

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA
MBA EM GESTÃO DE PROJETOS

PROJETO IMPLANTAÇÃO DE BAR E RESTAURANTE DE PETISCOS

ABRAÃO GARCIA RECKZIEGEL

Porto Alegre
2013

ABRAÃO GARCIA RECKZIEGEL

PROJETO IMPLANTAÇÃO DE BAR E RESTAURANTE DE PETISCOS

Trabalho de conclusão de especialização em gestão de projetos apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de especialista pelo MBA em gestão de projetos da Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS.

Orientador: Prof. PMP. Ivan Brasil Galvao dos Santos

Porto Alegre

2013

ABRAÃO GARCIA RECKZIEGEL

PROJETO IMPLANTAÇÃO DE BAR E RESTAURANTE DE PETISCOS

Trabalho de conclusão de especialização em gestão de projetos apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de especialista pelo MBA em gestão de projetos da Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS.

Aprovado em: _____ de _____ de _____

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Ivan Brasil Galvão dos Santos

Prof. Walter Doell Wegermann

Porto Alegre
2013

Dedico este trabalho aos meus familiares,
que tanto apoiaram e incentivaram
o meu crescimento profissional.

RESUMO

O presente documento tem por objetivo apresentar um projeto de implantação de um bar e restaurante de petiscos, no estado do Rio Grande do Sul, estrategicamente localizado na zona norte da cidade de Porto Alegre. O projeto engloba desde a escolha do local de operação até a inauguração do empreendimento.

A metodologia de gestão de projetos aqui utilizada é profundamente fundamentada nas nove áreas de boas práticas de gestão de projetos propostas pelo PMI (*Project Management Institute*), que por sua vez estão descritas na obra GUIA PMBOK®.

Palavras - chave: Projeto de bar, Gestão de Projetos, PMI, GUIA PMBOK.

ABSTRACT

This document aims present a project to implement a restaurant and pub in the state of Rio Grande do Sul, strategically located in the northern of Porto Alegre city. The project encompasses from local choose until the inauguration of the enterprise.

The project management methodology used here is deeply grounded in the nine areas of practice management projects proposed by PMI (Project Management Institute), which in turn are described in the PMBOK® GUIDE.

Keywords: Pub's Project, Project Management, PMI, GUI PMBOK.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - EAP do projeto	15
Figura 2 - Curva S	25
Figura 3 - Organograma do Projeto.....	33
Figura 4 - Organograma do Produto	34
Figura 5 - Processo de Aquisição do Projeto	50

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Cronograma básico do Projeto.....	13
Tabela 2 – Dicionário da EAP	18
Tabela 3 – Entregas do Projeto.....	18
Tabela 4 – Cronograma do Projeto	21
Tabela 5 – Estimativa de Custos.....	22
Tabela 6 – Exemplo de orçamento consolidado.....	23
Tabela 7 – Gastos Previstos	24
Tabela 8 – Métricas de Desempenho do Produto	27
Tabela 9 – Métricas de Desempenho do Projeto	28
Tabela 10 – Matriz de responsabilidades.....	32
Tabela 11 – Contatos da Equipe do Projeto.....	33
Tabela 12 – Expectativas, Informações e Periodicidades	36
Tabela 13 – Matriz de responsabilidades dos riscos.....	43
Tabela 14 – EAR	44
Tabela 15 – Definição de escala	45
Tabela 16 – Análise qualitativa dos riscos	46
Tabela 17 – Análise quantitativa dos riscos	47
Tabela 18 – Plano de resposta aos riscos	49
Tabela 19 – Resumo Aquisições.....	51

ÍNDICE

1 INTRODUÇÃO	11
2 PLANO DE GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO	12
2.1 TERMO DE ABERTURA DO PROJETO	12
2.1.1 <i>Título do Projeto</i>	12
2.1.2 <i>Justificativa</i>	12
2.1.3 <i>Descrição do Produto do Projeto</i>	12
2.1.4 <i>Estimativa de Custos do Projeto</i>	12
2.1.5 <i>Cronograma Básico do Projeto</i>	13
2.1.6 <i>Principais Partes Interessadas</i>	13
3 GERENCIAMENTO DO ESCOPO DO PROJETO	14
3.1 DECLARAÇÃO DE ESCOPO.....	14
3.1.1 <i>Gerente do Projeto</i>	14
3.1.2 <i>Objetivo do Projeto</i>	14
3.1.3 <i>Descrição do Produto do Projeto</i>	14
3.1.4 <i>Estrutura Analítica do Projeto - EAP</i>	15
3.2 DICIONÁRIO DA EAP	16
3.3 ENTREGAS DO PROJETO	18
3.4 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO	18
3.4.1 <i>Responsável pelo plano de gerenciamento de escopo</i>	18
3.4.2 <i>Freqüência de atualização</i>	18
4 GERENCIAMENTO DO TEMPO NO PROJETO	19
4.1 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DO TEMPO.....	19
4.2 PRIORIZAÇÃO DAS MUDANÇAS DO PRAZO	19
4.3 SISTEMA DE MUDANÇA DE PRAZOS	19
4.4 CRONOGRAMA DO PROJETO.....	19
4.5 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE TEMPO	21
4.6.1 <i>Responsável pelo plano de gerenciamento de tempo</i>	21
4.6.2 <i>Freqüência de atualização</i>	21
5 GERENCIAMENTO DOS CUSTOS DO PROJETO.....	22
5.1 PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS	22
5.2 ESTIMATIVA DE CUSTOS	22
5.3 ORÇAMENTO	23
5.4 RESERVAS	23
5.5 CONTROLE E DESEMPENHO	24
5.6 ORÇAMENTO	24
5.7 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DOS CUSTOS	25
5.7.1 <i>Responsável pelo plano de gerenciamento dos custos</i>	25
5.7.2 <i>Freqüência de atualização</i>	25
6 GERENCIAMENTO DA QUALIDADE DO PROJETO	26
6.1 POLÍTICAS DE QUALIDADE DO PROJETO	26
6.2 FATORES AMBIENTAIS	26

6.3 MÉTRICAS DE QUALIDADE	26
6.3.1 <i>Desempenho do Produto</i>	26
6.3.2 <i>Desempenho do Projeto</i>	27
6.4 CONTROLE DA QUALIDADE.....	28
6.5 GARANTIA DA QUALIDADE	28
6.6 RELATÓRIOS	28
6.6.1 <i>Modelo de relatório de acompanhamento semanal</i>	29
6.6.2 <i>Modelo de relatório de vistoria do sponsor</i>	30
6.7 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE.....	30
6.7.1 <i>Responsável pelo plano de gerenciamento da qualidade</i>	30
6.7.2 <i>Freqüência de atualização</i>	30
7 GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS DO PROJETO	31
7.1 MATRIZ DE RESPONSABILIDADES	31
7.2 EQUIPE DO PROJETO	33
7.3 ORGANOGRAMA DO PROJETO	33
7.4 ORGANOGRAMA DA ORGANIZAÇÃO.....	34
7.5 TREINAMENTOS	34
7.6 AVALIAÇÃO E RECOMPENSAS.....	34
7.7 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RH.....	35
7.7.1 <i>Responsável pelo plano de gerenciamento de RH</i>	35
7.7.2 <i>Freqüência de atualização</i>	35
8 GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES DO PROJETO	36
8.1 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES.....	36
8.2 EXPECTATIVAS, INFORMAÇÕES E PERÍODICIDADES	36
8.3 EVENTOS DE COMUNICAÇÃO	37
8.3.1 <i>Pesquisa com imobiliárias</i>	37
8.3.2 <i>Reunião com técnicos terceiros</i>	37
8.3.3 <i>Reunião com decorador</i>	37
8.3.4 <i>Reunião de aprovação do plano de orçamento</i>	38
8.3.5 <i>Reunião com escritório contábil</i>	38
8.3.6 <i>Reunião com órgãos de normalização</i>	38
8.3.7 <i>Assinatura do contrato de locação</i>	39
8.3.8 <i>Reunião de avaliação do local</i>	39
8.3.9 <i>Reunião com fornecedores</i>	39
8.3.10 <i>Reunião com contratada de RH</i>	39
8.3.11 <i>Reunião com funcionários</i>	40
8.3.12 <i>Reunião de aprovação do produto</i>	40
8.3.13 <i>Assinatura do Termo de Encerramento do Projeto</i>	40
8.3.14 <i>Relatório de acompanhamento semanal</i>	41
8.3.15 <i>Reunião de vistoria</i>	41
8.4 REUNIÕES	41
8.5 RELATÓRIOS DE DESEMPENHO	42
8.6 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE COMUNICAÇÕES	42
8.6.1 <i>Responsável pelo plano de gerenciamento de comunicações</i>	42
8.6.2 <i>Freqüência de atualização</i>	42
9 GERENCIAMENTO DOS RISCOS DO PROJETO.....	43
9.1 METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DOS RISCOS.....	43

9.2 RESPONSABILIDADES.....	43
9.3 IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS.....	43
9.4 ANÁLISE QUALITATIVA DOS RISCOS.....	45
9.5 ANÁLISE QUANTITATIVA DOS RISCOS.....	46
9.6 PLANO DE RESPOSTA AOS RISCOS	48
9.7 RESERVAS DE CONTINGÊNCIA	49
9.8 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	49
9.8.1 Responsável pelo plano de gerenciamento de riscos.....	49
9.8.2 Frequência de atualização.....	49
10 GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES DO PROJETO	50
10.1 ESTRUTURA DE SUPRIMENTOS DO PROJETO.....	50
10.2 ANÁLISE DO FAZER OU COMPRAR	50
10.3 MAPA DE AQUISIÇÕES	51
10.4 SELEÇÃO DOS FORNECEDORES.....	51
10.5 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES.....	52
10.5.1 Responsável pelo plano de gerenciamento das aquisições	52
10.5.2 Frequência de atualização	52
11 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	53
11.1 CONCLUSÕES SOBRE O PROJETO	53
REFERÊNCIAS	54

1 INTRODUÇÃO

Abrir um bar e restaurante significa trabalhar enquanto as pessoas se divertem. Mesmo sabendo deste fato, o Sr. Paulo José Reckziegel encontra-se seguro quanto a decisão de abrir o seu negócio. Considerando que o plano de negócio, análise de marketing e plano de viabilidade econômica estão bem definidos pelo investidor, este documento descreverá o projeto de escolha do local, controle dos processos de aquisição até a inauguração do empreendimento.

2 PLANO DE GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO

2.1 TERMO DE ABERTURA DO PROJETO

2.1.1 Título do Projeto

Projeto de implantação de bar e restaurante de petiscos.

2.1.2 Justificativa

Crescente procura por bares na localidade e alta probabilidade sobre a garantia de retorno sobre o investimento.

2.1.3 Descrição do Produto do Projeto

Determina-se que o produto final deste projeto será um bar e restaurante de petiscos, que tem por características principais:

- a) Estar localizado na zona norte da cidade de Porto Alegre, RS;
- b) Apresentar plenas condições de funcionamento, as quais são:
 - 1) infra-estrutura plena (água, luz e esgoto);
 - 2) premissas jurídicas e governamentais (alvarás e tributos);
 - 3) funcionários e fornecedores;
 - 4) capacidade de atendimento mínima de 60 pessoas;
 - 5) área privada mínima de 100m².

2.1.4 Estimativa de Custos do Projeto

Fica acordado entre as partes que o valor estimado utilizado neste projeto, o qual será financiado junto a entidade privada, custará em torno de R\$ 72.000,00 (setenta e dois mil reais - BRL). Considerando-se:

- Investimento em bens e serviços: R\$ 50.000,00;
- Reserva para tratativa de riscos contemplados: R\$ 12.000,00;
- Reserva para tratativa de riscos não contemplados: R\$ 10.000,00.

2.1.5 Cronograma Básico do Projeto

O cronograma básico previsto para este projeto esta descrito a seguir. Em caso de aprovação sob justificativas do *sponsor* este cronograma poderá sofrer mudanças:

Nome da tarefa	Início	Fim
Projeto Bar e Restaurante de Petiscos	02/09/2013	04/12/2013
Iniciação	02/09/2013	04/10/2013
Legalização	04/10/2013	24/10/2013
Implementação	24/10/2013	03/12/2013
Finalização	03/12/2013	04/12/2013
Gerenciamento e Integração	04/09/2013	24/11/2013

Tabela 1 – Cronograma básico do Projeto

2.1.6 Principais Partes Interessadas

Tendo em vista as condições anteriormente expostas, se estabelece que as principais partes interessadas no projeto serão:

- a) O *sponsor* pois investirá no projeto e empreendimento;
- b) O gerente do projeto pois realizará um esforço remunerado;
- c) Os funcionários pois iniciarão/darão continuidade a suas carreiras;
- d) Os fornecedores pois receberão o capital em troca de produtos;
- e) Terceiros pois receberão capital em troca de serviços.

3 GERENCIAMENTO DO ESCOPO DO PROJETO

3.1 DECLARAÇÃO DE ESCOPO

Neste capítulo serão detalhadas as informações do escopo do projeto.

3.1.1 Gerente do Projeto

Abraão Garcia Reckziegel.

3.1.2 Objetivo do Projeto

O objetivo deste projeto é realizar a implementação de um Bar e Restaurante de Petiscos.

3.1.3 Descrição do Produto do Projeto

O Bar e Restaurante de Petiscos se caracterizará por ser um empreendimento localizado na zona norte da cidade de Porto Alegre, RS - Brasil, que possui área mínima privativa de 100 m², capacidade de atendimento mínima de 60 clientes simultaneamente, plena infraestrutura de água, luz e esgoto assim como nos móveis e utensílios básicos, conforme orientações previstas em lei para este tipo de comércio. Deverá também apresentar uma equipe operacional de no mínimo quatro funcionários.

3.1.4 Estrutura Analítica do Projeto - EAP

□ Projeto Bar e Restaurante de Petiscos
▣ 1 Iniciação
▣ 1.1 Escolha do local
1.1.1 Escolha do bairro
1.1.2 Pesquisa por locais disponíveis
1.1.3 Orçar locais
▣ 1.2 Definição do Ambiente
1.2.1 Orçar reforma de infraestrutura
1.2.2 Orçar decoração
1.2.3 Orçar móveis e utensílios
1.2.4 Estimativa de gastos fixos de infra
1.2.5 Consolidar capital necessário a obra
1.3 Aprovação do plano de orçamento pelo sponsor
▣ 2 Legalização
▣ 2.1 CNPJ e tributos
2.1.1 Levantamento de requisitos
2.1.2 Reunião com contador
2.1.3 Finalização contrato junto ao escritório contábil
▣ 2.2 Licenciamento
2.2.1 Levantamento de requisitos (ANVISA, Bombeiros, lixo, ...)
2.2.2 Encaminhamento dos alvarás e licenças
2.3 Aprovação do plano de Licenças pelo sponsor
▣ 3 Implementação
▣ 3.1 Infraestrutura
3.1.1 Assinatura do contrato de locação
3.1.2 Check rede elétrica
3.1.3 Check água / saneamento
3.1.4 Check telefonia / internet
3.1.5 Check pintura / iluminação
3.1.6 Check limpeza
▣ 3.2 Móveis
3.2.1 Análise de distribuição dos móveis
3.2.2 Aquisição e transporte dos móveis orçados
3.2.3 Instalação dos bens adquiridos
▣ 3.3 Logística
3.3.1 Definir datas de entregas junto aos fornecedores
3.3.2 Executar armazenamento dos alimentos e bebidas
▣ 3.4 RH
3.4.1 Definição da equipe necessária
3.4.2 Entrevistas
3.4.3 Contratos junto escritório de contabilidade
3.4.4 Aquisição de uniformes
3.4.5 Alinhamento operacional
3.5 Aprovação final do produto
▣ 4 Finalização
4.1 Lições aprendidas
4.2 Inauguração do local
4.3 Assinatura do Termo de encerramento do projeto

Figura 1 - EAP do projeto

3.2 DICIONÁRIO DA EAP

Nome da tarefa	Descrição
Iniciação	Marco que corresponde aos procedimentos iniciais do projeto.
Escolha do local	Fase representativa dos processos que envolvem encontrar um local.
Escolha do bairro	Escolha do bairro pertencentes a zona norte da cidade de Porto Alegre alinhado ao público alvo definido pelo <i>sponsor</i> .
Pesquisa por locais disponíveis	Pesquisar em imobiliárias por locais que estejam disponíveis para locação.
Orçar locais	Documentar no plano de orçamento os valores encontrados e justificar escolha.
Definição do Ambiente	Fase representativa dos processos que envolvem o levantamento de requisitos para construção do ambiente.
Orçar reforma de infraestrutura	Pesquisar e documentar no plano de orçamento a reforma necessária no local alvo.
Orçar decoração	Pesquisar e documentar no plano de orçamento a decoração necessária justificando as escolhas para o <i>sponsor</i> .
Orçar móveis e utensílios	Pesquisar e documentar no plano de orçamento a os móveis e utensílios necessários e justificar as escolhas para o <i>sponsor</i> .
Estimativa de gastos fixos de infra	Estimar e documentar no plano de orçamento os gastos fixos mensais com luz, água, aluguel e infraestrutura para fins de controle do <i>sponsor</i> .
Consolidar capital necessário a obra	Consolidar no plano de orçamento, baseado nos dados levantados até o momento, o capital necessário para a implementação do produto deste projeto.
Aprovação do plano de orçamento pelo <i>sponsor</i>	Reunião em que o <i>sponsor</i> aprovará a implementação do produto com base na avaliação do plano de orçamento.
Legalização	Marco que simboliza o reconhecimento do produto perante a lei.
CNPJ e tributos	Fase que acolhe todos os processos de fiscalização tributária.
Levantamento de requisitos	Pesquisar conforme o plano de negócio criado pelo <i>sponsor</i> qual a classificação de rendimentos e tributação que se encaixa o empreendimento, reunindo os documentos necessários.
Reunião com contador	Encaminhar documentação junto ao contador apontado pelo <i>sponsor</i> .
Finalização contrato junto ao escritório contábil	Documentar os dados fornecidos e coletados junto ao escritório contábil para o <i>sponsor</i> .
Licenciamento	Fase que alinha a regularização do empreendimento perante os órgãos fiscais.
Levantamento de requisitos	Pesquisar e documentar todos os requisitos necessários para o pleno funcionamento fiscal do empreendimento.
Encaminhamento dos alvarás e licenças	Dar entrada em todos os documentos e seus respectivos órgãos fiscais, tais como ANVISA, Prefeitura de Porto Alegre, etc.
Aprovação do plano de Licenças pelo <i>sponsor</i>	Documentar todos os procedimentos executados até o momento e os que estarão no aguardo de retorno dos órgão públicos para aval do <i>sponsor</i> .

Implementação	Marco que simboliza todas as fases durante a construção física do produto.
Infraestrutura	Fase que simboliza todas as atividades relacionadas a infraestrutura do local.
Assinatura do contrato de locação	Reunir-se junto a imobiliária e proprietário do local escolhido e <i>sponsor</i> , munido dos documentos necessários, formalizar o contrato de locação do imóvel.
Check rede elétrica	Com o apoio de terceiro eletricista, realizar uma vistoria de toda a rede elétrica do imóvel, avaliando a necessidade de correções.
Check água / saneamento	Com o apoio de terceiro Canalizador, realizar uma vistoria de toda a rede de água e saneamento do imóvel, avaliando a necessidade de correções.
Check telefonia / internet	Com o apoio de terceiro de telecomunicações, realizar uma vistoria de toda a rede de telefonia e internet do imóvel, avaliando a necessidade de correções.
Check pintura / iluminação	Com o apoio de terceiro decorador, realizar uma vistoria da decoração do ambiente, avaliando a necessidade de melhorá-la.
Check limpeza	Com o apoio de terceiro Aux. serviços gerais, realizar a limpeza do imóvel, avaliando a limpeza do ambiente para instalação dos móveis.
Móveis	Fase que simboliza todas as atividades relacionadas a aquisição e instalação dos móveis que estarão no empreendimento.
Análise de distribuição dos móveis	Definir a distribuição física dos móveis orçados.
Aquisição e transporte dos móveis orçados	Realizar a compra dos móveis orçados no plano de orçamento e aprovados pelo <i>sponsor</i> .
Instalação dos bens adquiridos	Realizar a instalação dos móveis de acordo com a análise de distribuição.
Logística	Fase que simboliza todas as atividades inerentes a manipulação e armazenamento das bebidas e alimentos.
Definir datas de entregas junto aos fornecedores	Contatar os fornecedores apresentados pelo <i>sponsor</i> e formalizar as datas de entregas.
Executar armazenamento dos alimentos e bebidas	Receber as bebidas e alimentos conforme alinhado com os fornecedores e armazenar nos locais planejados para a inauguração do empreendimento.
RH	Fase que simboliza todos os processos de aquisição de funcionários que atuarão no empreendimento.
Definição da equipe necessária	Receber do <i>sponsor</i> a formalização da equipe necessária com base no plano de negócio.
Entrevistas	Reunir-se com a terceira de RH e realizar o recrutamento, entrevista e contratação dos profissionais mais qualificados.
Contratos junto escritório de contabilidade	Reunir-se junto ao escritório de contabilidade e documentar no relatório semanal os tributos envolvidos na contratação dos funcionários.
Aquisição de uniformes	Orçar e comprar, com a aprovação do <i>sponsor</i> , os uniformes dos funcionários contratados.
Alinhamento operacional	Reunir-se junto aos funcionários e apresentar a estrutura de trabalho de acordo com o plano de gerenciamento de RH.
Aprovação final do produto	Reunir-se junto ao <i>sponsor</i> e realizar o aval final sobre o produto deste projeto.

Finalização	Marco que consolida todas as atividades de finalização do projeto.
Lições aprendidas	Documentar, para uso próprio, todos os fatos essenciais, positivos ou negativos, referentes a este projeto.
Inauguração do local	Comparecer a inauguração do empreendimento e dar apoio as dúvidas finais do <i>sponsor</i> .
Assinatura do Termo de encerramento do projeto	Reunir-se junto ao <i>sponsor</i> e assinar o Termo de Encerramento do Projeto.
Gerenciamento e Integração	Marco que consolida todas as atividades de controle do projeto.
Relatório de acompanhamento semanal	Processo em que o Gerente do Projeto documentará e encaminhará, todas as sextas-feiras, o andamento e principais acontecimentos dentro do projeto para o <i>sponsor</i> .
Reunião de vistoria	Reunião quinzenal em que o <i>sponsor</i> visitará as dependências do empreendimento a fim de vistoria própria para controle.

Tabela 2 – Dicionário da EAP

3.3 ENTREGAS DO PROJETO

Abaixo estão descritas as entregas previstas ao longo do projeto:

ID	Nome do item	Data prevista
01	Plano de Projeto	31/08/2013
02	Plano de orçamento	10/10/2013
03	Relatório de Documentos de Tributos	31/10/2013
04	Relatório de Documentos de Normas	31/10/2013
05	Produto concluído dentro do escopo	09/12/2013
06	Termo de Encerramento do Projeto	11/12/2013
07	Relatório de acompanhamento semanal	Todas as sextas-feiras pertencentes ao projeto.

Tabela 3 – Entregas do Projeto

3.4 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO

3.4.1 Responsável pelo plano de gerenciamento de escopo

Abraão Garcia Reckziegel (Gerente do Projeto) e Paulo José Reckziegel (*sponsor*).

3.4.2 Frequência de atualização

Este plano será atualizado sempre que o gerente de projetos ou *sponsor* julgar necessário.

4 GERENCIAMENTO DO TEMPO NO PROJETO

4.1 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DO TEMPO

As estimativas de tempo das atividades do projeto foram todas realizadas pelo gerente de projeto com base em seu conhecimento e experiência.

Como ferramenta de gerenciamento de tempo, é utilizado o software MS Project®. Através dele foi estabelecido o cronograma detalhado do projeto apresentado em formato de gráfico de *Gantt*.

4.2 PRIORIZAÇÃO DAS MUDANÇAS DO PRAZO

As mudanças nos prazos serão geridas pelo gerente do projeto. As atividades que estejam no caminho crítico terão prioridade maior sobre as atividades que estejam fora deste. Se duas atividades dentro do caminho crítico deverão ter seus prazos alterados a atividade que mais impacta no sucesso do projeto será priorizada.

4.3 SISTEMA DE MUDANÇA DE PRAZOS

Todas as alterações de cronograma poderão ser realizadas pelo gerente do projeto com exceção daquelas que compõem o caminho crítico do projeto, as quais deverão ocorrer com o aval do *sponsor*.

4.4 CRONOGRAMA DO PROJETO

Nome da tarefa	Início	Término
Projeto Bar e Restaurante de Petiscos	02/09/13 09:00	11/12/13 12:00
Iniciação	02/09/13 09:00	10/10/13 18:00
Escolha do local	02/09/13 09:00	18/09/13 18:00
Escolha do bairro	02/09/13 09:00	02/09/13 11:00
Pesquisa por locais disponíveis	09/09/13 09:00	11/09/13 18:00
Orçar locais	12/09/13 09:00	18/09/13 18:00
Definição do Ambiente	19/09/13 09:00	10/10/13 18:00
Orçar reforma de infraestrutura	19/09/13 09:00	25/09/13 18:00

Orçar decoração	26/09/13 09:00	02/10/13 18:00
Orçar móveis e utensílios	03/10/13 09:00	09/10/13 18:00
Estimativa de gastos fixos de infra	10/10/13 09:00	10/10/13 16:00
Consolidar capital necessário a obra	10/10/13 16:00	10/10/13 18:00
Aprovação do plano de orçamento pelo sponsor	10/10/13 18:00	10/10/13 18:00
Legalização	11/10/13 09:00	31/10/13 11:00
CNPJ e tributos	11/10/13 09:00	15/10/13 11:00
Levantamento de requisitos	11/10/13 09:00	11/10/13 18:00
Reunião com contador	14/10/13 09:00	14/10/13 16:00
Finalização contrato junto ao escritório contábil	14/10/13 16:00	15/10/13 11:00
Licenciamento	15/10/13 11:00	31/10/13 11:00
Levantamento de requisitos (ANVISA, Bombeiros, lixo, ...)	15/10/13 11:00	17/10/13 11:00
Encaminhamento dos alvarás e licenças	17/10/13 11:00	31/10/13 11:00
Aprovação do plano de Licenças pelo sponsor	31/10/13 11:00	31/10/13 11:00
Implementação	31/10/13 11:00	09/12/13 17:00
Infraestrutura	31/10/13 11:00	11/11/13 11:00
Assinatura do contrato de locação	31/10/13 11:00	01/11/13 11:00
Check rede elétrica	01/11/13 11:00	04/11/13 11:00
Check água / saneamento	04/11/13 11:00	05/11/13 11:00
Check telefonia / internet	05/11/13 11:00	06/11/13 11:00
Check pintura / iluminação	06/11/13 11:00	08/11/13 11:00
Check limpeza	08/11/13 11:00	11/11/13 11:00
Móveis	11/11/13 11:00	18/11/13 11:00
Análise de distribuição dos móveis	11/11/13 11:00	12/11/13 11:00
Aquisição e transporte dos móveis orçados	12/11/13 11:00	14/11/13 11:00
Instalação dos bens adquiridos	14/11/13 11:00	18/11/13 11:00
Logística	18/11/13 11:00	19/11/13 18:00
Definir datas de entregas junto aos fornecedores	18/11/13 11:00	19/11/13 11:00
Executar armazenamento dos alimentos e bebidas	19/11/13 11:00	19/11/13 18:00
RH	20/11/13 09:00	09/12/13 17:00
Definição da equipe necessária	20/11/13 09:00	20/11/13 14:00
Entrevistas	20/11/13 14:00	04/12/13 14:00
Contratos junto escritório de contabilidade	04/12/13 14:00	05/12/13 14:00
Aquisição de uniformes	05/12/13 14:00	09/12/13 14:00
Alinhamento operacional	09/12/13 14:00	09/12/13 17:00
Aprovação final do produto	09/12/13 17:00	09/12/13 17:00
Finalização	09/12/13 17:00	11/12/13 12:00
Lições aprendidas	09/12/13 17:00	10/12/13 12:00
Inauguração do local	10/12/13 13:00	11/12/13 12:00
Assinatura do Termo de encerramento do projeto	11/12/13 12:00	11/12/13 12:00
Gerenciamento e Integração	04/09/13 09:00	29/11/13 18:00
Relatório semanal	06/09/13 09:00	29/11/13 18:00
Relatório semanal 1	06/09/13 09:00	06/09/13 18:00
Relatório semanal 2	13/09/13 09:00	13/09/13 18:00
Relatório semanal 3	20/09/13 09:00	20/09/13 18:00
Relatório semanal 4	27/09/13 09:00	27/09/13 18:00
Relatório semanal 5	04/10/13 09:00	04/10/13 18:00
Relatório semanal 6	11/10/13 09:00	11/10/13 18:00
Relatório semanal 7	18/10/13 09:00	18/10/13 18:00
Relatório semanal 8	25/10/13 09:00	25/10/13 18:00
Relatório semanal 9	01/11/13 09:00	01/11/13 18:00
Relatório semanal 10	08/11/13 09:00	08/11/13 18:00

Relatório semanal 11	15/11/13 09:00	15/11/13 18:00
Relatório semanal 12	22/11/13 09:00	22/11/13 18:00
Relatório semanal 13	29/11/13 09:00	29/11/13 18:00
Reunião de acompanhamento	04/09/13 09:00	27/11/13 18:00
Reunião de acompanhamento 1	04/09/13 09:00	04/09/13 18:00
Reunião de acompanhamento 2	18/09/13 09:00	18/09/13 18:00
Reunião de acompanhamento 3	02/10/13 09:00	02/10/13 18:00
Reunião de acompanhamento 4	16/10/13 09:00	16/10/13 18:00
Reunião de acompanhamento 5	30/10/13 09:00	30/10/13 18:00
Reunião de acompanhamento 6	13/11/13 09:00	13/11/13 18:00
Reunião de acompanhamento 7	27/11/13 09:00	27/11/13 18:00

Tabela 4 – Cronograma do Projeto

4.5 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE TEMPO

4.6.1 Responsável pelo plano de gerenciamento de tempo

Abraão Garcia Reckziegel, Gerente do Projeto.

4.6.2 Frequência de atualização

O gerente do projeto fará a consolidação dos dados relacionados ao tempo previsto x realizado semanalmente, a cada sexta-feira que pertence ao período de execução do projeto.

5 GERENCIAMENTO DOS CUSTOS DO PROJETO

5.1 PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

Abaixo registra-se como será realizado o gerenciamento dos custos do projeto, ficando toda e qualquer alteração sujeita a aprovação do *sponsor* deste projeto.

5.2 ESTIMATIVA DE CUSTOS

Os custos serão estimados de acordo com a unidade de medida versus a sua utilização, salvando-se os casos de custos fixos ou predição de fluxo de caixa e tributos, que foram tratados no estudo de viabilidade econômico-financeira do projeto pelo próprio *sponsor*, para todos os outros custos serão realizadas estimativas pelo gerente do projeto de acordo com a tabela abaixo:

Categoria do recurso	Unidade de medida	Técnica de estimativa
Operacional Interino	Horas	Estimativa paramétrica. Valor estimado = número de horas de trabalho na atividade * valor-hora do recurso humano (salário + impostos + benefícios)
Terceiros	Horas	Estimativa paramétrica. Valor estimado = número de horas de trabalho na atividade * valor-hora contratado
Telefone/Internet	Unidade	Estimativa por analogia. Valor estimado = valor real gasto no último projeto similar (atualizado pela inflação do período pelo IGPM)
Logística/Transporte	Unidade	Estimativa paramétrica. Valor estimado = número de utilizações * valor contratado
Licenças/Alvarás	Unidade	Estimativa por analogia. Valor estimado = valor real gasto no último projeto similar (atualizado pela inflação do período pelo IGPM)
Infraestrutura	Unidade	Estimativa por analogia. Valor estimado = valor real gasto no último projeto similar (atualizado pela inflação do período pelo IGPM)

Tabela 5 – Estimativa de Custos

Fica a cargo do gerente deste projeto a atualização dos relatórios de acompanhamento e controle de custos na ferramenta MS Project, juntamente a integração dos processos de gerenciamento e comunicação em relatórios aos *stakeholders*. Todos os valores serão calculados em moeda corrente brasileira: Reais (R\$ - BRL).

5.3 ORÇAMENTO

O orçamento total do projeto será obtido pela totalização dos custos das atividades até o primeiro nível da Estrutura Analítica do Projeto (EAP) e, por fim, para o projeto como um todo (técnica de *Button-Up*):

Nome da tarefa	Custo
Projeto Bar e Restaurante de Petiscos	<i>Somatório dos custos</i>
Iniciação	<i>Custo em R\$</i>
Legalização	<i>Custo em R\$</i>
Implementação	<i>Custo em R\$</i>
Finalização	<i>Custo em R\$</i>
Gerenciamento e Integração	<i>Custo em R\$</i>

Tabela 6 – Exemplo de orçamento consolidado

Serão consideradas mudanças orçamentárias apenas os desvios entre orçado e adquirido. Inovações e novas características do projeto deverão ter aval do gerente de projeto, em primeiro momento, e conseqüentemente do *sponsor*. No caso de alteração ou medida corretiva aprovada, deverá ser apresentado no relatório de acompanhamento semanal, pelo gerente do projeto, o impacto causado por esta alteração.

5.4 RESERVAS

Foi aprovada pelo *sponsor* uma reserva gerencial total de R\$ 10.000,00 (dez mil reais) que será utilizada exclusivamente no controle dos riscos **não** contemplados no plano de gerenciamento de riscos. Para o uso de qualquer

valor sobre a reserva faz-se necessária a sinalização prévia em 48h para aprovação do *sponsor* do projeto.

5.5 CONTROLE E DESEMPENHO

Fica a cargo do gerente deste projeto a atualização da linha de base e confecção do relatório de acompanhamento semanal dos custos, bem como a atualização deste documento. Os custos reais do projeto serão atualizados no software MS Project através do apontamento da utilização e os gastos reais com os demais recursos, incluindo, se necessário, novos recursos / custos nas atividades.

O desempenho do projeto com relação aos custos será realizado através de analogia entre o custo gerado da atividade e sua estimativa PERT. Os desvios que acarretarem positivamente entre estimativa e valor pago serão automaticamente agregados a reserva de contingência, já os desvios que acarretarem negativamente serão corrigidos utilizando-se do capital investido.

É de responsabilidade do gerente deste projeto a emissão semanal do relatório de acompanhamento dos desvios junto ao saldo total do capital investido e previsão de uso até o final do projeto.

5.6 ORÇAMENTO

Abaixo segue o resumo do orçamento dos gastos previstos no projeto:

ID	RECURSO	GASTO ESTIMADO
1	Gerente do Projeto	R\$ 17525,00
2	Terceiro de RH	R\$ 600,00
3	Terceiro Contábil	R\$ 1390,00
4	Terceiro Eletricista	R\$ 50,00
5	Terceiro Canalizador	R\$ 50,00
6	Aux. de Serviços Gerais	R\$ 300,00
7	Terceiro de Decoração	R\$ 2500,00
8	Operadora Telecom	R\$ 120,00
9	Imobiliária	R\$ 3880,00
10	Órgãos Fiscais	R\$ 117,00
11	Fornecedores	R\$ 200,00
12	Funcionários	R\$ 103,13
13	Móveis e utensílios	R\$ 23000,00

Tabela 7 – Gastos Previstos

O detalhamento dos itens acima apresentados estará presente no plano de orçamento, documentado ao término da fase 1.3 da EAP (Aprovação do plano de orçamento pelo *sponsor*), consolidando assim a curva de linha de base para o valor acumulado projeto, sendo atualizada semanalmente e informada ao *sponsor* em relatório:

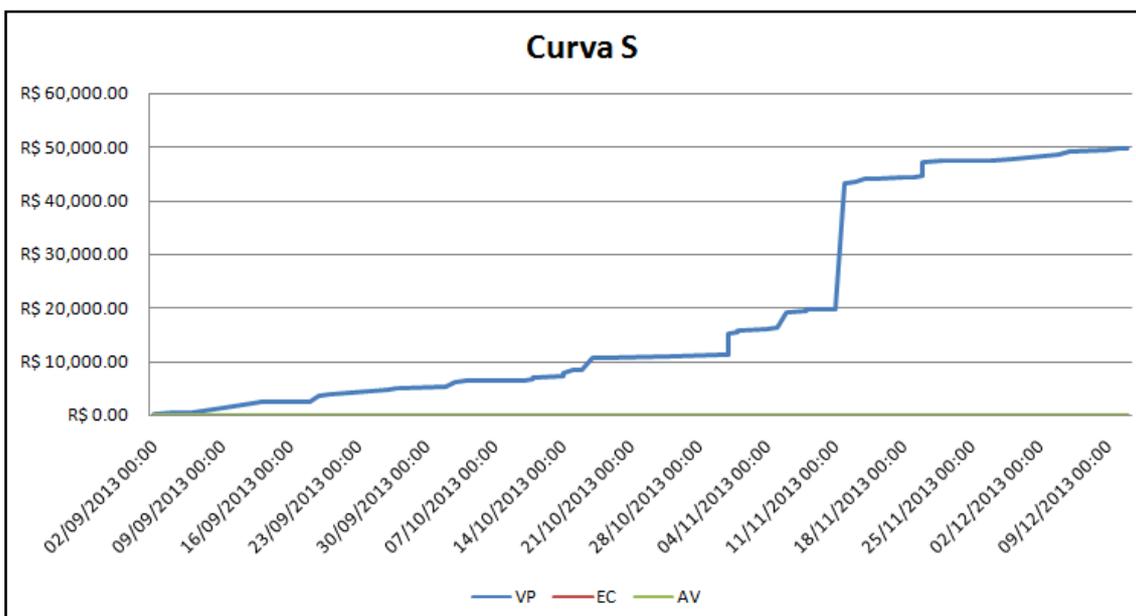


Figura 2 - Curva S

5.7 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DOS CUSTOS

5.7.1 Responsável pelo plano de gerenciamento dos custos

Abraão Garcia Reckziegel, Gerente do Projeto.

5.7.2 Frequência de atualização

Este plano será atualizado semanalmente e sempre que o gerente de projetos ou *sponsor* julgar necessário.

6 GERENCIAMENTO DA QUALIDADE DO PROJETO

6.1 POLÍTICAS DE QUALIDADE DO PROJETO

Executar a implantação de um bar e restaurante de petiscos de forma segura e precisa, minimizando prazos, custos e assumindo um comprometimento com a ética e a melhoria contínua.

6.2 FATORES AMBIENTAIS

Classificando-se o produto deste projeto como um estabelecimento comercial de tributação simples nacional a ANVISA (Agência Nacional de Vigilância Sanitária) prevê em Resolução Nacional- RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004, boas práticas para serviços de alimentação que inclui exigências para pleno funcionamento do estabelecimento. As regras tratam desde a manipulação, acondicionamento, armazenamento, transporte e exposição à venda dos alimentos. As multas para os infratores variam entre R\$ 2 mil a R\$ 1,5 milhão.

6.3 MÉTRICAS DE QUALIDADE

6.3.1 Desempenho do Produto

Item	Descrição	Critérios de aceitação	Métodos de verificação e controle	Periodicidade	Responsável
1	Manutenção e a higienização das instalações, dos equipamentos e dos utensílios.	Utensílios de uso dos clientes devidamente limpos. Cadeiras, pisos e móveis sem detritos e organizados.	Inspeção em loco.	Diária	Gerente do Projeto
2	Controle da água de abastecimento.	Kit de análise de água potável, insípida e incolor.	Inspeção em loco.	Mensal	Terceiro Canalizador.
3	Controle de presença de vetores transmissores de doenças e de pragas urbanas.	Ambiente de estoque e preparativo limpo e livre de pragas.	Inspeção em loco.	Semanal	Terceiro Aux. Serviços Gerais.
4	Capacitação dos profissionais.	Profissional desempenha com louvor todas as	Entrevistas e Pesquisas	Semanal	<i>Sponsor.</i>

		atividades impostas ao cargo.	de satisfação		
5	Supervisão da higiene dos manipuladores.	Profissionais executam as atividades devidamente higienizados.	Entrevista e Inspeção em loco.	Diária	Gerente do Projeto.
6	Manejo correto do lixo.	Lixo devidamente selecionado e coletado nas datas previstas	Inspeção em loco.	Diária	Gerente do Projeto.
7	Qualidade no atendimento ao cliente.	Serviço prestado com ânimo e clima agradável.	Entrevistas e Pesquisas de satisfação	Diária	<i>Sponsor.</i>

Tabela 8 – Métricas de Desempenho do Produto

6.3.2 Desempenho do Projeto

Item	Descrição	Critérios de aceitação	Métodos de verificação e controle	Periodicidade	Responsável
1	Integração.	Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto e integração entre as áreas até o término do projeto.	Reunião.	Semanal	Gerente do Projeto e <i>stakeholders.</i>
2	Comunicação.	Planejar e distribuir as informações as partes interessadas.	Reuniões e documentos que comprovam a emissão de comunicados.	Semanal	Gerente do Projeto, <i>sponsor</i> e <i>stakeholders.</i>
3	Custos.	Garantir que a análise de viabilidade financeira e econômica sejam executadas dentro dos valores previstos.	MS Project	Diária	Gerente do Projeto e <i>Sponsor.</i>
4	Recursos Humanos.	Selecionar, mobilizar e gerenciar a equipe operacional envolvida no projeto.	Reuniões, matriz de responsabilidades e organograma atualizados a cada 7 (sete) dias.	Semanal	Gerente do Projeto e contratada de RH.
5	Qualidade.	Garantir a qualidade do projeto.	Plano de gerenciamento e controle de qualidade em conformidade.	Diária	Gerente do Projeto e <i>sponsor.</i>
6	Tempo.	Cumprir o cronograma aprovado dentro do	Acompanhamento no MS Project das	Diária	Gerente do Projeto.

		prazo estimado.	atividades executadas com variação de até 10%.		
7	Escopo.	Garantir que todas as atividades, requisitos e premissas do projeto estejam identificadas.	Termo de definição de escopo e EAP (MS Project) aprovados pelo <i>sponsor</i> .	Semanal	Gerente de Projeto.
8	Riscos.	Identificar todos os riscos externos e internos, pertinentes ao início, meio e término do projeto.	Matriz de riscos e plano de ação devidamente aprovados pelo <i>sponsor</i> .	Semanal	Gerente de Projeto.
9	Aquisições.	Garantir que todas as aquisições previstas e imprevistas sejam classificadas e analisadas com base nas necessidades do projeto e no custo envolvido.	Reunião e documentação de aprovação das aquisições aprovada pelo <i>sponsor</i> .	Mensal	Gerente de Projeto e <i>sponsor</i> .

Tabela 9 – Métricas de Desempenho do Projeto

6.4 CONTROLE DA QUALIDADE

Para controle serão emitidas fotos, vídeos e comentários inerentes as métricas de produto e projeto, anexos junto ao relatório semanal confeccionado pelo gerente do projeto.

6.5 GARANTIA DA QUALIDADE

Para garantir a qualidade do produto, serão realizadas auditorias quinzenais ou quando o *sponsor* achar necessário, sem aviso prévio. Estas auditorias serão realizadas pelo próprio *sponsor* ou por um representante seu.

6.6 RELATÓRIOS

A seguir são apresentados alguns modelos de documento utilizados para o controle da qualidade do projeto e do produto:

6.6.1 Modelo de relatório de acompanhamento semanal

Relatório de acompanhamento semanal	
Data:	Executor:
Controle de custo	
Curva S	
Valor investido até o momento:	
Valor estimado de investimento na próxima semana:	
Valor estimado de investimento até o final do projeto:	
Valor utilizado nos riscos até o momento:	
Valor utilizado na reserva até o momento:	
Justificativas:	
Controle de escopo	
% executada dentro do PE:	
% executada fora do PE:	
% executada do produto:	
Justificativas:	
Controle de tempo	
% realizado dentro do previsto:	
% realizado fora do previsto:	
Data prevista de término do projeto:	
Justificativas:	
Assinatura do <i>sponsor</i>	Assinatura do Gerente do Projeto

6.6.2 Modelo de relatório de vistoria do *sponsor*

Relatório de acompanhamento semanal			
Data:		Executor:	
Check de itens		Conforme	Não conforme
Custos		x	
Prazos			x
Produto		x	
Segurança		x	
Infraestrutura			x
Mão-de-obra		x	
Observações:			
Fotos:			
Justificativas:			
Assinatura do <i>sponsor</i>		Assinatura do GP	

6.7 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

6.7.1 Responsável pelo plano de gerenciamento da qualidade

Abraão Garcia Reckziegel, Gerente do Projeto.

6.7.2 Frequência de atualização

Este plano será atualizado semanalmente e sempre que o gerente de projetos ou *sponsor* julgar necessário.

7 GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS DO PROJETO

7.1 MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

A seguir estão dispostas as responsabilidades de cada recurso integrante ao projeto, sendo classificada sua atuação em:

- A = Atuar / Documentar;
- R = Receber informação.

EAP	Tarefa	Recursos do Projeto												
		Gerente do Projeto	Sponsor	Terceiro RH	Terceiro Contábil	Terceiro Eletricista	Terceiro Canalizador	Terceiro Aux. Serviços Gerais	Terceiro de decoração	Terceiro de Telecom	Imobiliária	Órgãos Fiscais	Fornecedores	Funcionários
1.1.1	Escolha do bairro	A												
1.1.2	Pesquisa por locais disponíveis	A									R			
1.1.3	Orçar locais	A									R			
1.2.1	Orçar reforma de infraestrutura	A				R	R							
1.2.2	Orçar decoração	A						R						
1.2.3	Orçar móveis e utensílios	A						R						
1.2.4	Estimativa de gastos fixos de infra	A												
1.2.5	Consolidar capital necessário a obra	A												
1.3	Aprovação do plano de orçamento pelo sponsor	A	R											
2.1.1	Levantamento de requisitos	A			R									
2.1.2	Reunião com contador	A			R									
2.1.3	Finalização contrato junto ao escritório contábil	A	R		A									
2.2.1	Levantamento de requisitos	A										R		
2.2.2	Encaminhamento dos alvarás e licenças	A										A		
2.3	Aprovação do plano de Licenças pelo sponsor	A	R											
3.1.1	Assinatura do contrato de locação	A	A											
3.1.2	Check rede elétrica	A				A								

3.1.3	Check água / saneamento	A					A							
3.1.4	Check telefonia / internet	A							A					
3.1.5	Check pintura / iluminação	A						A						
3.1.6	Check limpeza	A					A							
3.2.1	Análise de distribuição dos móveis	A												
3.2.2	Aquisição e transporte dos móveis orçados	A												
3.2.3	Instalação dos bens adquiridos	A					A							
3.3.1	Definir datas de entregas junto aos fornecedores	A											R	
3.3.2	Executar armazenamento dos alimentos e bebidas	A					A						A	
3.4.1	Definição da equipe necessária	A	R	R										
3.4.2	Entrevistas	A		A										R
3.4.3	Contratos junto escritório de contabilidade	A		A	A									R
3.4.4	Aquisição de uniformes	A	R											
3.4.5	Alinhamento operacional	A												R
3.5	Aprovação final do produto	A	R											
4.1	Lições aprendidas	A												
4.2	Inauguração do local	R	A											
4.3	Assinatura do Termo de encerramento do projeto	A	A											
5.1	Relatório de acompanhamento semanal	A	R											
5.2	Reunião de vistoria	R	A											

Tabela 10 – Matriz de responsabilidades

7.2 EQUIPE DO PROJETO

Seguem abaixo os contatos dos envolvidos no projeto, o mesmo deve ser atualizado quando necessário:

ID	Área	Nome do Contato	Telefone	e-mail
1	Sponsor	Paulo José Reckziegel	(51) 9999-1212	paulo.reck@gmail.com
2	Gerente do Projeto	Abraão Garcia Reckziegel	(51) 8585-2992	abraao@gmail.com
3	Terceiro de RH	A definir		
4	Terceiro Contábil	A definir		
5	Terceiro Eletricista	A definir		
6	Terceiro Canalizador	A definir		
7	Terceiro Aux. Serviços Gerais	A definir		
8	Terceiro de decoração	A definir		
9	Terceiro de Telecom	A definir		
10	Imobiliária	A definir		
11	Órgãos Fiscais (ANVISA / Prefeitura)	A definir	0800-299-2929 / 152	
12	Fornecedores	A definir		

Tabela 11 – Contatos da Equipe do Projeto

7.3 ORGANOGRAMA DO PROJETO

Abaixo consta o organograma que simboliza o aspecto hierárquico do ponto de vista deste projeto:

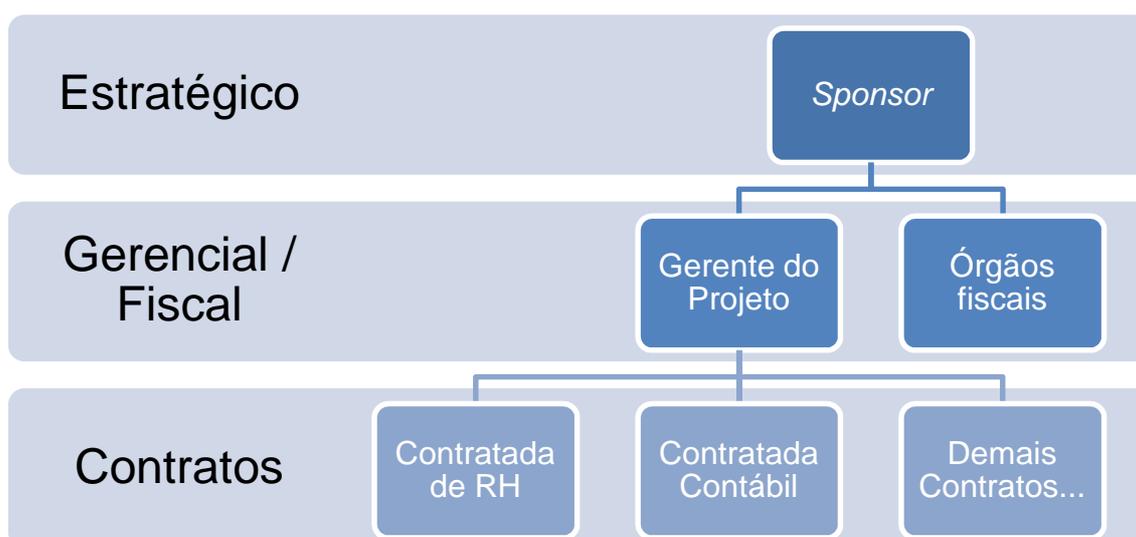


Figura 3 - Organograma do Projeto

7.4 ORGANOGRAMA DA ORGANIZAÇÃO

Abaixo consta o organograma que simboliza o aspecto hierárquico do ponto de vista do produto:

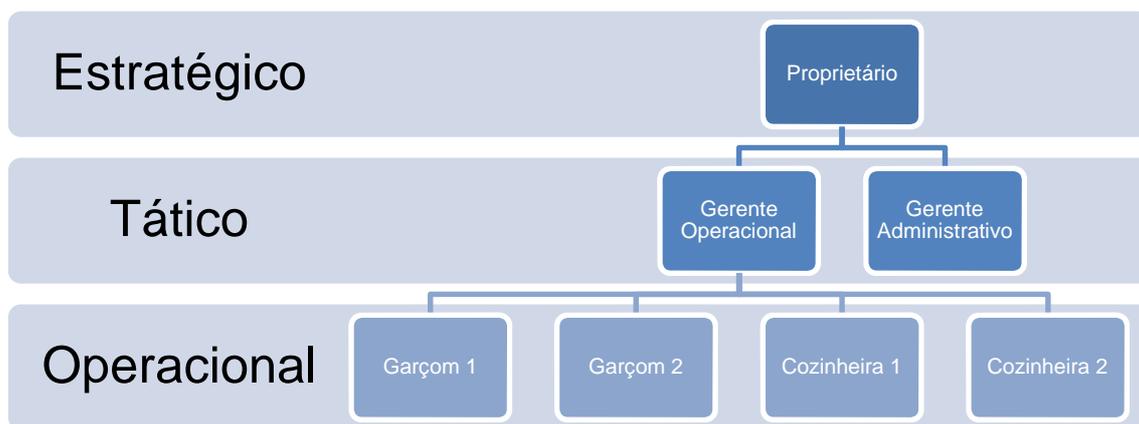


Figura 4 - Organograma do Produto

7.5 TREINAMENTOS

Este projeto não contempla o treinamento da equipe de profissionais contratados para atuar na abertura do empreendimento. Tem-se ciência entre as partes que os treinamentos serão ministrados pelos próprios gerentes das áreas que serão contratados com habilidades e conhecimentos específicos para ministrar os treinamentos.

Durante a execução do item 3.4.5 (Alinhamento Operacional), da EAP, os profissionais serão exclusivamente apresentados a estrutura do local e seus postos de trabalho.

7.6 AVALIAÇÃO E RECOMPENSAS

Durante o decorrer do projeto gerente será avaliado com relação ao cumprimento do cronograma, do escopo e do orçamento do projeto. Não

haverá recompensas por atingir metas, apenas reconhecimento no final do projeto.

As terceiras que serão contratadas para a elaboração e execução do projeto terão em seus contratos de prestação de serviços cláusulas prevendo multas por atrasos, desvios ou alteração de entregas previstas no escopo e cronograma originais. O responsável por definir estes prazos será o gerente do projeto.

7.7 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RH

7.7.1 Responsável pelo plano de gerenciamento de RH

Abraão Garcia Reckziegel, Gerente do Projeto.

7.7.2 Freqüência de atualização

O gerente do projeto atualizará o plano de gerenciamento ao início e após a etapa 3.4.1 da EAP (Definição da Equipe Necessária).

8 GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES DO PROJETO

8.1 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

A comunicação no projeto será feita através de troca de e-mails, SMS, documentos formais, reuniões de acompanhamento do projeto, reuniões com os fornecedores e ligações telefônicas. Como a equipe do projeto será formada quase ao fim do projeto, em um primeiro momento, as comunicações serão somente entre o gerente do projeto, *sponsor* e as empresas que executarão as atividades de forma terceirizada.

8.2 EXPECTATIVAS, INFORMAÇÕES E PERÍODICIDADES

Abaixo estão descritas as informações esperadas e periodicidade para cada parte envolvida no projeto:

Stakeholder	Estratégica	Mecanismo	Expectativa	Frequência
<i>Sponsor</i>	Informar e manter satisfeito	e-mail, reunião, documentos padrões, telefone e SMS.	Relatórios de gastos, acompanhamento das atividades do projeto e desvio da linha de base.	Semanal
Gerente de Projetos	Informar e gerenciar de perto	e-mail, reunião, documentos padrões, telefone e SMS.	Integrar todas as informações inerentes ao projeto e garantir que o planejado seja executado.	Diário
Órgãos fiscais	Manter satisfeito e atender normas	e-mail, reunião, documentos padrões e telefone.	Habite-se, termo de consulta de funcionamento, registros DECA, CCM, CNPJ, fiscalização e alvarás.	Sob demanda.
Fornecedores	Gerenciar de perto e monitorar	e-mail, reunião, documentos padrões e telefone.	Atender os requisitos mínimos estabelecidos nos contratos.	Mensal
Funcionários	Informar e gerenciar de perto	e-mail, reunião e telefone.	Alinhamento tático, Atender os requisitos mínimos estabelecidos nos contratos.	Semanal
Terceiros	Gerenciar de perto e monitorar	e-mail, reunião e telefone.	Atender os requisitos mínimos estabelecidos nos contratos.	Sob demanda
Futuros Clientes	Manter satisfeito	e-mail, telefone, SMS, evento ,site, atendimento direto.	Marketing e Propaganda	Sob demanda

Tabela 12 – Expectativas, Informações e Periodicidades

8.3 EVENTOS DE COMUNICAÇÃO

8.3.1 Pesquisa com imobiliárias

- ❖ TIPO DE EVENTO: Contato telefônico ou visita, caso solicitado por qualquer parte.
- ❖ FREQUÊNCIA: Sob demanda até a aprovação do plano de orçamento.
- ❖ RESPONSÁVEL: Gerente do Projeto.
- ❖ OBJETIVOS: Orçar locais para implementação do produto.
- ❖ PAUTA: Expor o objetivo do produto, as necessidades de infraestrutura e informar-se sobre os valores envolvidos para documentar no plano de orçamento.
- ❖ PARTICIPANTES: Gerente do Projeto e Imobiliárias candidatas.

8.3.2 Reunião com técnicos terceiros

- ❖ TIPO DE EVENTO: Contato telefônico ou visita, caso solicitado por qualquer parte.
- ❖ FREQUÊNCIA: Sob demanda até a aprovação do plano de orçamento.
- ❖ RESPONSÁVEL: Gerente do Projeto.
- ❖ OBJETIVOS: Orçar materiais de reforma e infraestrutura necessária nos imóveis orçados.
- ❖ PAUTA: Expor as necessidades de infraestrutura e informar-se sobre os valores envolvidos para documentar no plano de orçamento.
- ❖ PARTICIPANTES: Gerente do Projeto, eletricitista e canalizador terceiros.

8.3.3 Reunião com decorador

- ❖ TIPO DE EVENTO: Contato telefônico ou visita, caso solicitado por qualquer parte.
- ❖ FREQUÊNCIA: Sob demanda até a aprovação do plano de orçamento.
- ❖ RESPONSÁVEL: Gerente do Projeto.
- ❖ OBJETIVOS: Orçar móveis e utensílios que contemplarão o produto do projeto.
- ❖ PAUTA: Expor as necessidades de móveis e informar-se sobre os valores envolvidos para documentar no plano de orçamento.
- ❖ PARTICIPANTES: Gerente do Projeto e decorador contratado.

8.3.4 Reunião de aprovação do plano de orçamento

- ❖ TIPO DE EVENTO: Reunião.
- ❖ FREQUÊNCIA: Evento único.
- ❖ RESPONSÁVEL: Gerente do Projeto e *sponsor*.
- ❖ OBJETIVOS: Revisar e aprovar o plano de orçamento.
- ❖ PAUTA: O *sponsor* deverá avaliar os itens e seus somatórios prevendo a aplicabilidade do capital disposto para o investimento.
- ❖ PARTICIPANTES: Gerente do Projeto e *sponsor*.

8.3.5 Reunião com escritório contábil

- ❖ TIPO DE EVENTO: Reunião e telefonema.
- ❖ FREQUÊNCIA: Sob demanda até a finalização dos documentos necessários.
- ❖ RESPONSÁVEL: Gerente do Projeto e *sponsor*.
- ❖ OBJETIVOS: Informar-se e dar andamento aos documentos necessários para a legalidade do produto do projeto.
- ❖ PAUTA: O gerente do projeto deverá avaliar os documentos solicitados pelo escritório contábil, informar o *sponsor* e controlar o processo de legalização do produto.
- ❖ PARTICIPANTES: Gerente do Projeto, *sponsor* e terceiro contábil.

8.3.6 Reunião com órgãos de normalização

- ❖ TIPO DE EVENTO: Reunião e telefonema.
- ❖ FREQUÊNCIA: Sob demanda até a finalização dos documentos necessários.
- ❖ RESPONSÁVEL: Gerente do Projeto e *sponsor*.
- ❖ OBJETIVOS: Informar-se e dar andamento aos documentos necessários para a legalidade do produto do projeto perante as normas estabelecidas para este.
- ❖ PAUTA: O gerente do projeto deverá avaliar os documentos solicitados pela ANVISA e Órgãos de vigilância da Prefeitura de Porto Alegre, informar o *sponsor* e controlar o processo de normalização do produto.
- ❖ PARTICIPANTES: Gerente do Projeto, *sponsor* e órgãos de fiscalização.

8.3.7 Assinatura do contrato de locação

- ❖ TIPO DE EVENTO: Reunião.
- ❖ FREQUÊNCIA: Evento único.
- ❖ RESPONSÁVEL: Gerente do Projeto e *sponsor*.
- ❖ OBJETIVOS: Assinar o contrato de locação do imóvel.
- ❖ PAUTA: Avaliar as condições previstas no contrato de locação junto a imobiliária responsável pelo imóvel aprovado no plano de orçamento.
- ❖ PARTICIPANTES: Gerente do Projeto, *sponsor* e imobiliária nomeada.

8.3.8 Reunião de avaliação do local

- ❖ TIPO DE EVENTO: Visitas técnicas.
- ❖ FREQUÊNCIA: Sob demanda até a instalação dos móveis e utensílios.
- ❖ RESPONSÁVEL: Gerente do Projeto.
- ❖ OBJETIVOS: Certificar-se que infraestrutura do local esta adequada antes da instalação dos móveis e utensílios.
- ❖ PAUTA: Avaliar as condições da rede elétrica, água, saneamento, telefonia, internet, pintura, iluminação e limpeza junto aos especialistas técnicos e atuar nos casos apontados por estes.
- ❖ PARTICIPANTES: Gerente do Projeto e terceiros especializados.

8.3.9 Reunião com fornecedores

- ❖ TIPO DE EVENTO: Telefonema ou visita, caso solicitado por uma das partes.
- ❖ FREQUÊNCIA: Evento único.
- ❖ RESPONSÁVEL: Gerente do Projeto.
- ❖ OBJETIVOS: Consagrar as datas de entregas dos fornecedores.
- ❖ PAUTA: Definir as datas e periodicidades de acordo com o planejado e assinado pelo *sponsor*. Realizar o armazenamento de acordo nos locais previstos das bebidas e alimentos.
- ❖ PARTICIPANTES: Gerente do Projeto e fornecedores.

8.3.10 Reunião com contratada de RH

- ❖ TIPO DE EVENTO: Telefonema ou visita, caso solicitado por uma das partes.
- ❖ FREQUÊNCIA: Sob demanda até o término das contratações.

- ❖ RESPONSÁVEL: Gerente do Projeto.
- ❖ OBJETIVOS: Consagrar a equipe que atuará no empreendimento.
- ❖ PAUTA: Definir a quantidade de funcionários e efetuar o plano de recrutamento junto a contratada de RH. Realizar entrevistas e selecionar os profissionais qualificados. Formalizar contratos de trabalho.
- ❖ PARTICIPANTES: Gerente do Projeto, *sponsor* e contratada de RH.

8.3.11 Reunião com funcionários

- ❖ TIPO DE EVENTO: Visita ao local do produto do projeto.
- ❖ FREQUÊNCIA: Evento único.
- ❖ RESPONSÁVEL: Gerente do Projeto.
- ❖ OBJETIVOS: Orientar a equipe sobre a distribuição e atuação no empreendimento.
- ❖ PAUTA: Informar a disposição dos móveis e utensílios. Formalizar os postos e responsabilidades dentro do empreendimento quando este estiver em operação.
- ❖ PARTICIPANTES: Gerente do Projeto e funcionários contratados.

8.3.12 Reunião de aprovação do produto

- ❖ TIPO DE EVENTO: Visita ao local do produto do projeto.
- ❖ FREQUÊNCIA: Evento único.
- ❖ RESPONSÁVEL: Gerente do Projeto.
- ❖ OBJETIVOS: Receber o aval final do *sponsor* sob o produto construído no projeto.
- ❖ PAUTA: O *sponsor* deverá avaliar se os itens estão de acordo com o descrito no escopo do projeto.
- ❖ PARTICIPANTES: Gerente do Projeto, *sponsor* e funcionários contratados.

8.3.13 Assinatura do Termo de Encerramento do Projeto

- ❖ TIPO DE EVENTO: Visita ao local combinado entre as partes.
- ❖ FREQUÊNCIA: Evento único.
- ❖ RESPONSÁVEL: Gerente do Projeto.
- ❖ OBJETIVOS: Assinar o termo de encerramento do projeto.
- ❖ PAUTA: Definir as lições aprendidas. Abrir espaço a considerações finais.

- ❖ PARTICIPANTES: Gerente do Projeto e *sponsor*.

8.3.14 Relatório de acompanhamento semanal

- ❖ TIPO DE EVENTO: Documento formal encaminhado por e-mail.
- ❖ FREQUÊNCIA: Semanalmente, até o término do projeto.
- ❖ RESPONSÁVEL: Gerente do Projeto.
- ❖ OBJETIVOS: Informar o *sponsor* sob o andamento do projeto.
- ❖ PAUTA: Consolidar os acontecimentos do projeto e documentar o previsto x realizado.
- ❖ PARTICIPANTES: Gerente do Projeto e *sponsor*.

8.3.15 Reunião de vistoria

- ❖ TIPO DE EVENTO: Visita ao local do produto do projeto.
- ❖ FREQUÊNCIA: Quinzenalmente ou quando o *sponsor* achar necessário.
- ❖ RESPONSÁVEL: *Sponsor*.
- ❖ OBJETIVOS: Avaliar o andamento do projeto e fornecer um *feedback*.
- ❖ PAUTA: Observar o andamento do projeto e do produto. Fornecer um *feedback* ao gerente do projeto.
- ❖ PARTICIPANTES: Gerente do Projeto e *sponsor*.

8.4 REUNIÕES

As reuniões deverão ser registradas em atas que, por sua vez, serão redigidas pelo gerente do projeto e deverão conter no mínimo o seguinte conteúdo:

- Nome de todos os participantes;
- Assuntos abordados na reunião;
- Decisões tomadas;
- Pendências;
- Itens críticos.

As atas serão assinadas pelos participantes e serão arquivadas junto com o resto da documentação do projeto.

8.5 RELATÓRIOS DE DESEMPENHO

O gerente de projeto deverá realizar semanalmente um relatório detalhado sobre o andamento do projeto. Nestes relatórios deverão constar as seguintes informações:

- Andamento do cronograma e do custo do projeto;
- Motivos das diferenças entre o planejado e o real, caso houver;
- Possíveis medidas para colocar o cronograma ou custo em dia;
- Próximas tarefas e seus riscos (até a semana subsequente).

As empresas terceirizadas deverão também enviar relatórios de andamento de suas tarefas ao gerente do projeto. Estes relatórios não têm uma periodicidade definida, pois as tarefas a serem realizadas pelas empresas possuem durações distintas. A entrega destes relatórios será definida nas reuniões com as empresas.

8.6 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE COMUNICAÇÕES

8.6.1 Responsável pelo plano de gerenciamento de comunicações

Abraão Garcia Reckziegel, Gerente do Projeto.

8.6.2 Frequência de atualização

Este plano será atualizado mensalmente e sempre que o gerente de projetos ou *sponsor* julgar necessário.

9 GERENCIAMENTO DOS RISCOS DO PROJETO

9.1 METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DOS RISCOS

Este capítulo descreve como os riscos serão gerenciados ao longo da vida do projeto e estabelece um orçamento para a os riscos que possam vir a existir. Primeiramente foi feito o levantamento dos riscos pelo gerente do projeto. Após, foi realizada uma análise quantitativa e qualitativa dos riscos para que fossem avaliadas as probabilidades e os impactos ao projeto causados pela ocorrência dos riscos. Posteriormente foi definido um método de controle e monitoramento dos riscos levantados, bem como um plano de resposta aos riscos.

9.2 RESPONSABILIDADES

Compreende-se que como autoridades máximas deste projeto, o gerente do projeto e o *sponsor* são responsáveis pelas seguintes tarefas:

	Gerente do projeto	<i>sponsor</i>
Planejamento e gerenciamento dos riscos	x	
Identificação dos riscos	x	x
Análise qualitativa dos riscos	x	
Análise quantitativa dos riscos	x	
Planejamento e resposta aos riscos	x	x
Monitoramento e controle dos riscos	X	

Tabela 13 – Matriz de responsabilidades dos riscos

9.3 IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

A identificação dos riscos teve como foco o projeto e o produto. Escopo, qualidade, tempo e custo estão sendo considerados como fatores críticos na identificação dos riscos. O processo de identificação consistiu em descobrir, definir e documentar as respostas para mitigar os riscos.

Foi elaborada uma Estrutura Analítica dos Riscos (EAR) com intuito de ilustrar as possíveis fontes e a natureza dos riscos ao projeto, agrupadas por suas características:

ID	Riscos do Projeto	Impacto
1	Riscos Internos	
1.1	Capital	
1.1.1	Falta de capital para investimento.	Tempo, Custo e Escopo
1.1.2	Aprovação de orçamentos inconsistentes.	Custo
1.2	Prazos	
1.2.1	Alterações no caminho crítico.	Tempo, Custo e Escopo
1.3	Escopo	
1.3.1	Alterações no escopo do produto.	Tempo, Custo e Escopo
1.3.2	Alterações no escopo do projeto.	Tempo, Custo e Escopo
1.4	Operacional	
1.4.1	Motivação em baixa.	Custo
1.4.2	Ausência e/ou abandono.	Tempo
1.5	Controle	
1.5.1	Falta de relatórios e/ou comunicação.	Tempo, Custo e Escopo
1.6	Estimativas	
1.6.1	Orçamentos errôneos.	Tempo, Custo e Escopo
1.6.2	Prazos estimados indevidamente.	Tempo, Custo e Escopo
2	Riscos técnicos	
2.1	Conhecimento	
2.1.1	Falta de mão-de-obra especializada.	Tempo e Custo
2.2	Custo	
2.2.1	Supervalorização de mão-de-obra.	Custo
2.3	Confiabilidade	
2.3.1	Execução fora do prazo combinados.	Tempo
2.3.2	Divulgação de material sigiloso do projeto.	Tempo
2.4	Qualidade	
2.4.1	Serviço executado sem qualidade mencionada.	Tempo, Custo e Escopo
3	Riscos externos previsíveis	
3.1	Fornecedores	
3.1.1	Falta de fornecedores no mercado.	Tempo, Custo e Escopo
3.1.2	Falta de produtos e/ou atraso na entrega.	Tempo e Custo
3.2	Leis e normas	
3.2.1	Não cumprimento das normas de vigilância.	Tempo e Custo
3.2.2	Legalidade não reconhecida pela UF.	Tempo e Custo
3.2.3	Alvarás não reconhecidos pela Prefeitura.	Tempo e Custo
3.2.4	Contratos mal definidos com terceiros.	Tempo, Custo e Escopo
3.2.5	Processos legais a favor/contra terceiros.	Tempo e Custo
4	Riscos externos imprevisíveis	
4.1	Catástrofes	
4.1.1	Catástrofes naturais (tempestades, tufões, etc..).	Tempo, Custo e Escopo
4.1.2	Incêndios, inundações, desmoronamentos, etc.	Tempo, Custo e Escopo
4.2	Ambiente	
4.2.1	Roubos e/ou furtos.	Tempo e Custo
4.2.2	Vandalismo e/ou protestos locais.	Tempo e Custo

Tabela 14 – EAR

9.4 ANÁLISE QUALITATIVA DOS RISCOS

A análise qualitativa consiste em avaliar o impacto e a probabilidade de ocorrerem os riscos anteriormente identificados. Para realizá-la, criamos uma categorização dos riscos que permita uma avaliação dos impactos potenciais sobre os objetivos do projeto. Os riscos foram categorizados da seguinte maneira:

- MB = Muito Baixo = 0,1 (Chance remota deste evento ocorrer);
- B = Baixo = 0,25 (Pouco provável que ocorrerá);
- M = Moderado = 0,5 (Existem boas chances de ocorrer);
- A = Alto = 0,75 (Pouco provável que NÃO ocorrerá);
- MA = Muito Alto = 0,9 (Chance remota deste evento NÃO ocorrer).

Na tabela abaixo ilustra-se a definição de escala de Impacto para os objetivos do projeto:

Objetivos do projeto	Condições definidas para escalas de impacto de um risco em objetivos importantes do projeto (somente impactos negativos)				
	Muito Baixo 0,1	Baixo 0,2	Moderado 0,3	Alto 0,4	Muito Alto 0,5
Custo	Aumento de custo não significativo	Aumento <10%	Aumento de 10 a 20%	Aumento de 20 a 40%	Aumento >40%
Tempo	Aumento de tempo não significativo	Aumento <5%	Aumento de 5 a 10%	Aumento de 10 a 20%	Aumento >20%
Escopo	Diminuição quase imperceptível do escopo	Áreas de pouca importância no escopo são afetadas	Áreas importantes do escopo são afetadas	Redução do escopo inaceitável para o patrocinador	Item final do projeto sem nenhuma utilidade
Qualidade	Degradação quase imperceptível da qualidade	Somente as aplicações mais críticas são afetadas.	Redução da qualidade requer aprovação do cliente	Redução da qualidade inaceitável pelo patrocinador	Item final do projeto sem nenhuma utilidade

Tabela 15 – Definição de escala

A probabilidade de acontecimento irá variar de 10% a 90%. Riscos com probabilidade de acontecimento inferior a 10% não serão considerados no plano de gerenciamento de riscos. Riscos com probabilidade maior do que 90%

serão considerados como certeza de acontecimento e serão incluídos no escopo do projeto e não como risco. Com a atribuição das probabilidades atribuímos um impacto aos riscos, e logo realizamos a multiplicação do risco pelo impacto conforme tabela abaixo:

Descrição do risco	Impacto					Probabilidade	Impacto x Probabilidade	Prioridade		
	Custo	Cronograma	Escopo	Qualidade	Geral			Alta	Média	Baixa
Falta de capital para investimento.	0.5	0.5	0.3	0.3	0.4	0.2	0.08			
Aprovação de orçamentos inconsistentes.	0.6	0.2	0.2	0.2	0.3	0.4	0.12			
Alterações no caminho crítico.	0.5	0.9	0.3	0.3	0.5	0.3	0.15			
Alterações no escopo do produto.	0.3	0.5	0.9	0.3	0.5	0.3	0.15			
Alterações no escopo do projeto.	0.4	0.5	0.5	0.5	0.48	0.3	0.1425			
Motivação em baixa.	0.2	0.3	0.2	0.8	0.38	0.3	0.1125			
Ausência e/ou abandono.	0.2	0.5	0.5	0.7	0.48	0.2	0.095			
Falta de relatórios e/ou comunicação.	0.2	0.5	0.4	0.8	0.48	0.3	0.1425			
Orçamentos errôneos.	0.8	0.3	0.5	0.6	0.55	0.3	0.165			
Prazos estimados indevidamente.	0.3	0.9	0.3	0.4	0.48	0.5	0.2375			
Falta de mão-de-obra especializada.	0.2	0.4	0.3	0.7	0.4	0.2	0.08			
Serviços prestados a alto custo.	0.5	0.5	0.2	0.3	0.38	0.4	0.15			
Execução fora do prazo combinados.	0.3	0.8	0.5	0.4	0.5	0.3	0.15			
Divulgação de material sigiloso do projeto.	0.2	0.3	0.2	0.1	0.2	0.1	0.02			
Serviço executado sem qualidade mencionada.	0.4	0.5	0.4	0.8	0.53	0.3	0.1575			
Falta de fornecedores no mercado.	0.5	0.5	0.2	0.4	0.4	0.3	0.12			
Falta de produtos e/ou atraso na entrega.	0.2	0.7	0.2	0.4	0.38	0.4	0.15			
Não cumprimento das normas de vigilância.	0.5	0.8	0.3	0.7	0.58	0.4	0.23			
Legalidade não reconhecida pela UF.	0.5	0.8	0.3	0.6	0.55	0.4	0.22			
Alvarás não reconhecidos pela Prefeitura.	0.5	0.8	0.3	0.6	0.55	0.4	0.22			
Contratos mal definidos com terceiros.	0.4	0.7	0.5	0.6	0.55	0.4	0.22			
Processos legais a favor/contra terceiros.	0.5	0.4	0.3	0.3	0.38	0.2	0.075			
Catástrofes naturais (tempestades, tufões, etc..).	0.6	0.8	0.7	0.8	0.73	0.1	0.0725			
Incêndios, inundações, desmoronamentos, etc.	0.8	0.8	0.7	0.7	0.75	0.1	0.075			
Roubos e/ou furtos.	0.8	0.3	0.5	0.2	0.45	0.1	0.045			
Vandalismo e/ou protestos locais.	0.8	0.4	0.5	0.2	0.48	0.1	0.0475			

Tabela 16 – Análise qualitativa dos riscos

9.5 ANÁLISE QUANTITATIVA DOS RISCOS

Iremos quantificar os riscos no projeto para avaliar o impacto financeiro destes, assim podemos realizar projeções numéricas e estabelecer o valor monetário esperado do projeto.

O valor monetário esperado ajuda a mensurar os riscos. Ele é obtido através da multiplicação de sua probabilidade de ocorrência pelo impacto financeiro por ele causado ao projeto, conforme mostra a tabela abaixo:

Descrição do risco	Avaliação Quantitativa		
	Probabilidade	Impacto Financeiro	Valor Esperado
Falta de capital para investimento.	0.2	R\$ 5,000.00	R\$ 1,000.00
Aprovação de orçamentos inconsistentes.	0.4	R\$ 5,000.00	R\$ 2,000.00
Alterações no caminho crítico.	0.3	R\$ 2,000.00	R\$ 600.00
Alterações no escopo do produto.	0.3	R\$ 1,000.00	R\$ 300.00
Alterações no escopo do projeto.	0.3	R\$ 1,000.00	R\$ 300.00
Motivação em baixa.	0.3	R\$ 800.00	R\$ 240.00
Ausência e/ou abandono.	0.2	R\$ 2,000.00	R\$ 400.00
Falta de relatórios e/ou comunicação.	0.3	R\$ 500.00	R\$ 150.00
Orçamentos errôneos.	0.3	R\$ 200.00	R\$ 60.00
Prazos estimados indevidamente.	0.5	R\$ 1,000.00	R\$ 500.00
Falta de mão-de-obra especializada.	0.2	R\$ 2,000.00	R\$ 400.00
Serviços prestados a alto custo.	0.4	R\$ 2,000.00	R\$ 800.00
Execução fora do prazo combinados.	0.3	R\$ 500.00	R\$ 150.00
Divulgação de material sigiloso do projeto.	0.1	R\$ 500.00	R\$ 50.00
Serviço executado sem qualidade mencionada.	0.3	R\$ 500.00	R\$ 150.00
Falta de fornecedores no mercado.	0.3	R\$ 2,000.00	R\$ 600.00
Falta de produtos e/ou atraso na entrega.	0.4	R\$ 150.00	R\$ 60.00
Não cumprimento das normas de vigilância.	0.4	R\$ 1,500.00	R\$ 600.00
Legalidade não reconhecida pela UF.	0.4	R\$ 1,500.00	R\$ 600.00
Alvarás não reconhecidos pela Prefeitura.	0.4	R\$ 500.00	R\$ 200.00
Contratos mal definidos com terceiros.	0.4	R\$ 2,000.00	R\$ 800.00
Processos legais a favor/contra terceiros.	0.2	R\$ 1,500.00	R\$ 300.00
Catástrofes naturais (tempestades, tufões, etc..).	0.1	R\$ 5,000.00	R\$ 500.00
Incêndios, inundações, desmoronamentos, etc.	0.1	R\$ 5,000.00	R\$ 500.00
Roubos e/ou furtos.	0.1	R\$ 3,000.00	R\$ 300.00
Vandalismo e/ou protestos locais.	0.1	R\$ 2,000.00	R\$ 200.00
TOTAL=			R\$ 11,760.00

Tabela 17 – Análise quantitativa dos riscos

9.6 PLANO DE RESPOSTA AOS RISCOS

Considerando-se como estratégia de resposta aos riscos: Prevenir, Transferir, Mitigar ou Aceitar, aplica-se a este projeto o seguinte plano de resposta:

Descrição do risco	Prioridade			Estratégia	Resposta ao Risco
	Alta	Média	Baixa		
Falta de capital para investimento.				Transferir	Caso o capital acabe o <i>sponsor</i> se dispõe a acionar um órgão de financiamento.
Aprovação de orçamentos inconsistentes.				Prevenir	Avaliar a possibilidade de devolução do item comprado.
Alterações no caminho crítico.				Mitigar	O gerente do projeto deverá conferir diariamente o andamento das tarefas que estejam no caminho crítico.
Alterações no escopo do produto.				Mitigar	O gerente do projeto controlará o escopo do produto e as alterações solicitadas semanalmente.
Alterações no escopo do projeto.				Prevenir	O gerente do projeto controlará o escopo do projeto e as alterações solicitadas semanalmente.
Motivação em baixa.				Mitigar	O gerente do projeto deverá avaliar as condições psicológicas/ambientais durante a execução dos serviços, bem como o <i>sponsor</i> em relação ao gerente do projeto.
Ausência e/ou abandono.				Mitigar	O gerente do projeto avaliará o histórico profissional dos contratados.
Falta de relatórios e/ou comunicação.				Prevenir	Na falha de envio de relatório ou comunicação o gerente de projetos deverá redigir um documento formal em 24h.
Orçamentos errôneos.				Mitigar	O gerente do projeto deverá sempre realizar três orçamentos sobre um mesmo item de compra.
Prazos estimados indevidamente.				Mitigar	O gerente do projeto deverá reunir-se com o <i>sponsor</i> caso hajam dúvidas relacionadas a duração das tarefas.
Falta de mão-de-obra especializada.				Prevenir	O gerente do projeto deverá buscar por recursos em outras geografias.
Serviços prestados a alto custo.				Mitigar	O gerente de projetos deverá analisar o histórico do contratado e a relação custo x benefício.
Execução dos serviços fora do prazo combinados.				Prevenir	O gerente do projeto deverá avaliar a possibilidade de multa ao contratado.
Divulgação de material sigiloso do projeto.				Prevenir	Caso de divulgação a parte acusada será acionada judicialmente.
Serviço executado sem qualidade mencionada.				Prevenir	O gerente do projeto deverá avaliar a possibilidade de multa ao contratado.

Falta de fornecedores no mercado.				Mitigar	O gerente do projeto deverá buscar por recursos em outras geografias.
Falta de produtos e/ou atraso na entrega.				Prevenir	O gerente do projeto deverá reunir-se junto ao fornecedor e avaliar a necessidade do produto.
Não cumprimento das normas de vigilância.				Mitigar	O gerente do projeto deverá avaliar minuciosamente as normas necessárias.
Legalidade não reconhecida pela UF.				Mitigar	O gerente do projeto deverá avaliar minuciosamente os documentos necessários.
Alvarás não reconhecidos pela Prefeitura.				Mitigar	O gerente do projeto deverá avaliar minuciosamente os documentos necessários.
Contratos mal definidos com terceiros.				Mitigar	O gerente do projeto deverá avaliar minuciosamente os contratos a serem assinados.
Processos legais a favor/contra terceiros.				Mitigar	O gerente do projeto deverá analisar o histórico e perfil profissional do contratado.
Catástrofes naturais (tempestades, tufões, etc..).				Aceitar	Adiantar o início da operação.
Incêndios, inundações, desmoronamentos, etc.				Aceitar	Adiantar o início da operação.
Roubos e/ou furtos.				Aceitar	Adiantar o início da operação.
Vandalismo e/ou protestos locais.				Aceitar	Adiantar o início da operação.

Tabela 18 – Plano de resposta aos riscos

9.7 RESERVAS DE CONTINGÊNCIA

Conforme disposto no escopo e no plano de gerenciamento de custos deste projeto haverá uma reserva de contingência para os riscos no valor de R\$ 12.000,00 (doze mil reais), que se julga adequada pelo gerente de projeto e *sponsor* superando o valor monetário da avaliação quantitativa dos riscos (R\$ 11.760,00 BRL).

9.8 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

9.8.1 Responsável pelo plano de gerenciamento de riscos

Abraão Garcia Reckziegel, Gerente do Projeto.

9.8.2 Frequência de atualização

Este plano será atualizado semanalmente e sempre que o gerente de projetos ou *sponsor* julgar necessário.

10 GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES DO PROJETO

10.1 ESTRUTURA DE SUPRIMENTOS DO PROJETO

A estrutura de suprimentos será centralizada no *sponsor*, sendo como estrutura de apoio o gerente do projeto que realizará o processo de levantamento de necessidade do item, orçamento e justificativa de escolha, conforme ilustrado abaixo:



Figura 5 - Processo de Aquisição do Projeto

10.2 ANÁLISE DO FAZER OU COMPRAR

Classificam-se os itens na seguinte lógica:

- **Imóvel:** Conforme Plano de Negócio executado pelo próprio *sponsor*, obtém-se melhores resultados econômicos em razão do tempo e menor risco definindo a aquisição do imóvel como ALUGUEL;
- **Infraestrutura** (móveis, utensílios e material de construção em geral): Os itens orçados desta classe serão COMPRADOS quando aprovado orçamento pelo *sponsor*, em vista do enriquecimento do patrimônio líquido do empreendimento;
- **Serviços de Infraestrutura** (eletricista, canalizador, obras e limpeza): Os itens orçados desta classe serão COMPRADOS em formato de contratos, quando aprovado orçamento pelo *sponsor*;
- **Bebidas / Alimentos** (Vonpar, AmBev, etc.): Os itens a serem comercializados serão adquiridos por intermédio de CONTRATO DE

FORNECEDORES previamente negociado pelo *sponsor* e gerenciado na logística e entrega pelo gerente do projeto;

- **Administrativo e Fiscal** (terceiros de RH e contábil): Os itens orçados desta classe serão COMPRADOS em formato de serviços, quando aprovado orçamento pelo *sponsor*.

Para todos os demais itens que sejam avaliados e não se encaixem nas classes acima, o processo de análise do fazer ou comprar fica a cargo de execução do gerente do projeto e subseqüentemente de aprovação do *sponsor*.

10.3 MAPA DE AQUISIÇÕES

Item	Descrição	Tipo de Contrato	Critério de Seleção	Orçamento Estimado	Duração Prevista	Fornecedores Qualificados
1	Local	Aluguel	Técnica e preço	5.000,00	5 dias	A definir
2	Reforma	Tempo e material	Técnica e preço	10.000,00	15 dias	A definir
3	Legalização	Preço fixo	preço	5.000,00	45 dias	A definir
4	Móveis e utensílios	Material	Necessidade e preço	25.000,00	30 dias	A definir
5	Equipe	Tempo e material	Qualidade e preço	5.000,00	30 dias	A definir

Tabela 19 – Resumo Aquisições

10.4 SELEÇÃO DOS FORNECEDORES

Para a escolha do local será realizada uma pesquisa pelo gerente do projeto, seguido de documentação no plano de orçamento e após aprovação, haverá uma visita do *sponsor*.

Para o projeto de reforma serão recrutados técnicos eletricitas, canalizadores, operadoras telecom, especializados em serviços de decoração e auxiliares de limpeza que tenha orçamento estimado próximo a linha de base e que possuam histórico otimista sobre os serviços prestados.

Para a legalização do produto será considerada as taxas e serviços aplicados a documentação necessária vide lei, junto ao escritório contábil pré estabelecido pelo *sponsor*.

Para a aquisição dos móveis e utensílios será realizado um levantamento inicial no plano de orçamento, pelo gerente do projeto, dos itens considerados estritamente críticos para operação do empreendimento. Os itens serão orçados inicialmente nos *sites* dos vendedores autorizados, em seguida uma análise custo benefício será documentada pelo gerente do projeto, que por fim, se submeterá ao aval do *sponsor*.

Para a contratação da equipe operacional, será realizado um contato junto a equipe de RH indicada pelo *sponsor*, seguido de entrevistas para identificação dos melhores qualificados que se encaixam nos benefícios propostos no plano econômico-financeiro do *sponsor*.

10.5 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES

10.5.1 Responsável pelo plano de gerenciamento das aquisições

Abraão Garcia Reckziegel, Gerente do Projeto.

10.5.2 Frequência de atualização

Este plano será atualizado exclusivamente quando o gerente de projetos ou *sponsor* julgar necessário.

11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

11.1 CONCLUSÕES SOBRE O PROJETO

Este plano de projeto possibilitou definir as etapas mais importantes para a execução do produto com sucesso. Através dele e das práticas abordadas pelo PMI podemos consolidar os processos de gerenciamento de execução das áreas de integração, escopo, tempo, custos, qualidade, recursos, comunicações, riscos e aquisições.

Este documento foi realizado com base em pesquisas que mostram as necessidades de infraestrutura em comércios alinhadas as necessidades de um empreendedor real, tornando-o assim uma ferramenta importante na realização do objetivo futuro.

REFERÊNCIAS

INSTITUTE, Project Management. **PMBOK GUIDE 4rd Edition**. (PMI, 2008).

PRIKLADNICKI, Rafael. **Planejamento & Gerência de Projetos**. (EDIPUCRS, 2008).

RICARDO VIANA VARGAS, Disponível em: <www.ricardo-vargas.com> Acesso em julho 2013.

SEBRAE - Banco de Idéias de Negócios, Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/>> Acesso em julho 2013.

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS. **Normas ABNT 2012**. Disponível em <www.unisinos.com.br/biblioteca> Acesso em junho de 2013.