

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.



"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-ALOCÇÃO 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
	Declaração do Escopo do Projeto	Decomposição	Atualizações dos Documentos do Projeto
			EAP
			Dicionário da EAP
			Linha de Base do Escopo
	Documentação dos Requisitos		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	Análise de Reservas	
	Declaração do Escopo do Projeto		
	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
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 dos 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 consequente 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 - Utensílios 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.

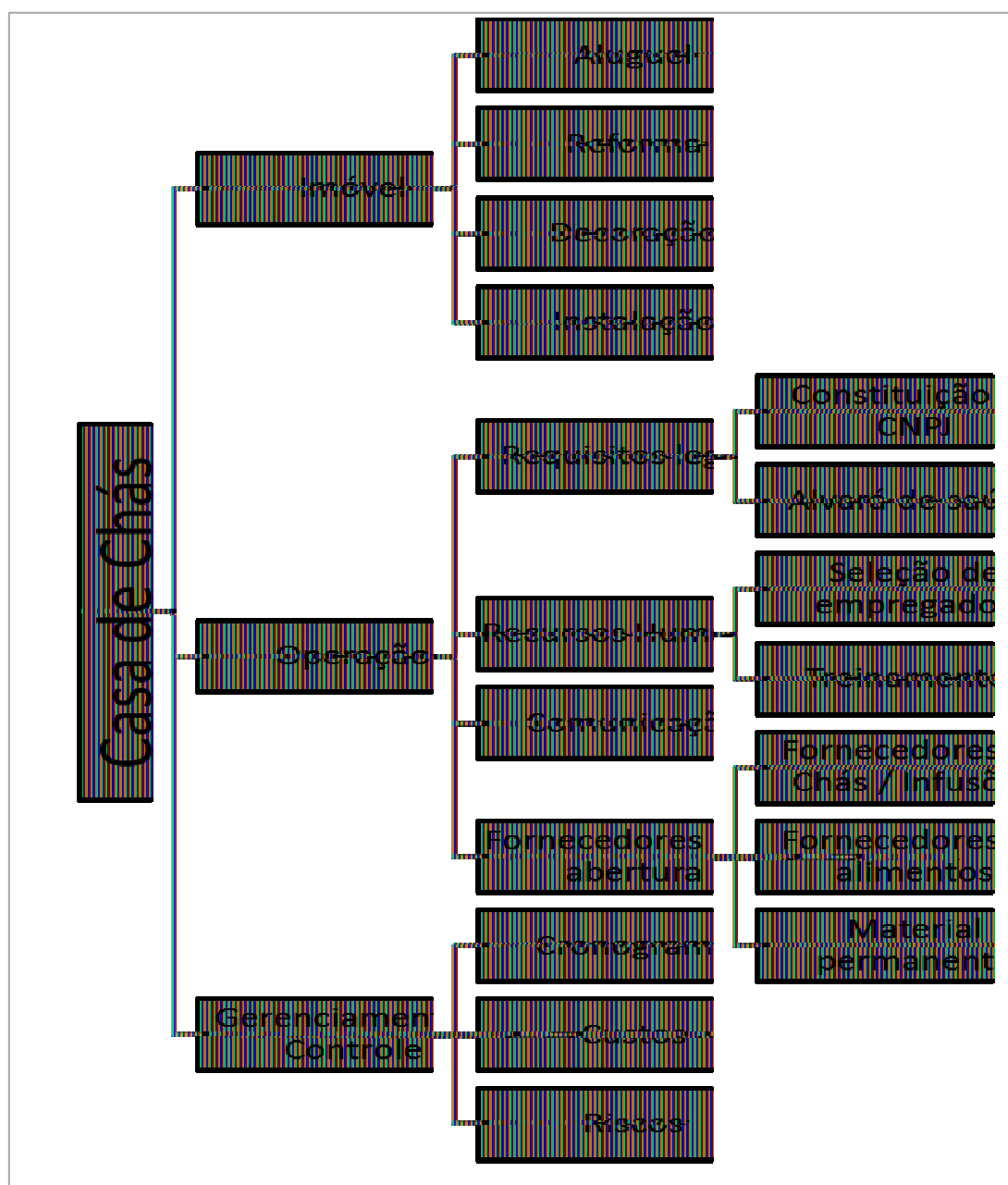
5.1.14. EXCLUSÕES DO PROJETO

- 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 Firmas	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 item 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

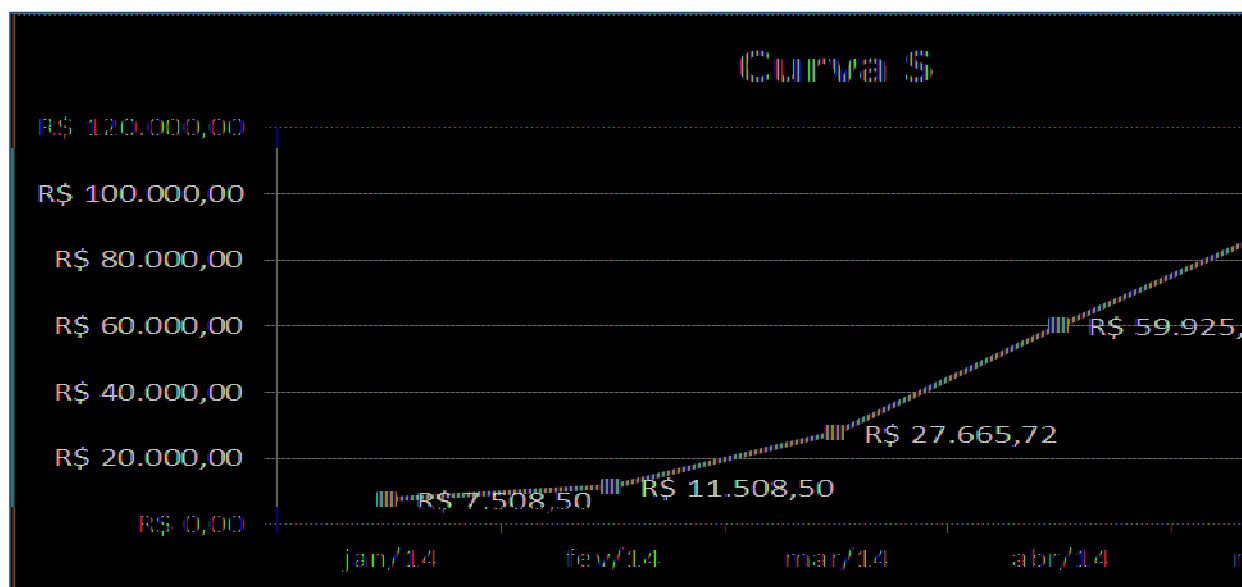
EDT	Nome da tarefa	Custo	Início	Término
0	Casa de Chás	R\$ 111.044,03	Seg 06/01/14	Qui 19/06/14
1	Imóvel	R\$ 85.234,93	Seg 06/01/14	Qui 19/06/14
1.1	Aluguel	R\$ 8.250,58	Seg 06/01/14	Sex 07/03/14
1.2	Reforma	R\$ 27.708,18	Seg 03/03/14	Ter 20/05/14
1.3	Decoração	R\$ 5.504,32	Qua 26/03/14	Ter 03/06/14
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.

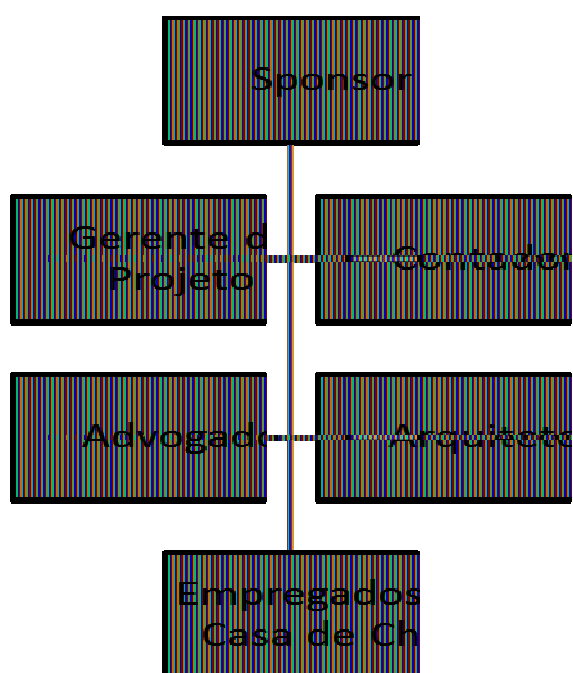
9. GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS

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 empresas	I	R, A				
2.1.1.2	Pesquisa de casas de chá no Brasil e no mundo (análise de mercado)	I	R, A				
2.1.1.3	Visita a casas de chás de Porto Alegre e região Metropolitana	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	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	

	infraestrutura previstas no projeto - 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	- Desenvolver site - Hospedar o site	
Eletricista	- Realizar as instalações de luminárias	
Empreiteiro Reforma	- Realizar a obra de reforma - Participar de reuniões de trabalho sempre que solicitado e acordado previamente	
Imobiliárias	- Oferecer imóveis para aluguel - Acompanhar GP, Sponsor e Arquiteto em visitas a imóveis	
Instalador de Cortina	- Realizar a instalação de cortinas	
Instalador papel de parede	- Realizar a instalação de papel de parede	
Marcenaria-móveis sob medida	- Realizar projeto de móveis sob medida - Produzir e instalar móveis sob medida	
Coordenadoria Geral de Vigilância de Saúde	- Orientar o processo de vigilância de saúde - Receber a documentação para emissão do alvará de Saúde - Emitir o Alvará de Saúde	
Junta Comercial	- Orientar o processo de Constituição de CNPJ - Receber a documentação para Constituição de CNPJ - Confirmar a inscrição no CNPJ	
Receita federal	- Realizar o cadastro de CNPJ	
SEFAZ Secretaria Fazenda Estado	- Cadastrar a empresa	
SEFAZ Secretaria Fazenda Município	- Cadastrar a empresa	
Empregados Casa de Chás	Receber treinamentos sobre chás, atendimento e funcionamento da empresa	

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

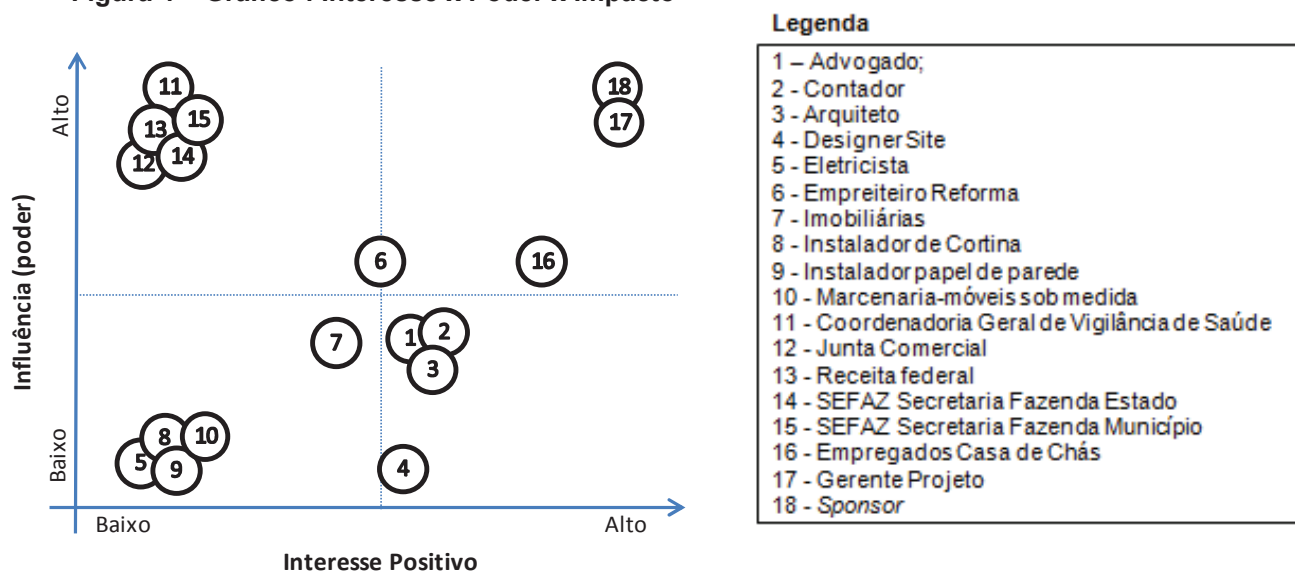
•Designer Site	<ul style="list-style-type: none"> •Entender as necessidades de comunicação da empresa •Que a empresa seja bastante conhecida e os sites tenham igualmente bastante visitadas 	•Plano de comunicação da empresa e posicionamento mercadológico	Sob demanda
•Empregados Casa de Chás	<ul style="list-style-type: 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 	•Atendimento aos requisitos legais da empresa	•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.

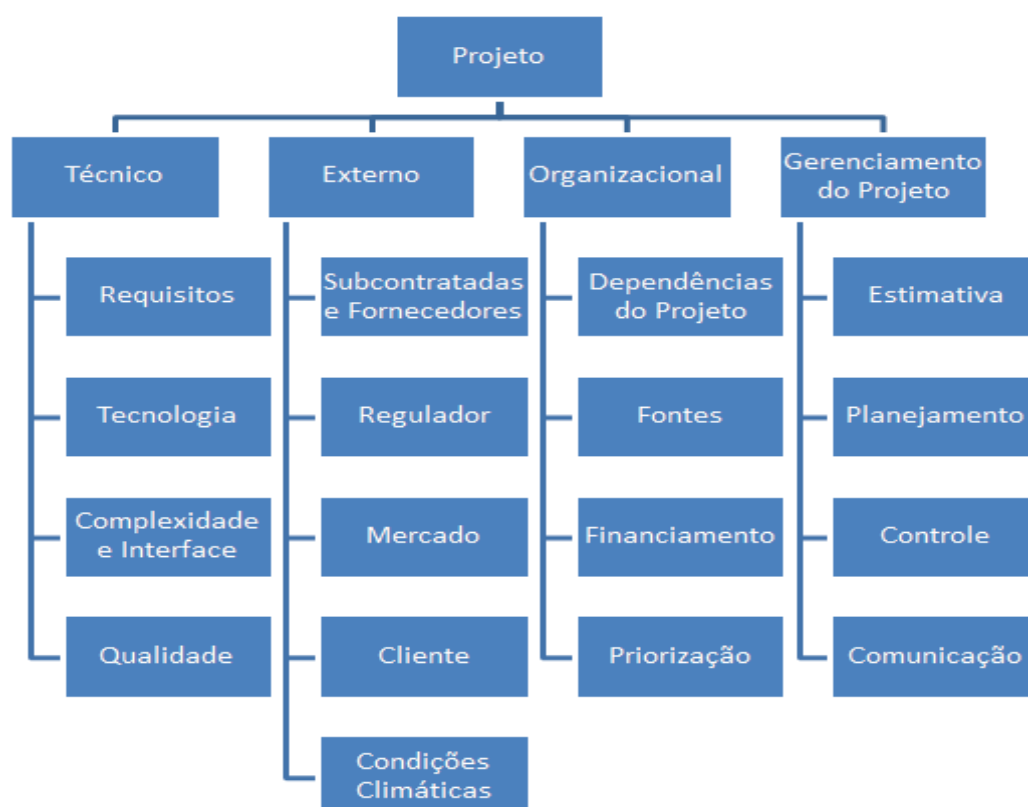
11. GERENCIAMENTO DOS RISCOS

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

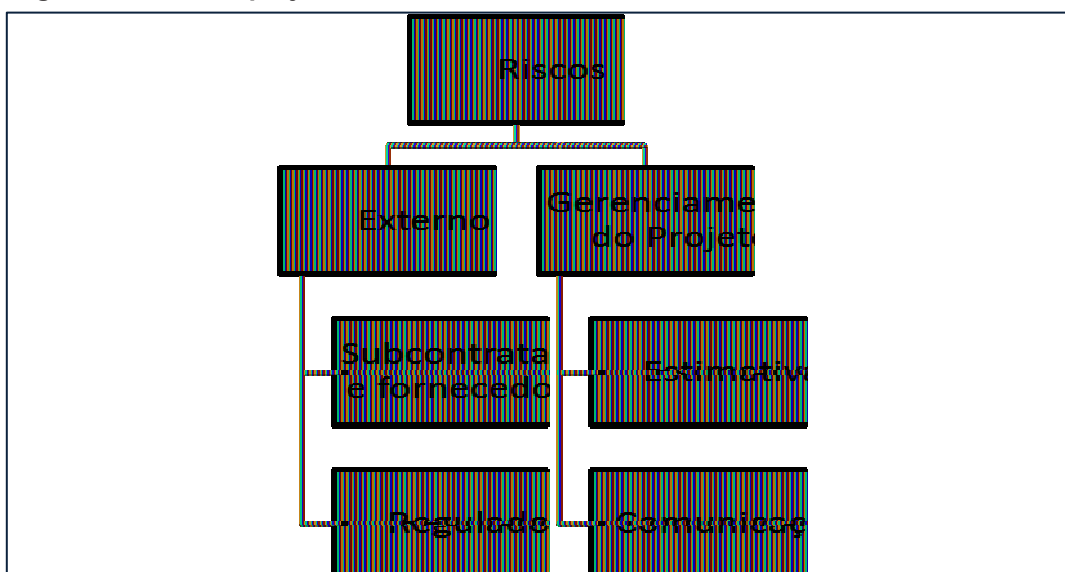
Fonte: Elaborado pelo Autor

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	Ambiguidade 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, balcão 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.