

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS
UNISINOS UNIDADE DE EDUCAÇÃO CONTINUADA:
MBA GESTÃO DE PROJETOS**

Projeto Romaneio de Expedição

TCC

MARCELO DOS SANTOS SILVEIRA

8/7/2010

São Leopoldo, Julho de 2010

Sumário	página
<i>1-Introdução contextualização e apresentação do projeto</i>	6
2-Objetivo do projeto	6
3-Apresentação da empresa	8
4-Objetivo do documento	12
5-Escopo	13
<i>5.1-Definição do escopo</i>	13
<i>5.2-Premissas do programa de emissão de etiquetas</i>	14
<i>5.3-histórico de alteração do escopo</i>	15
6-Recursos	15
<i>6.1-Recursos Materiais</i>	15
7-Recursos Humanos	16
<i>7.1-Definição de papéis</i>	16
<i>7.2-Lista de colaboradores</i>	16
<i>7.3-Cargos e contatos</i>	16
<i>7.4-Sponsor</i>	16
<i>7.5-Matriz da responsabilidade</i>	16
<i>7.6-Histórico de alterações nos recursos humanos</i>	17
<i>7.7-Estrutura hierárquica do projeto</i>	17
8-Cronograma	17
<i>8.1-Estrutura Analítica do Projeto - EAP</i>	17
<i>8.2-Dicionário da EAP</i>	19
<i>8.3-Datas Alvo</i>	21
<i>8.4-Cronograma Detalhado</i>	21
<i>8.5-Histórico de alterações no cronograma</i>	22
9-Custos	22

9.1-Análise de custos	22
9.2-Recursos materiais	23
9.3-Plano de gerenciamento de custos	24
9.3.1-Descrição do processo de gerenciamento	24
9.3.2-Unidade de medida	24
9.3.3-Limite de controle	25
9.3.4-Regras para medição e controle	25
9.4-Relatórios	26
9.5-Estimativa de custos	27
10-Orçamento	27
10.1- Planilha de acompanhamento mensal dos custos do projeto	27
10.2-Fluxo de caixa do projeto romaneio de expedição	28
10.3-Projeção de resultados	29
10.4-Payback	29
10.5-Demonstração de resultados projetada	29
10.6-Curva S do projeto	30
11-Analise financeira	31
11.1-Histórico de alteração dos custos	31
12-Qualidade	32
12.1-Política de qualidade	32
12.2-Fatores ambientais	32
12.3-Métricas da qualidade	33
12.4-Índice de medição do desempenho do produto	33
12.5-Controle de qualidade	34
12.5.1-Pontos de verificação do projeto	34
12.6-Garantia da qualidade	35
12.6.1-Escopo da qualidade	35

12.7-Ferramentas da qualidade	35
12.7.1-Brainstorming	35
12.7.2-Check List	36
12.7.3-Diagrama de causa e efeito	36
12.8-Freqüência das auditorias	37
12.8.1-Auditoria do projeto	37
12.8.2-Auditoria do produto	37
12.9-Histórico de alterações dos critérios de qualidade	37
13-Política da comunicação	38
13.1-Plano de gerenciamento das comunicações	38
13.2-Planejamento das comunicações	38
13.2.1-Distribuição das informações	39
13.2.2-Relatos de desempenho	39
13.3-Reunião de encerramento de projeto	39
13.4-Formulário de termo de encerramento	40
13.5-Histórico de alterações da política de comunicação	40
14-Riscos	41
14.1-Plano de gerenciamento de riscos	41
14.1.1-Identificação de riscos	41
14.2-Metodologia	41
14.3-Identificar os possíveis riscos	41
14.4-Estrutura analítica dos riscos	43
14.5-Escala dos riscos	44
14.6-Riscos técnicos, qualidade e desempenho	46
14.7-Riscos organizacionais	46
14.8-Riscos externos	46
14.9-Riscos de gerência de projeto	46

14.10-Riscos de infra-estrutura	46
14.11-Avaliação qualitativa do risco	46
14.12-Análise quantitativa através de VME	48
14.13-Plano de respostas ao risco	49
14.14-Histórico de alterações de risco	50
15-Aquisições/Contratações	50
15.1-Material	50
15.2-Serviço	50
15.3-Detalhamento do processo de aquisição	50
16-Contratação	50
17-Tipo de contrato	50
18-Seleção e contratação de fornecedores	51
19-Contratos	52
20-Acompanhamento do contrato	53
21-Encerramento do contrato	54
22-Aprendizado adquirido	55

1 Introdução – contextualização e apresentação do projeto

A forma como é executada a identificação nos pacotes de produtos, no processo atual da empresa, apresenta indicadores de falhas, potencialmente causadas por falta de informação nos pacotes de mercadorias remetidas para clientes. Por vezes pacotes entregues para transportadoras com mais de uma DANFE (Documento Auxiliar de Nota Fiscal Eletrônica) no mesmo momento de deslocamento, sofrem extravios. A falta de informação, ou a qualidade da informação, dificulta a correção, aumentando o tempo, o custo e o desconforto para todas as partes envolvidas no processo.

O projeto que será desenvolvido neste trabalho, terá como tema, ajustes no processo de expedição de mercadorias, nas práticas de registros para a melhor comunicação e identificação de produtos, certificando o atendimento dos requisitos do cliente de forma a alcançar, no final do processo operacional, a excelência de qualidade e atendimento.

2 Objetivo do Projeto

i. Objetivo Geral

O objetivo deste projeto é utilizar as melhores práticas de modelagem e planejamento de projetos, com base no PMBOK, para estabelecer um processo, que poderá ser executado de maneira sistemática, garantindo a identificação das mercadorias expedidas pela empresa GAJACOM INDUSTRIAL LTDA, utilizando os recursos de informação de seu ERP (Enterprise Resource Planning).

ii. Objetivos Específicos;

O objetivo é de que, no final do projeto, possa ser impressa etiqueta contendo as informações referentes ao cliente, a nota fiscal e as mercadorias constantes nesta, e todas as informações necessárias para a identificação de pacotes de mercadorias, como peso e volumes. Desta forma identificando os pacotes, as etiquetas podem servir como meio de informação para transportadoras, seguradoras, clientes e qualquer outro que necessite cruzar ou certificar informações junto a DANFES, NFe ou qualquer órgão de fiscalização estadual ou federal.

3 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

GAJACOM DISTRIBUIDORA INDUSTRIAL LTDA

3.1 O início

Final de 1959: Guido Alpheu Jacobus resolve mudar-se de Esteio, onde residia, para fixar-se em Porto Alegre.

Influenciado por seu irmão Plínio, que possuía uma oficina mecânica e queixava-se de não encontrar na Capital os parafusos de que necessitava para o conserto de seus automóveis, decide então abrir uma loja especializada nisso.

Surgia, então, a GUIDO A. JACOBUS COMERCIAL DE PARAFUSOS.

Janeiro de 1960: Inicia-se a atividade; nos primeiros meses, com mercadorias selecionadas para suprir as necessidades de manutenção automotiva, atendendo somente no balcão, Guido fica conhecido por solucionar as dificuldades de clientes que não encontravam parafusos para seus Prefects, Vanguards, Morris, Renaults entre outros...

Em seguida, Guido compra uma Lambretta e resolve ampliar seu universo: sai aos finais de semana para o interior para visitar fábricas de carrocerias, de móveis, carroças, enfim, clientes com maior volume de consumo. Começa aí a idéia de uma empresa dedicada ao abastecimento das INDÚSTRIAS

Em 2001 com o grande aumento das demandas de indústrias de grande porte, a atuação passa por detalhes técnicos que tomam tempo e especialização em

áreas da logística. Com um número grande de clientes a GUIDO A JACOBUS dividiu sua equipe para formar uma empresa dedicada ao atendimento de projetos de suprimento de fixadores a empresas de grande e médio porte, surge então a GAJACOM DISTRIBUIDORA INDUSTRIAL.

A GAJACOM DISTRIBUIDORA INDUSTRIAL é especializada no suprimento de parafusos e congêneres às indústrias através de sistemas logísticos.

Disponibiliza mais de 40.000 itens para as mais diversas aplicações.

São mais de 50 anos atendendo essa especialidade, fazendo da GAJACOM a empresa pioneira no Brasil nesse segmento.

O grande diferencial está na forma de atendimento:

utilizando ferramentas logísticas, garantindo o abastecimento correto dos sistemas de produção, não importando o tamanho da planta nem a demanda.

Dispondo de equipe técnica própria, preparada para desenvolver projetos logísticos de acordo com as necessidades de cada sistema produtivo, garantindo o abastecimento constante sem falhas nem excessos.

Desde o levantamento e a análise dos itens e processos utilizados, até a consultoria sobre produtos, passando pela implantação e operacionalização dos métodos de abastecimento através de técnicas logísticas consagradas (KANBAN, JUST IN TIME, etc.), oferecemos uma verdadeira solução no suprimento de fixadores às indústrias.

Todo o processo é controlado através de coletores de dados digitais e, para isso, se necessário, a GAJACOM disponibiliza mão-de-obra própria. A partir daí, todas as informações são tratadas de forma eletrônica, agilizando sobremaneira a troca de dados e anulando a probabilidade de falhas.

Em janeiro de 2010, com processos novos e características industriais a empresa comercial passou a ser industrial, agora registrada com GAJACOM INDUSTRIAL LTDA.



Plano de Projeto	
Nome do Projeto	Romaneio de Expedição
Cliente	GAJACOM INDUSTRIAL LTDA
Sponsor	Flavio Ernesto Jacobus
Gerente do Projeto	Marcelo dos Santos Silveira
Metas	<ol style="list-style-type: none">1) Zero redespacho e/ou reenvio de mercadorias para correção de erros.2) Pacotes 100% etiquetados3) Zero ocorrência de erros de entrega de materiais

4 Objetivo do Documento

O bom planejamento e acompanhamento do projeto são as garantias de minimização de riscos e problemas no decorrer do projeto. O Plano de Projeto é o documento oficial de planejamento do Projeto.

Neste documento estará descrito o escopo, planejamento para cumprimento deste escopo, e demais definições pertinentes ao projeto. Nada fará parte do projeto se não estiver devidamente registrado neste documento.

O Plano de Projeto somente poderá ser alterado com o consentimento de *Marcelo dos Santos Silveira*, representando oficialmente da empresa GAJACOM INDUSTRIAL LTDA no âmbito deste projeto. Portanto, qualquer acordo proveniente de negociação realizado que resultarem em mudança de planejamento ou escopo do projeto deverá ser devidamente registrado neste documento.

5 Escopo

5.1 Definição de Escopo

5.1.1 Escopo de Negócio

Neste projeto, será criado um documento que acompanhará as mercadorias expedidas para clientes, de forma a identificar os itens, volumes, endereço de entrega e a Nota Fiscal de origem da mercadoria, de forma sistemática.

O documento será em forma de etiqueta auto-adesiva que será anexado a cada pacote de mercadoria, para a sua confecção será utilizado os dados do ERP, após emissão da DANFE (Documento Auxiliar de Nota Fiscal Eletrônica). O corpo da etiqueta conterá as informações de:

- 1) Código do Cliente.
- 2) Nome do Cliente.
- 3) Endereço completo de entrega.
- 4) Número do pedido do cliente.
- 5) Número da Nota fiscal de saída.
- 6) Código dos itens
 - 6.1) Se o código do item do cliente estiver cadastro no sistema, este será o preferencial na etiqueta, senão será impresso o código de produto (GAJACOM)
- 7) Descrição dos itens.
- 8) Unidade de medida dos itens.
- 9) Quantidade da embalagem de cada item
 - 9.1) Se o item possuir mais de um volume deve ser registrado, volume por volume, e após deve ser informada a quantidade total do item.

Não serão realizadas alterações nas rotinas de expedição, sem que seja a

utilização de etiquetas de identificação de pacotes de mercadorias. Os processos que forem atingidos por este, serão adequados posteriormente a este projeto, para viabilização de suas ações.

5.1.2 Produto do Escopo:

- *Etiqueta auto-adesiva para acompanhar os pacotes de mercadorias*
- *Programa de impressão de etiqueta*
- *Processo de identificação de pacotes de mercadorias*

5.1.3 Escopo Técnico

Criação de etiqueta adesiva com informações do módulo de notas fiscais do ERP DATASUL, para fixar junto as embalagens dos produtos de cada cliente.

Serão utilizados os recursos de compras, logística e estruturas do TI para desenvolvimento de programa, que possa imprimir as etiquetas após a geração da DANFE, que acompanha os produtos.

5.2 Premissas do programa de emissão de etiquetas.

- 1) O programa deverá realizar a localização da nota fiscal emitida para um determinado cliente.
 - 2) Listar os item, unidade de medida e quantidade.
 - 3) Listar endereço de entrega completo do Cliente.
 - 4) Ordenar os dados, de forma a possibilitar a inserção em etiqueta padrão.
-

5.3 Histórico de Alteração de Escopo

Data	Responsável	Alteração	Item	Ações	Sponsor

6 Recursos

6.1 Recursos Materiais

6.1.2 Máquinas e Equipamentos

Equipamentos	Proprietário	Uso
Micro computador Del	GAJACOM	
Impressora Rabit térmica	GAJACOM	

6.1.3 Transporte (passagens, veículos, etc).

Tipo	Uso

6.1.4 Demais recursos materiais

Recurso	Proprietário	Uso
Sala para reuniões	GAJACOM	

6.1.5 Histórico de Alterações nos Recursos Materiais

Data	Responsável	Alteração	Item	Ações	Sponsor

7 Recursos Humanos

7.1 Definição de Papéis

Papel	Descrição
Gerente de Projetos	É o gerente responsável por conduzir o projeto e garantir o seu sucesso. O sucesso é fazer fluir a informação entre os envolvidos, apresentar o status do projeto (da forma mais clara possível), concluir o projeto dentro do custo e prazo planejado.
Comprador	Gerencia a compra de equipamentos e suprimentos
Técnico Em Logística	Faz a análise dos processos produtivos e atua como consultor técnico durante a elaboração do projeto
Consultor DATASUL	Recebe as orientações das necessidades de intervenção no ERP, cota o serviço e transmite a execução da confecção de programa para viabilização do projeto.

7.2 Lista de Colaboradores

Colaborador	Setor
Marcelo dos Santos Silveira	Operacional
Marcio Fabrício	Suprimentos
Robson Belchior	Logística
Clairton Antunes	Consultor DATASUL

7.3 Cargos e Contatos

Colaborador	Cargo/Posição	Setor	Contato
Marcelo Silveira	Gerente do Projeto	Operacional	marcelo@gajacom.com.br
Marcio Fabrício	Analista de PCP	Suprimentos	Fabrício@gajacom.com.br
Robson Belchior	Técnico em Logística	Expedição	Robson@gajacom.com.br
Clairton Antunes	Consultor	TI DATASUL	clairton_antunes@totvs.com.br

7.4 Sponsor

Empresa	Responsável	Responsabilidade
GAJACOM INDUSTRIAL LTDA	FLAVIO E. JACOBUS	DIRETOR PRESIDENTE

7.5 Matriz de Responsabilidades (Colaboradores)

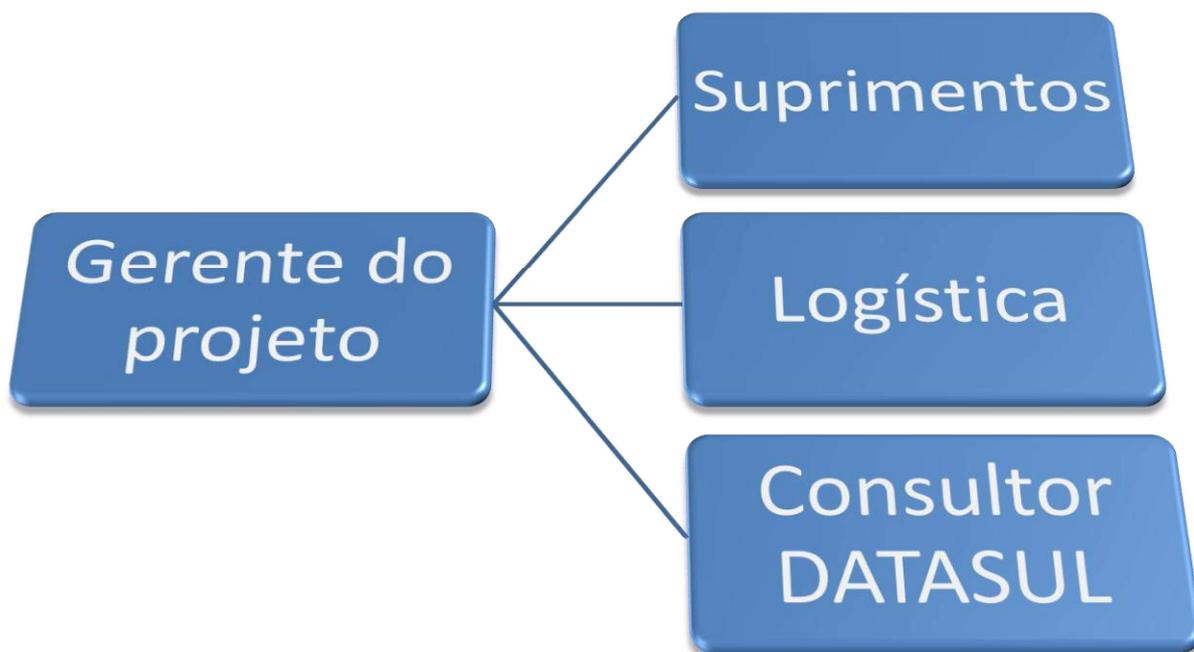
Nome	GP	Comprador	Tec. Logística	consultor
Marcelo Silveira	x			
Marcio Fabrício		x		
Robson Belchior			X	
Clairton Antunes				x

7.6 Histórico de Alterações nos Recursos Humanos

Data	Responsável	Alteração	Item	Ações	Sponsor

7.7 Estrutura Hierárquica do Projeto

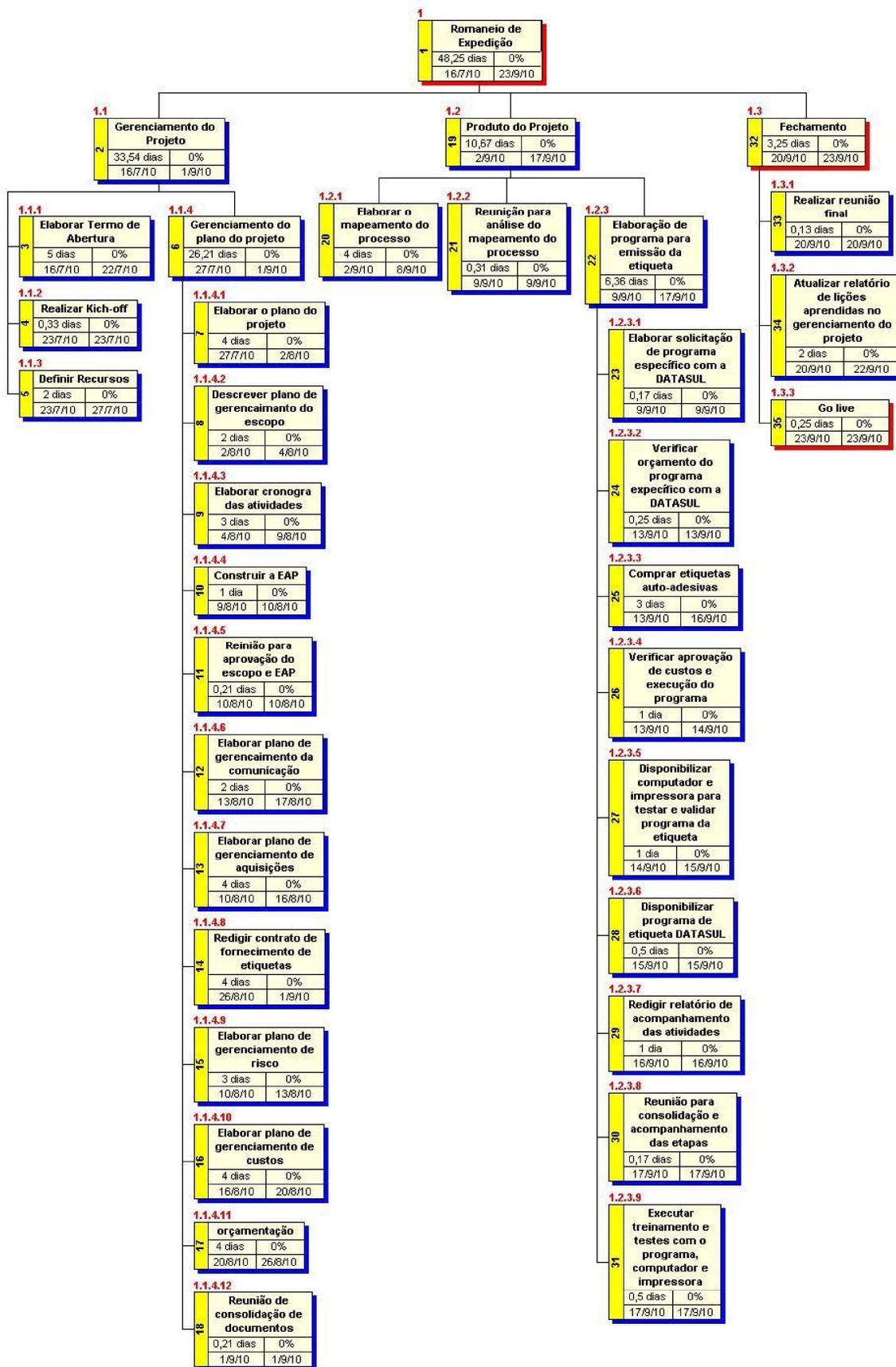
Organograma do projeto



8 Cronograma

8.1 Estrutura Analítica do Projeto- EAP

Apresenta a estrutura e o seqüenciamento das etapas do projeto.



8.2. Descrição das Atividades (etapas/fases) Dicionário da EAP

Atividade	Descrição	Papel
1	Romaneio de Expedição	
1.1	Gerenciamento do Projeto	
1.1.1	Elaborar Termo de Abertura	Termo de abertura do projeto - visão geral do projeto e do produto do projeto
1.1.2	Realizar Kich-off	Reunião para apresentação do termo de abertura, avaliação do projeto e afinar os conceito
1.1.3	Definir Recursos	Nesta fase, com a definição do projeto serão escolhidos os recursos para a execução do projeto
1.1.4	Gerenciamento do plano do projeto	Nesta fase serão planejadas as ferramentas para a gestão do projeto.
1.1.4.1	Elaborar o plano do projeto	Será elaborado o modelo de gestão do projeto, sendo este atualizado durante a fase de gerenciamento do projeto
1.1.4.2	Descrever plano de gerenciamento do escopo	Planejar a forma a qual será gerenciado o escopo do projeto, suas alterações, atualizações e os requisitos do projeto
1.1.4.3	Elaborar cronograma das atividades	Definição do tempo para cada atividade e recurso, tempo total do projeto, afim de organizar a execução.
1.1.4.4	Construir a EAP	Formatação da Estrutura Analítica do Projeto, com as posições hierárquicas
1.1.4.5	Reunião para aprovação do escopo e EAP	Será realizada reunião para aprovação da EAP, revisão das atividades e apontamentos necessários
1.1.4.6	Elaborar plano de gerenciamento da comunicação	Será definida a forma de comunicação que a equipe irá realizar suas comunicações de alterações, conclusões e ajustes.
1.1.4.7	Elaborar plano de gerenciamento de aquisições	Será definido a forma e o tipo de contratos com fornecedores de produtos e serviços.
1.1.4.8	Redigir contrato de fornecimento de etiquetas	Nesta tarefa será redigido o contrato de fornecimento das etiquetas auto-adesivas(consumível).
1.1.4.9	Elaborar plano de gerenciamento de risco	Serão apontados os riscos que o projeto receberá durante seu planejamento e execução, de forma a gerar plano de ação para conter, evitar ou minimizar as falhas e/ou custos.
1.1.4.10	Elaborar plano de gerenciamento de custos	Será definido o plano de custos do projeto, custos de recursos, materiais ou pessoas, custos com produtos e serviços do projeto
1.1.4.11	Orçamentação	Nesta tarefa será realizada a orçamentação dos materiais e serviços necessários para a execução do projeto
1.1.4.12	Reunião de consolidação de documentos	Será realizada reunião para consolidação dos documentos e atualização do plano do projeto, revisão final dos requisitos do projeto e afinar as informações dos recursos.
1.2	Produto do Projeto	

1.2.1	Elaborar o mapeamento do processo	Será mapeado o processo as entradas e saídas de cada fase do processo até a impressão da etiqueta e fixação no pacote de mercadorias.
1.2.2	Reunião para análise do mapeamento do processo	Será revisada as partes do processo, os pontos importantes e a verificação das entradas e saídas, nesta fase será realizada braisntormi e aplicado a ferramenta de causa e efeito para mitigar os possíveis problemas.
1.2.3	Elaboração de programa para emissão da etiqueta	Nesta fase será elaborado documento descritivo do sistema que deverá ser realizado pela empresa DATASUL, descrever o processo e a necessidade de utilização do programa, as pessoas envolvidas os usuários e os módulos que deverão ser utilizados.
1.2.3.1	Elaborar solicitação de programa específico com a DATASUL	Preenchimento de formulário para solicitação de engenharia do programa de etiquetas, conforme as premissas do escopo do projeto
1.2.3.2	Verificar orçamento do programa específico com a DATASUL	Verificação dos valores e prazos se está dentro do estimado para a engenharia do programa.
1.2.3.3	Comprar etiquetas auto-adesivas	Nesta tarefa será formalizada a compra das etiquetas, seguindo o orçamento e o contrato de compras.
1.2.3.4	Verificar aprovação de custos e execução do programa	verificar os custos gerais do projeto, enviar para o SPONSOR para aprovação.
1.2.3.5	Disponibilizar computador e impressora para testar e validar programa da etiqueta	Disponibilização dos recursos materiais para execução dos testes.
1.2.3.6	Disponibilizar programa de etiqueta DATASUL	Nesta tarefa será realizada a disponibilização do programa de etiquetas no ERP DATASUL
1.2.3.7	Redigir relatório de acompanhamento das atividades	Verificação das atividades, até o momento executadas, atualizar o plano do projeto e redigir resumo das atividades para revisão.
1.2.3.8	Reunião para consolidação e acompanhamento das etapas	Com o resumo das atividades será realizada reunião para acompanhamento, atualização do plano de qualidade, custos e riscos.
1.2.3.9	Executar teste com o programa, computador, impressora	Nesta tarefa será realizado os testes necessários para a execução do programa e impressão da etiqueta, realização do treinamento das pessoas que irão executar o programa.
1.3	Fechamento	
1.3.1	Realizar reunião final	Será realizada a reunião de fechamento, entregue ao Sponsor o valor total realizado do projeto e assinado o termo de fechamento do projeto.
1.3.2	Atualizar relatório de lições aprendidas no gerenciamento do projeto	Todas as lições aprendidas, apontamentos pertinentes devem ser apontados e arquivados com os documentos do projeto na sala do representante da diretoria.
1.3.3	Go live	Liberação do programa de etiquetas para a execução de forma produtiva.

8.3 Datas Alvo (millestones)

Data	Objetivo	Fase

8.4 Cronograma Detalhado

Tarefa	Início	Término	Início Atrasado	Término Atrasado	Margem de atraso permitida	Margem de atraso total
1	16/07/10	23/09/10	27/07/10	23/09/10	0 dias	0 dias
1.1	16/07/10	01/09/10	27/07/10	23/09/10	7,23 dias	7,23 dias
1.1.1	16/07/10	22/07/10	27/07/10	03/08/10	0 dias	7,23 dias
1.1.2	23/07/10	23/07/10	03/08/10	03/08/10	0 dias	7,23 dias
1.1.3	23/07/10	27/07/10	03/08/10	05/08/10	0 dias	7,23 dias
1.1.4	27/07/10	01/09/10	05/08/10	23/09/10	7,23 dias	7,23 dias
1.1.4.1	27/07/10	02/08/10	05/08/10	11/08/10	0 dias	7,23 dias
1.1.4.2	02/08/10	04/08/10	11/08/10	13/08/10	0 dias	7,23 dias
1.1.4.3	04/08/10	09/08/10	13/08/10	18/08/10	0 dias	7,23 dias
1.1.4.4	09/08/10	10/08/10	18/08/10	19/08/10	0 dias	7,23 dias
1.1.4.5	10/08/10	10/08/10	19/08/10	19/08/10	0 dias	7,23 dias
1.1.4.6	13/08/10	17/08/10	21/09/10	23/09/10	25,71 dias	25,71 dias
1.1.4.7	10/08/10	16/08/10	19/08/10	25/08/10	0 dias	7,23 dias
1.1.4.8	26/08/10	01/09/10	17/09/10	23/09/10	14,71 dias	14,71 dias
1.1.4.9	10/08/10	13/08/10	20/09/10	23/09/10	27,71 dias	27,71 dias
1.1.4.10	16/08/10	20/08/10	25/08/10	31/08/10	0 dias	7,23 dias
1.1.4.11	20/08/10	26/08/10	31/08/10	06/09/10	3,46 dias	7,23 dias
1.1.4.12	01/09/10	01/09/10	06/09/10	06/09/10	0,79 dias	3,77 dias
1.2	02/09/10	17/09/10	06/09/10	23/09/10	2,98 dias	2,98 dias
1.2.1	02/09/10	08/09/10	06/09/10	13/09/10	0 dias	2,98 dias
1.2.2	09/09/10	09/09/10	13/09/10	14/09/10	0 dias	2,98 dias
1.2.3	09/09/10	17/09/10	14/09/10	23/09/10	2,98 dias	2,98 dias
1.2.3.1	09/09/10	09/09/10	14/09/10	14/09/10	1,52 dias	2,98 dias
1.2.3.2	13/09/10	13/09/10	14/09/10	14/09/10	0 dias	1,46 dias
1.2.3.3	13/09/10	16/09/10	20/09/10	23/09/10	5 dias	5 dias
1.2.3.4	13/09/10	14/09/10	14/09/10	15/09/10	0 dias	1,46 dias
1.2.3.5	14/09/10	15/09/10	15/09/10	16/09/10	0 dias	1,46 dias
1.2.3.6	15/09/10	15/09/10	16/09/10	17/09/10	0,25 dias	1,46 dias
1.2.3.7	16/09/10	16/09/10	17/09/10	20/09/10	0 dias	1,21 dias
1.2.3.8	17/09/10	17/09/10	20/09/10	20/09/10	0 dias	1,21 dias

1.2.3.9	17/09/10	17/09/10	20/09/10	20/09/10	0,33 dias	1,21 dias
1.3	20/09/10	23/09/10	20/09/10	23/09/10	0 dias	0 dias
1.3.1	20/09/10	20/09/10	20/09/10	20/09/10	0 dias	0,88 dias
1.3.2	20/09/10	22/09/10	21/09/10	22/09/10	0,88 dias	0,88 dias
1.3.3	23/09/10	23/09/10	23/09/10	23/09/10	0 dias	0 dias

8.5 Histórico de Alterações no Cronograma

Data	Responsável	Alteração	Item	Ações	Sponsor

9 Custos

9.1 Análise de Custos

Tarefa	Trabalho	Custo da Linha de Base	Início	Término
1	472 hrs	R\$ 9.227,38	16/07/10	23/09/10
1.1	346 hrs	R\$ 6.927,00	16/07/10	01/09/10
1.1.1	40 hrs	R\$ 1.280,00	16/07/10	22/07/10
1.1.2	8 hrs	R\$ 144,27	23/07/10	23/07/10
1.1.3	16 hrs	R\$ 512,00	23/07/10	27/07/10
1.1.4	282 hrs	R\$ 4.990,73	27/07/10	01/09/10
1.1.4.1	32 hrs	R\$ 1.024,00	27/07/10	02/08/10
1.1.4.2	32 hrs	R\$ 707,20	02/08/10	04/08/10
1.1.4.3	24 hrs	R\$ 768,00	04/08/10	09/08/10
1.1.4.4	16 hrs	R\$ 353,60	09/08/10	10/08/10
1.1.4.5	5 hrs	R\$ 90,17	10/08/10	10/08/10
1.1.4.6	16 hrs	R\$ 158,40	13/08/10	17/08/10
1.1.4.7	32 hrs	R\$ 390,40	10/08/10	16/08/10
1.1.4.8	32 hrs	R\$ 390,40	26/08/10	01/09/10
1.1.4.9	24 hrs	R\$ 237,60	10/08/10	13/08/10
1.1.4.10	32 hrs	R\$ 390,40	16/08/10	20/08/10
1.1.4.11	32 hrs	R\$ 390,40	20/08/10	26/08/10
1.1.4.12	5 hrs	R\$ 90,17	01/09/10	01/09/10
1.2	103 hrs	R\$ 1.650,48	02/09/10	17/09/10
1.2.1	32 hrs	R\$ 316,80	02/09/10	08/09/10
1.2.2	5 hrs	R\$ 104,75	09/09/10	09/09/10
1.2.3	66 hrs	R\$ 1.228,93	09/09/10	17/09/10

1.2.3.1	4 hrs	R\$ 169,20	09/09/10	09/09/10
1.2.3.2	2 hrs	R\$ 24,40	13/09/10	13/09/10
1.2.3.3	24 hrs	R\$ 292,80	13/09/10	16/09/10
1.2.3.4	8 hrs	R\$ 256,00	13/09/10	14/09/10
1.2.3.5	8 hrs	R\$ 79,20	14/09/10	15/09/10
1.2.3.6	4 hrs	R\$ 39,60	15/09/10	15/09/10
1.2.3.7	8 hrs	R\$ 256,00	16/09/10	16/09/10
1.2.3.8	4 hrs	R\$ 72,13	17/09/10	17/09/10
1.2.3.9	4 hrs	R\$ 39,60	17/09/10	17/09/10
1.3	23 hrs	R\$ 649,90	20/09/10	23/09/10
1.3.1	3 hrs	R\$ 54,10	20/09/10	20/09/10
1.3.2	16 hrs	R\$ 512,00	20/09/10	22/09/10
1.3.3	4 hrs	R\$ 83,80	23/09/10	23/09/10

9.2 Recursos Materiais

Os recursos materiais serão.

- 1) Micro computador
PC HP MS220BR AMD Athlon - 1GB 130GB LCD 14" Webcam Windows XP
- 2) Impressora
Impressora Térmica de Etiquetas Argox OS214TT PLUS
- 3) Sala para reuniões.

- Recursos Humanos

- 1) Gerente do Projeto – Marcelo Silveira
- 2) Gestor de Suprimentos – Marcio Fabrício
- 3) Técnico em Logística – Robson Belchior
- 4) Consultor DATASUL –

- Software

Programa específico construído em linguagem Progress no banco de dados DATASUL – para emissão de etiquetas de código de barras.

- licenciamentos
- Outros Custos

9.3 Plano de Gerenciamento de Custos

9.3.1 Descrição do Processo de Gerenciamento

O gerenciamento dos custos será realizado com base no orçamento previsto para o projeto demonstrado através do fluxo de caixa projetado.

Neste plano somente serão controlados os custos referente aos recursos internos da empresa. Questões de caráter inflacionário serão desconsideradas dentro do período do projeto.

Todas as mudanças no orçamento previsto inicialmente devem ser avaliadas e classificadas dentro do sistema de controle de mudanças no orçamento.

Todas as solicitações de verbas devem ser feitas por escrito, através de formulário padrão ou por e-mail conforme descrito no plano de comunicação.

9.3.2 Unidade de Medida

Para o cálculo de custos das atividades serão considerados o valor hora/homem, valor de depreciação de equipamentos e custos indiretos (energia elétrica, uso da estrutura da empresa e água).

O custo da mão de obra será alocado diretamente no custo da atividade desenvolvida, através da multiplicação do custo hora do colaborador envolvido e total de horas necessárias para realização da atividade.

Os custos com depreciação de equipamentos e custos indiretos serão baseados nos valores informados pelo setor contábil.

Os valores dos custos estimados das atividades do cronograma não sofrerão arredondamentos de valores, serão descritos os valores reais.

9.3.3 Limite de Controle

Os orçamentos deste projeto poderão sofrer variações nos valores de materiais consumíveis (etiquetas, toner, etc) pela variação do mercado, projetamos o máximo de 10% sobre o valor atual de mercado.

O custo de desenvolvimento de novos programas específicos, conforme contrato assinado entre a GAJACOM e a empresa DATASUL, utilizando valor fixo da hora de desenvolvimento.

9.3.4 Regras para Medição do Desempenho

As medições e análise de custos serão realizadas a cada entrega. Abaixo descritivo por fase e marco que indicará a realização da medição do desempenho.

Fase	Marco	Ação
1.1.4.12	Reunião de consolidação de documentos	Será realizada reunião para consolidação dos documentos e atualização do plano do projeto, revisão final do projeto, revisão e apontamentos dos custos do projeto.
1.2.2	Reunião para análise do mapeamento do processo	Será revisado o mapeamento do processo e os custos e as auditorias de qualidade do projeto.
1.2.5	Reunião para consolidação e acompanhamento das etapas	Reunião para atualização das atividades de cada recurso e verificação dos custos do projeto.
1.3.1	Reunião final	Realizar reunião para apresentar ao Sponsor o termo de fechamento do projeto, considerações finais para a equipe e o custo final do projeto.

9.4 Relatórios

Em cada reunião de acompanhamento do projeto serão realizados apontamentos de custos previstos, realizados e as variações para cada fase

Abaixo modelo do relatório de acompanhamento de custos.

Acompanhamento de Custos			
Fase:			
Elaborado por:		Data:	
Atividade			
Valor Previsto			
Valor Realizado			
Variação			
Análise dos Resultados:			
Projeção para Próxima Fase:			
Atividade			
Valor Previsto			
Valor Ajustado			
Variação			

9.5 Estimativa de Custos

A estimativa de custos será feita considerando o custo da mão de obra, o custo da depreciação de equipamentos e custos indiretos.

O custo de mão de obra será calculado com base nas atividades desenvolvidas, por isso para maior detalhamento do cálculo foi utilizado software Ms Project para realizá-lo. Verificar o anexo I que contem a planilha gerada.

Para os custos com depreciação de equipamentos e utilização da estrutura da empresa o setor contábil disponibilizou a tabela abaixo:

Item	Quantidade	Custo Unitário de depreciação	Custo Total
Depreciação Notebook Vostro 1000	1	R\$ 25,00	R\$ 25,00
Depreciação PC Del	4	R\$ 20,00	R\$ 80,00
Impressora Térmica	1	R\$41,67	R\$ 41,67
Infra-estrutura(custos indiretos)	1	R\$ 450,00	R\$ 450,00
Total			R\$ 596,67

10 Orçamento

A apresentação do orçamento deste projeto será em forma de, acompanhamento mensal da projeção dos investimentos e fluxo de caixa semanal com os custos das atividades, a projeção dos resultados, Payback e a curva S .

10.1 Planilha de acompanhamento mensal dos custos do projeto.

Investimento mensal no projeto

Atividades	Julho	Agosto	Setembro	Total
Gerenciamento do Projeto	R\$1.934,82			R\$ 1.934,82
Gerenciamento do plano do projeto	R\$ 939,52	R\$ 3.909,06	R\$ 142,87	R\$ 4.991,45
Produto do projeto			R\$ 1.652,73	R\$ 1.652,73
Fechamento			R\$ 651,27	R\$ 651,27
Custo de risco (Contingência)	R\$ 766,67	R\$ 766,67	R\$ 766,67	R\$ 2.300,01
Custos com depreciações	R\$ 596,67	R\$ 596,67	R\$ 596,67	R\$ 1.790,01
	R\$ 4.237,68	R\$ 5.272,40	R\$ 3.810,21	R\$ 13.320,29

Projeto: Romaneio de Expedição
Empresa: GAJACOM INDUSTRIAL LTDA

Plano de Projeto
 Data: 14/7/2010
 Página 28 de 55

10.2 Fluxo de Caixa do Projeto Romaneio de Expedição.

id	11/7/10	18/7/10	25/7/10	1/8/10	8/8/10	15/8/10	22/8/10	29/8/10	5/9/10	12/9/2010	19/9/2010	total
1												
1.1												
1.1.1	R\$256,00	R\$1.024,00										R\$ 1.280,00
1.1.2		R\$142,82										R\$ 142,82
1.1.3		R\$171,52	R\$340,48									R\$ 512,00
1.1.4												
1.1.4.1			R\$939,52	R\$ 84,48								R\$ 1.024,00
1.1.4.2				R\$ 707,20								R\$ 707,20
1.1.4.3				R\$ 683,52	R\$84,48							R\$ 768,00
1.1.4.4					R\$353,60							R\$ 353,60
1.1.4.5					R\$90,89							R\$ 90,89
1.1.4.6					R\$36,43	R\$121,97						R\$ 158,40
1.1.4.7					R\$ 337,70	R\$ 52,70						R\$ 390,40
1.1.4.8							R\$142,50	R\$247,90				R\$ 390,40
1.1.4.9					R\$237,60							R\$ 237,60
1.1.4.10						R\$390,40						R\$ 390,40
1.1.4.11						R\$44,90	R\$345,50					R\$ 390,40
1.1.4.12								R\$90,17				R\$ 90,17
1.2												
1.2.1								R\$158,40	R\$158,40			R\$ 316,80
1.2.2									R\$104,75			R\$ 104,75
1.2.3												
1.2.3.1									R\$169,20			R\$ 169,20
1.2.3.2										R\$ 24,40		R\$ 24,40
1.2.3.3										R\$ 292,80		R\$ 292,80
1.2.3.4										R\$ 256,00		R\$ 256,00
1.2.3.5										R\$ 79,20		R\$ 79,20
1.2.3.6										R\$39,60		R\$ 39,60
1.2.3.7										R\$256,00		R\$ 256,00
1.2.3.8										R\$73,58		R\$ 73,58
1.2.3.9										R\$39,60		R\$ 39,60
1.3												
1.3.1											R\$ 56,26	R\$ 56,26
1.3.2											R\$ 512,00	R\$ 512,00
1.3.3											R\$ 83,80	R\$ 83,80
	R\$256,00	R\$1.338,34	R\$1.280,00	R\$1.475,20	R\$1.140,70	R\$ 609,97	R\$ 488,00	R\$ 496,47	R\$ 432,35	R\$ 1.061,18	R\$ 652,06	R\$ 9.230,27

11 Análise Financeira

A análise financeira deste projeto foi realizada a partir de uma estimativa de valores que serão economizados com sua implementação. Foram considerados o custo de retrabalho com novo despacho de mercadorias entregues incorretamente e custo de frete para novo envio. Este valor será considerado como receita do projeto tendo em vista que com a melhoria desse processo estes valores não serão mais desembolsados pela empresa.

Considerando esses valores que serão economizados frente ao investimento neste projeto verificou-se que o payback ocorrerá em 11,5 meses após sua entrega.

Conforme projeção de resultados futuros, após a absorção do investimento inicial, a receita gerada cobre todos os custos operacionais e gera uma rentabilidade de 65,46% ao mês, .

11.1 Histórico de Alterações dos Custos

Data	Responsável	Alteração	Item	Ações	Sponsor

12 Qualidade

12.1 Políticas de Qualidade

- Atingir as expectativas do cliente, em relação à qualidade do produto, desempenho e sua identificação.
- Melhorar os processos, adaptando-os a um mercado em evolução constante, com exigências na qualidade de produtos e serviços.

12.2 Fatores ambientais (Normas e especificações aplicáveis, etc);

Conforme a NBR ISO9004:2000 7.5 “Operações de produção e serviços”, 7.5.2 “Identificação e rastreabilidade” e 7.5.4 “preservação do produto”, é responsabilidade da empresa a identificação adequada dos produto em todas as suas fases.

Existe pouca tolerância, por parte dos principais clientes, quanto a falhas no processo.

A falta de identificação dos pacotes afeta a desempenho do setor de expedição da GAJACOM.

Empresas certificadas ISO9000 e montadoras exigem processos de identificação de embalagens. A não existência ou informação insuficiente geram documentos de não conformidade

Embalagens não identificadas acarretam na abertura das mesmas para identificação dos itens gerando perdas de tempo no processo de expedição e com isso diminuindo sua eficiência e agilidade.

12.3 Métricas da Qualidade

Os índices de desempenho do projeto serão de prazo e custos conforme tabela abaixo.

Índice	Descrição	Valor da Meta	Método de Verificação	Responsável
Prazo	Prazo de execução do projeto	3 meses	Cronograma	Marcelo Silveira – Gerente de Operações
Custos	Custo total do projeto	R\$ 13.320,29	Check List e cronograma de execução dos processos e recursos.	Marcelo Silveira – Gerente de Operações

12.4 Índice de medição do desempenho do Produto

Os índices de medição do desempenho do produto serão medidos conforme tabela abaixo.

Índice	Descrição	Valor da Meta	Método de Verificação	Responsável
Número de pacotes	Número de pacotes etiquetados	100% dos pacotes etiquetados a partir da implantação do projeto	Inspeção de saída por check List – número de erros apontados.	Robson Belchior – Técnico em Logística
Extravio	Número de pacotes extraviados por falta de informações	50 PPM	Acompanhamento de Não Conformidades emitidas para este evento.	Robson Belchior – Técnico em Logística
Reclamações de clientes	Reclamações de clientes quanto a falta de informações nos pacotes e seu conteúdo	10 PPM	Acompanhamento de Não Conformidades emitidas para este evento.	Robson Belchior – Técnico em Logística

12.5 Controle da Qualidade

12.5.1 Pontos de verificação do projeto.

Ponto de verificação	Descrição	Ferramenta da qualidade	Frequência de controle	Responsável
a-Proj	Mapeamento dos dados	Brainstorming Check List Diagrama de Causa e Efeito de Ishikawa	Por evento	Marcelo Silveira – Gerente Operacional
b-Proj	Plano de Desenvolvimento de um programa específico no ERP	Parecer técnico	Por evento	Consultor DATASUL
c-Proj	Plano de Desenvolvimento de um programa específico no ERP	Cronograma	Por evento	Marcelo Silveira – Gerente Operacional
d-Proj	Plano de Desenvolvimento de um programa específico no ERP	Parecer técnico com teste de execução.	Por evento	Robson Belchior – Técnico em Logística.
e-Proj	Elaboração do Manual do Usuário.	Teste de execução com o mínimo de dois usuários.	Por evento	Robson Belchior – Técnico em Logística.
f-Proj	Teste final	Check List da execução do programa específico	Por evento	Robson Belchior – Técnico em Logística.

12.6 Garantia da Qualidade

12.6.1 Escopo da Qualidade

Para garantir a qualidade do projeto e do produto serão realizadas medições durante a execução, testes e as aderências aos processos anteriores e posteriores ao novo processo.

Serão realizadas auditorias no decorrer do projeto conforme cronograma pré-estabelecido e durante toda a execução do processo com o objetivo de garantir as ações e as devidas atualizações que possam ser necessárias no decorrer do tempo.

Não serão avaliados os demais processos da GAJACOM e suas funcionalidades, ficando a cargo do setor de Logística da GAJACOM a manutenção da qualidade do produto e processo.

12.7 Ferramentas da Qualidade

Serão executadas as ferramentas da qualidade para a execução do projeto e do produto, conforme descrito abaixo.

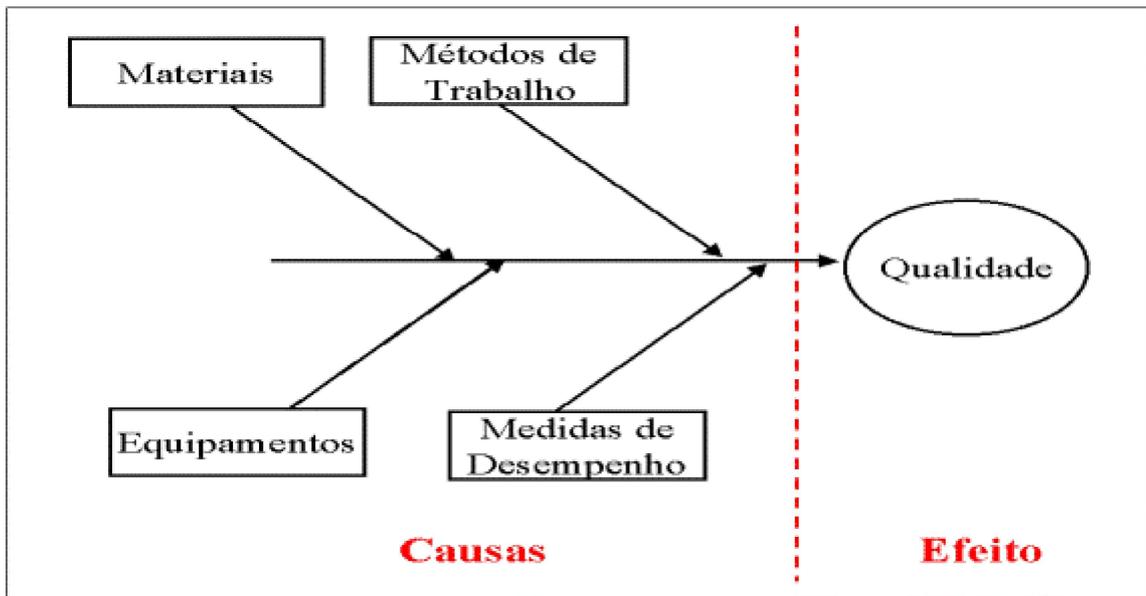
12.7.1 Brainstorming (Tempestade de idéias)

Dinâmica de grupo para geração de idéias e também para potencializar a criatividade na solução de problemas.

12.7.2 Check List

Check List Mapeamento dos Dados					
Sistema	Controles	Funcionalidades	É essencial	Pode-se criar um padrão	Comentário
Elaborado por:				Data:	
Revisado por:				Data:	
Aprovado: () Sim () Não					
Observações:					

12.7.3 Diagrama de Causa e Efeito de Ishikawa



12.8 Freqüência das auditorias

12.8.1 As auditorias para o projeto, serão realizadas duas auditorias durante a execução do projeto, durante a primeira entrega (coleta de dados) e na entrega do programa específico gerado pela DATASUL, serão realizadas na empresa GAJACOM pelo gerente de Projetos.

12.8.2 A auditoria do produto, será realizada na entrega do projeto. Será executada pelo gerente do projeto e pelo setor de Logística da GAJACOM.

12.9 Histórico de Alterações dos Critérios de Qualidade

Data	Responsável	Alteração	Item	Ações	Sponsor

13 Política de Comunicação

A tabela abaixo ilustra os principais eventos que podem ocorrer no andamento do projeto e como devem ser comunicados para o gerente do projeto.

Evento do Projeto	Meio	Origem	Destino
Alteração de Escopo			
Notificação de Inconformidades			
Aceites de funcionalidades, módulos ou homologação.			
Etc.			

13.1 Plano de Gerenciamento das Comunicações

Este documento define o plano de comunicação do projeto, que tem como objetivo informar a todos os membros envolvidos direta e indiretamente no projeto, como e qual a forma que se dará essa comunicação.

13.2 Planejamento das Comunicações

O gerenciamento Da Comunicação será realizado através das seguintes ferramentas/práticas de gestão:

- E-mails;
 - Reunião com ata;
 - Documentos impressos;

 - Toda alteração no projeto deverá ser atualizada por escrito e distribuída para toda a equipe do projeto.
 - As solicitações de mudança do projetos devem ser formalizadas por e-mail com cópia para todos integrantes do projeto e aprovadas pelo gerente de projeto.
-

13.2.1 **Distribuição das Informações** – Disponibilizar a informações necessárias para os interessados do projeto da maneira conveniente.

13.2.2 **Relatos de Desempenho** – coletar e disseminar as informações de desempenho. Inclui relatórios de situação, medição de progresso e previsões.

13.3 Reunião de Encerramento de Projeto

Objetivo: Informar ao time do grupo as entregas realizadas, avaliar equipe, avaliar gerente de projeto e agradecer os envolvidos.

Metodologia: Reunião com todos membros do grupo

13.4 Formulário de termo de encerramento do projeto

Deve ser utilizado, quando da finalização do projeto, segundo cronograma ou por cancelamento/adiamento.

TERMO DE ENCERRAMENTO DO PROJETO

Nome do Projeto:	
Gerente do Projeto	
Sponsor	

1. Tipo de encerramento

() Concluído () Adiado () Cancelado

2. Justificativa

3. Relação de Entregas

Descrição das entregas	Data das entregas

4. Encerramento das Atividades

(Descrever as atividades que foram encerradas com o término do projeto).

Descrição	Data

Elaborado por:	Data	Assinatura
(Gerente do projeto)		

Aprovado por:	Data	Assinatura
(Sponsor)		

13.5 Histórico de Alterações na Política de Comunicação

Data	Responsável	Alteração	Item	Ações	Sponsor

14 Riscos

Riscos são eventos ou condições não planejadas, que podem ter um efeito positivo ou negativo no seu sucesso” (Phillips, Joseph. Project Management Professional – Guia de Estudo. P. 438. Ed. Campus)

14.1 Plano de Gerenciamento de Riscos

14.1.1 Identificação de Riscos

Os riscos aqui listados são os riscos inerentes ao projeto e que são fundamentais todos os stakeholders saberem.

14.2 Metodologia

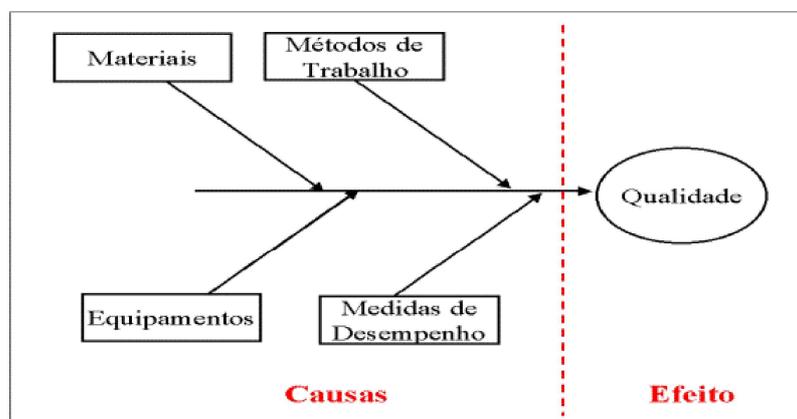
A metodologia usada para o gerenciamento de riscos passa pelas seguintes etapas:

14.3 Identificar os possíveis riscos;

14.3.1 Nas reuniões de consolidação de documentos, serão revisados os documentos para a identificação de possíveis riscos.

14.3.2 Listar os possíveis riscos e iniciar um brainstorming entre os recursos para coletar informações e alinhar possíveis inconsistências nas tarefas.

14.3.3 Realizar **Diagrama de Causa e Efeito de Ishikawa**



14.3.4 Listar os principais risco, estimar o impacto e a probabilidade de ocorrência através da análise qualitativa;

14.3.5 “Priorizar os riscos do projeto, com base na análise conjunta da probabilidade de ocorrência e seu impacto nos objetivos do projeto” (Rabechini)

14.3.6 Realizar a análise quantitativa dos riscos

14.3.7 “Analisar numericamente o impacto dos riscos identificados nos objetivos do projeto” (Rabechini)

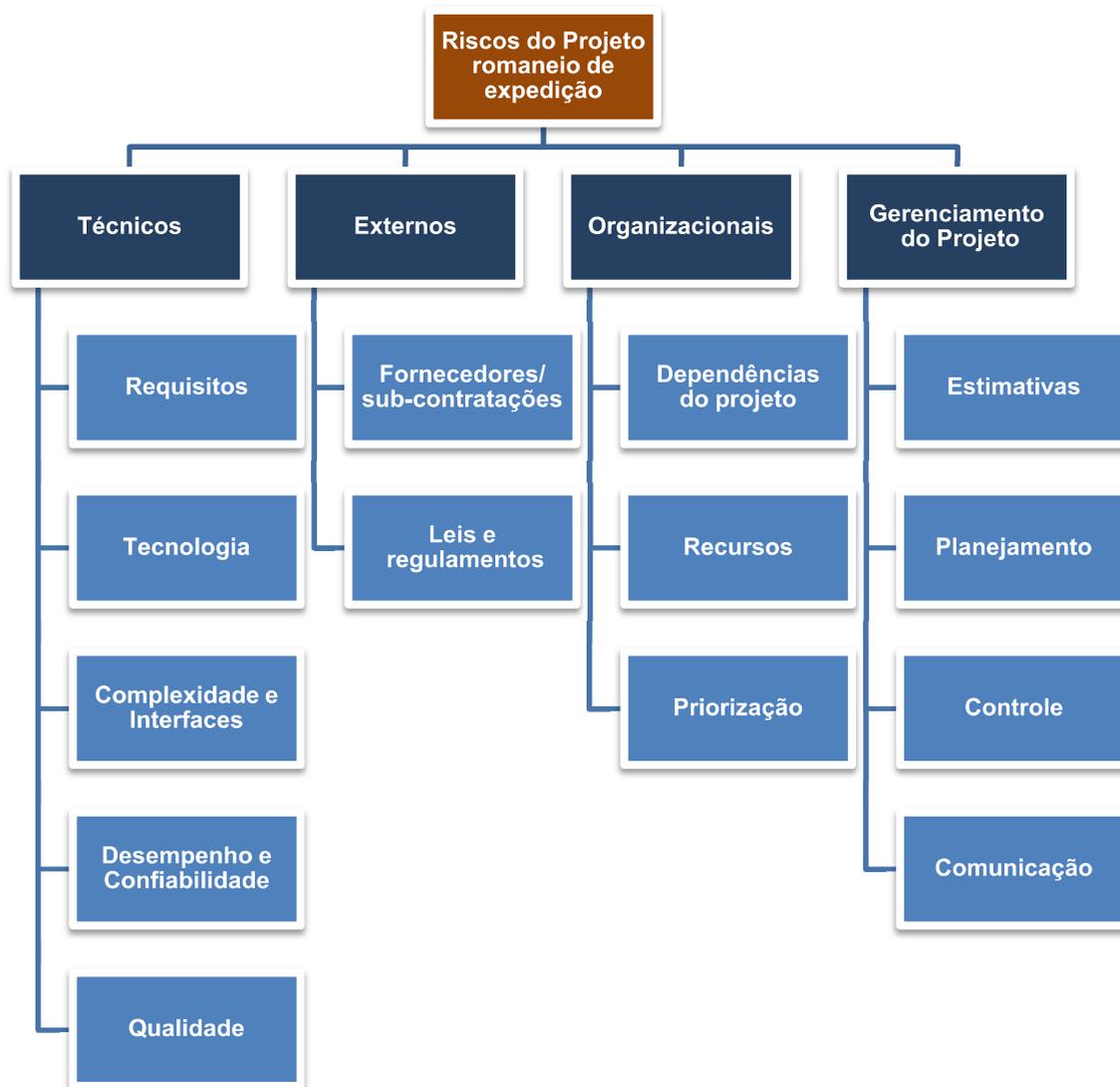
14.3.8 Planejamento das respostas dos riscos

14.3.9 “Desenvolver as alternativas e planos de ações necessários para maximizar as oportunidades e minimizar as ameaças aos objetivos do projeto” (Rabechini)

- Definir como cada risco será monitorado e controlado;
 - Definir um responsável pelo monitoramento e controle de cada risco.
-

14.4 Estrutura Analítica do Risco

Estrutura dos riscos do projeto, identificados por área.



14.5 Escala dos Riscos

Todos os riscos serão analisados quanto a sua probabilidade e impactos no objetivo final do projeto.

Os riscos identificados serão qualificados quanto a sua probabilidade e impacto de ocorrência, conforme ilustra a tabela abaixo:

Escala	Probabilidade	Impacto
Muito alto	O Risco é eminente de Ocorrer	Os Resultados serão seriamente comprometidos.
Alto	O Risco é eminente de Ocorrer	Os resultados serão comprometidos
Médio	Provável de ocorrer	Pode prejudicar os resultados do projeto
Baixo	Pequena	Pode ser contornável facilmente
Muito baixo	Pequena	Irrelevante

Após a sua qualificação os mesmos riscos serão quantificados quanto a gravidade de seus resultados, conforme a tabela abaixo:

Escala	Probabilidade	Impacto
Muito alto	Acima de 70% de ocorrer	Comprometimento acima de 70% do resultado
Alto	Entre 51% e 70% de ocorrer	Comprometimento entre 51% e 71% do resultado
Médio	Entre 31% e 50% de ocorrer	Comprometimento entre 31% e 50% do resultado
Baixo	Entre 11% e 30% de ocorrer	Comprometimento entre 11% e 30% do resultado
Muito baixo	Abaixo de 10% de ocorrer	Comprometimento abaixo de 10% do resultado

Com base nas faixas de probabilidade e impacto da escala acima discriminados montou-se uma matriz *risk score* como mostrado abaixo:

PROBABILIDADE	1	0,10	0,20	0,30	0,40	0,50	0,60	0,70	0,80	0,90	1
	0,9	0,09	0,18	0,27	0,36	0,45	0,54	0,63	0,72	0,81	0,90
	0,8	0,08	0,16	0,24	0,32	0,40	0,48	0,56	0,64	0,72	0,80
	0,7	0,07	0,14	0,21	0,28	0,35	0,42	0,49	0,56	0,63	0,70
	0,6	0,06	0,12	0,18	0,24	0,30	0,36	0,42	0,48	0,54	0,60
	0,5	0,05	0,1	0,15	0,20	0,25	0,30	0,35	0,40	0,45	0,50
	0,4	0,04	0,08	0,12	0,16	0,20	0,24	0,28	0,32	0,36	0,40
	0,3	0,03	0,06	0,09	0,12	0,15	0,18	0,21	0,24	0,27	0,30
	0,2	0,02	0,04	0,06	0,08	0,10	0,12	0,14	0,16	0,18	0,20
	0,1	0,01	0,02	0,03	0,04	0,05	0,06	0,07	0,08	0,09	0,10
	0	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	1
	IMPACTO										

A partir da matriz acima se definiu que somente os riscos acima de 0,20, ou seja, acima de 20% de probabilidade de ocorrer e impacto no resultado que serão analisados e contemplados no plano de resposta a riscos.

Para facilitar a visualização desse critério segue abaixo nova matriz sinalizando as áreas de prioridade sinalizadas por cores. A cor verde representa baixa probabilidade e impacto, a cor amarela média probabilidade e impacto e a cor vermelha alta probabilidade e impacto. Somente será desenvolvido um plano de resposta ao risco para os itens que se enquadrarem na faixa sinalizada pela cor vermelha e amarela.

PROBABILIDADE	1	0,10	0,20	0,30	0,40	0,50	0,60	0,70	0,80	0,90	1
	0,9	0,09	0,18	0,27	0,36	0,45	0,54	0,63	0,72	0,81	0,90
	0,8	0,08	0,16	0,24	0,32	0,40	0,48	0,56	0,64	0,72	0,80
	0,7	0,07	0,14	0,21	0,28	0,35	0,42	0,49	0,56	0,63	0,70
	0,6	0,06	0,12	0,18	0,24	0,30	0,36	0,42	0,48	0,54	0,60
	0,5	0,05	0,1	0,15	0,20	0,25	0,30	0,35	0,40	0,45	0,50
	0,4	0,04	0,08	0,12	0,16	0,20	0,24	0,28	0,32	0,36	0,40
	0,3	0,03	0,06	0,09	0,12	0,15	0,18	0,21	0,24	0,27	0,30
	0,2	0,02	0,04	0,06	0,08	0,10	0,12	0,14	0,16	0,18	0,20
	0,1	0,01	0,02	0,03	0,04	0,05	0,06	0,07	0,08	0,09	0,10
		0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	1
	IMPACTO										

14.6 Riscos Técnicos, Qualidade e Desempenho.

Riscos	
Status	Descrição
1	Conflito entre o programa específico e o sistema operacional da impressora.
2	ERP não chama estrutura do programa de emissão de etiquetas.
3	Programa não está disponível no menu do ERP
4	Falhas de comunicação com a LAN (REDE), impede a impressão da etiqueta.
5	Falta de recursos para contingência de falhas na impressão de etiquetas.

14.7 Riscos Organizacionais

Riscos	
Status	Descrição
1	O projeto pode ser adiado ou sofrer restrições, por direcionamento de prioridades pela diretoria.

14.8 Riscos Externos

Riscos	
Status	Descrição
1	A empresa DATASUL pode não entregar o programa no prazo solicitado

14.9 Riscos de Gerência de Projetos

Riscos	
Status	Descrição
1	Falha no comprimento do cronograma
2	Recursos serem alocados para outros projetos com maior prioridade.
3	Todos os recursos internos possuem atividades de rotinas na empresa, e essas podem sobrepôr às atividades do projeto.

14.10 Riscos de Infra-Estrutura

Riscos	
Status	Descrição
1	Parada por pane na impressora, não há backup para impressora térmica.
2	Parada por pane no desktop, não há backup para Desktop
3	Parada por pane geral de sistema operacional.
4	Parada por falta de energia, "No breack" suporta 4 horas de autonomia.
5	Atraso na execução de testes, não há impressoras disponíveis para testes, o processo tem de ser executado na impressora que está em atividade.

14.11 Análise Qualitativa dos Riscos do Projeto

Projeto: Romaneio de Expedição
Empresa: GAJACOM INDUSTRIAL LTDA

Plano de Projeto
 Data: 14/7/2010
 Página 47 de 55

Análise de Riscos											
Identificação do projeto : Romaneio de Expedição											
Identificação do Risco		Avaliação Qualitativa do risco									
Risco	Descrição do risco	Impacto					Probabilidade	Impacto x Probabilidade	Prioridade do Risco		
		Custo	Cronograma	Escopo	Qualidade	Geral			Alta	Media	Baixa
1	Conflito entre o programa específico e o sistema operacional da impressora.	0,4	0,4	0,1	0,4	0,4	0,3	0,12			X
2	ERP não chama estrutura do programa de emissão de etiquetas.	0,1	0,1	0,1	0,5	0,5	0,5	0,25		X	
3	Programa não está disponível no menu do ERP	0,1	0	0	0,2	0,2	0,6	0,12			X
4	Falhas de comunicação com a LAN (REDE), impede a impressão da etiqueta.	0,1	0,2	0,2	0,4	0,4	0,4	0,16			X
5	Falta de recursos para contingência de falhas na impressão de etiquetas.	0,2	0,1	0,1	0,2	0,2	0,6	0,12			X
6	O projeto pode ser adiado ou sofrer restrições, por direcionamento de prioridades pela diretoria.	0,7	0,8	0,5	0,6	0,8	0,3	0,24		X	
7	A empresa DATASUL pode não entregar o programa no prazo solicitado	0,1	0,8	0,5	0,7	0,8	0,4	0,32		X	
8	Falha no cumprimento do cronograma	0,6	0,9	0,5	0,8	0,9	0,6	0,54	X		
9	Recursos serem alocados para outros projetos com maior prioridade.	0,2	0,7	0,3	0,6	0,7	0,4	0,28		X	
10	Todos os recursos internos possuem atividades de rotinas na empresa, e essas podem sobrepor às atividades do projeto.	0,3	0,7	0,4	0,6	0,7	0,6	0,42	X		
11	Parada por pane na impressora, não há backup para impressora térmica.	0,3	0,5	0,5	0,5	0,5	0,4	0,20		X	
12	Parada por pane no desktop, não há backup para Desktop	0,3	0,5	0,5	0,5	0,5	0,4	0,20		X	
13	Parada por pane geral de sistema operacional.	0,4	0,6	0,6	0,7	0,7	0,2	0,14			X
14	Parada por falta de energia, "No break" suporta 4 horas de autonomia.	0,2	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,16			X
15	Atraso na execução de testes, não há impressoras disponíveis para testes, o processo tem de ser executado na impressora que está em atividade.	0,2	0,4	0,4	0,5	0,5	0,7	0,35	X		

Projeto: Romaneio de Expedição
Empresa: GAJACOM INDUSTRIAL LTDA

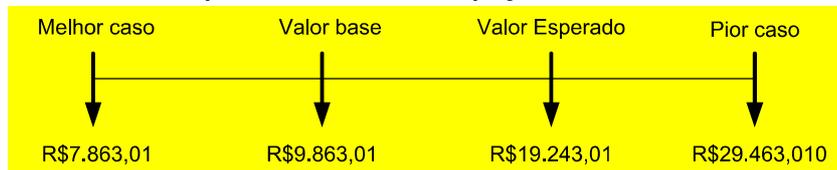
Plano de Projeto
 Data: 14/7/2010
 Página 48 de 55

Com base na análise da média entre impacto x probabilidade dos principais riscos do projeto conclui-se que seu risco geral é de 24,13%, portanto será reservado o valor de R\$2.300,00 para contingência de riscos.

14.12 Análise Quantitativa através de VME (Valor Monetário Esperado)

Análise de Riscos VME						
Identificação do projeto : Romaneio de Expedição						
Identificação do Risco						
Risco	Descrição do risco	Probabilidade	Impacto financeiro	Melhor caso	Valor esperado	Pior caso
2	ERP não chama estrutura do programa de emissão de etiquetas.	0,5	R\$ 400,00	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ 400,00
6	O projeto pode ser adiado ou sofrer restrições, por direcionamento de prioridades pela diretoria.	0,3	R\$ 3.000,00	R\$ -	R\$ 900,00	R\$ 3.000,00
7	A empresa DATASUL pode não entregar o programa no prazo solicitado	0,4	R\$ 2.000,00	R\$ -	R\$ 800,00	R\$ 2.000,00
8	Falha no cumprimento do cronograma	0,6	R\$ 1.000,00	R\$ -	R\$ 600,00	R\$ 1.000,00
9	Recursos serem alocados para outros projetos com maior prioridade.	0,4	R\$ 7.000,00	R\$ -	R\$ 2.800,00	R\$ 7.000,00
10	Todos os recursos internos possuem atividades de rotinas na empresa, e essas podem sobrepor às atividades do projeto.	0,6	R\$ 5.000,00	R\$ -	R\$ 3.000,00	R\$ 5.000,00
11	Parada por pane na impressora, não há backup para impressora térmica.	0,4	R\$ 600,00	R\$ -	R\$ 240,00	R\$ 600,00
12	Parada por pane no desktop, não há backup para Desktop	0,4	R\$ 600,00	R\$ -	R\$ 240,00	R\$ 600,00
15	Atraso na execução de testes, não há impressoras disponíveis para testes, o processo tem de ser executado na impressora que está em atividade.	0,7	R\$ 2.000,00	R\$ -	R\$ 1.400,00	R\$ 2.000,00
16	O cumprimento da metodologia e da qualidade do trabalho podem acarretar na identificação de riscos e a redução de custos	0,4	R\$ (2.000,00)	R\$ (2.000,00)	R\$ (800,00)	R\$ -
				R\$ (2.000,00)	R\$ 9.380,00	R\$ 19.600,00
			R\$ 9.863,01	R\$ 7.863,01	R\$ 19.243,01	R\$ 29.463,01

Conforme análise quantitativa os custos do projeto foram calculados com os indicadores abaixo.



14.13 Plano de Respostas aos Riscos

Identificação do Risco						
Risco	Descrição do risco	Probabilidade	Prevenção	Transferência	Mitigação	Responsável
2	ERP não chama estrutura do programa de emissão de etiquetas.	0,5		Será repassada a empresa DATASUL		Marcelo Silveira
6	O projeto pode ser adiado ou sofrer restrições, por direcionamento de prioridades pela diretoria.	0,3			Será apresentado ao Sponsor pelo GP	Marcelo Silveira
7	A empresa DATASUL pode não entregar o programa no prazo solicitado	0,4		Será repassada a empresa DATASUL		Marcio Fabricio
8	Falha no cumprimento do cronograma	0,6	Será repassado a equipe de forma a revisão das tarefas			Marcelo Silveira
9	Recursos serem alocados para outros projetos com maior prioridade.	0,4			Será apresentado ao Sponsor pelo GP	Marcelo Silveira
10	Todos os recursos internos possuem atividades de rotinas na empresa, e essas podem sobrepor às atividades do projeto.	0,6			Será apresentado ao Sponsor pelo GP	Marcelo Silveira
11	Parada por pane na impressora, não há backup para impressora térmica.	0,4		Será comunicado ao TI da GAJACOM e solicitado plano de contingência.		Marcio Fabricio
12	Parada por pane no desktop, não há backup para Desktop	0,4		Será comunicado ao TI da GAJACOM e solicitado plano de contingência.		Marcio Fabricio
15	Atraso na execução de testes, não há impressoras disponíveis para testes, o processo tem de ser executado na impressora que está em atividade.	0,7			Será apresentado ao Sponsor pelo GP	Marcelo Silveira

14.14 Histórico de Alterações nos Riscos

Data	Responsável	Alteração	Item	Ações	Sponsor

15 Aquisições/Contratações

15.1 Material

Material a ser Adquirido	Data de Utilização
Etiqueta 5,9cm x 10,2cm (2 5/16"x 4")	

15.2 Serviços

Serviço a ser Contratado	Data de Utilização

15.3 Detalhamento do Processo de Aquisição

15.3.1 Aquisições:

15.3.2 Rolo de etiqueta

15.3.3 Contratação de serviço de desenvolvimento de programa específico para impressão de código de barras em etiquetas.

16 Contratação

16.1 O Recurso Marcio Fabricio irá realizar cotações com fornecedores de etiquetas e o orçamento para desenvolvimento de programa específico para a emissão da etiquetas com a empresa DATASUL.

17 Tipo de Contrato

17.1 Para etiqueta.

17.1.1 Será emitida uma Ordem de compra, para o fornecedor escolhido, por se tratar de um produto de Prateleira.

17.1.2 O contrato será de Ordem de Compra, com os preços de mercado, para uma previsão de consumo de 10 rolos de etiquetas mês.

17.2 Para contratação do serviço com a empresa DATASUL.

17.2.1.1 Para a contratação do serviço, a empresa receberá especificação para desenvolvimento de programa para emissão de etiquetas de código de barras, utilizando as informações da entrada das notas fiscais no ERP MS START 5.01.58.

17.2.1.2 O contrato será de preço Unitário, utilizando como padrão o valor de R\$85,00 a Hora de desenvolvimento, como acordado em contrato de precificação de serviços em vigor, MS START 1.4.5 de 05.06.2009 com a empresa DATASUL.

18 Seleção e Contratação de Fornecedores

18.1 A seleção de fornecedores para compra de etiquetas será por cotação de preços utilizando os critérios a seguir:

18.1.1 Trabalhar com a marca PIMACO.

18.1.2 Possuir no seu portfólio de produtos etiquetas com as dimensões para atender o projeto.

18.1.3 Ter condições de continuidade no fornecimento.

18.2 Para a contratação do serviço de elaboração do programa de etiquetas de código de barras será considerado o fornecedor DATASUL, por motivos de especificidade do serviço e como parceiro de soluções em ERP

19 Contratos

19.1 CLÁUSULA PRIMEIRA: OBJETO DO CONTRATO

O presente contrato tem como OBJETO a aquisição de caixa de etiquetas auto-adesivas conforme descrito abaixo

Caixa de etiqueta de Expedição 5,9cm x 10,2cm (2 5/16"x 4") com dois rolos com 300 etiquetas.

Para uso na impressora LabelWriter: IMPESW400

19.2 CLÁUSULA SEGUNDA: PRAZO DE ENTREGA

O prazo de entrega do objeto deste contrato será de 3 dias úteis, contatos a partir da expedição da ordem de compras.

Completando o prazo anteriormente citado, o mesmo poderá ser prorrogado, se assim convier as partes contratantes, através de comunicação por escrito, com antecedência mínima de 12 (doze) horas antes do término da vigência da ordem de compra.

19.3 CLÁUSULA TERCEIRA: VALOR E FORMA DE PAGAMENTO

O valor do contrato para aquisição dos rolos de etiquetas será de R\$ 110,00 por caixa (caixa com 2 rolos), fixo, pelo período de seis meses, podendo ser renovado ou alterado no termino do mesmo, conforme acordar ambas as partes.

O pagamento será realizado no intervalo de 28 dias após o recebimento da nota fiscal dos rolos de etiquetas.

19.4 CLÁUSULA QUARTA: OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA

A contratada, através do presente instrumento, obriga-se:

19.4.1 Fornecer os rolos de etiquetas conforme dimensões citadas.

19.4.2 Realizar a entrega dos rolos em endereço previamente acordado na Ordem de compra. As despesas com fretes fica por conta do contratado.

19.4.3 Promover a troca de rolos defeituosos imediatamente após ser comunicado.

19.5 CLÁUSULA QUINTA: OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE

A contratante, através do presente instrumento, obriga-se:

Conservar os rolos de etiquetas conforme instruções recebidas por ocasião de sua entrega.

Efetuar os pagamentos devidos na forma e periodicidade estabelecidas neste contrato, conforme cláusula terceira.

19.6 CLÁUSULA SEXTA: RESCISÃO DE CONTRATO

O presente contrato poderá ser rescindido de pleno direito independente de interpelação, notificação judicial ou extrajudicial, se a contratante:

Cometer infração de qualquer cláusula ou condição aqui firmados.

Praticar qualquer omissão, falsidade, inexatidão ou erro que influa na aceitação deste contrato.

Falência, liquidação judicial ou extrajudicial ou concordata preventiva das partes, requeridas, homologadas ou decretadas.

19.7 CLÁUSULA SÉTIMA: FORO

Fica eleito o foro da comarca de Porto Alegre, com exclusão de qualquer outro por mais privilegiado que seja, para dirimir as dúvidas ou controvérsias decorrentes deste instrumento.

20 Acompanhamento do contrato.

20.1 Para o fornecedor de etiquetas.

20.1.1 O fornecedor será avaliado a cada entrega, quanto a cumprimento dos prazos e preços acordados

20.1.2 O contrato será revisto quando do apontamento de modificações quanto a

preços e descontinuidade de fornecimentos da marca solicitada.

20.2 Para o fornecedor DATASUL

20.2.1 Os prazos de entrega e teste do programa serão monitorados para o cumprimento do cronograma do projeto.

20.2.2 A disponibilidade de consultores e/ou programadores para eventual correção de falhas do programa específico será monitorada.

21 Encerramento do Contrato.

21.1 Para o Fornecedor de etiquetas

21.1.1 O encerramento do contrato será realizado a qualquer momento sem comunicação prévia desde que cumprido o atendimento da última ordem de compra emitida.

21.2 Para o fornecedor DATASUL.

21.2.1 O encerramento do contrato será na entrega e homologação do programa específico.

22 Lista de Aprendizado Adquirido.

22.1 Para o contrato de fornecimento de etiquetas.

22.1.1 Os fornecedores de materiais de escritório e de materiais de suprimentos de impressoras possuem grande poder de barganha, são flexíveis e a grande maioria possui procedimento definido para cotações deste porte.

22.1.2 Selecionar empresas com tempo relativamente grande de experiência, empresas novas costumam oferecer similares ou condições/prazos que não conseguem cumprir.

22.2 Para a DATASUL.

22.2.1 O detalhamento das necessidades do serviço diminui o tempo reduzindo custos com desenvolvimento. Saber exatamente o que o programa irá realizar e o seu impacto na rotina diária reduz custos gerais com programação e teste de aderência.

Gerente do Projeto

Marcelo Silveira
