/08/2012 12:00	R\$ 301,10
Anúncio e divulgação	4 hrs	09/08/2012 13:00	09/08/2012 17:00	R\$ 178,56
Entrevista inicial	16 hrs	09/08/2012 17:00	13/08/2012 17:00	R\$ 802,94
Testes	4 hrs	13/08/2012 17:00	14/08/2012 12:00	R\$ 139,15
Entrevista final	8 hrs	14/08/2012 13:00	15/08/2012 12:00	R\$ 1.008,00
Capacitação	12 hrs	15/08/2012 13:00	16/08/2012 17:00	R\$ 1.224,96
Definição de escalas e horários	4 hrs	16/08/2012 17:00	17/08/2012 12:00	R\$ 251,14
Organização dos espaços	2,73 dias	27/08/2012 13:00	30/08/2012 12:00	R\$ 1.228,94
Organização dos espaços	24 hrs	27/08/2012 13:00	30/08/2012 12:00	R\$ 1.228,94
Avaliação Vigilância sanitária	0,45 dias	30/08/2012 13:00	30/08/2012 17:00	R\$ 267,84
Avaliação Vigilância Sanitária	4 hrs	30/08/2012 13:00	30/08/2012 17:00	R\$ 267,84
Divulgação dos Produtos e Serviços	11,36 dias	16/08/2012 17:00	04/09/2012 12:00	R\$ 10.619,69
Definição do material divulgável	12 hrs	16/08/2012 17:00	20/08/2012 12:00	R\$ 529,68
Veículos impressos	4 hrs	20/08/2012 13:00	20/08/2012 17:00	R\$ 176,56
Veículos audiovisuais	4 hrs	20/08/2012 17:00	21/08/2012 12:00	R\$ 178,56
Feiras e eventos	16 hrs	21/08/2012 13:00	23/08/2012 12:00	R\$ 1.096,36
Grandes clientes	64 hrs	23/08/2012 13:00	04/09/2012 12:00	R\$ 8.638,53
Inauguração do Negócio	17,05 dias	30/08/2012 17:00	26/09/2012 15:00	R\$ 4.465,98
Definição do tipo de evento	0,45 dias	30/08/2012 17:00	31/08/2012 12:00	R\$ 504,00
Reunião com sócios	4 hrs	30/08/2012 17:00	31/08/2012 12:00	R\$ 504,00
Contratação de serviços	0,68 dias	25/09/2012 17:00	26/09/2012 15:00	R\$ 67,39
Buffet (comida, bebida e garçons)	2 hrs	25/09/2012 17:00	26/09/2012 10:00	R\$ 22,46
Sonorização e iluminação	2 hrs	26/09/2012 10:00	26/09/2012 12:00	R\$ 22,46
Recepção	2 hrs	26/09/2012 13:00	26/09/2012 15:00	R\$ 22,46
Convites	15,91 dias	31/08/2012 13:00	25/09/2012 17:00	R\$ 1.934,14
Confecção	7,73 dias	31/08/2012 13:00	12/09/2012 17:00	R\$ 392,21
Design	20 hrs	31/08/2012 13:00	04/09/2012 17:00	R\$ 61,01
Impressão	48 hrs	04/09/2012 17:00	12/09/2012 17:00	R\$ 331,20
Envelopamento	0,91 dias	12/09/2012 17:00	13/09/2012 17:00	R\$ 55,20
Envelopamento	8 hrs	12/09/2012 17:00	13/09/2012 17:00	R\$ 55,20
Entrega	7,27 dias	13/09/2012 17:00	25/09/2012 17:00	R\$ 1.486,74
Correios	48 hrs	13/09/2012 17:00	21/09/2012 17:00	R\$ 58,00
Pessoalmente	16 hrs	13/09/2012 17:00	17/09/2012 17:00	R\$ 1.342,08
Confirmações	16 hrs	21/09/2012 17:00	25/09/2012 17:00	R\$ 86,66
Evento de inauguração	0,68 dias	25/09/2012 17:00	26/09/2012 15:00	R\$ 1.960,44
Evento de inauguração	6 hrs	25/09/2012 17:00	26/09/2012 15:00	R\$ 1.960,44

12.3 - ANEXO III – Caminho crítico do projeto





Anexo IV – Relatório da linha de base



Anexo V – Relatório de horas de trabalho e custo de trabalho no projeto

