

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
MBA EM GESTÃO DE PROJETOS

ALBERTO ZAMPIERI WEISSHEIMER

CRIAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE EMPRESA
CASA DE CHÁS

Porto Alegre

2013

ALBERTO ZAMPIERI WEISSHEIMER

CRIAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE EMPRESA
CASA DE CHÁS

Trabalho de Conclusão de Curso de especialização em gestão de projetos apresentado como requisito parcial para a obtenção título de especialista pelo MBA em Gestão de Projetos da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – Unisinos.

Prof. Ery Jardim

Orientador

Porto Alegre

2013

Agradecimentos

Agradeço a todos meus familiares que me deram suporte para a elaboração deste trabalho, respeitando e aceitando minhas repetidas ausência para realizá-lo;

A Francesco Cirillo pelo desenvolvimento da técnica de pomodoro que me auxiliou na tentativa de equilibrar o desafio de criar um TCC sem (quase) nenhum apoio e a simultânea busca por alguma sanidade e paciência.



bem tea vi
CASA DE CHÁS

"It is better to have a bad plan than no plan."

GARRY KASPAROV

*"Life is what happens to you
While you're busy making other plans"*

JOHN LENNON - BEAUTIFUL BOY

RESUMO

Este documento tem como principal objetivo apresentar um plano de projeto para a criação e implementação de uma empresa denominada Casa de Chás. Através das diversas áreas de conhecimento presentes no PMBOK, buscou-se apresentar da melhor forma possível as etapas e processos necessários para viabilizar a abertura de uma loja, desde o seu planejamento estratégico inicial até o momento em que a mesma está pronta para abrir suas portas ao público. Destacam-se as práticas de gestão de projeto de custos, qualidade, recursos humanos, comunicações, riscos e aquisições.

Palavras chave: Plano de Gerenciamento do Projeto; Abertura de empresa

ABSTRACT

This document has as main objective to present a project plan for the creation and implementation of an enterprise call Casa de Chás. Through the various areas of knowledge present in the PMBOK, we attempted to provide as best as possible the steps and processes necessary to enable the opening of a store, since its initial strategic planning until such time that it is ready to open its doors to the public. We highlight the practical project management cost, quality, human resources, communications, risk and procurement.

Keywords: Project management plan; creation of an enterprise.

LISTA DE SIGLAS

| | |
|-----|--------------------------------|
| EAP | Estrutura Analítica do Projeto |
| EAR | Estrutura Analítica de Risco |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| FIGURA 1 - ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO (EAP) | 42 |
| FIGURA 2 - CURVA S DE DESEMPENHO MENSAL DO PROJETO | 57 |
| FIGURA 3 - ORGANOGRAMA DO PROJETO..... | 65 |
| FIGURA 4 – GRÁFICO : INTERESSE X PODER X IMPACTO..... | 77 |
| FIGURA 5 – ESTRUTURA ANALÍTICA DOS RISCOS COMPLETA..... | 80 |
| FIGURA 6 – EAR DO PROJETO | 82 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|----|
| TABELA 1 - EXPECTATIVAS DAS PARTES INTERESSADAS..... | 19 |
| TABELA 2 - IDENTIFICAÇÃO DAS ENTRADAS, FERRAMENTAS E SAÍDAS DAS ÁREAS DO PROJETO..... | 22 |
| TABELA 3 - PAPÉIS E RESPONSABILIDADES | 27 |
| TABELA 4 - CRONOGRAMA BÁSICO DO PROJETO | 30 |
| TABELA 5 – CRONOGRAMA | 33 |
| TABELA 6 – ENTREGÁVEIS | 38 |
| TABELA 7 - DESCRITIVO DOS PROCESSOS DE ACEITAÇÃO DO PROJETO POR FASES | 39 |
| TABELA 8 - DICIONÁRIO DA EAP | 43 |
| TABELA 9 - DIAGRAMA DE MARCOS | 46 |
| TABELA 10 - CRONOGRAMA DO PROJETO..... | 47 |
| TABELA 11 - CUSTOS UNITÁRIOS | 54 |
| TABELA 12 - CUSTOS POR ETAPAS/FASES | 56 |
| TABELA 13 - CUSTOS POR MÊS | 57 |
| TABELA 14 – PADRÃO DE QUALIDADE – NORMAS..... | 59 |
| TABELA 14 – MÉTRICA DOS OBJETIVOS DE QUALIDADE..... | 60 |
| TABELA 16 - MÉTRICAS DA QUALIDADE REFERENTE AO PROJETO | 60 |
| TABELA 17 - ENTREGAS DO PROJETO E CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO..... | 61 |
| TABELA 18 – CONTATOS DA EQUIPE DO PROJETO | 65 |
| TABELA 19 – MATRIZ RACI | 66 |
| TABELA 20 - IDENTIFICAÇÃO DOS STAKEHOLDERS | 73 |
| TABELA 21 - MATRIZ DE EXPECTATIVAS, INFORMAÇÕES E PERIODICIDADE DOS STAKEHOLDERS | 75 |
| TABELA 22 - MATRIZ INTERESSE X PODER X IMPACTO | 77 |
| TABELA 23 – FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO | 78 |
| TABELA 24 – AÇÕES E EVENTOS DE COMUNICAÇÃO | 78 |
| TABELA 25 – RISCOS | 81 |
| TABELA 26 – RESPONSABILIDADES | 81 |
| TABELA 27 - ESCALA DE IMPACTO | 82 |
| TABELA 28 - PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA DE RISCOS..... | 83 |
| TABELA 29 - MATRIZ DE PROBABILIDADE X IMPACTO..... | 84 |
| TABELA 30 - ANÁLISE QUALITATIVA DOS RISCOS..... | 85 |
| TABELA 27 - ANÁLISE QUANTITATIVA DOS RISCOS..... | 86 |
| TABELA 32 - PLANO DE RESPOSTA AOS RISCOS | 88 |
| TABELA 33 - MAPA DE AQUISIÇÕES..... | 92 |
| TABELA 34 – CRITÉRIO PREÇO | 95 |
| TABELA 35 – CRITÉRIO TOTAL DE ITENS A COMPRAR | 95 |
| TABELA 36 – CRITÉRIO PREÇO | 95 |

| | |
|---|----|
| TABELA 37 – CRITÉRIO PRAZO | 96 |
| TABELA 38 – CRITÉRIO PREÇO | 96 |
| TABELA 39 – CRITÉRIO PORTFOLIO | 96 |
| TABELA 40 – CRITÉRIO RECOMENDAÇÃO | 96 |
| TABELA 41 – RESPONSABILIDADES AQUISIÇÕES | 97 |

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1. INTRODUÇÃO | 17 |
| 2. OBJETIVO DO PROJETO | 18 |
| 2.1. OBJETIVO GERAL | 18 |
| 2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 18 |
| 3. PARTES INTERESSADAS, EXPECTATIVAS E RESULTADOS ESPERADOS | 19 |
| 4. GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO | 21 |
| 4.1. PLANO DE GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO | 21 |
| 4.2. PLANO INTEGRADO DE MUDANÇAS | 27 |
| 4.2.1. OBJETIVOS..... | 27 |
| 4.2.2. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES..... | 27 |
| 4.2.3. AVALIAÇÃO DE IMPACTO DAS MUDANÇAS..... | 27 |
| 4.2.4 APROVAÇÃO..... | 27 |
| 4.3 TERMO DE ABERTURA | 28 |
| 4.3.1 TÍTULO DO PROJETO | 28 |
| 4.3.2 JUSTIFICATIVA | 28 |
| 4.3.3 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS DO PROJETO | 28 |
| 4.3.4 DESIGNAÇÃO DO GERENTE | 29 |
| 4.3.5 ORÇAMENTO RESUMIDO | 29 |
| 4.3.6 CRONOGRAMA BÁSICO DO PROJETO..... | 29 |
| 4.3.7 PARTES INTERESSADAS | 30 |
| 4.3.8 PREMISSAS E RESTRIÇÕES | 30 |
| 5. GERENCIAMENTO DE ESCOPO..... | 31 |
| 5.1. DECLARAÇÃO DE ESCOPO | 31 |
| 5.1.1 PATROCINADOR | 31 |
| 5.1.2. NOME DO GERENTE DO PROJETO, SUAS RESPONSABILIDADES E SUA AUTORIDADE | 31 |
| 5.1.3. TIME DO PROJETO | 32 |
| 5.1.4. DESCRIÇÃO DO PROJETO E PRODUTO..... | 32 |
| 5.1.5. OBJETIVO DO PROJETO | 32 |
| 5.1.6. JUSTIFICATIVA DO PROJETO | 33 |
| 5.1.9. ENTREGÁVEIS | 38 |
| 5.1.10. CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO DO PROJETO..... | 39 |
| 5.1.11. PREMISSAS..... | 40 |
| 5.1.12. RESTRIÇÕES..... | 41 |
| 5.1.13. RISCOS INICIAIS DO PROJETO | 41 |

| | |
|--|-----------|
| 5.1.14. EXCLUSÕES DO PROJETO | 41 |
| 5.2. ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO | 41 |
| 5.2.1. DICIONÁRIO DA EAP | 42 |
| 5.3. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DO ESCOPO | 44 |
| 6. GERENCIAMENTO DE TEMPO..... | 45 |
| 6.1. PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO | 45 |
| 6.1.1. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE TEMPO..... | 45 |
| 6.1.2. SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS | 45 |
| 6.1.3. BUFFER DE TEMPO DO PROJETO..... | 46 |
| 6.1.4. FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DE PRAZOS | 46 |
| 6.1.5. MARCOS (<i>MILESTONES</i>) | 46 |
| 6.1.6. CRONOGRAMA | 46 |
| 6.2. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO | 52 |
| 6.2.1. RESPONSÁVEL PELO PLANO..... | 52 |
| 6.2.2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO..... | 52 |
| 7. GERENCIAMENTO DE CUSTOS | 53 |
| 7.1. PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS..... | 53 |
| 7.1.1. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS | 53 |
| 7.1.2. CONTROLES DE DESEMPENHO | 53 |
| 7.1.3. RESERVA FINANCEIRA | 54 |
| 7.1.4. TABELA DE CUSTOS UNITÁRIOS..... | 54 |
| 7.1.5. CUSTOS POR ETAPAS / FASES | 56 |
| 7.1.6. CURVA DE DESEMBOLSO DO PROJETO..... | 57 |
| 7.1.7. ANÁLISE FINANCEIRA DO PROJETO | 57 |
| 7.2. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS | 58 |
| 7.2.1. RESPONSÁVEL PELO PLANO..... | 58 |
| 7.2.2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS | 58 |
| 8. GERENCIAMENTO DA QUALIDADE | 59 |
| 8.1. OBJETIVO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE DO PROJETO | 59 |
| 8.1.1. MÉTRICAS DE QUALIDADE..... | 59 |
| 8.1.1.1. REQUISITOS DO PROJETO..... | 60 |
| 8.1.1.2. REQUISITOS DO PRODUTO | 61 |
| 8.1.2. GARANTIA DE QUALIDADE..... | 63 |
| 8.1.3. CONTROLE DE QUALIDADE | 63 |
| 8.2. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE | 63 |
| 8.2.1. RESPONSÁVEL PELO PLANO | 63 |

| | |
|---|-----------|
| 8.2.2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE..... | 64 |
| 9. GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS | 65 |
| 9.1. PLANO DE GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS | 65 |
| 9.1.1 ORGANOGRAMA DO PROJETO | 65 |
| 9.1.2 DIRETÓRIO DO TIME DO PROJETO..... | 65 |
| 9.1.3. MATRIZ DE RESPONSABILIDADES..... | 66 |
| 9.1.4. NOVOS RECURSOS, RE-ALOCAÇÃO E SUBSTITUIÇÃO DE MEMBROS DO TIME | 70 |
| 9.1.5. TREINAMENTO | 70 |
| 9.1.6. AVALIAÇÃO DE RESULTADOS DO TIME DO PROJETO | 70 |
| 9.1.7. BONIFICAÇÃO..... | 70 |
| 9.2. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS..... | 71 |
| 9.2.1. RESPONSÁVEL PELO PLANO | 71 |
| 9.2.2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS ... | 71 |
| 10. GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES..... | 72 |
| 10.1. PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES | 72 |
| 10.1.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 72 |
| 10.1.2. RELAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS | 72 |
| 10.1.2.1. IDENTIFICAÇÃO DOS STAKEHOLDERS..... | 72 |
| <i>Observação:</i> | 75 |
| 10.1.2.2. EXPECTATIVAS, INFORMAÇÕES E PERIODICIDADE | 75 |
| 10.1.2.3. MATRIZ DE INTERESSE X PODER X IMPACTO | 77 |
| 10.1.3. FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO | 78 |
| 10.1.4. AÇÕES E EVENTOS DE COMUNICAÇÃO | 78 |
| TABELA 24 – AÇÕES E EVENTOS DE COMUNICAÇÃO | 78 |
| 10.1.5. ALTERAÇÕES NO PLANO DE COMUNICAÇÃO | 79 |
| 11. GERENCIAMENTO DOS RISCOS | 80 |
| 11.1. PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS..... | 80 |
| 11.1.1. METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS | 80 |
| TABELA 25 – RISCOS | 81 |
| 11.1.2. RESPONSABILIDADES..... | 81 |
| 11.1.3. ESTRUTURA ANALÍTICA DOS RISCOS | 82 |
| 11.1.4. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS | 82 |
| 11.1.5. ESCALA DOS RISCOS | 82 |
| 11.1.6. ANÁLISE QUALITATIVA DOS RISCOS | 85 |
| 11.1.7. ANÁLISE QUANTITATIVA DOS RISCOS..... | 85 |
| 11.1.8. PLANO DE RESPOSTA AOS RISCOS | 86 |

| | |
|--|------------|
| 11.2. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS | 88 |
| 11.2.1. RESPONSÁVEL PELO PLANO..... | 88 |
| 11.2.2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS | 89 |
| 12. GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES | 90 |
| 12.1. PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES | 90 |
| 12.1.1. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES | 90 |
| 12.1.2. ANÁLISE FAZER OU COMPRAR..... | 90 |
| 12.1.3. MAPA DE AQUISIÇÕES..... | 91 |
| 12.1.4. DETALHAMENTO DOS CRITÉRIOS DE SELEÇÃO | 95 |
| 12.1.4.1 PREÇO | 95 |
| 12.1.5. ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA O GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES | 97 |
| 12.2. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES | 97 |
| 12.2.1. RESPONSABILIDADES DAS AQUISIÇÕES DA EQUIPE DO PROJETO | 97 |
| 12.2.2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES..... | 97 |
| 12.2.3 INFORMAÇÕES ADICIONAIS DE AQUISIÇÕES..... | 98 |
| 13. CONSIDERAÇÕES FINAIS | 99 |
| 14. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 100 |

1. INTRODUÇÃO

A criação de uma nova empresa em Porto Alegre busca aproveitar oportunidade mercadológica de pequeno número de lojas de Chás com degustação aliado à inclusão da cidade como uma das sedes de jogos da Copa do Mundo de Futebol FIFA® atraindo turistas. Além destes dois fatores, Porto Alegre passou a ser rota direta de voos com destino à Europa e América do Norte, facilitando a circulação de turistas e a busca destes por atrativos locais.

Uma vez que o *Sponsor* do projeto não possui experiência no ramo de Comércio / Alimentação, este projeto incluiu tarefas de pesquisa de mercado, definição de plano estratégico, análise da concorrência, bem como preparação de material para treinamento do próprio *Sponsor* sobre o tema “Chá”.

Além destas tarefas foram incluídas atividades como identificar todo processo burocrático de criação de empresa (constituição de CNPJ), pesquisa de possíveis fornecedores e levantamento de todos custos envolvidos , sempre valendo-se das diversas áreas de conhecimento propostas pelo PMBOK.

2. OBJETIVO DO PROJETO

2.1. OBJETIVO GERAL

O objetivo deste projeto é elaborar um plano de criação e de implementação de uma Casa de Chás e sua concretização, que seja viável economicamente, mercadologicamente atrativa e que não ultrapasse o investimento de R\$ 100.000,00, viável para iniciar as atividades até Junho/2014.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos do projeto são:

- Levantamentos de requisitos necessários ao investimento (materiais, humanos, legais, mercadológicos);
- Entregar um plano de implementação do projeto com cronograma e custos
- Identificar os riscos vinculados à abertura da Casa de Chás

3. PARTES INTERESSADAS, EXPECTATIVAS E RESULTADOS ESPERADOS

Todas as pessoas, empresas ou entidades que tem capacidade de exercer influência no projeto, seja positiva ou negativamente, serão consideradas como partes interessadas. No projeto de criação da Casa de Chás foram identificadas as seguintes partes interessadas:

- Advogado
- Contador
- Arquiteto
- Designer Site
- Eletricista
- Empreiteiro Reforma
- Imobiliárias
- Instalador de Cortina
- Instalador papel de parede
- Marcenaria-móveis sob medida
- Coordenadoria Geral de Vigilância de Saúde
- Junta Comercial
- Receita federal
- SEFAZ Secretaria Fazenda Estado
- SEFAZ Secretaria Fazenda Município
- Empregados Casa de Chás
- Gerente Projeto
- Sponsor

As expectativas de cada parte interessada são listadas no quadro abaixo:

Tabela 1 - Expectativas das partes interessadas

| Parte Interessada | Expectativas |
|-----------------------|---|
| Michele Metz | Viabilidade da abertura de Casa de Chás |
| | Execução das atividades no prazo e ao custo orçado |
| Alberto Z Weissheimer | Execução das tarefas no prazo e custo orçados |
| | Comprometimento das equipes envolvidas no projeto |
| | Levantamento de necessidades de aquisições e potenciais fornecedores; |
| | Disponibilidade de recursos |
| Advogado | Atendimento aos requisitos legais da empresa |
| Arquiteto | Aprovação dos projetos de reforma e de móveis |

| | |
|---|---|
| | Atendimento aos requisitos legais |
| Contador | Atendimento aos requisitos legais da empresa |
| Designer Site | Entender as necessidades de comunicação da empresa |
| | Que a empresa seja bastante conhecida e os sites tenham igualmente bastante visitadas |
| Empregados Casa de Chás | Reconhecimento pelo desempenho; |
| | Maior qualificação |
| Empreiteiro Reforma Instalador de Cortina Instalador papel de parede Eletricista Imobiliárias Marcenaria-móveis sob medida | Comunicação detalhada Pagamento |
| Coordenadoria Geral de Vigilância de Saúde Junta Comercial Receita federal SEFAZ Secretaria Fazenda Estado SEFAZ Secretaria Fazenda Município | Atendimento aos requisitos legais da empresa |

Fonte: Elaborado pelo Autor

Espera se que, com o projeto, seja criada uma empresa viável, dentro dos custos e do cronograma previsto, atendendo todos os requisitos legais e com todas etapas documentadas.

Ainda seriam atendidos, dessa forma, os requisitos para posteriormente analisar-se a possibilidade de criar uma franquia da Casa de Chás, a qual poderia envolver novamente todas as partes interessadas que já participaram do processo.

4. GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO

4.1. PLANO DE GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO

No projeto de Criação E Implementação de Empresa - Casa De Chás serão utilizadas as seguintes entradas, ferramentas e saídas oriundas das áreas de conhecimento do PMBOK 4:

Tabela 2 - Identificação das entradas, ferramentas e saídas das áreas do projeto

| Área | Entrada | Ferramenta | Saída |
|--|--|--|--|
| Integração | Descrição do Trabalho do Projeto | Opinião Especializada | Termo de Abertura do Projeto |
| | Termo de Abertura do Projeto | Opinião Especializada | Plano de Gerenciamento do Projeto |
| | Plano de Gerenciamento do Projeto | Opinião Especializada | Entregas |
| | | Sistema de Informações do Gerenciamento de Projetos (MS Project) | |
| | Plano de Gerenciamento do Projeto | Opinião Especializada | Solicitações de Mudanças |
| | | Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto | |
| | | Resultado Final | |
| Escopo | Termo de Abertura do Projeto | Entrevistas | Plano de Gerenciamento dos Requisitos |
| | Registro das Partes Interessadas | | Matriz de Rastreabilidade dos Requisitos |
| | | | Documentação dos Requisitos |
| | Termo de Abertura do Projeto | Opinião Especializada | Declaração do Escopo do Projeto |
| | | | Atualizações dos Documentos do Projeto |
| | Declaração do Escopo do Projeto | Decomposição | EAP |
| | | | Dicionário da EAP |
| | Documentação dos Requisitos | | Linha de Base do Escopo |
| | | | Atualizações dos Documentos do Projeto |
| | Plano de Gerenciamento do Projeto | Inspeção | Entregas Aceitas |
| Matriz de Rastreabilidade dos Requisitos | Solicitações de Mudança | | |
| Entregas Validadas | Atualizações dos Documentos do Projeto | | |
| | | | |
| Tempo | Linha de Base de Escopo | Decomposição | Lista das Atividades |
| | | Opinião Especializada | Lista dos Marcos |
| | Lista das Atividades | Opinião Especializada | Requisitos dos Recursos das Atividades |

| | | | |
|--|---|---|---|
| | Calendário dos Recursos | Software de Gerenciamento de Projetos | Estrutura Analítica dos Recursos |
| | Lista das Atividades | Nivelamento de Recursos | Cronograma do Projeto |
| | Requisitos dos Recursos das Atividades | Ferramenta de Elaboração de Cronograma | |
| | Calendários dos Recursos | | |
| | Estimativas de Duração das Atividades | | |
| | Declaração do Escopo do Projeto | | |
| | Lista das Atividades | Método do Diagrama de Precedência (MDP) | Diagramas de Rede do Cronograma do Projeto |
| | Declaração do Escopo do Projeto | Determinação de Dependência | |
| | Lista das Atividades | Opinião Especializada | Estimativas de Duração das Atividades |
| | Requisitos dos Recursos das Atividades | | |
| | Calendário dos Recursos | | |
| | Declaração do Escopo do Projeto | Análise de Reservas | |
| | Plano de Gerenciamento do Projeto | Análise de Desempenho | Medições do Desempenho do Trabalho |
| | Cronograma do Projeto | Software de Gerenciamento de Projetos | Solicitações de Mudança |
| Informações sobre o Desempenho do Trabalho | Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto | | |
| Comunicação | Termo de Abertura do Projeto | Análise das Partes Interessadas | Registro das Partes Interessadas |
| | | | Estratégia para Gerenciamento das Partes Interessadas |
| | Registro das Partes Interessadas | Tecnologia das Comunicações | Plano de Gerenciamento das Comunicações |
| | Estratégia para Gerenciamento das Partes Interessadas | Métodos de Comunicação | |
| | Registro das Partes Interessadas | Métodos de Comunicação | Solicitações de Mudança |
| | Estratégia para Gerenciamento das Partes Interessadas | | Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto |
| Plano de Gerenciamento do Projeto | | | |

| | | | |
|---|--|---|---|
| | Plano de Gerenciamento do Projeto | Métodos de Comunicação | Relatórios de desempenho |
| | Informações sobre o Desempenho do Trabalho | | Solicitações de Mudanças |
| Recursos Humanos | Requisitos de Recursos das Atividades | Organogramas e Descrições de Cargos | Plano de Recursos Humanos |
| | Avaliações do Desempenho do Equipe | Observação e Conversas | Solicitações de Mudança |
| | Plano de Gerenciamento do Projeto | Avaliações de Desempenho do Projeto | Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto |
| Custos | Linha de Base do Projeto | Opinião Especializada | Estimativas de Custos das Atividades |
| | Cronograma do Projeto | Estimativa bottom-up | |
| | Plano de Recursos Humanos | Análise de Reservas | |
| | | Software de Estimativa de Gerenciamento de Projetos | |
| | Estimativas de Custos das Atividades | Análise de Reservas | Linha de Base do Desempenho de Custos |
| | Cronograma do Projeto | Opinião Especializada | Requisitos de Recursos Financeiros do Projeto |
| | Calendário dos Recursos | | |
| | Plano de Gerenciamento do Projeto | Gerenciamento do Valor Agregado | Previsões do Orçamento |
| Requisitos de Recursos Financeiros do Projeto | Software de Gerenciamento do Projeto | Solicitações de Mudança | |
| Informações sobre o Desempenho do Trabalho | | Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto | |
| Qualidade | Linha de base do escopo | Análise de custo benefício | Plano de gerenciamento da qualidade |
| | Registro das partes interessadas | Custo da qualidade | Métricas da qualidade |
| | Linha de base do desempenho de custos | | |
| | Plano de gerenciamento do projeto | Ferramentas e técnicas de planejar a qualidade e realizar o controle da qualidade | Atualizações do plano de gerenciamento do projeto |

| | | | | |
|--------------------------------------|--|---|---|------------------------------------|
| | Métricas da qualidade | Auditorias de qualidade | | |
| | Plano de gerenciamento do projeto | Inspeção | Medições do controle da qualidade | |
| | Métricas da qualidade | | Atualizações do plano de gerenciamento do projeto | |
| Riscos | Declaração do escopo do projeto | Reuniões e análises de planejamento | Plano de gerenciamento dos riscos | |
| | Plano de gerenciamento dos custos | | | |
| | Plano de gerenciamento do cronograma | | | |
| | Plano de gerenciamento das comunicações | | | |
| | Plano de gerenciamento dos riscos | Análise de premissas | Registro dos riscos | |
| | Estimativas de custos das atividades | | | |
| | Estimativas de duração das atividades | | | |
| | Linha de base do escopo | | | |
| | Registro das partes interessadas | Opinião especializada | | |
| | Plano de gerenciamento dos custos | | | |
| | Plano de gerenciamento do cronograma | | | |
| | Plano de gerenciamento da qualidade | | | |
| | Registro dos riscos | Avaliação de probabilidade e impacto dos riscos | | Atualização do registro dos riscos |
| | Plano de gerenciamento dos riscos | Matriz de probabilidade e impacto | | |
| | | Categorização dos riscos | | |
| | Declaração do escopo do projeto | Avaliação da urgência dos riscos | | |
| Opinião especializada | | | | |
| Registro dos riscos | Técnicas de modelagem e análise quantitativa de riscos | Atualização do registro dos riscos | | |
| Plano de gerenciamento de riscos | | | | |
| Plano de gerenciamento dos custos | | | | |
| Plano de gerenciamento do cronograma | | | | |

| | | | |
|------------|--|---|---|
| | Registro dos riscos | Estratégia para riscos negativos ou ameaças | Atualização do registro dos riscos |
| | Plano de gerenciamento dos riscos | Estratégia para riscos positivos ou oportunidades | Atualizações do plano de gerenciamento do projeto |
| | Registro dos riscos | Reavaliação dos riscos | Atualização do registro dos riscos |
| | Plano de gerenciamento do projeto | Reuniões de andamento | Solicitações de mudança |
| | Informações sobre desempenho do trabalho | | Atualizações do plano de gerenciamento do projeto |
| Aquisições | Linha de base do escopo | Análise de fazer ou comprar | Plano de gerenciamento das aquisições |
| | Registros dos riscos | | Decisões de fazer ou comprar |
| | Cronograma do projeto | | |
| | Estimativas de custos das atividades | Opinião especializada | Critérios para seleção de fontes |
| | Linha de base do desempenho de custos | | |
| | Plano de gerenciamento do projeto | Pesquisa na internet | Fornecedores selecionados |
| | Critérios para seleção de fontes | | Atualização do plano de gerenciamento do projeto |
| | Lista de fornecedores qualificados | | |
| | Propostas dos fornecedores | | |
| | Documentos da aquisição | Análise de desempenho das aquisições | Documentação da aquisição |
| | Plano de gerenciamento do projeto | Relatórios de desempenho | Atualização do plano de gerenciamento do projeto |
| | Documentos de aquisição | Auditorias de aquisição | Atualização dos ativos de processos organizacionais |

Fonte: PMBOK – 4ª Edição

4.2. PLANO INTEGRADO DE MUDANÇAS

4.2.1. OBJETIVOS

No plano integrado de mudanças, o objetivo é definir os papéis, as responsabilidades, a avaliação de impacto da mudança e a aprovação sobre escopo, custo, tempo, qualidade, comunicação, aquisições, recursos e riscos, que venham ser realizadas no desenrolar do projeto.

4.2.2. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

Os papéis e responsáveis referentes ao plano integrado de mudanças são detalhados a seguir:

Tabela 3 - Papéis e responsabilidades

| Papel | Responsabilidade |
|--------------------|---|
| Gerente do Projeto | - Receber pedidos de mudança; |
| | - Identificar necessidades de mudanças; |
| | - Analisar o impacto da mudança no projeto; |
| | - Controlar as mudanças e filtrar se são necessárias; |
| | - Submeter solicitações e análises para o Sponsor para aprovação final. |
| | - Registrar em documento próprio mudanças representativas para projeto (alteração de cronograma, custo ou qualidade); |
| | - Disponibilizar no Dropbox registro de mudanças |
| Sponsor | - Autorizar ou negar as mudanças propostas. |

Fonte: Elaborado pelo Autor

4.2.3. AVALIAÇÃO DE IMPACTO DAS MUDANÇAS

A avaliação de impacto da mudança deverá ser realizada pelo gerente do projeto, através de uma análise de impacto nas áreas de escopo, custo, tempo, qualidade, comunicação, aquisições, recursos e riscos.

4.2.4 APROVAÇÃO

Todas as mudanças somente poderão ocorrer com a aprovação final do gerente do projeto e dependendo do impacto da mudança, deverá ter a aprovação do *Sponsor*.

Todas as mudanças que requeiram alteração de aumento de prazos (cronograma) ou custo ou de redução de qualidade serão consideradas representativas para projeto e deverão sofrer autorização prévia do *Sponsor*

4.3 TERMO DE ABERTURA

4.3.1 TÍTULO DO PROJETO

Criação e implementação de empresa - Casa de chás

4.3.2 JUSTIFICATIVA

A implantação deste tipo de comércio busca seguir uma tendência mundial de abertura de casas de chá, tendo em vista a inexistência de uma casa deste tipo em Porto Alegre combinado aos seguintes fatores: o aumento da renda média do brasileiro; da escolha de Porto Alegre como uma das cidades sede da Copa do Mundo de futebol e conseqüente aumento do número de turistas que passarão pela cidade; do aumento do número de turistas que se dirigem ao Brasil; da inclusão de Porto Alegre como rota direta de voos da Europa (Lisboa) e América do Norte (Miami- a partir de 19/12/2013) facilitando a circulação de turistas e a busca destes por atrativos locais.

4.3.3 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS DO PROJETO

O produto do presente projeto será uma empresa constituída, atendendo todos os requisitos legais, com empregados contratados, imóvel locado,

reformado e preparado (pronto) para iniciar as atividades, com instalação de equipamentos, aquisição de materiais (kits operacionais) e plano de comunicação externa.

O projeto apresentará planos de implementação com descrição das etapas a serem seguidas, custos, fornecedores e órgãos de fiscalização envolvidos.

4.3.4 DESIGNAÇÃO DO GERENTE

Alberto Zampieri Weissheimer será o gerente do projeto, tendo como responsabilidade o acompanhamento de todas as suas etapas a fim de que os objetivos do mesmo sejam atingidos com a menor incidência de alterações possíveis.

4.3.5 ORÇAMENTO RESUMIDO

O projeto prevê um custo total estimado de R\$100.000,00 somente para a criação e implementação da Casa de chás. Os custos dos materiais operacionais, denominados Kits (como chás, alimentos e materiais de consumo e limpeza) tem orçamento previsto de R\$15.000,00. Não estão previstas reservas de contingência.

4.3.6 CRONOGRAMA BÁSICO DO PROJETO

O projeto será iniciado no dia 6 de janeiro de 2014 com duração prevista de 5 meses e meio, cujo encerramento está agendado para ocorrer em junho de 2014.

Tabela 4 - Cronograma básico do projeto

| Atividade | Data |
|--|--------------|
| Aluguel Imóvel | janeiro/2014 |
| Gerenciamento e Controle | janeiro/2014 |
| Constituição de empresa | janeiro/2014 |
| Reforma Imóvel | março/2014 |
| Decoração Imóvel | março/2014 |
| Instalações de equipamentos e aquisição de materiais | março/2014 |
| Contratação de empregados | maio/2014 |
| Projeto encerrado | junho/2014 |

Fonte: Elaborado pelo Autor

4.3.7 PARTES INTERESSADAS

- Advogado
- Contador
- Arquiteto
- Designer Site
- Eletricista
- Empreiteiro Reforma
- Imobiliárias
- Instalador de Cortina
- Instalador papel de parede
- Marcenaria-móveis sob medida
- Coordenadoria Geral de Vigilância de Saúde
- Junta Comercial
- Receita federal
- SEFAZ Secretaria Fazenda Estado
- SEFAZ Secretaria Fazenda Município
- Empregados Casa de Chás
- Gerente Projeto
- Sponsor

4.3.8 PREMISSAS E RESTRIÇÕES

As premissas iniciais do projeto são:

- O orçamento e prazo para início de atividades estão aprovados pela Sponsor.

- A *Sponsor* estará disponível para esclarecimento de dúvidas do projeto quando for necessário e solicitado pelo Gerente de Projetos.

As restrições iniciais do projeto são:

- O projeto deve ser concluído até junho de 2014

5. GERENCIAMENTO DE ESCOPO

5.1. DECLARAÇÃO DE ESCOPO

5.1.1 PATROCINADOR

Michele Metz

5.1.2. NOME DO GERENTE DO PROJETO, SUAS RESPONSABILIDADES E SUA AUTORIDADE

Alberto Zampieri Weissheimer é o gerente de Projeto, tendo as seguintes responsabilidades:

- Comunicar as partes interessadas sobre o andamento do projeto;
- Orientar as equipes envolvidas no projeto;
- Contatar fornecedores, prestadores e demais órgãos;
- Elaborar pauta das reuniões;
- Reportar o andamento do projeto para o sponsor;
- Acompanhar Cronograma;
- Acompanhar custos;
- Elaborar registro do progresso do projeto
- Receber e encaminhar ao Sponsor dúvidas não sanadas nos Planos do Projeto

O gerente do projeto possui autoridade para alterações no projeto desde que mantenham ou incrementem a qualidade e mantenham ou reduzam prazos e / ou mantenham ou reduzam custos.

5.1.3. TIME DO PROJETO

A equipe do projeto é constituída por:

- Advogado
- Contador
- Arquiteto
- Empregados Casa de Chás
- Gerente Projeto
- Sponsor

5.1.4. DESCRIÇÃO DO PROJETO E PRODUTO

Este projeto trata da criação e implementação de uma empresa - Casa de Chás, tendo como produto uma empresa constituída, atendendo todos os requisitos legais, com empregados contratados, imóvel locado, reformado e preparado (pronto) para iniciar as atividades, com instalação de equipamentos, aquisição de materiais (kits operacionais) e plano de comunicação externa.

O projeto apresentará planos de implementação com descrição das etapas a serem seguidas, custos, fornecedores e órgãos de fiscalização envolvidos.

5.1.5. OBJETIVO DO PROJETO

O objetivo deste projeto é elaborar um plano de criação e de implementação de uma Casa de Chás e sua concretização, que seja viável economicamente, mercadologicamente atrativa e que não ultrapasse o investimento de R\$ 100.000,00, viável para iniciar as atividades até Junho/2014.

5.1.6. JUSTIFICATIVA DO PROJETO

A criação de uma nova empresa em Porto Alegre busca aproveitar oportunidade mercadológica de pequeno número de lojas de Chás com degustação aliado à inclusão da cidade como uma das sedes de jogos da Copa do Mundo de Futebol FIFA® atraindo turistas. Além destes dois fatores, Porto Alegre passou a ser rota direta de voos com destino à Europa e América do Norte, facilitando a circulação de turistas e a busca destes por atrativos locais.

5.1.8. cronograma

Tabela 5 – Cronograma

| EDT | Nome da tarefa | Início | Término |
|--------|---|--------------|--------------|
| 0 | Casa de Chás | Seg 06/01/14 | Qui 19/06/14 |
| 1 | Imóvel | Seg 06/01/14 | Qui 19/06/14 |
| 1.1 | Aluguel | Seg 06/01/14 | Sex 07/03/14 |
| 1.1.1 | Definir requisitos de localização, espaço, contratação | Sex 17/01/14 | Sex 17/01/14 |
| 1.1.2 | Pesquisa em sites de imobiliárias | Qua 29/01/14 | Ter 04/02/14 |
| 1.1.3 | Emails para imobiliárias verificando requisitos | Qua 05/02/14 | Qua 05/02/14 |
| 1.1.4 | Pesquisa em sites de imobiliárias | Qui 06/02/14 | Qua 12/02/14 |
| 1.1.5 | Emails para imobiliárias verificando requisitos | Qui 13/02/14 | Qui 13/02/14 |
| 1.1.6 | Repasse de lista de imóveis pré-selecionados p/ sponsor | Sex 14/02/14 | Sex 14/02/14 |
| 1.1.7 | Contato com imobiliária para agendar visitas | Seg 17/02/14 | Seg 17/02/14 |
| 1.1.8 | Realização de visitas a imóveis | Sex 21/02/14 | Ter 25/02/14 |
| 1.1.9 | Escolha de imóveis | Qua 26/02/14 | Qua 26/02/14 |
| 1.1.10 | Solicitação de documentos do imóvel para imobiliária | Qua 26/02/14 | Qua 26/02/14 |
| 1.1.11 | Retirada da documentação imóvel na imobiliária | Ter 04/03/14 | Ter 04/03/14 |
| 1.1.12 | Análise de documentação imóvel para contrato aluguel | Ter 04/03/14 | Ter 04/03/14 |
| 1.1.13 | Escolher arquiteto | Qui 16/01/14 | Qui 16/01/14 |
| 1.1.14 | Visita com arquiteto ao imóvel / Reunião | Ter 04/03/14 | Ter 04/03/14 |
| 1.1.15 | Assinatura de contrato | Sex 07/03/14 | Sex 07/03/14 |
| 1.1.16 | Imóvel alugado | Sex 07/03/14 | Sex 07/03/14 |
| 1.1.17 | Remuneração Gerente Projeto (janeiro e Fevereiro) | Seg 06/01/14 | Sex 28/02/14 |
| 1.2 | Reforma | Seg 03/03/14 | Ter 20/05/14 |
| 1.2.1 | Visita com arquiteto ao imóvel / Reunião | Seg 10/03/14 | Seg 10/03/14 |
| 1.2.2 | levantamento de necessidades de reformas/alterações | Seg 10/03/14 | Seg 10/03/14 |
| 1.2.3 | Solicitação de projeto ao arquiteto | Seg 10/03/14 | Seg 10/03/14 |
| 1.2.4 | Recebimento e Análise de projeto de reforma | Qui 13/03/14 | Qui 13/03/14 |
| 1.2.5 | levantamento de materiais necessários reforma | Qui 13/03/14 | Qui 13/03/14 |

| | | | |
|--------|--|--------------|--------------|
| 1.2.6 | Pesquisa de fornecedores materiais | Ter 18/03/14 | Qua 19/03/14 |
| 1.2.7 | compra de materiais / Pagamento parcela 1 | Seg 24/03/14 | Ter 25/03/14 |
| 1.2.8 | Recebimento dos materiais | Qui 27/03/14 | Qui 27/03/14 |
| 1.2.9 | Pesquisa de empreiteiras | Ter 11/03/14 | Qua 12/03/14 |
| 1.2.10 | Reunião com empreiteiras | Sex 14/03/14 | Seg 17/03/14 |
| 1.2.11 | contratação de empreiteira / pagamento Sinal | Sex 21/03/14 | Sex 21/03/14 |
| 1.2.12 | Pagamento parcela 2 Empreiteira | Qua 23/04/14 | Qua 23/04/14 |
| 1.2.13 | realização da reforma | Sex 28/03/14 | Sex 18/04/14 |
| 1.2.14 | Acompanhamento Obra - Arquiteto | Sex 04/04/14 | Sex 04/04/14 |
| 1.2.15 | Acompanhamento Obra - Arquiteto | Seg 14/04/14 | Seg 14/04/14 |
| 1.2.16 | Confirmação conclusão obra | Ter 22/04/14 | Ter 22/04/14 |
| 1.2.17 | Limpeza do imóvel | Qui 24/04/14 | Qui 24/04/14 |
| 1.2.18 | Reforma concluída | Qui 24/04/14 | Qui 24/04/14 |
| 1.2.19 | Aluguel | Sex 07/03/14 | Qui 24/04/14 |
| 1.2.20 | Pagamento parcela 2 Materiais | Qua 23/04/14 | Qua 23/04/14 |
| 1.2.21 | Pagamento parcela 3 Materiais | Ter 20/05/14 | Ter 20/05/14 |
| 1.2.22 | Remuneração Gerente Projeto (março e Abril) | Seg 03/03/14 | Sex 25/04/14 |
| 1.2.23 | Custo fixo (agua, luz) | Sex 28/03/14 | Qui 24/04/14 |
| 1.3 | Decoração | Qua 26/03/14 | Ter 03/06/14 |
| 1.3.1 | Planejamento de Decoração | Qua 26/03/14 | Qua 26/03/14 |
| 1.3.2 | Solicitação de projeto ao arquiteto / Reunião | Qua 26/03/14 | Qua 26/03/14 |
| 1.3.3 | Análise de projeto da decoração | Ter 01/04/14 | Ter 01/04/14 |
| 1.3.4 | Levantamento dos requisitos/materiais de decoração | Ter 01/04/14 | Ter 01/04/14 |
| 1.3.5 | Pesquisa de fornecedores para decoração | Qua 02/04/14 | Qua 02/04/14 |
| 1.3.6 | compra de materiais / Pagamento parcela 1 | Seg 07/04/14 | Seg 07/04/14 |
| 1.3.7 | Recebimento de materiais | Qua 23/04/14 | Qua 23/04/14 |
| 1.3.8 | Instalação de papel de parede | Sex 25/04/14 | Sex 25/04/14 |
| 1.3.9 | Recebimento material decoração | Seg 28/04/14 | Seg 28/04/14 |
| 1.3.10 | Instalação da iluminação | Seg 28/04/14 | Seg 28/04/14 |
| 1.3.11 | Instalação Cortinas | Ter 29/04/14 | Ter 29/04/14 |
| 1.3.12 | Instalação da decoração | Ter 29/04/14 | Ter 29/04/14 |
| 1.3.13 | Aluguel | Sex 25/04/14 | Ter 29/04/14 |
| 1.3.14 | Pagamento parcela 2 Materiais | Ter 06/05/14 | Ter 06/05/14 |
| 1.3.15 | Pagamento parcela 3 Materiais | Ter 03/06/14 | Ter 03/06/14 |
| 1.3.16 | Custo fixo (água, luz) | Sex 25/04/14 | Qui 22/05/14 |
| 1.4 | Instalações | Sex 28/03/14 | Qui 19/06/14 |
| 1.4.1 | levantamento de equipamentos necessários | Sex 28/03/14 | Sex 28/03/14 |
| 1.4.2 | levantamento dos materiais de uso necessários | Sex 28/03/14 | Sex 28/03/14 |
| 1.4.3 | Levantamento dos móveis(prontos) necessários | Seg 31/03/14 | Seg 31/03/14 |
| 1.4.4 | Reunião de planejamento de móveis sob medida | Seg 31/03/14 | Seg 31/03/14 |
| 1.4.5 | Pesquisa de fornecedores móveis sob medida | Seg 07/04/14 | Qua 09/04/14 |
| 1.4.6 | Pesquisa de fornecedores de equipamentos | Qua 09/04/14 | Sex 11/04/14 |
| 1.4.7 | Análise de projeto móveis sob medida | Ter 15/04/14 | Ter 15/04/14 |
| 1.4.8 | compra móveis sob medida / Pagamento parcela 1 | Qua 16/04/14 | Qua 16/04/14 |
| 1.4.9 | Pesquisa de fornecedores materia de uso | Sex 18/04/14 | Seg 21/04/14 |

| | | | |
|----------|--|---------------------|---------------------|
| 1.4.10 | compra de materiais / Pagamento parcela 1 | Ter 22/04/14 | Ter 22/04/14 |
| 1.4.11 | Compra de material - Higiene | Ter 13/05/14 | Ter 13/05/14 |
| 1.4.12 | Compra de material - Utensilios Cozinha | Ter 13/05/14 | Ter 13/05/14 |
| 1.4.13 | Compra de material - Uniforme | Ter 13/05/14 | Ter 13/05/14 |
| 1.4.14 | Instalação móveis sob medida | Qui 15/05/14 | Seg 19/05/14 |
| 1.4.15 | Instalação móveis | Qua 21/05/14 | Qui 22/05/14 |
| 1.4.16 | Instalação equipamentos | Sex 23/05/14 | Sex 23/05/14 |
| 1.4.17 | Limpeza do imóvel | Seg 26/05/14 | Seg 26/05/14 |
| 1.4.18 | Instalações e decoração concluídas | Seg 26/05/14 | Seg 26/05/14 |
| 1.4.19 | Aluguel | Qua 30/04/14 | Seg 26/05/14 |
| 1.4.20 | Pagamento parcela 2 móveis sob medida | Sex 16/05/14 | Sex 16/05/14 |
| 1.4.21 | Pagamento parcela 2 Materiais | Ter 20/05/14 | Ter 20/05/14 |
| 1.4.22 | Pagamento parcela 3 móveis sob medida | Ter 10/06/14 | Ter 10/06/14 |
| 1.4.23 | Pagamento parcela 3 Materiais | Ter 17/06/14 | Ter 17/06/14 |
| 1.4.24 | Remuneração Gerente Projeto (maio) | Seg 28/04/14 | Sex 23/05/14 |
| 1.4.25 | Custo fixo (Água, luz, telefone, internet) | Sex 23/05/14 | Qui 19/06/14 |
| 2 | Operação | Ter 07/01/14 | Qui 19/06/14 |
| 2.1 | Comunicação | Ter 07/01/14 | Ter 03/06/14 |
| 2.1.1 | Identidade | Ter 07/01/14 | Qui 08/05/14 |
| 2.1.1.1 | Pesquisa de posicionamento estratégico de outras empresas e sua logotipia | Ter 07/01/14 | Qua 08/01/14 |
| 2.1.1.2 | Pesquisa de casas de chá no Brasil e no mundo (análise de mercado) | Qui 09/01/14 | Sex 10/01/14 |
| 2.1.1.3 | Visita a casas de chás de Porto Alegre e região Metropolitana | Seg 13/01/14 | Seg 13/01/14 |
| 2.1.1.4 | Visita a casas de chás do interior RS | Ter 14/01/14 | Ter 14/01/14 |
| 2.1.1.5 | definição de público alvo | Qua 15/01/14 | Qua 15/01/14 |
| 2.1.1.6 | Definição de posicionamento de mercado | Qua 15/01/14 | Qua 15/01/14 |
| 2.1.1.7 | planejamento de identidade visual (logo e nome) | Qua 07/05/14 | Qua 07/05/14 |
| 2.1.1.8 | Adaptação e usos da marca | Qui 08/05/14 | Qui 08/05/14 |
| 2.1.2 | Publicidade | Sex 09/05/14 | Ter 03/06/14 |
| 2.1.2.1 | Pesquisa fornecedores Site/ Fanpage | Sex 09/05/14 | Sex 09/05/14 |
| 2.1.2.2 | Contato fornecedores Site/ Fanpage | Sex 09/05/14 | Sex 09/05/14 |
| 2.1.2.3 | Contratação fornecedor site/ Fanpage | Seg 12/05/14 | Seg 12/05/14 |
| 2.1.2.4 | Avaliação do site / Fanpage | Ter 03/06/14 | Ter 03/06/14 |
| 2.1.2.5 | Escolha dos canais de comunicação | Ter 27/05/14 | Ter 27/05/14 |
| 2.1.2.6 | Avaliação da periodicidade | Ter 27/05/14 | Ter 27/05/14 |
| 2.1.2.7 | Contratação de publicidade | Sex 30/05/14 | Sex 30/05/14 |
| 2.1.2.8 | Preparação de Pesquisa de "motivo de escolha" para clientes após abertura loja | Ter 03/06/14 | Ter 03/06/14 |
| 2.2 | Requisitos legais | Qui 16/01/14 | Qui 05/06/14 |
| 2.2.1 | Constituição de CNPJ | Qui 16/01/14 | Ter 13/05/14 |
| 2.2.1.1 | Escolher advogado | Qui 16/01/14 | Qui 16/01/14 |
| 2.2.1.2 | Reunião com advogado | Ter 21/01/14 | Ter 21/01/14 |
| 2.2.1.3 | Escolher contador | Qui 16/01/14 | Qui 16/01/14 |

| | | | |
|----------|---|--------------|--------------|
| 2.2.1.4 | Reunião com contador /Definir tipo de sociedade / Início abertura empresa | Ter 21/01/14 | Ter 21/01/14 |
| 2.2.1.5 | Definir nome da empresa | Ter 21/01/14 | Ter 21/01/14 |
| 2.2.1.6 | Reserva de nome empresarial - Junta Comercial | Ter 21/01/14 | Ter 21/01/14 |
| 2.2.1.7 | Providenciar documentação | Qua 22/01/14 | Sex 24/01/14 |
| 2.2.1.8 | Registro na Junta Comercial | Seg 27/01/14 | Seg 27/01/14 |
| 2.2.1.9 | Registro na Receita Federal (CNPJ) | Seg 27/01/14 | Seg 27/01/14 |
| 2.2.1.10 | Registro na Secretaria da Fazenda do Estado | Ter 28/01/14 | Ter 28/01/14 |
| 2.2.1.11 | Inscrição na Prefeitura Municipal | Ter 28/01/14 | Ter 28/01/14 |
| 2.2.1.12 | Análise de necessidade Alvará Bombeiros | Sex 14/02/14 | Sex 14/02/14 |
| 2.2.1.13 | Confirmação empresa constituída e registrada | Qui 27/02/14 | Qui 27/02/14 |
| 2.2.1.14 | Remuneração Contador | Ter 18/03/14 | Ter 18/03/14 |
| 2.2.1.15 | Remuneração Contador | Ter 13/05/14 | Ter 13/05/14 |
| 2.2.2 | Alvará de saúde (Coordenadoria Geral de Vigilância em Saúde) | Seg 26/05/14 | Qui 05/06/14 |
| 2.2.2.1 | Realização do Roteiro de Auto Inspeção | Seg 26/05/14 | Seg 26/05/14 |
| 2.2.2.2 | Requerimento de alvará | Sex 30/05/14 | Sex 30/05/14 |
| 2.2.2.3 | Cadastro de Firmas | Sex 30/05/14 | Sex 30/05/14 |
| 2.2.2.4 | Autorização de entrevista | Sex 30/05/14 | Sex 30/05/14 |
| 2.2.2.5 | Retirada do Alvará de saúde | Qui 05/06/14 | Qui 05/06/14 |
| 2.3 | Fornecedores (Operacional - pós-abertura) | Ter 18/02/14 | Sex 16/05/14 |
| 2.3.1 | Qualificação | Ter 18/02/14 | Sex 16/05/14 |
| 2.3.1.1 | Material Operacional | Sex 07/03/14 | Sex 04/04/14 |
| 2.3.1.2 | Alimentos | Ter 18/02/14 | Ter 06/05/14 |
| 2.3.1.3 | Chás / Infusões | Qua 19/02/14 | Sex 16/05/14 |
| 2.4 | Aquisição | Ter 13/05/14 | Seg 19/05/14 |
| 2.4.1 | Material Operacional | Ter 13/05/14 | Ter 13/05/14 |
| 2.4.1.1 | Compra de material -Kit Operacional (Itens Personalizados) | Ter 13/05/14 | Ter 13/05/14 |
| 2.4.1.2 | Compra de material - Kit Operacional | Ter 13/05/14 | Ter 13/05/14 |
| 2.4.2 | Alimentos | Qua 14/05/14 | Qua 14/05/14 |
| 2.4.2.1 | Contratação de fornecedores - Kit operacional | Qua 14/05/14 | Qua 14/05/14 |
| 2.4.3 | Chás / Infusões | Seg 19/05/14 | Seg 19/05/14 |
| 2.4.3.1 | Compra de material - Kit operacional | Seg 19/05/14 | Seg 19/05/14 |
| 2.5 | Recursos Humanos | Seg 12/05/14 | Qui 19/06/14 |
| 2.5.1 | Treinamento empregados / Sponsor | Seg 12/05/14 | Seg 16/06/14 |
| 2.5.1.1 | Pesquisa sobre tradição de chás no mundo | Seg 12/05/14 | Seg 12/05/14 |
| 2.5.1.2 | Pesquisa sobre diferença chá - infusão | Ter 20/05/14 | Ter 20/05/14 |
| 2.5.1.3 | Pesquisa sobre história do chá e preparação de treinamento | Qua 04/06/14 | Qua 04/06/14 |
| 2.5.1.4 | Reunião / Treinamento sobre tradição de chás no mundo | Sex 06/06/14 | Sex 06/06/14 |
| 2.5.1.5 | Reunião / Treinamento sobre diferença chá - infusão | Sex 06/06/14 | Sex 06/06/14 |
| 2.5.1.6 | Reunião / Treinamento sobre história do chá | Sex 06/06/14 | Sex 06/06/14 |

| | | | |
|----------|--|---------------------|---------------------|
| 2.5.1.7 | Cursos de capacitação em boas práticas para serviços de alimentação | Seg 12/05/14 | Seg 12/05/14 |
| 2.5.1.8 | Preparação treinamento empregados - Reunião 2 | Sex 13/06/14 | Sex 13/06/14 |
| 2.5.1.9 | treinamento empregados | Seg 16/06/14 | Seg 16/06/14 |
| 2.5.2 | Seleção de empregados | Seg 02/06/14 | Ter 10/06/14 |
| 2.5.2.1 | Definição de perfil desejado | Seg 02/06/14 | Seg 02/06/14 |
| 2.5.2.2 | Contatos com empresas - CIEE / Senai | Seg 02/06/14 | Seg 02/06/14 |
| 2.5.2.3 | Realização de entrevistas | Seg 09/06/14 | Seg 09/06/14 |
| 2.5.2.4 | Contratação | Ter 10/06/14 | Ter 10/06/14 |
| 2.5.3 | Salário empregados casa de chás | Qua 11/06/14 | Sex 13/06/14 |
| 2.4.4 | salário empregados casa de chás | Ter 17/06/14 | Qui 19/06/14 |
| 2.6 | Remuneração Gerente Projeto (junho, julho) | Seg 26/05/14 | Qui 19/06/14 |
| 2.7 | Imóvel aguardando abertura | Ter 27/05/14 | Qui 19/06/14 |
| 3 | Gerenciamento e Controle | Seg 06/01/14 | Qui 19/06/14 |
| 3.1 | Abertura de projeto - Apresentação do projeto e análise de viabilidade, cronograma e custos para Sponsor | Seg 06/01/14 | Seg 06/01/14 |
| 3.2 | Cronograma | Seg 20/01/14 | Qui 12/06/14 |
| 3.2.1 | Reunião de acompanhamento | Seg 20/01/14 | Seg 20/01/14 |
| 3.2.2 | Reunião de acompanhamento | Qui 20/02/14 | Qui 20/02/14 |
| 3.2.3 | Reunião de acompanhamento | Qui 06/03/14 | Qui 06/03/14 |
| 3.2.4 | Reunião de acompanhamento | Qui 20/03/14 | Qui 20/03/14 |
| 3.2.5 | Reunião de acompanhamento | Qui 03/04/14 | Qui 03/04/14 |
| 3.2.6 | Reunião de acompanhamento | Qui 17/04/14 | Qui 17/04/14 |
| 3.2.7 | Reunião de acompanhamento | Qui 01/05/14 | Qui 01/05/14 |
| 3.2.8 | Reunião de acompanhamento | Qui 15/05/14 | Qui 15/05/14 |
| 3.2.9 | Reunião de acompanhamento | Qui 29/05/14 | Qui 29/05/14 |
| 3.2.10 | Reunião de acompanhamento | Qui 12/06/14 | Qui 12/06/14 |
| 3.3 | Custos | Seg 20/01/14 | Qui 12/06/14 |
| 3.3.1 | Reunião de acompanhamento | Seg 20/01/14 | Seg 20/01/14 |
| 3.3.2 | Reunião de acompanhamento | Qui 20/02/14 | Qui 20/02/14 |
| 3.3.3 | Reunião de acompanhamento | Qui 06/03/14 | Qui 06/03/14 |
| 3.3.4 | Reunião de acompanhamento | Qui 20/03/14 | Qui 20/03/14 |
| 3.3.5 | Reunião de acompanhamento | Qui 03/04/14 | Qui 03/04/14 |
| 3.3.6 | Reunião de acompanhamento | Qui 17/04/14 | Qui 17/04/14 |
| 3.3.7 | Reunião de acompanhamento | Qui 01/05/14 | Qui 01/05/14 |
| 3.3.8 | Reunião de acompanhamento | Qui 15/05/14 | Qui 15/05/14 |
| 3.3.9 | Reunião de acompanhamento | Qui 29/05/14 | Qui 29/05/14 |
| 3.3.10 | Reunião de acompanhamento | Qui 12/06/14 | Qui 12/06/14 |
| 3.4 | Riscos | Sex 28/02/14 | Qua 18/06/14 |
| 3.4.1 | levantamento dos riscos envolvidos | Sex 28/02/14 | Qua 18/06/14 |
| 3.4.1.1 | Definição de capital de reserva para riscos | Sex 28/02/14 | Sex 28/02/14 |
| 3.4.1.2 | Revisão do plano de gerenciamento de riscos | Seg 14/04/14 | Seg 14/04/14 |
| 3.4.1.3 | Revisão do plano de gerenciamento de riscos | Qua 28/05/14 | Qua 28/05/14 |
| 3.4.1.4 | Revisão do plano de gerenciamento de riscos | Qua 18/06/14 | Qua 18/06/14 |
| 3.5 | Fechamento do projeto / lições aprendidas | Qui 19/06/14 | Qui 19/06/14 |

| | | | |
|-----|-------------------|--------------|--------------|
| 3.6 | Projeto encerrado | Qui 19/06/14 | Qui 19/06/14 |
|-----|-------------------|--------------|--------------|

Fonte: Elaborado pelo Autor

5.1.9. ENTREGÁVEIS

Tabela 6 – Entregáveis

| EDT | Fase do projeto | Entregável |
|-----|-------------------|---|
| 0 | Casa de Chás | |
| 1 | Imóvel | |
| 1.1 | Aluguel | Relatório com características do imóvel desejado |
| | | Contratação de arquiteto |
| | | Contrato de locação de Imóvel assinado |
| 1.2 | Reforma | Projeto de reforma |
| | | Relatório de seleção de fornecedores |
| | | Contrato de empreiteira |
| | | Contrato de fornecedores |
| | | Relatório de acompanhamento de obra |
| | | Imóvel reformado |
| 1.3 | Decoração | Projeto de decoração |
| | | Relatório de seleção de fornecedores |
| | | Contrato de fornecedores |
| | | Imóvel com decoração instalada |
| 1.4 | Instalações | Relatório de equipamentos necessários |
| | | Relatório de materiais necessários |
| | | Relatório de seleção de fornecedores |
| | | Contrato de fornecedores |
| | | Projeto de móveis sob medida |
| | | Imóvel com instalações concluídas |
| 2 | Operação | |
| 2.1 | Comunicação | Relatório sobre concorrência |
| | | Relatório de definição de planejamento estratégico |
| | | Plano de identidade visual e uso da marca |
| | | Relatório de seleção de fornecedores |
| | | Contrato de fornecedores |
| | | Formulário de pesquisa - "motivo de escolha" pós abertura |
| | | Site / Fanpage em funcionamento |
| 2.2 | Requisitos legais | Contratato de Advogado |
| | | Contrato de contador |
| | | Registro na Junta Comercial |
| | | Registro na Receita Federal (CNPJ) |
| | | Registro na Secretaria da Fazenda do Estado |

| | | |
|----------|---|---|
| | | Inscrição na Prefeitura Municipal |
| | | Alvará de saúde |
| 2.3 | Fornecedores (Operacional - pós-abertura) | Relatório de seleção de fornecedores |
| 2.4 | Aquisição | Contrato de fornecedores |
| 2.5 | Recursos Humanos | Pesquisa sobre tradição de chás no mundo |
| | | Pesquisa sobre diferença chá - infusão |
| | | Pesquisa sobre história do chá e preparação de treinamento |
| | | Reunião / Treinamento sobre tradição de chás no mundo |
| | | Reunião / Treinamento sobre diferença chá - infusão |
| | | Reunião / Treinamento sobre história do chá |
| | | Relatório de perfil de empregado desejado |
| | | Contrato de empregados Casa de Chás |
| | | Certificado de conclusão de Cursos de capacitação em boas práticas para serviços de alimentação |
| | | Reunião de treinamento empregados Casa de Chás |
| 3 | Gerenciamento e Controle | |
| 3.1 | Abertura de projeto | Reunião de apresentação do projeto |
| 3.2 | Cronograma | Relatórios de reunião de acompanhamento de cronograma |
| | | Reuniões de acompanhamento |
| 3.3 | Custos | Relatórios de reunião de acompanhamento de Custo |
| | | Reuniões de acompanhamento |
| 3.4 | Riscos | Relatório de riscos |
| | | Relatório de revisão do plano de gerenciamento de riscos |
| 3.5 | Fechamento do projeto / lições aprendidas | Relatório de lições aprendidas |
| 3.6 | Projeto encerrado | Relatório de conclusão de projeto |

Fonte: Elaborado pelo Autor

5.1.10. CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO DO PROJETO

Serão consideradas aceitas as fases de acordo com os critérios da Tabela 7 abaixo:

Tabela 7 - Descritivo dos processos de aceitação do projeto por fases

| EAP | Entrega | Critério de aceitação |
|-----|-----------|-----------------------|
| 1 | Imóvel | |
| 1.1 | Aluguel | Imóvel locado. |
| 1.2 | Reforma | Imóvel reformado. |
| 1.3 | Decoração | Decoração instalada. |

| | | |
|-------|--|--|
| 1.4 | Instalações | Casa de chás com todos equipamentos e materiais instalados (exceto material operacional). |
| 2 | Operação | |
| 2.1 | Comunicação | |
| 2.1.1 | Identidade | Posicionamento mercadológico e identidade visual definidos. |
| 2.1.2 | Publicidade | Site/fanpage em funcionamento e contratação de demais meios de comunicação realizada. |
| 2.2 | Requisitos legais | |
| 2.2.1 | Constituição de CNPJ | Empresa constituída e registrada. |
| 2.2.2 | Alvará de saúde | Alvará de saúde emitido. |
| 2.3 | Fornecedores (pós-abertura) | |
| 2.3.1 | Material Operacional | Produtos e materiais operacionais entregues na Casa de Chás (exceto alimentos prontos e chás). |
| 2.3.2 | Alimentos | Alimentos entregues na Casa de Chás. |
| 2.3.3 | Chás / Infusões | Chás e infusões entregues na Casa de Chás. |
| 2.4 | Recursos Humanos | |
| 2.4.1 | Treinamento empregados / Sponsor | Sponsor capacitado em Boas práticas para serviços de alimentação e empregados da Casa de Chás treinados. |
| 2.4.2 | Seleção de empregados | Empregados contratados. |
| 3 | Gerenciamento e Controle | |
| 3.1 | Abertura de projeto - Apresentação do projeto e análise de viabilidade, cronograma e custos para Sponsor | Reunião realizada e projeto aprovado pelo Sponsor. |
| 3.2 | Cronograma | Todas reuniões realizadas. |
| 3.3 | Custos | Todas reuniões realizadas. |
| 3.4 | Riscos | |
| 3.4.1 | Levantamento dos riscos envolvidos | Reserva financeira de riscos definida e reuniões de revisão realizadas. |
| 3.5 | Fechamento do projeto / lições aprendidas | Projeto entregue e lições aprendidas registradas. |

Fonte: Elaborado pelo Autor

5.1.11. PREMISSAS

As premissas iniciais do projeto são:

- O orçamento e prazo para início de atividades estão aprovados pela Sponsor.

- A *Sponsor* estará disponível para esclarecimento de dúvidas do projeto quando for necessário e solicitado pelo Gerente de Projetos.

5.1.12. RESTRIÇÕES

As restrições iniciais do projeto são:

- O projeto deve ser concluído até junho de 2014.

5.1.13. RISCOS INICIAIS DO PROJETO

- Possibilidade de aumento de valores de aluguel tendo em vista aproximação da Copa do Mundo;
- Alterações em exigências legais / leis municipais.
- Baixa disponibilidade de mão-de-obra para realização da reforma.

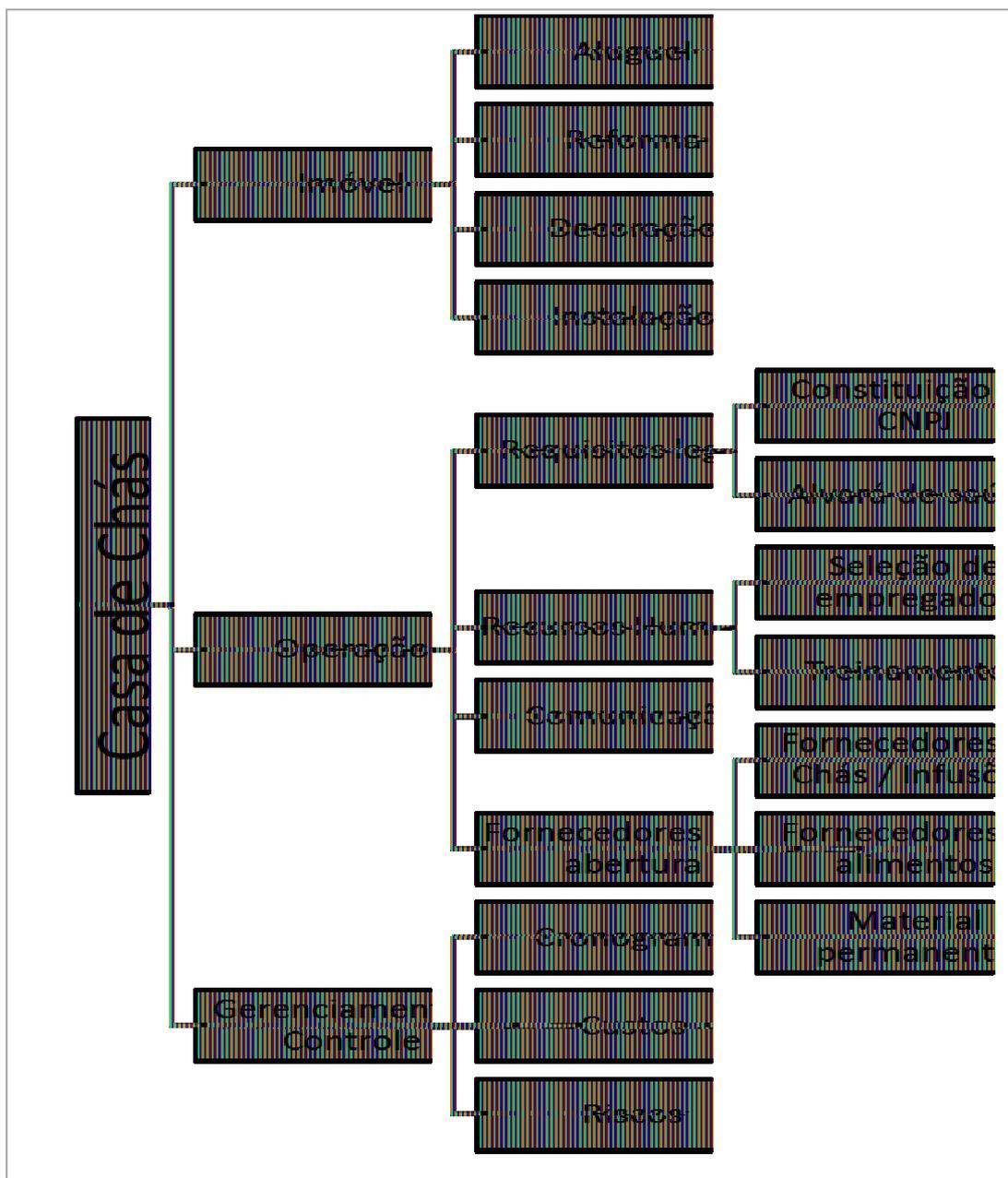
5.1.14. EXCLUSÕES DO PROJETO

- O projeto não irá acompanhar a Casa de Chás após sua abertura.

5.2. ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO

A Estrutura Analítica do Projeto (EAP) foi expandida para algumas atividades do projeto, como a figura mostra a seguir.

Figura 1 - Estrutura analítica do projeto (EAP)



Fonte: Elaborado pelo Autor

5.2.1. DICIONÁRIO DA EAP

O dicionário da EAP foi expandido para algumas atividades devido ao projeto ser novo, contudo, a equipe do projeto possui conhecimento prévio das atividades, não necessitando de uma descrição mais detalhada.

Tabela 8 - Dicionário da EAP

| EAP | Pacote de Trabalho | Especificação da entrega | Critério de aceitação |
|--|----------------------|--|--|
| 1 Imóvel | | | |
| 1.1 | Aluguel | Realização das tarefas vinculadas imóvel para locação, incluindo a definição dos seus requisitos, pesquisa de imóveis, visitação, seleção, locação e seleção de arquiteto. | Imóvel locado. |
| 1.2 | Reforma | Realização de tarefas vinculadas à execução da reforma no imóvel, incluindo a definição do que será reformado, materiais necessários, seleção de fornecedores, contratações e compras relacionadas. | Imóvel reformado. |
| 1.3 | Decoração | Realização das tarefas vinculadas à decoração do imóvel incluindo seu planejamento, definição de fornecedores e materiais, contratações e compras. | Decoração instalada. |
| 1.4 | Instalações | Realização das tarefas vinculadas a instalação de todos equipamentos e materiais necessários ao funcionamento, incluindo levantamento das necessidades, pesquisa de fornecedores, contratações, compra de itens, | Casa de chás com todos equipamentos e materiais instalados (exceto material operacional). |
| 2 Operação | | | |
| 2.1 Comunicação | | | |
| 2.1.1 | Identidade | Realização de atividades relacionadas à pesquisa de mercado sobre concorrência, definição de posicionamento de mercado da Casa de Chás e criação de identidade visual | Posicionamento mercadológico e identidade visual definidos. |
| 2.1.2 | Publicidade | Realização de atividades relacionadas à comunicação externa à Casa de Chás, incluindo Site/fanpage e demais meios | Site/fanpage em funcionamento e contratação de demais meios de comunicação realizada. |
| 2.2 Requisitos legais | | | |
| 2.2.1 | Constituição de CNPJ | Realização de atividades relacionadas à abertura de nova empresa, incluindo todos registros em órgãos de fiscalização, escolha de advogado e contador | Empresa constituída e registrada. |
| 2.2.2 | Alvará de saúde | Realização de atividades vinculadas à emissão do Alvará de saúde (exceto capacitação em boas práticas para serviços de alimentação). | Alvará de saúde emitido. |
| 2.3 Fornecedores (pós-abertura) | | | |
| 2.3.1 | Material Operacional | Realização das atividades relacionadas aos materiais de uso e produtos operacionais incluindo pesquisa de fornecedores e aquisição | Produtos e materiais operacionais entregues na Casa de Chás (exceto alimentos prontos e chás). |

| | | | |
|-------|---|--|--|
| 2.3.2 | Alimentos | Realização das atividades relacionadas aos alimentos fabricados por terceiros (ex. confeitarias) que serão vendidos na Casa de Chás, incluindo definição de cardápio, escolha de fornecedores e contratação. | Alimentos entregues na Casa de Chás. |
| 2.3.3 | Chás / Infusões | Realização das tarefas relacionadas aos chás e infusões incluindo definição de cardápio, pesquisa de fornecedores e contratação. | Chás e infusões entregues na Casa de Chás. |
| 2.4 | Recursos Humanos | | |
| 2.4.1 | Treinamento empregados / Sponsor | Realização de pesquisas, preparação de materiais e realização de treinamento sobre chás, além de curso de capacitação em boas práticas para serviços de alimentação. | Sponsor capacitado em Boas práticas para serviços de alimentação e empregados da Casa de Chás treinados. |
| 2.4.2 | Seleção de empregados | Realização de atividades relacionadas à seleção e contratação de empregados para casa de chás. | Empregados contratados. |
| 3 | Gerenciamento e Controle | | |
| 3.1 | Abertura de projeto | Reunião de apresentação do projeto para sponsor | Reunião realizada e projeto aprovado pelo Sponsor. |
| 3.2 | Cronograma | Reuniões de acompanhamento de cronograma | Todas reuniões realizadas. |
| 3.3 | Custos | Reuniões de acompanhamento de custos. | Todas reuniões realizadas. |
| 3.4 | Riscos | | |
| 3.4.1 | Levantamento dos riscos envolvidos | Realização das tarefas relacionadas à análise de riscos, incluindo Reserva Financeira para riscos e reuniões de revisão do Plano de gestão de riscos. | Reserva financeira de riscos definida e reuniões de revisão realizadas. |
| 3.5 | Fechamento do projeto / lições aprendidas | Reunião de fechamento do projeto e registro das lições aprendidas. | Projeto entregue e lições aprendidas registradas. |

Fonte: Elaborado pelo Autor

5.3. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DO ESCOPO

O gerente de projeto será o responsável pelo plano de gerenciamento do escopo, que será avaliado nas reuniões quinzenais de acompanhamento de Custos e Cronograma.

6. GERENCIAMENTO DE TEMPO

6.1. PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO

6.1.1. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE TEMPO

Para realizar as estimativas de tempo das atividades do projeto foi utilizada a técnica da opinião especializada. Concomitantemente a esse processo foram levantadas todas as atividades necessárias à criação de uma nova empresa tanto na parte documental (constituição de novo CNPJ) como físico-operacional. Após a identificação das atividades, recursos e tempo necessários realizou-se o sequenciamento das tarefas e sua alocação de recursos. Agregando todas essas informações, o cronograma base do projeto foi definido.

O desempenho do tempo será verificado nas reuniões quinzenais de acompanhamento a fim de analisar se o projeto está cumprindo o prazo previsto. A ferramenta a ser utilizada para este acompanhamento será o MS Project®, através da criação de linhas de base e Gráfico de Gantt.

6.1.2. SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS

Todas as mudanças somente poderão ocorrer com a aprovação final do gerente do projeto e dependendo do impacto da mudança, deverá ter a aprovação do *Sponsor*.

Todas as mudanças que requeiram alteração de aumento de prazos (cronograma) ou custo ou de redução de qualidade serão consideradas representativas para projeto e deverão sofrer autorização prévia do *Sponsor*

6.1.3. BUFFER DE TEMPO DO PROJETO

Não foram incluídos buffer de tempo no projeto.

6.1.4. FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DE PRAZOS

O desempenho do tempo será verificado nas reuniões quinzenais de acompanhamento a fim de analisar se o projeto está cumprindo o prazo previsto.

O cronograma do projeto será disponibilizado pelo Gerente do Projeto no Dropbox e deverá estar disponível aos interessados do trabalho. Alterações nos prazos serão comunicadas pelo Gerente do Projeto às partes interessadas.

6.1.5. MARCOS (*MILESTONES*)

Tabela 9 - Diagrama de marcos

| EDT | Evento | Data |
|--------|------------------------------------|----------|
| 1.1.16 | Imóvel alugado | 07/03/14 |
| 1.2.18 | Reforma concluída | 24/04/14 |
| 1.4.18 | Instalações e decoração concluídas | 26/05/14 |
| 3.6 | Projeto encerrado | 19/06/14 |

Fonte: Elaborado pelo Autor

6.1.6. CRONOGRAMA

O espaço de tempo do projeto, entre a primeira atividade e última, foi de 1011 horas, já o esforço de trabalho foi de 432 horas. O cronograma do projeto

teve início em 02 de setembro de 2013, com previsão de término para 03 de março de 2014.

Tabela 10 - Cronograma do projeto

| EDT | Nome da tarefa | Duração | Trabalho | Início | Término |
|--------|---|-----------|-------------|------------|------------|
| 0 | Casa de Chás | 119 dias | 2.246,8 hrs | 06/01/2014 | 19/06/2014 |
| 1 | Imóvel | 119 dias | 1.315,6 hrs | 06/01/2014 | 19/06/2014 |
| 1.1 | Aluguel | 44,5 dias | 252 hrs | 06/01/2014 | 07/03/2014 |
| 1.1.1 | Definir requisitos de localização, espaço, contratação | 1 dia | 16 hrs | 17/01/2014 | 17/01/2014 |
| 1.1.2 | Pesquisa em sites de imobiliárias | 5 dias | 40 hrs | 29/01/2014 | 04/02/2014 |
| 1.1.3 | Emails para imobiliárias verificando requisitos | 1 dia | 8 hrs | 05/02/2014 | 05/02/2014 |
| 1.1.4 | Pesquisa em sites de imobiliárias | 5 dias | 40 hrs | 06/02/2014 | 12/02/2014 |
| 1.1.5 | Emails para imobiliárias verificando requisitos | 1 dia | 8 hrs | 13/02/2014 | 13/02/2014 |
| 1.1.6 | Repasse de lista de imóveis pré-selecionados p/ sponsor | 0,5 dias | 4 hrs | 14/02/2014 | 14/02/2014 |
| 1.1.7 | Contato com imobiliária para agendar visitas | 1 dia | 16 hrs | 17/02/2014 | 17/02/2014 |
| 1.1.8 | Realização de visitas a imóveis | 3 dias | 72 hrs | 21/02/2014 | 25/02/2014 |
| 1.1.9 | Escolha de imóveis | 0,75 dias | 12 hrs | 26/02/2014 | 26/02/2014 |
| 1.1.10 | Solicitação de documentos do imóvel para imobiliária | 0,25 dias | 2 hrs | 26/02/2014 | 26/02/2014 |
| 1.1.11 | Retirada da documentação imóvel na imobiliária | 0,25 dias | 2 hrs | 04/03/2014 | 04/03/2014 |
| 1.1.12 | Análise de documentação imóvel para contrato aluguel | 0,25 dias | 4 hrs | 04/03/2014 | 04/03/2014 |
| 1.1.13 | Escolher arquiteto | 0,5 dias | 8 hrs | 16/01/2014 | 16/01/2014 |
| 1.1.14 | Visita com arquiteto ao imóvel / Reunião | 0,5 dias | 12 hrs | 04/03/2014 | 04/03/2014 |
| 1.1.15 | Assinatura de contrato | 0,5 dias | 8 hrs | 07/03/2014 | 07/03/2014 |
| 1.1.16 | Imóvel alugado | 0 dias | 0 hrs | 07/03/2014 | 07/03/2014 |
| 1.1.17 | Remuneração Gerente Projeto (janeiro e Fevereiro) | 40 dias | 0 hrs | 06/01/2014 | 28/02/2014 |
| 1.2 | Reforma | 57 dias | 596 hrs | 03/03/2014 | 20/05/2014 |
| 1.2.1 | Visita com arquiteto ao imóvel / Reunião | 0,5 dias | 12 hrs | 10/03/2014 | 10/03/2014 |
| 1.2.2 | levantamento de necessidades de reformas/alterações | 0,25 dias | 4 hrs | 10/03/2014 | 10/03/2014 |
| 1.2.3 | Solicitação de projeto ao arquiteto | 0,25 dias | 2 hrs | 10/03/2014 | 10/03/2014 |
| 1.2.4 | Recebimento e Análise de projeto de reforma | 0,25 dias | 6 hrs | 13/03/2014 | 13/03/2014 |
| 1.2.5 | levantamento de materiais necessários reforma | 0,75 dias | 12 hrs | 13/03/2014 | 13/03/2014 |
| 1.2.6 | Pesquisa de fornecedores materiais | 2 dias | 32 hrs | 18/03/2014 | 19/03/2014 |
| 1.2.7 | compra de materiais / Pagamento parcela 1 | 2 dias | 16 hrs | 24/03/2014 | 25/03/2014 |
| 1.2.8 | Recebimento dos materiais | 1 dia | 8 hrs | 27/03/2014 | 27/03/2014 |
| 1.2.9 | Pesquisa de empreiteiras | 2 dias | 16 hrs | 11/03/2014 | 12/03/2014 |
| 1.2.10 | Reunião com empreiteiras | 2 dias | 48 hrs | 14/03/2014 | 17/03/2014 |
| 1.2.11 | contratação de empreiteira / pagamento Sinal | 0,5 dias | 12 hrs | 21/03/2014 | 21/03/2014 |

| | | | | | |
|------------|--|----------------|------------------|-------------------|-------------------|
| 1.2.12 | Pagamento parcela 2 Empreiteira | 0,25 dias | 2 hrs | 23/04/2014 | 23/04/2014 |
| 1.2.13 | realização da reforma | 15 dias | 120 hrs | 28/03/2014 | 18/04/2014 |
| 1.2.14 | Acompanhamento Obra - Arquiteto | 0,25 dias | 2 hrs | 04/04/2014 | 04/04/2014 |
| 1.2.15 | Acompanhamento Obra - Arquiteto | 0,25 dias | 2 hrs | 14/04/2014 | 14/04/2014 |
| 1.2.16 | Confirmação conclusão obra | 0,25 dias | 2 hrs | 22/04/2014 | 22/04/2014 |
| 1.2.17 | Limpeza do imóvel | 1 dia | 16 hrs | 24/04/2014 | 24/04/2014 |
| 1.2.18 | Reforma concluída | 0 dias | 0 hrs | 24/04/2014 | 24/04/2014 |
| 1.2.19 | Aluguel | 35 dias | 280 hrs | 07/03/2014 | 24/04/2014 |
| 1.2.20 | Pagamento parcela 2 Materiais | 0,25 dias | 2 hrs | 23/04/2014 | 23/04/2014 |
| 1.2.21 | Pagamento parcela 3 Materiais | 0,25 dias | 2 hrs | 20/05/2014 | 20/05/2014 |
| 1.2.22 | Remuneração Gerente Projeto (março e Abril) | 40 dias | 0 hrs | 03/03/2014 | 25/04/2014 |
| 1.2.23 | Custo fixo (agua, luz) | 20 dias | 0 hrs | 28/03/2014 | 24/04/2014 |
| 1.3 | Decoração | 50 dias | 114 hrs | 26/03/2014 | 03/06/2014 |
| 1.3.1 | Planejamento de Decoração | 0,5 dias | 8 hrs | 26/03/2014 | 26/03/2014 |
| 1.3.2 | Solicitação de projeto ao arquiteto / Reunião | 0,5 dias | 8 hrs | 26/03/2014 | 26/03/2014 |
| 1.3.3 | Análise de projeto da decoração | 0,5 dias | 8 hrs | 01/04/2014 | 01/04/2014 |
| 1.3.4 | Levantamento dos requisitos/materiais de decoração | 0,5 dias | 12 hrs | 01/04/2014 | 01/04/2014 |
| 1.3.5 | Pesquisa de fornecedores para decoração | 1 dia | 16 hrs | 02/04/2014 | 02/04/2014 |
| 1.3.6 | compra de materiais / Pagamento parcela 1 | 0,5 dias | 4 hrs | 07/04/2014 | 07/04/2014 |
| 1.3.7 | Recebimento de materiais | 0,25 dias | 2 hrs | 23/04/2014 | 23/04/2014 |
| 1.3.8 | Instalação de papel de parede | 1 dia | 8 hrs | 25/04/2014 | 25/04/2014 |
| 1.3.9 | Recebimento material decoração | 0,5 dias | 4 hrs | 28/04/2014 | 28/04/2014 |
| 1.3.10 | Instalação da iluminação | 0,5 dias | 4 hrs | 28/04/2014 | 28/04/2014 |
| 1.3.11 | Instalação Cortinas | 0,5 dias | 4 hrs | 29/04/2014 | 29/04/2014 |
| 1.3.12 | Instalação da decoração | 0,5 dias | 8 hrs | 29/04/2014 | 29/04/2014 |
| 1.3.13 | Aluguel | 3 dias | 24 hrs | 25/04/2014 | 29/04/2014 |
| 1.3.14 | Pagamento parcela 2 Materiais | 0,25 dias | 2 hrs | 06/05/2014 | 06/05/2014 |
| 1.3.15 | Pagamento parcela 3 Materiais | 0,25 dias | 2 hrs | 03/06/2014 | 03/06/2014 |
| 1.3.16 | Custo fixo (água, luz) | 20 dias | 0 hrs | 25/04/2014 | 22/05/2014 |
| 1.4 | Instalações | 60 dias | 353,6 hrs | 28/03/2014 | 19/06/2014 |
| 1.4.1 | levantamento de equipamentos necessários | 0,5 dias | 4 hrs | 28/03/2014 | 28/03/2014 |
| 1.4.2 | levantamento dos materiais de uso necessários | 0,5 dias | 4 hrs | 28/03/2014 | 28/03/2014 |
| 1.4.3 | Levantamento dos móveis(prontos) necessários | 0,5 dias | 4 hrs | 31/03/2014 | 31/03/2014 |
| 1.4.4 | Reunião de planejamento de móveis sob medida | 0,5 dias | 4 hrs | 31/03/2014 | 31/03/2014 |
| 1.4.5 | Pesquisa de fornecedores móveis sob medida | 2 dias | 32 hrs | 07/04/2014 | 09/04/2014 |
| 1.4.6 | Pesquisa de fornecedores de equipamentos | 2 dias | 16 hrs | 09/04/2014 | 11/04/2014 |
| 1.4.7 | Análise de projeto móveis sob medida | 0,5 dias | 12 hrs | 15/04/2014 | 15/04/2014 |
| 1.4.8 | compra móveis sob medida / Pagamento parcela 1 | 1 dia | 8 hrs | 16/04/2014 | 16/04/2014 |
| 1.4.9 | Pesquisa de fornecedores materia de uso | 2 dias | 16 hrs | 18/04/2014 | 21/04/2014 |
| 1.4.10 | compra de materiais / Pagamento parcela 1 | 1 dia | 8 hrs | 22/04/2014 | 22/04/2014 |
| 1.4.11 | Compra de material - Higiene | 1 dia | 2,4 hrs | 13/05/2014 | 13/05/2014 |
| 1.4.12 | Compra de material - Utensilios Cozinha | 1 dia | 2,4 hrs | 13/05/2014 | 13/05/2014 |
| 1.4.13 | Compra de material - Uniforme | 1 dia | 0,8 hrs | 13/05/2014 | 13/05/2014 |

| | | | | | |
|------------|--|--------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| 1.4.14 | Instalação móveis sob medida | 3 dias | 24 hrs | 15/05/2014 | 19/05/2014 |
| 1.4.15 | Instalação móveis | 2 dias | 32 hrs | 21/05/2014 | 22/05/2014 |
| 1.4.16 | Instalação equipamentos | 1 dia | 16 hrs | 23/05/2014 | 23/05/2014 |
| 1.4.17 | Limpeza do imóvel | 0,5 dias | 8 hrs | 26/05/2014 | 26/05/2014 |
| 1.4.18 | Instalações e decoração concluídas | 0 dias | 0 hrs | 26/05/2014 | 26/05/2014 |
| 1.4.19 | Aluguel | 19 dias | 152 hrs | 30/04/2014 | 26/05/2014 |
| 1.4.20 | Pagamento parcela 2 móveis sob medida | 0,25 dias | 2 hrs | 16/05/2014 | 16/05/2014 |
| 1.4.21 | Pagamento parcela 2 Materiais | 0,25 dias | 2 hrs | 20/05/2014 | 20/05/2014 |
| 1.4.22 | Pagamento parcela 3 móveis sob medida | 0,25 dias | 2 hrs | 10/06/2014 | 10/06/2014 |
| 1.4.23 | Pagamento parcela 3 Materiais | 0,25 dias | 2 hrs | 17/06/2014 | 17/06/2014 |
| 1.4.24 | Remuneração Gerente Projeto (maio) | 20 dias | 0 hrs | 28/04/2014 | 23/05/2014 |
| 1.4.25 | Custo fixo (Água, luz, telefone, internet) | 20 dias | 0 hrs | 23/05/2014 | 19/06/2014 |
| 2 | Operação | 118 dias | 683,2 hrs | 07/01/2014 | 19/06/2014 |
| 2.1 | Comunicação | 105,75 dias | 148 hrs | 07/01/2014 | 03/06/2014 |
| 2.1.1 | Identidade | 88 dias | 96 hrs | 07/01/2014 | 08/05/2014 |
| 2.1.1.1 | Pesquisa de posicionamento estratégico de outras empresas e sua logotipia | 2 dias | 16 hrs | 07/01/2014 | 08/01/2014 |
| 2.1.1.2 | Pesquisa de casas de chá no Brasil e no mundo (análise de mercado) | 2 dias | 16 hrs | 09/01/2014 | 10/01/2014 |
| 2.1.1.3 | Visita a casas de chás de Porto Alegre e região Metropolitana | 1 dia | 16 hrs | 13/01/2014 | 13/01/2014 |
| 2.1.1.4 | Visita a casas de chás do interior RS | 1 dia | 16 hrs | 14/01/2014 | 14/01/2014 |
| 2.1.1.5 | definição de público alvo | 0,5 dias | 8 hrs | 15/01/2014 | 15/01/2014 |
| 2.1.1.6 | Definição de posicionamento de mercado | 0,5 dias | 8 hrs | 15/01/2014 | 15/01/2014 |
| 2.1.1.7 | planejamento de identidade visual (logo e nome) | 1 dia | 8 hrs | 07/05/2014 | 07/05/2014 |
| 2.1.1.8 | Adaptação e usos da marca | 1 dia | 8 hrs | 08/05/2014 | 08/05/2014 |
| 2.1.2 | Publicidade | 17,75 dias | 52 hrs | 09/05/2014 | 03/06/2014 |
| 2.1.2.1 | Pesquisa fornecedores Site/ Fanpage | 0,5 dias | 8 hrs | 09/05/2014 | 09/05/2014 |
| 2.1.2.2 | Contato fornecedores Site/ Fanpage | 0,5 dias | 8 hrs | 09/05/2014 | 09/05/2014 |
| 2.1.2.3 | Contratação fornecedor site/ Fanpage | 0,5 dias | 12 hrs | 12/05/2014 | 12/05/2014 |
| 2.1.2.4 | Avaliação do site / Fanpage | 0,25 dias | 4 hrs | 03/06/2014 | 03/06/2014 |
| 2.1.2.5 | Escolha dos canais de comunicação | 0,5 dias | 4 hrs | 27/05/2014 | 27/05/2014 |
| 2.1.2.6 | Avaliação da periodicidade | 0,5 dias | 4 hrs | 27/05/2014 | 27/05/2014 |
| 2.1.2.7 | Contratação de publicidade | 1 dia | 8 hrs | 30/05/2014 | 30/05/2014 |
| 2.1.2.8 | Preparação de Pesquisa de "motivo de escolha" para clientes após abertura loja | 0,5 dias | 4 hrs | 03/06/2014 | 03/06/2014 |
| 2.2 | Requisitos legais | 101 dias | 114 hrs | 16/01/2014 | 05/06/2014 |
| 2.2.1 | Constituição de CNPJ | 84 dias | 98 hrs | 16/01/2014 | 13/05/2014 |
| 2.2.1.1 | Escolher advogado | 0,25 dias | 4 hrs | 16/01/2014 | 16/01/2014 |
| 2.2.1.2 | Reunião com advogado | 0,25 dias | 6 hrs | 21/01/2014 | 21/01/2014 |
| 2.2.1.3 | Escolher contador | 0,25 dias | 4 hrs | 16/01/2014 | 16/01/2014 |
| 2.2.1.4 | Reunião com contador /Definir tipo de sociedade / Início abertura empresa | 0,25 dias | 8 hrs | 21/01/2014 | 21/01/2014 |

| | | | | | |
|------------|--|------------------|-----------------|-------------------|-------------------|
| 2.2.1.5 | Definir nome da empresa | 0,25 dias | 4 hrs | 21/01/2014 | 21/01/2014 |
| 2.2.1.6 | Reserva de nome empresarial - Junta Comercial | 0,25 dias | 4 hrs | 21/01/2014 | 21/01/2014 |
| 2.2.1.7 | Providenciar documentação | 3 dias | 24 hrs | 22/01/2014 | 24/01/2014 |
| 2.2.1.8 | Registro na Junta Comercial | 0,5 dias | 8 hrs | 27/01/2014 | 27/01/2014 |
| 2.2.1.9 | Registro na Receita Federal (CNPJ) | 0,5 dias | 8 hrs | 27/01/2014 | 27/01/2014 |
| 2.2.1.10 | Registro na Secretaria da Fazenda do Estado | 0,5 dias | 8 hrs | 28/01/2014 | 28/01/2014 |
| 2.2.1.11 | Inscrição na Prefeitura Municipal | 0,5 dias | 4 hrs | 28/01/2014 | 28/01/2014 |
| 2.2.1.12 | Análise de necessidade Alvará Bombeiros | 0,5 dias | 4 hrs | 14/02/2014 | 14/02/2014 |
| 2.2.1.13 | Confirmação empresa constituída e registrada | 1 dia | 8 hrs | 27/02/2014 | 27/02/2014 |
| 2.2.1.14 | Remuneração Contador | 0,25 dias | 2 hrs | 18/03/2014 | 18/03/2014 |
| 2.2.1.15 | Remuneração Contador | 0,25 dias | 2 hrs | 13/05/2014 | 13/05/2014 |
| 2.2.2 | Alvará de saúde (Coordenadoria Geral de Vigilância em Saúde) | 8,5 dias | 16 hrs | 26/05/2014 | 05/06/2014 |
| 2.2.2.1 | Realização do Roteiro de Auto Inspeção | 0,5 dias | 8 hrs | 26/05/2014 | 26/05/2014 |
| 2.2.2.2 | Requerimento de alvará | 0,25 dias | 2 hrs | 30/05/2014 | 30/05/2014 |
| 2.2.2.3 | Cadastro de Firms | 0,25 dias | 2 hrs | 30/05/2014 | 30/05/2014 |
| 2.2.2.4 | Autorização de entrevista | 0,25 dias | 2 hrs | 30/05/2014 | 30/05/2014 |
| 2.2.2.5 | Retirada do Alvará de saúde | 0,25 dias | 2 hrs | 05/06/2014 | 05/06/2014 |
| 2.3 | Fornecedores (Operacional - pós-abertura) | 63,5 dias | 96 hrs | 18/02/2014 | 16/05/2014 |
| 2.3.1 | Qualificação | 63,5 dias | 96 hrs | 18/02/2014 | 16/05/2014 |
| 2.3.1.1 | Material Operacional | 20,5 dias | 12 hrs | 07/03/2014 | 04/04/2014 |
| 2.3.1.1.1 | Definição de itens necessários | 0,5 dias | 4 hrs | 07/03/2014 | 07/03/2014 |
| 2.3.1.1.2 | Pesquisa de fornecedores | 0,5 dias | 4 hrs | 04/04/2014 | 04/04/2014 |
| 2.3.1.1.3 | Contato com fornecedores | 0,5 dias | 4 hrs | 04/04/2014 | 04/04/2014 |
| 2.3.1.2 | Alimentos | 55,5 dias | 48 hrs | 18/02/2014 | 06/05/2014 |
| 2.3.1.2.1 | Definição de cardápio | 0,5 dias | 8 hrs | 18/02/2014 | 18/02/2014 |
| 2.3.1.2.2 | Pesquisa de fornecedores | 0,5 dias | 4 hrs | 18/02/2014 | 18/02/2014 |
| 2.3.1.2.3 | Visita a fornecedores | 1 dia | 16 hrs | 03/03/2014 | 03/03/2014 |
| 2.3.1.2.4 | Visita a fornecedores | 1 dia | 16 hrs | 05/03/2014 | 05/03/2014 |
| 2.3.1.2.5 | Negociação com fornecedores | 0,5 dias | 4 hrs | 06/05/2014 | 06/05/2014 |
| 2.3.1.3 | Chás / Infusões | 62,5 dias | 36 hrs | 19/02/2014 | 16/05/2014 |
| 2.3.1.3.1 | Definição de chás / infusões no cardápio | 1 dia | 16 hrs | 19/02/2014 | 19/02/2014 |
| 2.3.1.3.2 | Pesquisa de fornecedores | 1 dia | 8 hrs | 02/05/2014 | 02/05/2014 |
| 2.3.1.3.3 | Pesquisa de fornecedores | 1 dia | 8 hrs | 05/05/2014 | 05/05/2014 |
| 2.3.1.3.4 | Contato com fornecedores | 0,5 dias | 4 hrs | 16/05/2014 | 16/05/2014 |
| 2.4 | Aquisição | 5 dias | 17,2 hrs | 13/05/2014 | 19/05/2014 |
| 2.4.1 | Material Operacional | 1 dia | 1,2 hrs | 13/05/2014 | 13/05/2014 |
| 2.4.1.1 | Compra de material -Kit Operacional (Itens Personalizados) | 0,5 dias | 1,2 hrs | 13/05/2014 | 13/05/2014 |
| 2.4.1.2 | Compra de material - Kit Operacional | 0,5 dias | 0 hrs | 13/05/2014 | 13/05/2014 |
| 2.4.2 | Alimentos | 1 dia | 8 hrs | 14/05/2014 | 14/05/2014 |
| 2.4.2.1 | Contratação de fornecedores - Kit operacional | 1 dia | 8 hrs | 14/05/2014 | 14/05/2014 |
| 2.4.3 | Chás / Infusões | 1 dia | 8 hrs | 19/05/2014 | 19/05/2014 |
| 2.4.3.1 | Compra de material - Kit operacional | 1 dia | 8 hrs | 19/05/2014 | 19/05/2014 |

| | | | | | |
|---------|--|------------|---------|------------|------------|
| 2.5 | Recursos Humanos | 29 dias | 164 hrs | 12/05/2014 | 19/06/2014 |
| 2.5.1 | Treinamento empregados / Sponsor | 26 dias | 72 hrs | 12/05/2014 | 16/06/2014 |
| 2.5.1.1 | Pesquisa sobre tradição de chás no mundo | 0,5 dias | 4 hrs | 12/05/2014 | 12/05/2014 |
| 2.5.1.2 | Pesquisa sobre diferença chá - infusão | 0,5 dias | 4 hrs | 20/05/2014 | 20/05/2014 |
| 2.5.1.3 | Pesquisa sobre história do chá e preparação de treinamento | 1 dia | 8 hrs | 04/06/2014 | 04/06/2014 |
| 2.5.1.4 | Reunião / Treinamento sobre tradição de chás no mundo | 0,25 dias | 4 hrs | 06/06/2014 | 06/06/2014 |
| 2.5.1.5 | Reunião / Treinamento sobre diferença chá - infusão | 0,25 dias | 4 hrs | 06/06/2014 | 06/06/2014 |
| 2.5.1.6 | Reunião / Treinamento sobre história do chá | 0,5 dias | 8 hrs | 06/06/2014 | 06/06/2014 |
| 2.5.1.7 | Cursos de capacitação em boas práticas para serviços de alimentação | 1 dia | 8 hrs | 12/05/2014 | 12/05/2014 |
| 2.5.1.8 | Preparação treinamento empregados - Reunião 2 | 1 dia | 16 hrs | 13/06/2014 | 13/06/2014 |
| 2.5.1.9 | treinamento empregados | 1 dia | 16 hrs | 16/06/2014 | 16/06/2014 |
| 2.5.2 | Seleção de empregados | 7 dias | 44 hrs | 02/06/2014 | 10/06/2014 |
| 2.5.2.1 | Definição de perfil desejado | 0,5 dias | 8 hrs | 02/06/2014 | 02/06/2014 |
| 2.5.2.2 | Contatos com empresas - CIEE / Senai | 0,5 dias | 4 hrs | 02/06/2014 | 02/06/2014 |
| 2.5.2.3 | Realização de entrevistas | 1 dia | 8 hrs | 09/06/2014 | 09/06/2014 |
| 2.5.2.4 | Contratação | 1 dia | 24 hrs | 10/06/2014 | 10/06/2014 |
| 2.5.3 | Salário empregados casa de chás | 3 dias | 24 hrs | 11/06/2014 | 13/06/2014 |
| 2.4.4 | salário empregados casa de chás | 3 dias | 24 hrs | 17/06/2014 | 19/06/2014 |
| 2.6 | Remuneração Gerente Projeto (junho, julho) | 19 dias | 0 hrs | 26/05/2014 | 19/06/2014 |
| 2.7 | Imóvel aguardando abertura | 18 dias | 144 hrs | 27/05/2014 | 19/06/2014 |
| 3 | Gerenciamento e Controle | 119 dias | 248 hrs | 06/01/2014 | 19/06/2014 |
| 3.1 | Abertura de projeto - Apresentação do projeto e análise de viabilidade, cronograma e custos para Sponsor | 1 dia | 16 hrs | 06/01/2014 | 06/01/2014 |
| 3.2 | Cronograma | 103,5 dias | 80 hrs | 20/01/2014 | 12/06/2014 |
| 3.2.1 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 20/01/2014 | 20/01/2014 |
| 3.2.2 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 20/02/2014 | 20/02/2014 |
| 3.2.3 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 06/03/2014 | 06/03/2014 |
| 3.2.4 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 20/03/2014 | 20/03/2014 |
| 3.2.5 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 03/04/2014 | 03/04/2014 |
| 3.2.6 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 17/04/2014 | 17/04/2014 |
| 3.2.7 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 01/05/2014 | 01/05/2014 |
| 3.2.8 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 15/05/2014 | 15/05/2014 |
| 3.2.9 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 29/05/2014 | 29/05/2014 |
| 3.2.10 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 12/06/2014 | 12/06/2014 |
| 3.3 | Custos | 103,5 dias | 80 hrs | 20/01/2014 | 12/06/2014 |
| 3.3.1 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 20/01/2014 | 20/01/2014 |
| 3.3.2 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 20/02/2014 | 20/02/2014 |
| 3.3.3 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 06/03/2014 | 06/03/2014 |

| | | | | | |
|---------|---|----------|--------|------------|------------|
| 3.3.4 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 20/03/2014 | 20/03/2014 |
| 3.3.5 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 03/04/2014 | 03/04/2014 |
| 3.3.6 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 17/04/2014 | 17/04/2014 |
| 3.3.7 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 01/05/2014 | 01/05/2014 |
| 3.3.8 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 15/05/2014 | 15/05/2014 |
| 3.3.9 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 29/05/2014 | 29/05/2014 |
| 3.3.10 | Reunião de acompanhamento | 0,5 dias | 8 hrs | 12/06/2014 | 12/06/2014 |
| 3.4 | Riscos | 79 dias | 56 hrs | 28/02/2014 | 18/06/2014 |
| 3.4.1 | levantamento dos riscos envolvidos | 79 dias | 56 hrs | 28/02/2014 | 18/06/2014 |
| 3.4.1.1 | Definição de capital de reserva para riscos | 1 dia | 8 hrs | 28/02/2014 | 28/02/2014 |
| 3.4.1.2 | Revisão do plano de gerenciamento de riscos | 1 dia | 16 hrs | 14/04/2014 | 14/04/2014 |
| 3.4.1.3 | Revisão do plano de gerenciamento de riscos | 1 dia | 16 hrs | 28/05/2014 | 28/05/2014 |
| 3.4.1.4 | Revisão do plano de gerenciamento de riscos | 1 dia | 16 hrs | 18/06/2014 | 18/06/2014 |
| 3.5 | Fechamento do projeto / lições aprendidas | 1 dia | 16 hrs | 19/06/2014 | 19/06/2014 |
| 3.6 | Projeto encerrado | 0 dias | 0 hrs | 19/06/2014 | 19/06/2014 |

Fonte: Elaborado pelo Autor

6.2. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO

6.2.1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

Alberto Zampieri Weissheimer, gerente do projeto, será o responsável pelo plano de gerenciamento do tempo.

6.2.2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO

O plano de gerenciamento de tempo será revisado e atualizado nas reuniões quinzenais de acompanhamento de custo e cronograma. Alteração necessárias entre as reuniões serão decididas em conjunto entre Gerente de Projeto e *Sponsor*.

7. GERENCIAMENTO DE CUSTOS

7.1. PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

7.1.1. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

O plano de gerenciamento de custos para o projeto de criação e implantação de empresa – Casa de Chás consiste nos custos relacionados à Fornecedores, Equipamentos, Moveis, material de uso, Materiais operacionais, Remuneração de Arquiteto, contador, Advogado, Gerente do Projeto, Aluguel Imóvel, Materiais para reforma e decoração, além de custos fixos de serviços como água, luz, internet e telefone.

Os valores de Aluguel, Remuneração de Arquiteto, contador, Advogado, Gerente do Projeto são contabilizadas mensalmente, independente da quantidade de horas ou atividades realizadas. Todos outros custos são lançados de acordo com as atividades relacionadas.

A técnica *bottom-up* foi utilizada para fazer as estimativas de custos. Os custos das tarefas de cada pacote de trabalho foram estimados individualmente e posteriormente somados resultaram no custo total do projeto.

O desempenho de custos do projeto será verificado pela análise de valor agregado, comparando custos realizados, tarefas realizadas e custos projetados.

Todas as mudanças que requeiram alteração de aumento custo ou de redução de qualidade serão consideradas representativas para projeto e deverão sofrer autorização prévia do *Sponsor*.

7.1.2. CONTROLES DE DESEMPENHO

Será utilizado arquivo do MS Project para acompanhar os custos reais do projeto, tendo como padrão para análise e geração da Curva S a seguinte regra de apontamento de realizado físico: 0% tarefa não iniciada, 50% tarefa iniciada e 100% tarefa finalizada.

Como descrito no ítem 7.1.1, a avaliação de desempenho do projeto será realizada através da análise de valor agregado, com verificação de desempenho através da curva S do projeto.

7.1.3. RESERVA FINANCEIRA

A reserva financeira do projeto foi baseada na média da probabilidade vs impacto da tabela quantitativa dos riscos, tabela 27, prevendo valor de R\$6.890,67.

Como não estão previstas reservas gerenciais , a reserva corresponde a reserva de riscos, como detalhado no plano de gerenciamento de riscos.

7.1.4. TABELA DE CUSTOS UNITÁRIOS

Tabela 11 - Custos unitários

| Nome do recurso | Tipo | Taxa padrão |
|----------------------------------|----------|--------------|
| Açucareiro (suporte para sachês) | Material | R\$ 8,00 |
| Advogado (mês) | Trabalho | R\$ 339,00 |
| Aluguel (mês) | Custo | R\$ 2.000,00 |
| Aparador | Material | R\$ 500,00 |
| Ar condicionado 18000 BTUs | Material | R\$ 2.300,00 |
| Arquiteto (Mês) | Trabalho | R\$ 1.500,00 |
| Avental | Material | R\$ 8,80 |
| Balcao refrigerado | Material | R\$ 1.914,00 |
| Bandejas de Serviço | Material | R\$ 75,00 |
| Bandejas para Tortas | Material | R\$ 70,00 |
| Bolachas (porta copos) | Material | R\$ 131,40 |
| Bules | Material | R\$ 25,00 |
| Camiseta | Material | R\$ 25,00 |

| | | |
|---|----------|---------------|
| Cardápio - 25 unidades | Material | R\$ 99,50 |
| Cartão de visita | Material | R\$ 29,90 |
| Cesto Coletor de Lixo para Lavabo e WCs | Material | R\$ 84,90 |
| Coletor de Lixo para Cozinha | Material | R\$ 42,90 |
| Colheres de Sobremesa | Material | R\$ 4,50 |
| Confecção Site | Material | R\$ 750,00 |
| Conjunto de Facas | Material | R\$ 80,00 |
| Contador (mês) | Trabalho | R\$ 339,00 |
| Copo Água | Material | R\$ 39,90 |
| Copo Coquetel | Material | R\$ 83,00 |
| eletricista | Material | R\$ 200,00 |
| Empregados Casa de Chás | Trabalho | R\$ 39,00/hr |
| Empreiteira Reforma | Material | R\$ 9.000,00 |
| Espátulas para Patês/Geléias | Material | R\$ 19,90 |
| Estante guarda produtos limpeza | Material | R\$ 322,11 |
| Expositor vertical geladeira | Material | R\$ 1.809,00 |
| Facas de Sobremesa | Material | R\$ 7,60 |
| Formas de Gelo | Material | R\$ 8,50 |
| Forno Elétrico ultrarápido | Material | R\$ 1.899,90 |
| Forno Microondas | Material | R\$ 641,00 |
| Garfos de Sobremesa/Torta | Material | R\$ 4,50 |
| Garrafa de Chantilly | Material | R\$ 146,20 |
| Gerente Projeto (mês) | Trabalho | R\$ 4.000,00 |
| Guardanapeiro | Material | R\$ 27,90 |
| Home Theater | Material | R\$ 1.034,00 |
| Impressora fiscal | Material | R\$ 1.650,00 |
| Instalação papel de parede | Material | R\$ 1.800,00 |
| Instalador Cortina | Material | R\$ 700,00 |
| Jogo americano | Material | R\$ 247,00 |
| Leiteira mini | Material | R\$ 19,00 |
| Leiteira Pitcher | Material | R\$ 95,90 |
| Lenço de Cabeça | Material | R\$ 6,27 |
| Máquina de Café | Material | R\$ 2.450,00 |
| Material Decoração | Material | R\$ 2.000,00 |
| Material Reforma | Material | R\$ 6.000,00 |
| Mesas Internas c 4 cadeiras | Material | R\$ 659,00 |
| Mini Copo Água | Material | R\$ 5,60 |
| Moedor café | Material | R\$ 199,99 |
| Móveis sob Medida (balcão preparação, balcão atendimento, armário estoque, estante exposição) | Material | R\$ 11.000,00 |
| Notebook | Material | R\$ 924,00 |
| pegador / pinça | Material | R\$ 6,82 |
| potes para chás hermético- médio | Material | R\$ 14,90 |
| prato para servir bolo | Material | R\$ 119,00 |
| Pratos sobremesa | Material | R\$ 7,80 |

| | | |
|--|----------|--------------|
| Saboneteira Cozinha e Balcão Café | Material | R\$ 25,80 |
| sacolas média | Material | R\$ 210,00 |
| sacolas pequenas | Material | R\$ 185,00 |
| Software gestão | Material | R\$ 800,00 |
| Suporte Papel Higiênico WCs | Material | R\$ 67,39 |
| Suporte para doces (pedestal) | Material | R\$ 39,90 |
| Tábuas de Preparo | Material | R\$ 36,70 |
| Taças para Irish Coffee | Material | R\$ 8,00 |
| Toalheira Cozinha e Balcão Café | Material | R\$ 29,50 |
| tv LED 40 | Material | R\$ 1.557,00 |
| Xícara Espresso pires | Material | R\$ 42,50 |
| Xícaras Chá/Capuccino pires | Material | R\$ 49,00 |
| Kit Operacional Alimentação | Material | R\$ 3.500,00 |
| Kit Operacional Chás | Material | R\$ 4.000,00 |
| Kit Operacional (limpeza e materiais de uso) | Material | R\$ 400,00 |

Fonte: Elaborado pelo Autor

7.1.5. CUSTOS POR ETAPAS / FASES

Tabela 12 - Custos por etapas/fases

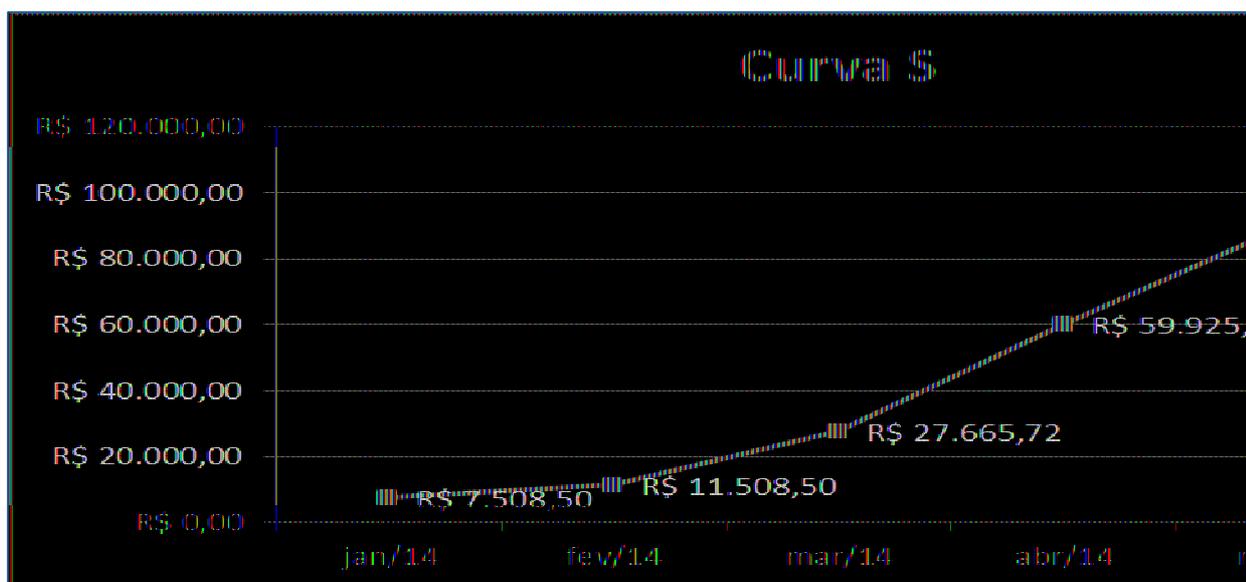
| EDT | Nome da tarefa | Custo | Início | Término |
|-----|---|----------------|--------------|--------------|
| 0 | Casa de Chás | R\$ 111.044,03 | Seg 06/01/14 | Qui 19/06/14 |
| 1 | Imóvel | R\$ 85.234,93 | Seg 06/01/14 | Qui 19/06/14 |
| 1.1 | Aluguel | R\$ 8.250,58 | Seg 06/01/14 | Sex 07/03/14 |
| 1.2 | Reforma | R\$ 27.708,18 | Seg 03/03/14 | Ter 20/05/14 |
| 1.3 | Decoração | R\$ 5.504,32 | Qua 26/03/14 | Ter 03/06/14 |
| 1.4 | Instalações | R\$ 43.771,85 | Sex 28/03/14 | Qui 19/06/14 |
| 2 | Operação | R\$ 25.809,10 | Ter 07/01/14 | Qui 19/06/14 |
| 2.1 | Comunicação | R\$ 1.089,00 | Ter 07/01/14 | Ter 03/06/14 |
| 2.2 | Requisitos legais | R\$ 4.186,50 | Qui 16/01/14 | Qui 05/06/14 |
| 2.3 | Fornecedores * | R\$ - | Ter 18/02/14 | Sex 16/05/14 |
| 2.4 | Aquisição | R\$ 9.559,60 | Ter 13/05/14 | Seg 19/05/14 |
| 2.5 | Recursos Humanos | R\$ 3.174,00 | Seg 12/05/14 | Qui 19/06/14 |
| 2.6 | Remuneração Gerente Projeto (junho, julho) | R\$ 6.000,00 | Seg 26/05/14 | Qui 19/06/14 |
| 2.7 | Imóvel aguardando abertura | R\$ 1.800,00 | Ter 27/05/14 | Qui 19/06/14 |
| 3 | Gerenciamento e Controle* | R\$ - | Seg 06/01/14 | Qui 19/06/14 |
| 3.1 | Abertura de projeto * | R\$ - | Seg 06/01/14 | Seg 06/01/14 |
| 3.2 | Cronograma * | R\$ - | Seg 20/01/14 | Qui 12/06/14 |
| 3.3 | Custos * | R\$ - | Seg 20/01/14 | Qui 12/06/14 |
| 3.4 | Riscos * | R\$ - | Sex 28/02/14 | Qua 18/06/14 |
| 3.5 | Fechamento do projeto / lições aprendidas * | R\$ - | Qui 19/06/14 | Qui 19/06/14 |
| 3.6 | Projeto encerrado * | R\$ - | Qui 19/06/14 | Qui 19/06/14 |

Fonte: Elaborado pelo Autor

* As atividades cujo custo se apresenta zerado referem-se a tarefas vinculadas a recursos cuja remuneração é mensal e este recurso já encontra-se remunerado em outra atividade no mesmo período (mês).

7.1.6. CURVA DE DESEMBOLSO DO PROJETO

Figura 2 - Curva S de Desempenho Mensal do Projeto



Fonte: Elaborado pelo Autor

7.1.7. ANÁLISE FINANCEIRA DO PROJETO

Analisando o fluxo de caixa do projeto, tabela 13 abaixo, podemos identificar pequena necessidade de recursos nos três primeiros meses, representando aproximadamente 1/4 dos recursos do Projeto.

Em contrapartida, nos meses de abril e maio/2014 representam respectivamente 29% e 27% dos recursos do projeto, exigindo acompanhamento intenso do Gerente de Projeto.

Tabela 13 - Custos por mês

| Período | Mensal | % | Acumulado | % |
|----------|---------------|-------|---------------|-------|
| jan/2014 | R\$ 7.508,50 | 6,8% | R\$ 7.508,50 | 6,8% |
| fev/2014 | R\$ 4.000,00 | 3,6% | R\$ 11.508,50 | 10,4% |
| mar/2014 | R\$ 16.157,22 | 14,6% | R\$ 27.665,72 | 24,9% |

| | | | | |
|----------|---------------|-------|----------------|--------|
| abr/2014 | R\$ 32.259,82 | 29,1% | R\$ 59.925,54 | 54,0% |
| mai/2014 | R\$ 30.061,82 | 27,1% | R\$ 89.987,36 | 81,0% |
| jun/2014 | R\$ 21.056,67 | 19,0% | R\$ 111.044,03 | 100,0% |

Fonte: Elaborado pelo Autor

7.2. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

7.2.1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

Alberto Zampieri Weissheimer, gerente do projeto, será o responsável pelo plano de gerenciamento de custos.

7.2.2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

O plano de gerenciamento de custos será revisado e atualizado nas reuniões quinzenais de acompanhamento de custo e cronograma. Alteração necessárias entre as reuniões serão decididas em conjunto entre Gerente de Projeto e *Sponsor*.

8. GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

8.1. OBJETIVO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE DO PROJETO

O objetivo deste plano para o projeto Casa de Chás é garantir que o projeto transcorra sem desvios em relação aos seus requisitos além de obedecer às normas que regem seu funcionamento.

Desta forma, podemos afirmar que, para o Projeto Casa de Chás ser considerado de sucesso ele deverá entregar a loja pronta para ser aberta ao público (início de atividades) atendendo às requisições legais, com a menor variação de cronograma e custo possível.

8.1.1. MÉTRICAS DE QUALIDADE

Os padrões de qualidade devem atender às legislações descritas abaixo:

Tabela 14 – Padrão de Qualidade – Normas

| Norma | Atos relacionados |
|---|---|
| Portaria Ministério da Saúde Nº 1.428, de 26 de Novembro de 1993 | <ul style="list-style-type: none"> • Lei nº 6437, de 20 de agosto de 1977 • Decreto nº 77052, de 19 de janeiro de 1976 • Portaria nº 58, de 17 de maio de 1993 • Lei nº 8080, de 19 de setembro de 1990 • Lei nº 8078, de 11 de setembro de 1990 (Código de Defesa do Consumidor) • Decreto-lei nº 986, de 21 de outubro de 1969 • Resolução nº 33, de 09 de novembro de 1977 |
| Portaria Secretaria de Vigilância em Saúde / Ministério da saúde Nº 326, de 30 de Julho de 1997 | |
| Resolução ANVISA RDC nº 275, de 21 de outubro de 2002 | |
| Portaria Secretaria de Saúde do Estado do Rio Grande do Sul Nº 199/2012 | <ul style="list-style-type: none"> • Decreto-Lei nº 986, de 21 de outubro de 1969 • Decreto Estadual nº 23.430 de 24 de outubro de 1974 |

| | |
|----------------------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Lei Estadual 8.109/85 • Lei Federal nº 6.437, de 20 de agosto de 1977 |
| Resolução ANVISA RDC nº 216/2004 | |

Fonte: Elaborado pelo Autor

Cópias de cada uma destas normas deverão ser disponibilizadas para consulta/referência em pasta específica no Dropbox.

Para prover controle e possibilitar a medição dos objetivos de qualidade para o projeto serão usadas ainda as seguintes métricas:

Tabela 15 – Métrica dos objetivos de qualidade

| Métrica | Propósito | Variáveis indicadoras |
|-----------|------------------------------------|---|
| Progresso | Planejamento e controle do projeto | Variação entre previsto e realizado em relação ao andamento do projeto. |
| Adequação | Avaliar a eficácia do planejamento | Variação entre previsto e realizado em relação aos requisitos do projeto. |

Fonte: Elaborado pelo Autor

Será criado relatório a ser disponibilizado no Dropbox® contendo Log/Registro das atividades de acompanhamento da qualidade, no qual estarão explicitados os percentuais de alinhamento entre cronograma, custo e escopo previsto e realizado, no qual constarão as medições realizadas no item métrica

8.1.1.1. REQUISITOS DO PROJETO

Os requisitos do projeto definem as atividades de garantia de qualidade para o projeto, destacando o acompanhamento entre previsto e realizado.

Tabela 16 - Métricas da qualidade referente ao projeto

| Descrição | Critério de aceitação | Forma de Verificação | Agenda de verificação |
|------------|---|--|---------------------------|
| Cronograma | Cumprimento do cronograma planejado do projeto com atraso total inferior a 30 dias. Variações individuais de tarefas superiores a 4 dias deverão sofrer medidas corretivas. | Acompanhamento do status report de cronograma. | Acompanhamento quinzenal. |

| | | | |
|--------|---|--|---------------------------|
| Custo | Variabilidade inferior a 10% entre custo planejado e realizado. Variações individuais de tarefas superiores a 5% deverão sofrer medidas corretivas. | Acompanhamento do status report de cronograma. | Acompanhamento quinzenal. |
| Escopo | Adequação entre planejado e realizado. Inadequações deverão ser reportadas ao Sponsor, que avaliará medidas de ajuste. | Acompanhamento do status report de cronograma. | Acompanhamento quinzenal. |

Fonte: Elaborado pelo Autor

8.1.1.2. REQUISITOS DO PRODUTO

Os requisitos da qualidade do produto irão se caracterizar a partir das principais entregas pré-estabelecidas pela EAP, com seus critérios de aceitação e como e quando (checkpoint) serão usados.

Tabela 17 - Entregas do Projeto e Critérios de Aceitação

| EAP | Entrega | Critério de aceitação | Forma de Verificação | Agenda de verificação |
|-------|----------------------|--|---------------------------------|---|
| 1 | Imóvel | | | |
| 1.1 | Aluguel | Imóvel locado. | Check-list | Acompanhamento quinzenal e no encerramento da atividade |
| 1.2 | Reforma | Imóvel reformado. | Check-list | Acompanhamento quinzenal e no encerramento da atividade |
| 1.3 | Decoração | Decoração instalada. | Check-list | Acompanhamento quinzenal e no encerramento da atividade |
| 1.4 | Instalações | Casa de chás com todos equipamentos e materias instalados (exceto material operacional). | Check-list | Acompanhamento quinzenal e no encerramento da atividade |
| 2 | Operação | | | |
| 2.1 | Comunicação | | | |
| 2.1.1 | Identidade | Posicionamento mercadológico e identidade visual definidos. | Relatório de conclusão reunião. | Encerramento da atividade. |
| 2.1.2 | Publicidade | Site/fanpage em funcionamento e contratação de demais meios de comunicação realizada. | Check-list | Encerramento da atividade. |
| 2.2 | Requisitos legais | | | |
| 2.2.1 | Constituição de CNPJ | Empresa constituída e registrada. | Check-list | Encerramento da atividade. |

| | | | | |
|-------|--|--|---------------------------------|---|
| 2.2.2 | Alvará de saúde | Alvará de saúde emitido. | Check-list | Encerramento da atividade. |
| 2.3 | Fornecedores | | | |
| 2.3.1 | Material Operacional | Produtos e materiais operacionais entregues na Casa de Chás (exceto alimentos prontos e chás). | Check-list | Acompanhamento quinzenal e no encerramento da atividade |
| 2.3.2 | Alimentos | Alimentos entregues na Casa de Chás. | Check-list | |
| 2.3.3 | Chás / Infusões | Chás e infusões entregues na Casa de Chás. | Check-list | |
| 2.4 | Recursos Humanos | | | |
| 2.4.1 | Treinamento empregados / Sponsor | Sponsor capacitado em Boas práticas para serviços de alimentação e empregados da Casa de Chás treinados. | Relatório de treinamento. | Encerramento da atividade. |
| 2.4.2 | Seleção de empregados | Empregados contratados. | Check-list | Encerramento da atividade. |
| 3 | Gerenciamento e Controle | | | |
| 3.1 | Abertura de projeto - Apresentação do projeto e análise de viabilidade, cronograma e custos para Sponsor | Reunião realizada e projeto aprovado pelo Sponsor. | Relatório de conclusão reunião. | Encerramento da atividade. |
| 3.2 | Cronograma | Todas reuniões realizadas. | Relatório de conclusão reunião. | Cada encerramento de atividade. |
| 3.3 | Custos | Todas reuniões realizadas. | Relatório de conclusão reunião. | Cada encerramento de atividade. |
| 3.4 | Riscos | | | |
| 3.4.1 | Levantamento dos riscos envolvidos | Reserva financeira de riscos definida e reuniões de revisão realizadas. | Relatório de conclusão reunião. | Mensal e encerramento de atividade. |
| 3.5 | Fechamento do projeto / lições aprendidas | Projeto entregue e lições aprendidas registradas. | Relatório de conclusão reunião. | Encerramento da atividade. |

Fonte: Elaborado pelo Autor

Serão utilizadas como ferramentas da qualidade Checklists, relatórios de acompanhamento e arquivo do MS Project®.

8.1.2. GARANTIA DE QUALIDADE

Projeto não terá auditoria externa para verificação da qualidade.

De acordo com a tabela “Entregas do projeto e critérios de aceitação” ocorrerá acompanhamento pelo Gerente do Projeto a fim de identificar a aderência entre previsto e realizado do entregável.

As não-conformidades serão registradas e comunicadas pelo Gerente de Projetos ao Sponsor, que de forma conjunta, decidirão as readequações que se fizerem necessárias.

8.1.3. CONTROLE DE QUALIDADE

O controle de qualidade do projeto será realizado na conclusão de cada entrega antes que ocorra a análise do Sponsor.

O controle de qualidade será realizado através de inspeção nas entregas utilizando-se as ferramentas constantes na tabela “Entregas do projeto e critérios de aceitação” a fim de manter a qualidade do projeto e alimentar o processo de melhoria contínua.

8.2. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

8.2.1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

O Gerente de Projeto será responsável sobre o acompanhamento da qualidade do projeto.

Como processo de melhoria contínua, ao encerramento de todas as atividades de aquisição e contratação será realizada rápida entrevista pelo Gerente de projeto com o fornecedor envolvido a fim de identificar se alguma atividade no processo de aquisição poderia ter sido realizado de melhor forma, bem como para identificar a clareza na comunicação e objetivos da contratação.

O resultado destas entrevistas também fará parte do Log/Registro das atividades de acompanhamento da qualidade.

8.2.2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

O plano de gerenciamento da qualidade será avaliado nas reuniões quinzenais de acompanhamento de Cronograma e Custo.

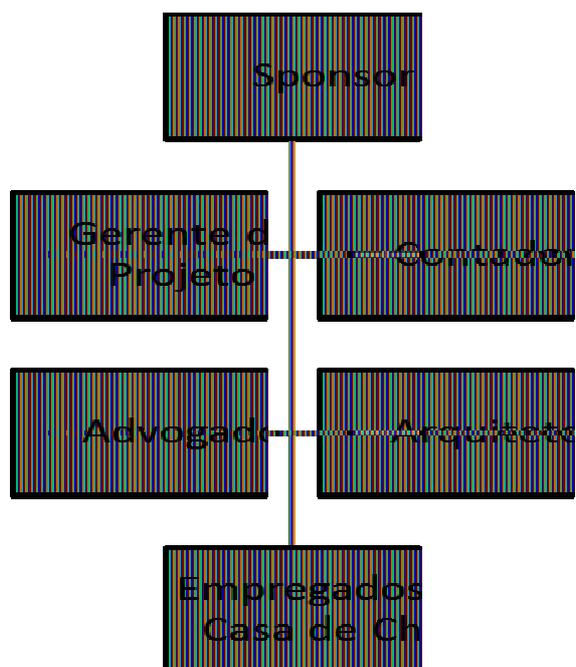
9. GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS

9.1. PLANO DE GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS

9.1.1 ORGANOGRAMA DO PROJETO

A hierarquia da figura abaixo representa o organograma do projeto. Os seguintes profissionais serão envolvidos:

Figura 3 - Organograma do projeto



Fonte: Elaborado pelo Autor

9.1.2 DIRETÓRIO DO TIME DO PROJETO

Tabela 18 – Contatos da equipe do projeto

| Nome | Papel | Telefone, e-mail, ramal, Skype, etc. |
|--------------|--------------------|--------------------------------------|
| Michele Metz | Sponsor do projeto | 51-9999-8888 |

| | | |
|----------------------------|--------------------------------|--|
| | | michelemetz@email.com.br |
| Alberto Weissheimer | Z Gerente do projeto | 51-9999-7777 albertozw@email.com.br |
| Advogado | Equipe do projeto | _____ |
| Contador | Equipe do projeto | _____ |
| Arquiteto | Equipe do projeto | _____ |
| Empregados da Casa de Chás | Equipe do projeto | _____ |

Fonte: Elaborado pelo Autor

Todos os dados que não estão disponíveis no momento do planejamento deverão ser atualizados à medida que o Arquiteto, o Advogado, o Contador e os empregados forem contratados.

9.1.3. MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

A matriz de responsabilidades foi utilizada para determinar os responsáveis pela aprovação e execução, assim como os colaboradores a serem consultados e informados nas atividades.

Tabela 19 – Matriz RACI

| EDT | Nome da tarefa | Sponsor do projeto | Gerente do projeto | Advogado | Contador | Arquiteto | Empregados da Casa de Chás |
|-----------------|---|--------------------|--------------------|----------|----------|-----------|----------------------------|
| 1 Imóvel | | | | | | | |
| 1.1 | Aluguel | | | | | | |
| 1.1.1 | Definir requisitos de localização, espaço, contratação | A | R | | | | |
| 1.1.2 | Pesquisa em sites de imobiliárias | I | R, A | | | | |
| 1.1.3 | Emails para imobiliárias verificando requisitos | I | R, A | | | | |
| 1.1.4 | Pesquisa em sites de imobiliárias | I | R, A | | | | |
| 1.1.5 | Emails para imobiliárias verificando requisitos | I | R, A | | | | |
| 1.1.6 | Repasse de lista de imóveis pré-selecionados p/ sponsor | A | R | | | | |
| 1.1.7 | Contato com imobiliária para agendar visitas | I | R, A | | | | |
| 1.1.8 | Realização de visitas a imóveis | A | R | | | | |
| 1.1.9 | Escolha de imóveis | R, A | C | | | | |
| 1.1.10 | Solicitação de documentos do imóvel para imobiliária | I | R, A | | | | |
| 1.1.11 | Retirada da documentação imóvel na imobiliária | I | R, A | | | | |
| 1.1.12 | Análise de documentação imóvel para contrato aluguel | I | R | A | | | |
| 1.1.13 | Escolher arquiteto | R | A | | C | | |
| 1.1.14 | Visita com arquiteto ao imóvel / Reunião | A | R | | C | | |
| 1.1.15 | Assinatura de contrato | I | R | C | | | |
| 1.1.16 | Imóvel alugado (Milestone) | | | | | | |

| EDT | Nome da tarefa | Sponsor do projeto | Gerente do projeto | Advogado | Contador | Arquiteto | Empregados da Casa de Chás |
|------------|---|--------------------|--------------------|----------|----------|-----------|----------------------------|
| 1.2 | Reforma | | | | | | |
| 1.2.1 | Visita com arquiteto ao imóvel / Reunião | A | R | | C | | |
| 1.2.2 | levantamento de necessidades de reformas/alterações | A | R | | | C | |
| 1.2.3 | Solicitação de projeto ao arquiteto | I | R, A | | | C | |
| 1.2.4 | Recebimento e Análise de projeto de reforma | A | R | | | | |
| 1.2.5 | levantamento de materiais necessários reforma | A | R | | | C | |
| 1.2.6 | Pesquisa de fornecedores materiais | I | R, A | | | C | |
| 1.2.7 | compra de materiais / Pagamento parcela 1 | I | R, A | | I | | |
| 1.2.8 | Recebimento dos materiais | I | R, A | | | | |
| 1.2.9 | Pesquisa de empreiteiras | C | R, A | | | | |
| 1.2.10 | Reunião com empreiteiras | A | R | | | | |
| 1.2.11 | contratação de empreiteira / pagamento Sinal | A | R | C | I | C | |
| 1.2.12 | Pagamento parcela 2 Empreiteira | I | R, A | | I | | |
| 1.2.13 | realização da reforma | A | R | | | | |
| 1.2.14 | Acompanhamento Obra - Arquiteto | | I | | | R,A | |
| 1.2.15 | Acompanhamento Obra - Arquiteto | | I | | | R,A | |
| 1.2.16 | Confirmação conclusão obra | | I | | | R,A | |
| 1.2.17 | Limpeza do imóvel | A | R | | | | |
| 1.2.18 | Reforma concluída (Milestone) | | | | | | |
| 1.2.19 | Aluguel | I | R, A | | I | | |
| 1.2.20 | Pagamento parcela 2 Materiais | I | R, A | | I | | |
| 1.2.21 | Pagamento parcela 3 Materiais | I | R, A | | I | | |
| 1.3 | Decoração | | | | | | |
| 1.3.1 | Planejamento de Decoração | A | R | | | | |
| 1.3.2 | Solicitação de projeto ao arquiteto / Reunião | A | R | | | C | |
| 1.3.3 | Análise de projeto da decoração | R, A | C | | | I | |
| 1.3.4 | Levantamento dos requisitos/materiais de decoração | A | R | | | C | |
| 1.3.5 | Pesquisa de fornecedores para decoração | I | R, A | | | | |
| 1.3.6 | compra de materiais / Pagamento parcela 1 | I | R, A | | I | | |
| 1.3.7 | Recebimento de materiais | I | R, A | | | | |
| 1.3.8 | Instalação de papel de parede | I | R, A | | | | |
| 1.3.9 | Recebimento material decoração | I | R, A | | | | |
| 1.3.10 | Instalação da iluminação | I | R, A | | | | |
| 1.3.11 | Instalação Cortinas | I | R, A | | | | |
| 1.3.12 | Instalação da decoração | I | R, A | | | | |
| 1.3.13 | Aluguel | I | R, A | | I | | |
| 1.3.14 | Pagamento parcela 2 Materiais | I | R, A | | I | | |
| 1.3.15 | Pagamento parcela 3 Materiais | I | R, A | | I | | |
| 1.4 | Instalações | | | | | | |
| 1.4.1 | levantamento de equipamentos necessários | I | R, A | | | | |
| 1.4.2 | levantamento dos materiais de uso necessários | I | R, A | | | | |
| 1.4.3 | Levantamento dos móveis(prontos) necessários | I | R, A | | | | |
| 1.4.4 | Reunião de planejamento de móveis sob medida | I | R, A | | | C | |
| 1.4.5 | Pesquisa de fornecedores móveis sob medida | I | R, A | | | C | |
| 1.4.6 | Pesquisa de fornecedores de equipamentos | I | R, A | | | | |
| 1.4.7 | Análise de projeto móveis sob medida | A | R | | | C | |
| 1.4.8 | compra móveis sob medida / Pagamento parcela 1 | I | R, A | C | I | | |
| 1.4.9 | Pesquisa de fornecedores materia de uso | I | R, A | | | | |
| 1.4.10 | compra de materiais / Pagamento parcela 1 | I | R, A | | I | | |
| 1.4.11 | Compra de material - Higiene | I | R, A | | I | | |
| 1.4.12 | Compra de material - Utensílios Cozinha | I | R, A | | I | | |
| 1.4.13 | Compra de material - Uniforme | I | R, A | | I | | |
| 1.4.14 | Instalação móveis sob medida | I | R, A | | | | |
| 1.4.15 | Instalação móveis | I | R, A | | | | |
| 1.4.16 | Instalação equipamentos | I | R, A | | | | |
| 1.4.17 | Limpeza do imóvel | A | R | | | | |
| 1.4.18 | Instalações e decoração concluídas (Milestone) | | | | | | |
| 1.4.19 | Aluguel | I | R, A | | I | | |
| 1.4.20 | Pagamento parcela 2 móveis sob medida | I | R, A | | I | | |
| 1.4.21 | Pagamento parcela 2 Materiais | I | R, A | | I | | |
| 1.4.22 | Pagamento parcela 3 móveis sob medida | I | R, A | | I | | |
| 1.4.23 | Pagamento parcela 3 Materiais | I | R, A | | I | | |

| EDT | Nome da tarefa | Sponsor do projeto | Gerente do projeto | Advogado | Contador | Arquiteto | Empregados da Casa de Chás |
|--------------|--|--------------------|--------------------|----------|----------|-----------|----------------------------|
| 2 | Operação | | | | | | |
| 2.1 | Comunicação | | | | | | |
| 2.1.1 | Identidade | | | | | | |
| 2.1.1.1 | Pesquisa de posicionamento estratégico de outras empresa | I | R, A | | | | |
| 2.1.1.2 | Pesquisa de casas de chá no Brasil e no mundo (análise de m | I | R, A | | | | |
| 2.1.1.3 | Visita a casas de chás de Porto Alegre e região Metropolitan | R, A | C | | | | |
| 2.1.1.4 | Visita a casas de chás do interior RS | R, A | C | | | | |
| 2.1.1.5 | definição de público alvo | R, A | C | | | | |
| 2.1.1.6 | Definição de posicionamento de mercado | R, A | C | | | | |
| 2.1.1.7 | planejamento de identidade visual (logo e nome) | C | R, A | | | | |
| 2.1.1.8 | Adaptação e usos da marca | C | R, A | | | | |
| 2.1.2 | Publicidade | | | | | | |
| 2.1.2.1 | Pesquisa fornecedores Site/ Fanpage | I | R, A | | | | |
| 2.1.2.2 | Contato fornecedores Site/ Fanpage | I | R, A | | | | |
| 2.1.2.3 | Contratação fornecedor site/ Fanpage | I | R, A | | I | | |
| 2.1.2.4 | Avaliação do site / Fanpage | A | R | | | | |
| 2.1.2.5 | Escolha dos canais de comunicação | C | R, A | | | | |
| 2.1.2.6 | Avaliação da periodicidade | C | R, A | | | | |
| 2.1.2.7 | Contratação de publicidade | C | R, A | | I | | |
| 2.1.2.8 | Preparação de Pesquisa de "motivo de escolha" para clientes após abertura loja | | | | | | |
| 2.2 | Requisitos legais | | | | | | |
| 2.2.1 | Constituição de CNPJ | | | | | | |
| 2.2.1.1 | Escolher advogado | R, A | C | I | | | |
| 2.2.1.2 | Reunião com advogado | R, A | C | I | | | |
| 2.2.1.3 | Escolher contador | R, A | C | I | | | |
| 2.2.1.4 | Reunião com contador /Definir tipo de sociedade | R, A | C | I | | | |
| 2.2.1.5 | Definir nome da empresa | R, A | C | I | | | |
| 2.2.1.6 | Reserva de nome empresarial - Junta Comercial | I | R, A | C | I | | |
| 2.2.1.7 | Providenciar documentação | I | R, A | C | I | | |
| 2.2.1.8 | Registro na Junta Comercial | I | R, A | C | I | | |
| 2.2.1.9 | Registro na Receita Federal (CNPJ) | I | R, A | C | I | | |
| 2.2.1.10 | Registro na Secretaria da Fazenda do Estado | I | R, A | C | I | | |
| 2.2.1.11 | Inscrição na Prefeitura Municipal | I | R, A | C | I | | |
| 2.2.1.12 | Análise de necessidade Alvará Bombeiros | I | R, A | C | C | | |
| 2.2.1.13 | Confirmação empresa constituída e registrada | I | R, A | | | | |
| 2.2.1.14 | Remuneração Contador | I | R, A | | I | | |
| 2.2.1.15 | Remuneração Contador | I | R, A | | I | | |
| 2.2.2 | Alvará de saúde | | | | | | |
| 2.2.2.1 | Realização do Roteiro de Auto Inspeção | I | R, A | | C | | |
| 2.2.2.2 | Requerimento de alvará | I | R, A | | C | | |
| 2.2.2.3 | Cadastro de Firmas | I | R, A | | C | | |
| 2.2.2.4 | Autorização de entrevista | I | R, A | | C | | |
| 2.2.2.5 | Retirada do Alvará de saúde | I | R, A | | C | | |
| 2.3 | Fornecedores (pós-abertura) | | | | | | |
| 2.3.1 | Material Operacional | | | | | | |
| 2.3.1.1 | Definição de itens necessários | I | R, A | | | | |
| 2.3.1.2 | Pesquisa de fornecedores | I | R, A | | | | |
| 2.3.1.3 | Contato com fornecedores | I | R, A | | | | |
| 2.3.1.4 | Compra de material - Material de uso | I | R, A | | I | | |
| 2.3.2 | Alimentos | | | | | | |
| 2.3.2.1 | Definição de cardápio | R, A | C | | | | |
| 2.3.2.2 | Pesquisa de fornecedores | I | R, A | | | | |
| 2.3.2.3 | Visita a fornecedores | I | R, A | | | | |
| 2.3.2.4 | Visita a fornecedores | I | R, A | | | | |
| 2.3.2.5 | Negociação com fornecedores | I | R, A | | | | |
| 2.3.2.6 | Contratação de fornecedores | I | R, A | | I | | |
| 2.3.3 | Chás / Infusões | | | | | | |
| 2.3.3.1 | Definição de chás / infusões no cardápio | R, A | C | | | | |
| 2.3.3.2 | Pesquisa de fornecedores | I | R, A | | | | |
| 2.3.3.3 | Pesquisa de fornecedores | I | R, A | | | | |
| 2.3.3.4 | Contato com fornecedores | I | R, A | | | | |
| 2.3.3.5 | Compra de material | I | R, A | | I | | |

| EDT | Nome da tarefa | Sponsor do projeto | Gerente do projeto | Advogado | Contador | Arquiteto | Empregados da Casa de Chás |
|--------------|---|--------------------|--------------------|----------|----------|-----------|----------------------------|
| 2.4 | Recursos Humanos | | | | | | |
| 2.4.1 | Treinamento empregados / Sponsor | | | | | | |
| 2.4.1.1 | Pesquisa sobre tradição de chás no mundo | I | R, A | | | | |
| 2.4.1.2 | Pesquisa sobre diferença chá - infusão | I | R, A | | | | |
| 2.4.1.3 | Pesquisa sobre história do chá e preparação de treinamento | I | R, A | | | | |
| 2.4.1.4 | Reunião / Treinamento sobre tradição de chás no mundo | I | R, A | | | | |
| 2.4.1.5 | Reunião / Treinamento sobre diferença chá - infusão | I | R, A | | | | |
| 2.4.1.6 | Reunião / Treinamento sobre história do chá | I | R, A | | | | |
| 2.4.1.7 | Cursos de capacitação em boas práticas para serviços de alinhamento | R, A | I | | | | |
| 2.4.1.8 | Preparação treinamento empregados - Reunião 2 | I | R, A | | | | |
| 2.4.1.9 | treinamento empregados | R, A | I | | | | I |
| 2.4.2 | Seleção de empregados | | | | | | |
| 2.4.2.1 | Definição de perfil desejado | I | R, A | | | | |
| 2.4.2.2 | Contatos com empresas - CIEE / Senai | I | R, A | | | | |
| 2.4.2.3 | Realização de entrevistas | A | R | C | | | I |
| 2.4.2.4 | Contratação | A | R | C | | | I |
| 2.5 | Imóvel aguardando abertura | I | R, A | | I | | |
| 3 | Gerenciamento e Controle | | | | | | |
| 3.1 | Abertura de projeto - Apresentação do projeto e análise de | A | R | | | | |
| 3.2 | Cronograma | | | | | | |
| 3.2.1 | Reunião de acompanhamento | A | R | | | | |
| 3.2.2 | Reunião de acompanhamento | A | R | | | | |
| 3.2.3 | Reunião de acompanhamento | A | R | | | | |
| 3.2.4 | Reunião de acompanhamento | A | R | | | | |
| 3.2.5 | Reunião de acompanhamento | A | R | | | | |
| 3.2.6 | Reunião de acompanhamento | A | R | | | | |
| 3.2.7 | Reunião de acompanhamento | A | R | | | | |
| 3.2.8 | Reunião de acompanhamento | A | R | | | | |
| 3.2.9 | Reunião de acompanhamento | A | R | | | | |
| 3.2.10 | Reunião de acompanhamento | A | R | | | | |
| 3.3 | Custos | | | | | | |
| 3.3.1 | Reunião de acompanhamento | A | R | | C | | |
| 3.3.2 | Reunião de acompanhamento | A | R | | C | | |
| 3.3.3 | Reunião de acompanhamento | A | R | | C | | |
| 3.3.4 | Reunião de acompanhamento | A | R | | C | | |
| 3.3.5 | Reunião de acompanhamento | A | R | | C | | |
| 3.3.6 | Reunião de acompanhamento | A | R | | C | | |
| 3.3.7 | Reunião de acompanhamento | A | R | | C | | |
| 3.3.8 | Reunião de acompanhamento | A | R | | C | | |
| 3.3.9 | Reunião de acompanhamento | A | R | | C | | |
| 3.3.10 | Reunião de acompanhamento | A | R | | C | | |
| 3.4 | Riscos | | | | | | |
| 3.4.1 | Levantamento dos riscos envolvidos | | | | | | |
| 3.4.1.1 | Definição de capital de reserva para riscos | C | R, A | | | | |
| 3.4.1.2 | Revisão do plano de gerenciamento de riscos | C | R, A | I | | | |
| 3.4.1.3 | Revisão do plano de gerenciamento de riscos | C | R, A | I | | | |
| 3.4.1.4 | Revisão do plano de gerenciamento de riscos | C | R, A | I | | | |
| 3.5 | Fechamento do projeto / lições aprendidas | | | | | | |
| 3.5 | | A | R | | | | |
| 3.6 | Projeto encerrado (Milestone) | | | | | | |

Fonte: Elaborado pelo Autor

Legenda: (R)Responsável pela Realização; (A)Responsável pela Aprovação; (C)Pessoa a ser Consultado;

(I) Pessoa a ser Informada

9.1.4. NOVOS RECURSOS, RE-ALOCAÇÃO E SUBSTITUIÇÃO DE MEMBROS DO TIME

Após a alocação de um membro na equipe do projeto não está prevista substituição, assim como não estão previstas adição de membros à equipe. Caso alguma ocorrência requeira substituição, deverá ocorrer reunião entre Gerente do Projeto e Sponsor, que definirão de forma conjunta qual será o tratamento.

É de responsabilidade do Gerente de Projeto a manutenção da equipe focada no escopo a fim de preservação dos custos e cronograma.

9.1.5. TREINAMENTO

Neste projeto serão realizados treinamentos somente entre Gerente de Projeto, Sponsor e Empregados da Casa de Chás. A preparação dos materiais de cada reunião será de responsabilidade do membro ao qual estiver vinculada esta tarefa no MSProject. Todos os treinamentos estarão focados na viabilização da operação da Casa de Chás, ou seja, não ocorrerão treinamentos relacionados às boas práticas do PMBOK.

9.1.6. AVALIAÇÃO DE RESULTADOS DO TIME DO PROJETO

Estão previstas reuniões quinzenais de acompanhamento do projeto. Essas reuniões servirão como ponto de verificação do andamento das atividades do projeto, avaliação da sua execução, e também de feedback entre gerente do projeto e sponsor.

9.1.7. BONIFICAÇÃO

Não haverá política de bonificação para os recursos envolvidos nesse projeto.

9.2. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS

9.2.1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

O responsável pelo gerenciamento dos recursos humanos será Alberto Weissheimer, Gerente do Projeto.

9.2.2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS

Não estarão previstas atualizações no plano de Gerenciamento de Recursos Humanos. Caso ocorra alguma situação que requeira melhor análise, a avaliação sobre necessidade de atualização acontecerá nas reuniões quinzenais entre Gerente de Projeto e Sponsor.

10. GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

10.1. PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

Um componente importante para a realização dos objetivos de um projeto é o planejamento da comunicação, no qual se apresentam os meios, canais e destinos (entre outros aspectos a serem levados em conta) das informações que vão sendo geradas através da execução do projeto, nas quais é necessário manter a consistência e a fidelidade para se obter uma maior transparência no projeto.

Neste sentido, a proposta deste plano é garantir o processo de geração, distribuição e armazenagem de todas as informações relativas ao projeto, de forma acurada e consistente, por meios apropriados e no momento certo, para os participantes envolvidos ou afetados pelo projeto, a fim de que sejam atingidos os objetivos do Projeto.

10.1.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Comunicar o andamento do projeto;
- Tornar público o projeto;
- Comunicação periódica;
- Atingir de maneira diferenciada cada pessoa ou grupo de acordo com suas atividades no projeto e / ou seu nível hierárquico;
- Padronização da comunicação no projeto;
- Comunicação dinâmica e adaptável
- Construir canais de interação
-

10.1.2. RELAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS

10.1.2.1. IDENTIFICAÇÃO DOS STAKEHOLDERS

Tabela 20 - Identificação dos stakeholders

| Stakeholder | Atribuições, responsabilidades e papéis | Telefone, e-mail, ramal, Skype, etc. |
|-----------------------|---|--|
| Michele Metz | Papel : Sponsor do projeto - Aprovar o escopo do projeto - Aprovar alterações de escopo (incluindo inclusões, exclusões, alterações de custos e cronograma) - Esclarecer quaisquer dúvidas não sanadas nos Planos do projeto | 51-9999-8888 michelemetz@email.com.br |
| Alberto Z Weissheimer | Papel : Gerente do projeto - Comunicar as partes interessadas sobre o andamento do projeto; - Orientar as equipes envolvidas no projeto; - Contatar fornecedores, prestadores e demais órgãos; - Elaborar pauta das reuniões; - Reportar o andamento do projeto para o sponsor; - Acompanhar Cronograma; - Acompanhar custos; - Elaborar registro do progresso do projeto - Receber e encaminhar ao Sponsor dúvidas não sanadas nos Planos do Projeto | 51-9999-7777 albertozw@email.com.br |
| Advogado | - Assessoria jurídica no contrato de aluguel - Assessoria jurídica na abertura da empresa - Assessoria jurídica na realização da contratação serviços e de funcionários para a Casa de chás - Participar de reuniões de trabalho sempre que solicitado e acordado previamente | |
| Contador | - Suporte na abertura de empresa - Acompanhamento da contabilidade da empresa - Participar de reuniões de trabalho sempre que solicitado e acordado previamente | |
| Arquiteto | - Visita ao imóvel, previamente à locação para identificação de vícios de construção - Contribuir para o planejamento do projeto e execução das atividades relativas à infraestrutura (reforma), decoração e móveis sob medida - Controlar, acompanhar e gerenciar as obras e reformas necessárias para adequação da | |

| | | |
|--|--|--|
| | <p>infraestrutura previstas no projeto</p> <ul style="list-style-type: none"> - Auxiliar o Gerente de Projeto no levantamento de materiais necessários à reforma, decoração e instalação - Auxiliar o Gerente de Projeto na escolha de fornecedores - Participar de reuniões de trabalho sempre que solicitado e acordado previamente | |
| Designer Site | <ul style="list-style-type: none"> - Desenvolver site - Hospedar o site | |
| Eletricista | <ul style="list-style-type: none"> - Realizar as instalações de luminárias | |
| Empreiteiro Reforma | <ul style="list-style-type: none"> - Realizar a obra de reforma - Participar de reuniões de trabalho sempre que solicitado e acordado previamente | |
| Imobiliárias | <ul style="list-style-type: none"> - Oferecer imóveis para aluguel - Acompanhar GP, Sponsor e Arquiteto em visitas a imóveis | |
| Instalador de Cortina | <ul style="list-style-type: none"> - Realizar a instalação de cortinas | |
| Instalador papel de parede | <ul style="list-style-type: none"> - Realizar a instalação de papel de parede | |
| Marcenaria-móveis sob medida | <ul style="list-style-type: none"> - Realizar projeto de móveis sob medida - Produzir e instalar móveis sob medida | |
| Coordenadoria Geral de Vigilância de Saúde | <ul style="list-style-type: none"> - Orientar o processo de vigilância de saúde - Receber a documentação para emissão do alvará de Saúde - Emitir o Alvará de Saúde | |
| Junta Comercial | <ul style="list-style-type: none"> - Orientar o processo de Constituição de CNPJ - Receber a documentação para Constituição de CNPJ - Confirmar a inscrição no CNPJ | |
| Receita federal | <ul style="list-style-type: none"> - Realizar o cadastro de CNPJ | |
| SEFAZ Secretaria Fazenda Estado | <ul style="list-style-type: none"> - Cadastrar a empresa | |
| SEFAZ Secretaria Fazenda Município | <ul style="list-style-type: none"> - Cadastrar a empresa | |
| Empregados Casa de Chás | <p>Receber treinamentos sobre chás, atendimento e funcionamento da empresa</p> | |

Fonte: Elaborado pelo Autor

Observação:

Todos os dados que não estão disponíveis no momento do planejamento deverão ser atualizados à medida que o fornecedor ou órgão for contatado.

10.1.2.2. EXPECTATIVAS, INFORMAÇÕES E PERIODICIDADE

Tabela 21 - Matriz de expectativas, informações e periodicidade dos stakeholders

| Parte Interessada | Expectativas | Informações necessárias | Frequência |
|------------------------|--|--|-------------|
| •Michele Metz | <ul style="list-style-type: none"> •Viabilidade da abertura de Casa de Chás •Execução das atividades no prazo e ao custo orçado | <ul style="list-style-type: none"> •Status report do desempenho do projeto (previsto x realizado); •Status report do cronograma e Custo; | Quinzenal |
| •Alberto Z Weissheimer | <ul style="list-style-type: none"> •Execução das tarefas no prazo e custo orçados •Comprometimento das equipes envolvidas no projeto •Levantamento de necessidades de aquisições e potenciais fornecedores; •Disponibilidade de recursos | <ul style="list-style-type: none"> •Cronograma do projeto; •Dicionário EAP; •Feedback do andamento das tarefas (dificuldades, lições aprendidas, etc) | Quinzenal |
| •Advogado | <ul style="list-style-type: none"> •Atendimento aos requisitos legais da empresa | <ul style="list-style-type: none"> •Contrato de locação •Relatório de contratações | Mensal |
| •Arquiteto | <ul style="list-style-type: none"> •Aprovação dos projetos de reforma e de móveis •Atendimento aos requisitos legais | <ul style="list-style-type: none"> •Requisitos legais a serem atendidos no que se refere à infraestrutura; •Acesso às plantas e leiautes do imóvel | Sob demanda |
| •Contador | <ul style="list-style-type: none"> •Atendimento aos requisitos legais da empresa | <ul style="list-style-type: none"> •Status report do Custo; •Relatório de contratação de empregados | Mensal |

| | | | |
|---|---|---|----------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Designer Site | <ul style="list-style-type: none"> • Entender as necessidades de comunicação da empresa • Que a empresa seja bastante conhecida e os sites tenham igualmente bastante visitadas | <ul style="list-style-type: none"> • Plano de comunicação da empresa e posicionamento mercadológico | Sob demanda |
| <ul style="list-style-type: none"> • Empregados Casa de Chás | <ul style="list-style-type: none"> • Reconhecimento pelo desempenho; • Maior qualificação | <ul style="list-style-type: none"> • Plano de desenvolvimento e capacitação; • Cronograma das capacitações; | Na contratação |
| <ul style="list-style-type: none"> • Empreiteiro Reforma • Instalador de Cortina • Instalador papel de parede • Eletricista • Imobiliárias • Marcenaria-móveis sob medida | <ul style="list-style-type: none"> • Comunicação detalhada • Pagamento | <ul style="list-style-type: none"> • Plano de trabalho detalhado • Cronograma das atividades | Sob demanda |
| <ul style="list-style-type: none"> • Coordenadoria Geral de Vigilância de Saúde • Junta Comercial • Receita federal • SEFAZ Secretaria Fazenda Estado • SEFAZ Secretaria Fazenda Município | <ul style="list-style-type: none"> • Atendimento aos requisitos legais da empresa | <ul style="list-style-type: none"> • Requisitos legais | Sob demanda |

Fonte: Elaborado pelo Autor

10.1.2.3. MATRIZ DE INTERESSE X PODER X IMPACTO

Enquadramento do Stakeholder ao seu interesse no projeto, seu poder formal ou de influencia sobre o projeto (positivo ou negativo), e o nível de impacto da sua atuação (positivo ou negativo).

Figura 4 – Gráfico : Interesse x Poder x Impacto



Fonte: Elaborado pelo Autor

Tabela 22 - Matriz interesse x poder x impacto

| # | Stakeholder | Interesse (AMB)* | Poder (AMB)* | Impacto (AMB)* | Enquadramento |
|----|--|------------------|--------------|----------------|--------------------|
| 1 | Advogado | M | M | B | Informa |
| 2 | Contador | M | M | B | Informa |
| 3 | Arquiteto | M | M | A | Manter Satisfeito |
| 4 | Designer Site | M | B | M | Informa |
| 5 | Eletricista | B | B | M | Monitora |
| 6 | Empreiteiro Reforma | M | A | A | Manter Satisfeito |
| 7 | Imobiliárias | B | B | M | Monitora |
| 8 | Instalador de Cortina | B | B | B | Monitora |
| 9 | Instalador papel de parede | B | B | B | Monitora |
| 10 | Marcenaria-móveis sob medida | B | B | A | Manter satisfeito |
| 11 | Coordenadoria Geral de Vigilância de Saúde | B | A | A | Gerenciar de perto |
| 12 | Junta Comercial | B | A | A | Gerenciar de perto |
| 13 | Receita federal | B | A | A | Gerenciar de perto |
| 14 | SEFAZ Secretaria Fazenda | B | A | A | Gerenciar de perto |

| | | | | | |
|----|------------------------------------|---|---|---|--------------------|
| | Estado | | | | |
| 15 | SEFAZ Secretaria Fazenda Município | B | A | A | Gerenciar de perto |
| 16 | Empregados Casa de Chás | A | M | M | Informa |
| 17 | Gerente do Projeto | A | A | A | |
| 18 | Sponsor | A | A | A | |

Fonte: Elaborado pelo Autor

* AMB: (A)lto, (M)édio, (B)aixo

10.1.3. FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO

Descrição das ferramentas a serem utilizadas para a comunicação e divulgação tanto do projeto como do produto resultante do mesmo

Tabela 23 – Ferramentas de comunicação

| # | Ferramenta | Responsável(is) |
|---|--|---------------------------|
| 1 | Reuniões | Gerente Projeto - Sponsor |
| 2 | E-mail | Gerente Projeto – Sponsor |
| 3 | Ligação | Gerente Projeto – Sponsor |
| 4 | Ata de reunião | Gerente Projeto |
| 5 | Status Report Cronograma | Gerente Projeto |
| 6 | Status Report Custos | Gerente Projeto |
| 7 | Repositório de informações - Dropbox | Gerente Projeto |
| 8 | Apresentação Treinamento empregados | Gerente Projeto – Sponsor |
| 9 | Relatório de especificações fornecedor | Gerente Projeto |

Fonte: Elaborado pelo Autor

10.1.4. AÇÕES E EVENTOS DE COMUNICAÇÃO

Tabela 24 – Ações E Eventos De Comunicação

| Ação e Eventos | Ferramenta | Público / Stakeholders | Responsável | Detalhes |
|---------------------------|---|---|-----------------|---|
| Lançamento do Projeto | <ul style="list-style-type: none"> Reunião Email | <ul style="list-style-type: none"> Sponsor Gerente do Projeto | Gerente Projeto | Evento em 06/01/2014. Convocação por email para local a ser definido. Duração 1 dia. |
| Acompanhamento do projeto | <ul style="list-style-type: none"> Reunião Email Ligação Ata de Reunião Status Report (custo e cronograma) | <ul style="list-style-type: none"> Sponsor Gerente do Projeto | Gerente Projeto | Frequência quinzenal. Convocação por email para local a ser definido. GP levará todo material necessário. |

| | | | | |
|--|---|--|-----------------|--|
| Armazenamento, compartilhamento e recuperação de informações | <ul style="list-style-type: none"> • Dropbox • Email | <ul style="list-style-type: none"> • Gerente do projeto • Sponsor • Arquiteto • Advogado • Designer Site • Empregados Casa de Chás • Marcenaria-móveis sob medida | Gerente Projeto | A cada produção de documento deverá ser salva cópia no Dropbox em diretório "Público" ou "restrito" de acordo com sigilo do documento. O GP envia email a cada participante compartilhando o documento que for necessário. |
| Apresentação Treinamento empregados | <ul style="list-style-type: none"> • Reunião • Email • Ligação | <ul style="list-style-type: none"> • Sponsor • Gerente do Projeto • Empregados Casa de Chás | Sponsor | Evento em 16/06/2014. Convocação por email para Sponsor e ligação para empregados. Sponsor deverá levar o material necessário. |
| Reuniões variadas não regulares | <ul style="list-style-type: none"> • Reunião • Email • Ligação | <ul style="list-style-type: none"> • Sponsor • Gerente do Projeto • Arquiteto • Advogado • Contador • Empreiteiro reforma | Gerente Projeto | Reuniões sem periodicidade fixa (não regulares), mas já previstas no MSPProject. Conteúdos e participantes variados. Todas as reuniões são obrigatórias aos convidados |

Fonte: Elaborado pelo Autor

10.1.5. ALTERAÇÕES NO PLANO DE COMUNICAÇÃO

Toda e qualquer mudança no quadro de gerenciamento da comunicação deve ser realizada em reunião do gerente de projetos com sponsor, conforme mencionado neste documento, sendo o gerente de projeto o responsável direto por registrar estas alterações nos documentos compatíveis.

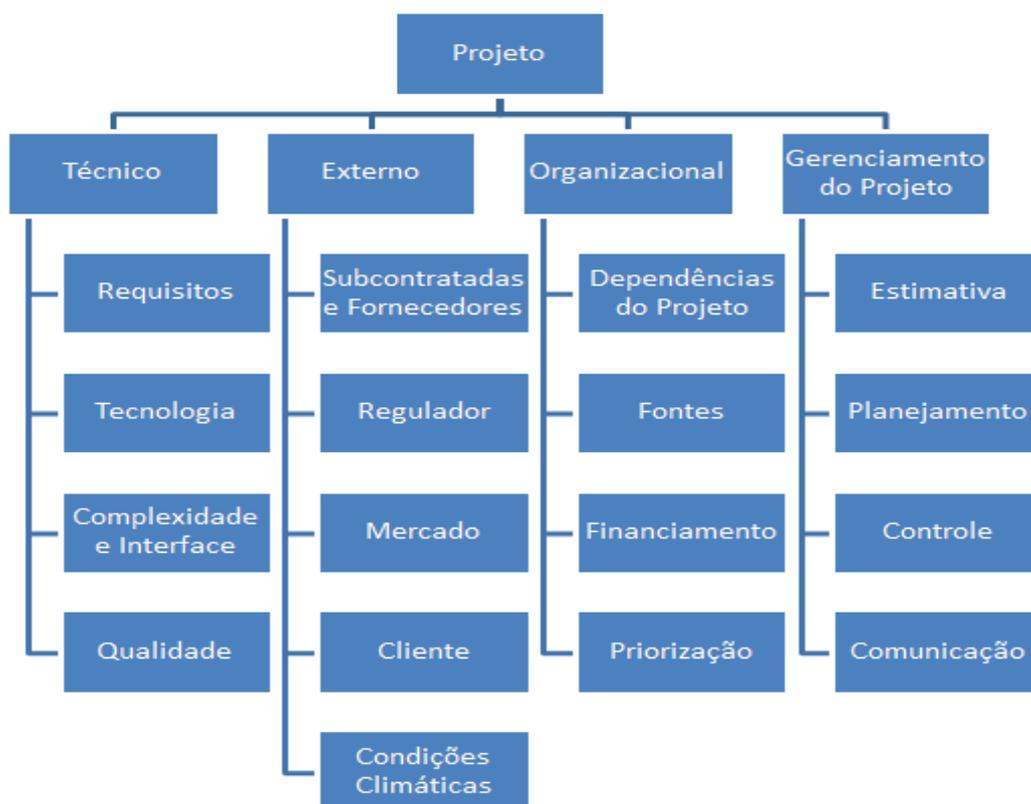
11. GERENCIAMENTO DOS RISCOS

11.1. PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

11.1.1. METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

A metodologia utilizada para o plano de gerenciamento de riscos foi o *brainstorm* realizado entre Gerente de Projeto e Sponsor. A fim de orientar as possibilidades de origem de riscos, utilizou-se tabela com a Estrutura Analítica dos Riscos completa (figura abaixo), buscando identificar quais riscos poderiam decorrer de cada um dos fatores de origem. Posteriormente foram selecionados os riscos legítimos para o projeto Casa de Chás.

Figura 5 – Estrutura Analítica dos Riscos completa



Fonte: PMBOK 4ª Edição

Com os riscos identificados, realizaram-se análises qualitativas, a fim de identificar quais seriam os riscos prioritários, seus impactos e de que forma eles seriam abordados.

Foram identificados os riscos constantes na tabela abaixo:

Tabela 25 – Riscos

| Grupo | Categoria | Descrição do risco |
|--------------------------|------------------------------|---|
| Externo | Subcontratada / fornecedores | Falta de mão-de-obra para reforma. |
| Externo | Subcontratada / fornecedores | Atraso no fornecimento. |
| Externo | Regulador | Alteração da legislação para empresas da área de alimentação. |
| Externo | Regulador | Atraso na abertura da empresa. |
| Gerenciamento do projeto | Estimativa | Previsão incorreta de custos. |
| Gerenciamento do projeto | Estimativa | Previsão incorreta de cronograma. |
| Gerenciamento do projeto | Comunicação | Falta de clareza na comunicação com contratados. |

Fonte: Elaborado pelo Autor

11.1.2. RESPONSABILIDADES

O Gerente do Projeto é responsável pela análise, gerenciamento e monitoramento dos riscos, e quando julgar necessário, deverá dividir com o *Sponsor*, as dificuldades e riscos do projeto.

Na tabela a seguir é apresentado as responsabilidades de cada integrante da equipe em relação aos riscos envolvidos no projeto.

Tabela 26 – Responsabilidades

| Nome da tarefa | Sponsor do projeto | Gerente do projeto | Advogado | Contador | Arquiteto | Empregados da Casa de Chás |
|--|--------------------|--------------------|----------|----------|-----------|----------------------------|
| Planejamento do Gerenciamento dos Riscos | A | R | C | C | C | |
| Identificação dos Riscos | A | R | C | C | C | I |
| Análise Qualitativa dos Riscos | A | R | C | C | C | I |
| Análise Quantitativa dos Riscos | A | R | C | C | C | I |
| Planejamento de Respostas aos Riscos | A | R | C | C | C | I |
| Monitoramento e Controle | C | R-A | I | I | I | I |

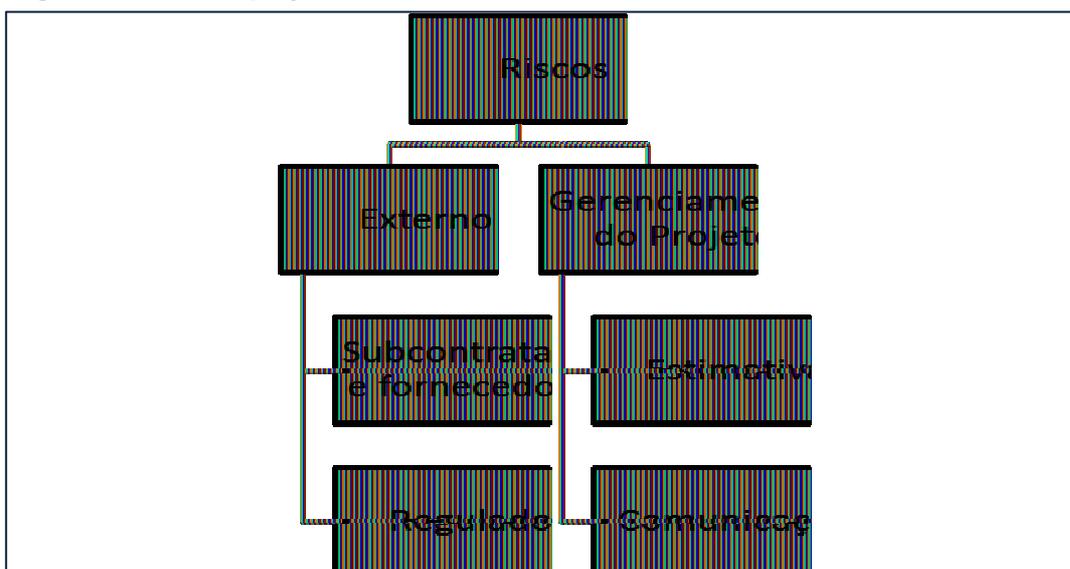
Fonte: Elaborado pelo Autor

Legenda: (R) Responsável pela Realização; (A) Responsável pela Aprovação; (C) Pessoa a ser Consultado; (I) Pessoa a ser Informada

11.1.3. ESTRUTURA ANALÍTICA DOS RISCOS

Transpondo os dados da tabela 25 para a EAR, obtemos o gráfico abaixo:

Figura 6 – EAR do projeto



Fonte: Elaborado pelo Autor

11.1.4. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

11.1.5. ESCALA DOS RISCOS

Na avaliação dos riscos referentes aos quatro principais objetivos do projeto (custo, tempo, escopo e qualidade), a tabela de escala de impacto foi utilizada.

Tabela 27 - Escala de impacto

| Avaliação do Impacto | | | | | |
|----------------------|------------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------|
| Objetivos do projeto | Muito baixo 1 | Baixo 2 | Moderado 3 | Alto 4 | Muito alto 5 |
| Custo | Aumento de custo não significativo | <10% aumento de custo | 10-15% aumento do custo | 15-20% aumento de custo | >20% aumento do custo |

| | | | | | |
|-----------|--|---|--|---|---|
| Tempo | Aumento de tempo não significativo | < 5% aumento de tempo | 5-10% aumento do tempo | 10-15% aumento do tempo | <15% aumento do tempo |
| 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 | Impacto Insignificante na Qualidade do projeto | Pouco entregáveis impactados, sem efeito no aceite do projeto | Alguns entregáveis impactados, perceptíveis no aceite do projeto | Impacto muito significativo para o Cliente | Inaceitável pelo Cliente |
| Qualidade | Impacto Insignificante na Qualidade do projeto | Pouco entregáveis impactados, sem efeito no aceite do projeto | Alguns entregáveis impactados, perceptíveis no aceite do projeto | Impacto muito significativo para o Cliente | Inaceitável pelo Cliente |

Fonte: PMBOK – 4ª Edição

A tabela a seguir determina a escala dos riscos referentes à sua probabilidade de ocorrência.

Tabela 28 - Probabilidade de ocorrência de riscos

| Classificação | Probabilidade |
|---------------|---------------|
| Muito Baixa | 1 |
| Baixa | 2 |
| Moderada | 3 |
| Alta | 4 |
| Muito Alta | 5 |

Fonte: Elaborado pelo Autor

A Matriz de vulnerabilidade (impacto X probabilidade), que quantifica os riscos e os limites de tolerância, está descrita na tabela a seguir:

- Zona Verde: Considerada baixa (pontuação de 1 a 5 – zona de aceitação de riscos)

- Zona Amarela: Considerada média (pontuação de 6 a 14 – zona de mitigação de riscos)
- Zona vermelha: Considerada alta (pontuação de 15 a 25 – zona de evitar ou transferir riscos)

Tabela 29 - Matriz de Probabilidade x Impacto

| | | Impacto | | | | |
|---------------|---|---------|----|----|----|----|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Probabilidade | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | 2 | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| | 3 | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | 4 | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | 5 | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |

Fonte: Elaborado pelo Autor

11.1.6. ANÁLISE QUALITATIVA DOS RISCOS

Na tabela a seguir apresenta-se a análise qualitativa dos riscos identificados para o projeto:

Tabela 30 - Análise qualitativa dos riscos

| # | Descrição do risco | Impacto Custo | Impacto Tempo | Impacto Escopo | Impacto Qualidade | Média de Impacto | Impacto | Probabilidade | Severidade |
|---|---|---------------|---------------|----------------|-------------------|------------------|---------|---------------|------------|
| 1 | Falta de mão-de-obra para reforma. | 5-Muito Alto | 5-Muito Alto | 2-Baixo | 3-Médio | 3,75 | 4-Alto | 4-Alta | 16 |
| 2 | Atraso no fornecimento. | 4-Alto | 5-Muito Alto | 2-Baixo | 3-Médio | 3,5 | 4-Alto | 3-Média | 12 |
| 3 | Atualização da legislação para empresas da área de alimentação. | 3-Médio | 4-Alto | 2-Baixo | 3-Médio | 3 | 3-Médio | 1-Muito baixa | 3 |
| 4 | Atraso na abertura da empresa. | 4-Alto | 5-Muito Alto | 3-Médio | 4-Alto | 4 | 4-Alto | 4-Alta | 16 |
| 5 | Previsão incorreta de custos. | 5-Muito Alto | 4-Alto | 3-Médio | 3-Médio | 3,75 | 4-Alto | 3-Média | 12 |
| 6 | Previsão incorreta de cronograma. | 4-Alto | 5-Muito Alto | 3-Médio | 4-Alto | 4 | 4-Alto | 3-Média | 12 |
| 7 | Falta de clareza na comunicação com contratados. | 4-Alto | 3-Médio | 4-Alto | 5-Muito Alto | 4 | 4-Alto | 3-Média | 12 |

Fonte: Elaborado pelo Autor

11.1.7. ANÁLISE QUANTITATIVA DOS RISCOS

Tabela 31 - Análise quantitativa dos riscos

| # | Descrição do risco | Impacto Custo | Impacto | % | Probabilidade | % | Impacto x Probabilidade | Reserva Riscos | Valor Monetário Esperado |
|---|---|---------------|---------|-----|---------------|-----|-------------------------|----------------|--------------------------|
| 1 | Falta de mão-de-obra para reforma. | 5-Muito Alto | 4-Alto | 70% | 4-Alta | 70% | 49% | R\$ 8.168,59 | R\$ 4.002,61 |
| 2 | Atraso no fornecimento. | 4-Alto | 4-Alto | 70% | 3-Média | 50% | 35% | R\$ 8.168,59 | R\$ 2.859,01 |
| 3 | Alteração da legislação para empresas da área de alimentação. | 3-Médio | 3-Médio | 50% | 1-Muito baixa | 10% | 5% | R\$ 8.168,59 | R\$ 408,43 |
| 4 | Atraso na abertura da empresa. | 4-Alto | 4-Alto | 70% | 4-Alta | 70% | 49% | R\$ 8.168,59 | R\$ 4.002,61 |
| 5 | Previsão incorreta de custos. | 5-Muito Alto | 4-Alto | 70% | 3-Média | 50% | 35% | R\$ 8.168,59 | R\$ 2.859,01 |
| 6 | Previsão incorreta de cronograma. | 4-Alto | 4-Alto | 70% | 3-Média | 50% | 35% | R\$ 8.168,59 | R\$ 2.859,01 |
| 7 | Falta de clareza na comunicação com contratados. | 4-Alto | 4-Alto | 70% | 3-Média | 50% | 35% | R\$ 8.168,59 | R\$ 2.859,01 |
| | | | | | | | | | R\$ 19.849,67 |
| | | | | | | | Média 35% | | R\$ 6.890,67 |

Fonte: Elaborado pelo Autor

11.1.8. PLANO DE RESPOSTA AOS RISCOS

O plano de resposta aos riscos foi elaborado para realizar medidas de prevenção no projeto com propósito de diminuir os riscos classificados como médio e alto.

Na análise qualitativa foi possível identificar todos os riscos do projeto, e na análise quantitativa os custos dos riscos. No projeto foram considerados os riscos de nível médio e alto, e esses foram associados na análise quantitativa

Na escala de impacto, os riscos do projeto foram considerados altos e a porcentagem sobre o valor total dos custos dos riscos foi de 35%, resultando numa reserva de contingência de R\$6.890,67, valor equivalente a 8,43% do projeto.

Segundo o PMBOK, existem quatro estratégias para os riscos negativos: prevenir (ou evitar), transferir, mitigar e aceitar.

Prevenir (ou evitar) – tem como objetivo eliminar a causa raiz do risco, implementando ações para levar a probabilidade do risco a zero;

Transferir – confere à outra parte a responsabilidade por seu gerenciamento. As transferências podem ser através de seguros, cláusulas contratuais, limites de responsabilidades, garantias, etc... A transferência de um risco não o elimina nem diminui a probabilidade de sua ocorrência, apenas discute quem ficará com o ônus. É o caso de contratos com cláusula de desempenho. Neste caso estaremos passando parte do risco para a contratada. Notar apenas que, às vezes, ao compartilharmos o risco, a atitude do parceiro pode mudar para melhor em relação a esses riscos.

Mitigar – busca reduzir a probabilidade de ocorrência ou o impacto de um risco a um nível abaixo do limite aceitável. Exemplo: prever sistemas ou recursos redundantes.

Aceitação – nos casos em que a probabilidade de ocorrência e o impacto são baixos, ou ainda nada se pode fazer, podemos simplesmente aceitar os riscos. A aceitação do risco pode ser do tipo ativa ou passiva. A passiva não exige nenhuma

providencia, já a ativa não inclui plano de prevenção, mas um plano de contingência caso o risco ocorra. Na prática não se mexe na probabilidade, mas no impacto que o risco pode causar.

Tabela 32 - Plano de resposta aos riscos

| Risco | Descrição do Risco | Prioridade | Estratégia | Ação | Responsável |
|-------|---|------------|------------|---|--------------------|
| 1 | Falta de mão-de-obra para reforma. | Alta | Mitigar | Aumentar o número de empreiteiras na pesquisa de fornecedores. | Gerente de Projeto |
| 2 | Atraso no fornecimento. | Media | Transferir | Inserir cláusulas contratuais com multa por atraso. | Gerente de Projeto |
| 3 | Alteração da legislação para empresas da área de alimentação. | Baixa | Aceitar | Aceitação passiva. | Gerente de Projeto |
| 4 | Atraso na abertura da empresa. | Alta | Mitigar | Acompanhar pessoalmente cada etapa do processo de abertura da empresa. | Gerente de Projeto |
| 5 | Previsão incorreta de custos. | Media | Prevenir | Acompanhar as aquisições e contratações previamente ao fechamento de cada contrato. | Gerente de Projeto |
| 6 | Previsão incorreta de cronograma. | Media | Prevenir | Acompanhamento quinzenal do andamento do cronograma, com verificação da possibilidade de antecipação de etapas. | Gerente de Projeto |
| 7 | Falta de clareza na comunicação com contratados. | Media | Prevenir | Realizar confirmação de entendimento e descrição objetiva dos requisitos nas contratações | Gerente de Projeto |

Fonte: Elaborado pelo Autor

11.2. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

11.2.1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

Alberto Zampieri Weissheimer, Gerente do Projeto, responsável pelo plano de gerenciamento de riscos.

11.2.2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

O plano de gerenciamento de riscos será revisto nas reuniões quinzenais de comunicação realizadas no decorrer do projeto.

12. GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES

12.1. PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES

12.1.1. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES

O plano de gerenciamento das aquisições busca orientar como serão tratadas as aquisições e contratações no projeto da Casa de Chás, através da seleção, contratação e acompanhamento de fornecedores e serviços de qualidade para o projeto.

O gerenciamento das aquisições descritas neste plano serão de autonomia do Gerente do Projeto, incluindo pesquisa de fornecedores, contato com fornecedores, formalização de contratos, encerramento de contratos. O Gerente do Projeto poderá substituir fornecedores que não estejam cumprindo prazo desde que esta substituição não resulte em multa contratual e desde que o novo fornecedor atenda aos requisitos definidos inicialmente para seleção/habilitação.

Qualquer inclusão de aquisição ou contratação deverá ser primeiramente aprovada pelo Sponsor.

O Sponsor não poderá realizar nenhuma aquisição ou contratação diretamente.

12.1.2. ANÁLISE FAZER OU COMPRAR

A partir da análise de todas as atividades da EAP, e usando o critério da necessidade de especialização e manutenção/criação de conhecimento para a Casa de Chás, definiram-se como serviços a serem adquiridos externamente:

- Contador; Advogado; Marcenaria (móveis sob medida); Eletricista; Arquiteto; Instalador de papel de parede; Instalador de cortina; designer Site; Empreiteira para reforma.

Além dos serviços, serão adquiridos itens necessários à implementação de uma casa de chás, que serão diretamente descritos no Mapa de Aquisições.

Na aquisição do ar condicionado já está prevista a instalação do mesmo.

12.1.3. MAPA DE AQUISIÇÕES

A seguir o mapa de aquisições detalhado para melhor entendimento das aquisições do projeto.

Tabela 33 - Mapa de aquisições

| Item | Descrição | Grupo | Tipo de Contrato | Critério de Seleção | Orçamento Estimado |
|------|---|---------------------|------------------|---------------------|--------------------|
| 1 | Açucareiro (suporte para sachês) | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 8,00 |
| 2 | Advogado | Serviço | Preço Fixo / mês | Misto | R\$ 339,00 |
| 3 | Aparador | Mobiliário | Preço Fixo | Preço | R\$ 500,00 |
| 4 | Ar condicionado 18000 BTUs | Eleto Eletrônico | Preço Fixo | Preço | R\$ 2.300,00 |
| 5 | Arquiteto | Serviço | Preço Fixo | Misto | R\$ 1.500,00 |
| 6 | Avental | Uniformes | Preço Fixo | Preço/prazo | R\$ 8,80 |
| 7 | Balcao refrigerado | Mobiliário | Preço Fixo | Preço | R\$ 1.914,00 |
| 8 | balde | Material de uso | Preço Fixo | Preço | R\$ 34,40 |
| 9 | Bandejas de Serviço | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 75,00 |
| 10 | Bandejas para Tortas | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 70,00 |
| 11 | Bolachas (porta copos) | Material de uso | Preço Fixo | Preço/prazo | R\$ 131,40 |
| 12 | Bules | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 25,00 |
| 13 | Camiseta | Uniformes | Preço Fixo | Preço/prazo | R\$ 25,00 |
| 14 | Cardápio | Material de uso | Preço Fixo | Preço/prazo | R\$ 99,50 |
| 15 | Cartão de visita | Material de uso | Preço Fixo | Preço/prazo | R\$ 29,90 |
| 16 | Cesto Coletor de Lixo para Lavabo e WCs | Higiene e Limpeza | Preço Fixo | Preço | R\$ 84,90 |
| 17 | Coletor de Lixo para Cozinha | Higiene e Limpeza | Preço Fixo | Preço | R\$ 42,90 |
| 18 | Colheres de Sobremesa | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 4,50 |
| 19 | Conjunto de Facas | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 80,00 |
| 20 | Contador | Serviço | Preço Fixo / mês | Misto | R\$ 339,00 |
| 21 | Copo Água | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 39,90 |
| 22 | Copo Coquetel | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 83,00 |
| 23 | Designer Site | Serviço | Preço Fixo | Misto | R\$ 750,00 |
| 24 | detergente | Material de uso | Preço Fixo | Preço | R\$ 3,80 |
| 25 | Eletricista | Serviço | Preço Fixo | Preço | R\$ 200,00 |
| 26 | Empreiteira Reforma | Predial | Preço Fixo | Misto | R\$ 9.000,00 |

| | | | | | |
|----|---|---------------------|------------|-------------|---------------|
| 27 | Espátulas para Patês/Geléias | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 19,90 |
| 28 | esponja | Material de uso | Preço Fixo | Preço | R\$ 4,50 |
| 29 | Estante guarda produtos limpeza | Higiene e Limpeza | Preço Fixo | Preço | R\$ 322,11 |
| 30 | Expositor vertical geladeira | Mobiliário | Preço Fixo | Preço | R\$ 1.809,00 |
| 31 | Facas de Sobremesa | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 7,60 |
| 32 | Formas de Gelo | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 8,50 |
| 33 | Forno Elétrico ultrarápido | Eleto Eletrônico | Preço Fixo | Preço | R\$ 1.899,90 |
| 34 | Forno Microondas | Eleto Eletrônico | Preço Fixo | Preço | R\$ 641,00 |
| 35 | Garfos de Sobremesa/Torta | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 4,50 |
| 36 | Garrafa de Chantilly | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 146,20 |
| 37 | Guardanapeiro | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 27,90 |
| 38 | Guardanapo | Material de uso | Preço Fixo | Preço | R\$ 6,00 |
| 39 | Home Theater | Eleto Eletrônico | Preço Fixo | Preço | R\$ 1.034,00 |
| 40 | Impressora fiscal | Eleto Eletrônico | Preço Fixo | Preço | R\$ 1.650,00 |
| 41 | Instalador de Cortina | Serviço | Preço Fixo | Preço | R\$ 700,00 |
| 42 | Instalador papel de parede | Serviço | Preço Fixo | Preço | R\$ 1.800,00 |
| 43 | Jogo americano | Material de uso | Preço Fixo | Preço/prazo | R\$ 247,00 |
| 44 | Leiteira mini | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 19,00 |
| 45 | Leiteira Pitcher | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 95,90 |
| 46 | Lenço de Cabeça | Uniformes | Preço Fixo | Preço | R\$ 6,27 |
| 47 | Máquina de Café | Eleto Eletrônico | Preço Fixo | Preço | R\$ 2.450,00 |
| 48 | Material Decoração | Predial | Preço Fixo | Preço | R\$ 2.000,00 |
| 49 | Material Reforma | Predial | Preço Fixo | Preço | R\$ 6.000,00 |
| 50 | Mesas Internas c 4 cadeiras | Mobiliário | Preço Fixo | Preço | R\$ 659,00 |
| 51 | Mini Copo Água | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 5,60 |
| 52 | Moedor café | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 199,99 |
| 53 | Móveis sob Medida (balcão preparação, balcao atendimento, armário estoque, estante exposição) | Mobiliário | Preço Fixo | Preço | R\$ 11.000,00 |

| | | | | | |
|----|-----------------------------------|---------------------|------------|-------------|--------------|
| 54 | Notebook | Eleto Eletrônico | Preço Fixo | Preço | R\$ 924,00 |
| 55 | pano de limpeza | Material de uso | Preço Fixo | Preço | R\$ 12,00 |
| 56 | pano de prato | Material de uso | Preço Fixo | Preço | R\$ 20,00 |
| 57 | papel impressora fiscal | Material de uso | Preço Fixo | Preço | R\$ 34,90 |
| 58 | pegador / pinça | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 6,82 |
| 59 | potes para chás hermético- médio | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 14,90 |
| 60 | prato para servir bolo | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 119,00 |
| 61 | Pratos sobremesa | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 7,80 |
| 62 | rodo | Material de uso | Preço Fixo | Preço | R\$ 14,00 |
| 63 | sabonete líquido | Material de uso | Preço Fixo | Preço | R\$ 18,50 |
| 64 | Saboneteira Cozinha e Balcão Café | Higiene e Limpeza | Preço Fixo | Preço | R\$ 25,80 |
| 65 | Saco de lixo 10L banheiros | Material de uso | Preço Fixo | Preço | R\$ 8,50 |
| 66 | Saco de lixo 30L balcao | Material de uso | Preço Fixo | Preço | R\$ 11,10 |
| 67 | sacolas média | Material de uso | Preço Fixo | Preço/prazo | R\$ 210,00 |
| 68 | sacolas pequenas | Material de uso | Preço Fixo | Preço/prazo | R\$ 185,00 |
| 69 | Software gestão | Eleto Eletrônico | Preço Fixo | Preço | R\$ 800,00 |
| 70 | Suporte Papel Higiénico WCs | Higiene e Limpeza | Preço Fixo | Preço | R\$ 67,39 |
| 71 | Suporte para doces (pedestal) | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 39,90 |
| 72 | Tábuas de Preparo | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 36,70 |
| 73 | Taças para Irish Coffee | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 8,00 |
| 74 | toalhas de papel banheiro | Material de uso | Preço Fixo | Preço | R\$ 19,50 |
| 75 | Toalheira Cozinha e Balcão Café | Higiene e Limpeza | Preço Fixo | Preço | R\$ 29,50 |
| 76 | TV Led 40 | Eleto Eletrônico | Preço Fixo | Preço | R\$ 1.557,00 |
| 77 | vassoura | Material de uso | Preço Fixo | Preço | R\$ 14,00 |
| 78 | Xícara Espresso pires | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 42,50 |
| 79 | Xícaras Chá/Capuccino pires | Utensílios Cozinhas | Preço Fixo | Preço | R\$ 49,00 |

Fonte: Elaborado pelo Autor

12.1.4. DETALHAMENTO DOS CRITÉRIOS DE SELEÇÃO

12.1.4.1 PREÇO

Todos fornecedores dos itens cuja seleção for por preço serão avaliados na tabela abaixo, tendo como base os valores constantes na estimativa do MSProject. Será selecionado o fornecedor que obtiver a maior pontuação.

Tabela 34 – Critério Preço

| Preço | |
|-------|-------------------|
| 1 | Mais que 5% maior |
| 2 | Até 5% maior |
| 3 | Preço estimado |
| 4 | Até 5% menor |
| 5 | Mais que 5% menor |

Fonte: Elaborado pelo Autor

Em caso de dois fornecedores de um mesmo produto com a mesma pontuação será utilizada a tabela abaixo para definir o fornecedor escolhido, analisando-se a quantidade total de itens a ser adquirida de cada fornecedor, levando em conta todos outros itens.

Tabela 35 – Critério Total de itens a comprar

| Total de itens a comprar | |
|--------------------------|-------------------|
| 1 | Menos que 5 itens |
| 2 | Até 10 itens |
| 3 | Até 15 itens |
| 4 | Até 20 itens |
| 5 | Mais que 20 itens |

Fonte: Elaborado pelo Autor

12.1.4.2 PREÇO/PRAZO

Itens cuja seleção seja baseada em preço e prazo serão avaliados de acordo com as duas tabelas abaixo, tendo peso 1 para o item preço e peso 2 para o item prazo, sendo escolhido o fornecedor que apresentar maior pontuação. Todas as comparações serão realizadas com base nos valores de preço e prazo constantes no MSProject.

Tabela 36 – Critério Preço

| Preço | |
|-------|--------------------|
| 0 | Mais que 10% maior |
| 2 | Até 10% maior |
| 3 | Preço estimado |
| 4 | Até 10% menor |
| 5 | Mais que 10% menor |

Fonte: Elaborado pelo Autor

Tabela 37 – Critério Prazo

| Prazo | |
|-------|--------------------------|
| 0 | Mais que 1 semana depois |
| 2 | Até 1 semana depois |
| 3 | Prazo estimado |
| 4 | Até 1 semana antes |
| 5 | Mais que 1 semana antes |

Fonte: Elaborado pelo Autor

Caso dois fornecedores obtenham mesma pontuação, será escolhido aquele que apresentar menor preço.

12.1.4.3 MISTA - PREÇO/RECOMENDAÇÃO/PORTFOLIO

Serviços que forem avaliados pelo Critério de seleção misto, terão avaliação de Preço, Recomendação e análise de Portfólio de acordo com as tabelas abaixo. O item Preço terá peso 1, item Portfólio terá peso 2 e item Recomendação terá peso 3, sendo escolhido o fornecedor que apresentar maior pontuação.

Tabela 38 – Critério Preço

| Preço | |
|-------|--------------------|
| 0 | Mais que 10% maior |
| 2 | Até 10% maior |
| 3 | Preço estimado |
| 4 | Até 10% menor |
| 5 | Mais que 10% menor |

Fonte: Elaborado pelo Autor

Tabela 39 – Critério Portfólio

| Portfólio | |
|-----------|--------------------------------|
| 0 | Não apresentou |
| 2 | Apresentou até 2 serviços |
| 3 | Apresentou até 4 serviços |
| 5 | Apresentou mais que 4 serviços |

Fonte: Elaborado pelo Autor

Tabela 40 – Critério Recomendação

| Recomendação | |
|--------------|-----------------------------|
| 0 | Não possui recomendação |
| 2 | Possui recomendação 3ºs |
| 5 | Possui recomendação pessoal |

Fonte: Elaborado pelo Autor

Como critério de desempate será escolhido aquele que obtiver maior pontuação no item Recomendação.

12.1.5. ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA O GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

Havendo necessidade de aquisições de maior valor agregado, não contempladas no projeto, o Sponsor deverá ser comunicado e sua aprovação será necessária.

12.2. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES

12.2.1. RESPONSABILIDADES DAS AQUISIÇÕES DA EQUIPE DO PROJETO

As responsabilidades referentes às aquisições no Projeto Casa de Chás serão as descritas na tabela abaixo:

Tabela 41 – Responsabilidades Aquisições

| Membro da Equipe | Responsabilidades |
|--------------------|--|
| Gerente do Projeto | Análise das atividades do processo de aquisição do projeto para atender as necessidades do projeto e as políticas e procedimentos de aquisição da empresa. Certificar que a aquisição atenda aos requisitos do projeto (prazo, custo, qualidade). |
| Sponsor | Autorizar suplementações de recursos para atender aos itens / serviços descritos neste plano. Autorizar a inclusão de novos itens / serviços a serem adquiridos. |
| Advogado | Assessorar juridicamente o GP no desenvolvimento dos documentos de contratação. |

Fonte: Elaborado pelo Autor

12.2.2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES

Ocorrerá a verificação quanto à aderência das aquisições ao plano nas reuniões de acompanhamento de custo e cronograma, mensais nos 2 primeiros meses do projeto e posteriormente quinzenais.

12.2.3 INFORMAÇÕES ADICIONAIS DE AQUISIÇÕES

Na confecção do site está prevista a hospedagem pelo período de 1 ano.

Destacamos que nos serviços de eletricitista, instaladores de papel de parede e de cortina já estarão incluídos todos os materiais necessários.

Somente serão emitidas Declarações de trabalho (SOW) para as atividades de Reforma, Marcenaria e confecção de Site, atividades que serão regidas por contrato a ser emitido em conjunto com o Advogado.

13. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através das boas práticas do PMBOK, foi possível realizar o projeto de criação e implementação de empresa Casa De Chás utilizando o gerenciamento nas áreas de integração, escopo, tempo, comunicação, recursos humanos, custos, qualidade, riscos e aquisições.

A aplicação das diversas área de conhecimento propostas no PMBOK permitiu ainda os registros das lições aprendidas no planejamento do projeto, podendo utilizá-lo caso o projeto Casa de Chás se torne uma franquia.

Com esse planejamento, conseguimos identificar os custos envolvidos, os riscos da criação de uma nova empresa, a necessidade de comunicação clara e transparente entre todos os participantes do projeto, enfim facilitar a viabilização do projeto frente ao declarado pouco conhecimento da área pelo Sponsor.

14. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

[1] PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, Inc. Guia PMBOK: **Um Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos** - Four Campus Boulevard, Newtown Square, Pennsylvania 19073-3299 EUA. 4ª Ed, 2008.

[2] **Ricardo Vargas**, Site do Ricardo Viana Vargas, com informações sobre gerenciamento de projetos. Disponível em <<http://www.ricardo-vargas.com>>. Acesso em: 04 nov. 2013

[3] Paula, Catherine Battisti de. **Implantação de dashboard de indicadores de performance para SEO** Porto Alegre, RS, Unisinos, 2013.

[4] Dewes, Flávio. **Aplicação De Modelo De Gestão De Riscos A Um Empreendimento Industrial** São Leopoldo, RS, Unisinos, 2013.