



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO SEMIÁRIDO  
UNIDADE ACADÊMICA DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO  
CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**POLIANA GOUVEIA MARINHO**

**PROPOSTA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GERENCIAMENTO DE  
PROJETOS PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA EMPRESA NO RAMO  
ALIMENTÍCIO DO CARIRI PARAIBANO**

**SUMÉ – PB**

**2016**

**POLIANA GOUVEIA MARINHO**  
**PROPOSTA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GERENCIAMENTO DE**  
**PROJETOS PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA EMPRESA NO RAMO**  
**ALIMENTÍCIO DO CARIRI PARAIBANO**

**Monografia apresentada ao Curso de engenharia de produção do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.**

**Orientadora: Professora Dra. Cecir Barbosa de Almeida Farias**

**SUMÉ - PB**

**2016**

M338p Marinho, Poliana Gouveia.

Proposta do planejamento estratégico e gerenciamento de projetos para implementação de uma empresa no ramo alimentício do cariri paraibano. / Poliana Gouveia Marinho. - Sumé - PB: [s.n], 2016.

151 f.

Orientador<sup>a</sup>: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Cecir Barbosa de Almeida Farias.

Monografia - Universidade Federal de Campina Grande; Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido; Curso de Bacharel em Engenharia de Produção.

1. Engenharia de Produção. 2. Planejamento Estratégico. 3. Empresa de Alimento. I. Título.

CDU: 658 (043.3)

**POLIANA GOUVEIA MARINHO**  
**PROPOSTA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GERENCIAMENTO DE**  
**PROJETOS PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA EMPRESA NO RAMO**  
**ALIMENTÍCIO DO CARIRI PARAIBANO**

Monografia apresentada ao Curso de engenharia de produção do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

**BANCA EXAMINADORA:**

*Cecir Barbosa de Almeida Farias*

---

**Professora Dra. Cecir Barbosa de Almeida Farias**  
**Orientadora – UAEP/CDSA/UFCG**

*[Assinatura]*

---

**Professora Ms. Wladimir Tadeu Viesi**  
**Examinador I – UAEP/CDSA/UFCG**

*[Assinatura]*

---

**Professor Dr. João Pereira Leite**  
**Examinador II – UAEP/CDSA/UFCG**

Trabalho aprovado em: 18 de Maio de 2016.

Dedico aos meus avós, aos meus pais, irmãos e amigos, por estarem presentes e me ajudarem nessa caminhada.

## AGRADECIMENTOS

Quero agradecer em primeiro lugar a Deus, pela força e coragem durante toda esta caminhada, não me deixando desistir diante das dificuldades.

Aos meus avós Zilda Medeiros e Abdias Gouveia (*in memoriam*), sou muito grata por terem cuidado de mim quando precisei, por serem um exemplo que eu quero seguir, os seus ensinamentos me prepararam para o que eu sou e por demonstrarem por mim um imenso amor. Meu muito obrigada, Amo Vocês.

Aos meus pais, Maria da Paz e José Marinho, por serem os que me deram o dom da vida e ter contribuído para minha formação mesmo distante. A vocês meu obrigada, estão guardados no meu coração.

Aos meus irmãos José Kleber Marinho e Jânio Marinho, não convivemos juntos, mas sou grata por ter vocês como irmãos, por terem contribuído para minha formação mesmo a distância e me ajudado sempre que precisei. Obrigada, carrego vocês no meu coração.

A Bárbara de Fátima pela ajuda em toda essa etapa acadêmica, meu muito obrigada.

Aos meus amigos Tamara Gregório e José Emanuel Rocha, pessoas que tive a oportunidade de conhecer durante essa etapa acadêmica, levarei para vida inteira o nosso trio de todas as horas, dividindo tristezas, alegrias e espero dividir nossos momentos de sucesso. Obrigada por estarem sempre presentes.

A professora e minha Orientadora Cecir Farias, por ter me aceitado como orientanda, pelo empenho dedicado a elaboração deste trabalho, orientação e paciência. Obrigada pelos ensinamentos.

Ao professor Wladimir Viesi, meu co-orientador, me proporcionando uma enorme colaboração de aprendizado. Obrigada pela dedicação.

Ao professor João Leite ao qual tenho tamanha admiração pelo seu trabalho e sua experiência profissional. Muito Obrigada.

A todos os meus familiares contribuindo direto ou indiretamente com a minha formação, pelo o incentivo e apoio dedicados a mim em todos esses anos de convivência. Obrigada.

Finalmente a todos os professores que fizeram parte dessa etapa de graduação e a todos que compõe o Campus da UFCG/CDSA contribuindo para minha formação pessoal e profissional. Obrigada por todos os conhecimentos que me passaram, irei levá-los para vida inteira.

A todos vocês, meu muito obrigada.

*“Se o dinheiro for a sua esperança de independência, você jamais a terá. A única segurança verdadeira consiste numa reserva de sabedoria, de experiência e de competência.”*

*Henry Ford.*

## RESUMO

O Planejamento Estratégico mostra as organizações o melhor caminho a seguir, através da formulação de objetivos para a escolha de ação e para sua execução, levando em conta as condições internas e externas à empresa, alinhado com o Gerenciamento de Projetos apresentado como um conjunto de processos tais como iniciar, planejar, executar, controlar e encerrar, tem se mostrado capaz de conduzir a implementação de estratégias organizacionais. Assim sendo, depois de percebida as dificuldades que a empresa em estudo apresenta, o presente trabalho busca propor e aplicar alguns componentes do Planejamento Estratégico e propor o Gerenciamento de Projeto reunindo um conjunto de processos obtidos a partir do guia de boas práticas PMBOK- 4ª edição, bem como a ferramentas de apoio *Open Project*, com a finalidade de implementação de uma empresa no ramo alimentício na cidade de Sumé-PB. A Produtos Dona Bina é uma empresa em fase de planejamento, esta possui espaço físico e equipamentos para produção, porém a mesma não conta com metodologias e ferramentas que de apoio as fases do projeto para que a mesma alcance o almejado que é sua possível implementação.

**Palavras-chave:** Planejamento Estratégico. Gerenciamento de Projetos. Implementação.

## **ABSTRACT**

Strategic Planning shows the best way forward organizations by objectives formulation for the choice of action and its implementation, taking into account the internal and external conditions to the company, aligned with the Project Management presented as a set of processes such as initiate, plan, execute, control and close, it has been shown to lead to implementation of organizational strategies. Thus, after the perceived difficulties that the company study shows, this paper seeks to propose and implement some components of the Strategic Planning and propose Managements project bringing together a set of processes obtained from the good practice guide PMBOK- 4th edition as well as tools to support Open Project, for the purpose of implementing a company in the food industry in the city of Sumé-PB. The products Dona Bina is a company in the planning stage, this has physical space and equipment for production, but the same does not have methodologies and tools that support the phases of the project so that it reaches the desired it is possible implementation.

Keywords: Strategic Planning. Project Management. Implementation.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura1</b>	-	Ciclo de Vida de um Projeto.....	28
<b>Figura 2</b>	-	Processos componentes do Gerenciamento de Projetos.....	31
<b>Figura 3</b>	-	Organograma Funcional da Empresa.....	41
<b>Figura 4</b>	-	Logomarca da empresa.....	47
<b>Figura 5</b>	-	Fachada da empresa.....	48
<b>Figura 6</b>	-	Fardamento para funcionários da empresa.....	48
<b>Figura 7</b>	-	Veículo para distribuição dos produtos.....	49
<b>Figura 8</b>	-	Embalagem dos produtos.....	49
<b>Figura 9</b>	-	Produtos .....	51
<b>Figura 10</b>	-	Cartões Visita.....	52
<b>Figura 11</b>	-	Página nas redes sociais .....	52
<b>Figura 12</b>	-	Estrutura Analítica do Projeto.....	54
<b>Figura 13</b>	-	Cronograma do Projeto simulado no Gráfico de <i>Gantt</i> .....	55
<b>Figura 14</b>	-	Datas de início e término das tarefas.....	56

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1 -</b>	Matriz <i>Swot</i> .....	24
<b>Quadro 2 –</b>	Análise da Matriz <i>Swot</i> .....	45

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

UEN – Unidade Estratégica de Negócio  
MPME – Micro, Pequena e Média Empresa  
PMI – *Project Management Institute*  
ISO – Organização Internacional para Padronização  
PMBOK – *Project Management Body of Knowledge*  
P&D – Pesquisa e Desenvolvimento  
TCC – Trabalho de Conclusão de Curso  
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
EAP – Estrutura Analítica do Projeto  
PE – Planejamento Estratégico  
GP – Gestão de Projetos  
RH – Recursos Humanos  
CGM – Comitê de Gerenciamento de Mudanças  
CPCM – Comitê de Planejamento e Controle de Mudanças  
CM – Conselho de Mudanças  
CCB – *Change Control Board*  
ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária  
GDP – Grupo de Desenvolvimento do Projeto  
RBS – *Risk Breakdown Structure*  
UFMG – Universidade Federal de Campina Grande  
CDSA – Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
1.1	OBJETIVO .....	16
1.1.1	Objetivo geral .....	16
1.1.2	Objetivos específicos .....	16
1.2	JUSTIFICATIVA .....	17
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>18</b>
2.1	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO .....	18
2.1.1	Negócio .....	18
2.1.2	Visão .....	18
2.1.3	Missão.....	18
2.1.4	Unidades estratégicas de negócios .....	18
2.1.5	Análise ambiental interna – forças e fraquezas.....	19
2.1.6	Análise ambiental externa – oportunidades e ameaças .....	19
2.1.7	Objetivos e metas.....	20
2.1.8	Definição da estratégia.....	20
2.1.9	Formulação de programas .....	20
2.1.10	Implementação .....	20
2.1.11	<i>Feedback</i> e controle.....	21
2.1.12	Plano de <i>marketing</i> .....	21
2.1.13	Análise de mercado.....	21
2.1.14	Mercado de atuação – segmento.....	22
2.1.15	Aspectos demográficos .....	22
2.1.16	Aspectos econômicos.....	22
2.1.17	Aspectos legais e políticos.....	22
2.1.18	Aspectos tecnológicos.....	22

<b>2.1.19 Aspectos culturais .....</b>	<b>22</b>
<b>2.1.20 Concorrentes .....</b>	<b>23</b>
<b>2.1.21 Fornecedores .....</b>	<b>23</b>
<b>2.1.22 Clientes – segmentação de mercado .....</b>	<b>23</b>
2.2 MATRIZ <i>SWOT</i> .....	23
2.3 ESTRATÉGIAS DE <i>MARKETING</i> .....	25
<b>2.3.1 Produto.....</b>	<b>25</b>
<b>2.3.2 Preço .....</b>	<b>25</b>
<b>2.3.3 Praça ou distribuição .....</b>	<b>25</b>
<b>2.3.4 Promoção .....</b>	<b>26</b>
2.4 DIAGNÓSTICOS ESTRATÉGICOS .....	26
2.5 ESTRATÉGIA E GESTÃO DE PROJETO.....	26
2.6 PROJETO .....	27
<b>2.6.1 Fases do projeto.....</b>	<b>27</b>
<b>2.6.2 Gerenciamento de projetos .....</b>	<b>29</b>
<b>2.6.3 Áreas do gerenciamento de projetos .....</b>	<b>32</b>
<b>2.6.4 <i>Software</i> .....</b>	<b>37</b>
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>38</b>
3.1 TIPO E NATUREZA DA PESQUISA .....	38
3.2 UNIVERSO DA PESQUISA .....	38
3.3 TÉCNICAS DE PESQUISA .....	39
<b>4 RESULTADOS .....</b>	<b>41</b>
4.1 CLIENTES – SEGMENTAÇÃO DE MERCADO.....	42
4.2 MISSÃO .....	43
4.3 VISÃO.....	43
4.4 VALORES.....	43
4.5 OBJETIVOS E METAS.....	44

4.6 ANÁLISE DO MERCADO .....	44
4.7 ANÁLISE AMBIENTAL INTERNA – FORÇAS E FRAQUEZAS E ANÁLISE AMBIENTAL EXTERNA – OPORTUNIDADES E AMEAÇAS .....	44
4.8 ASPECTOS TECNOLÓGICOS .....	46
4.9 ESTRATÉGIAS DE <i>MARKETING</i> – 4 P’s DO <i>MARKETING</i> .....	47
<b>4.9.1 Produto.....</b>	<b>47</b>
<b>4.9.2 Preço .....</b>	<b>50</b>
<b>4.9.3 Praça ou distribuição .....</b>	<b>50</b>
<b>4.9.4 Promoção .....</b>	<b>51</b>
4.10 DESENVOLVIMENTO DOS PROCESSOS DO GERENCIAMENTO DE PROJETO	
53	
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>58</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>60</b>
<b>APÊNDICE A – Termo de abertura.....</b>	<b>64</b>
<b>APÊNDICE B – Gerenciamento de escopo .....</b>	<b>72</b>
<b>APÊNDICE C – Gerenciamento de tempo.....</b>	<b>105</b>
<b>APÊNDICE D- Gerenciamento da qualidade.....</b>	<b>112</b>
<b>APÊNDICE E- Gerenciamento de recursos humanos .....</b>	<b>122</b>
<b>APÊNDICE F – Gerenciamento da comunicação .....</b>	<b>129</b>
<b>APÊNDICE G – Gerenciamento de riscos .....</b>	<b>137</b>
<b>ANEXO - Estrutura física da empresa .....</b>	<b>151</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Criar uma empresa abrange análise de diferentes fatores como crescimento no mercado, desenvolvimento de um produto e concorrentes. A competitividade crescente das empresas tem como intuito a busca pela sustentação no mercado, para isto atender simultaneamente os requisitos de mercado/cliente é de fundamental importância. Um efetivo Planejamento Estratégico e um Gerenciamento de Projetos nas organizações fazem com que estas se tornem aptas para obter respostas eficazes e ágeis às questões organizacionais, atingindo seus resultados mais rapidamente, seja estas se manterem no mercado ou a entrada de novas organizações neste.

Para Roger Born (2006), “o Planejamento Estratégico consiste no processo de geração de estratégias, culminando em um produto formal, o plano estratégico, documento que sintetiza as intenções da empresa em longo prazo, bem como apresenta o conjunto de ações responsáveis pela sua implementação.”

Na gestão empresarial atual o Planejamento Estratégico se impõe, sendo assim a escolha de estratégias da empresa trará a consolidação da implementação do que esta almeja sem fracassar antes da execução do projeto. O planejamento Estratégico permite que a empresa busque a melhor estratégia a ser realizada visando às mudanças que ocorrem nos fatores ambientais, políticos e econômicos, estes essenciais para o desenvolvimento e crescimento das organizações.

Segundo ALMEIDA (2010) “Planejamento Estratégico é uma técnica administrativa que procura ordenar as ideias das pessoas, de forma que se possa criar uma visão do caminho que se deve seguir (estratégia). Depois de ordenar as ideias, são ordenadas as ações, que é a implementação do Plano Estratégico, para que, sem desperdícios de esforços, caminhe na direção pretendida.”

Entende-se por Planejamento Estratégico o processo de gerir a mudança e de traçar o melhor futuro para uma determinada organização. Dentro deste é possível identificar e realizar as ações mais importantes para a sustentabilidade da empresa, tendo em conta os respectivos pontos fortes e fracos, conjugados com as ameaças e as oportunidades.

Segundo Torreão (2005), “as organizações inseridas em um ambiente globalizado, crescentemente competitivo, sujeito a rápidas e grandes mudanças precisa cada vez mais inovar seus produtos e serviços.”

Para o PMBoK (2000), Gerenciamento de Projetos significa “aplicação do conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender

ou superar as necessidades e expectativas que os interessados (*stakeholders*) possuem no projeto.”

Para criação e implementação de uma empresa, seja de pequeno, médio e grande porte, faz-se necessário tanto um Planejamento Estratégico que trará um diferencial competitivo para empresa ao qual possibilitará saber quais os melhores caminhos a seguir e tomadas de decisões que trarão benefícios as mesmas, como também um Gerenciamento de Projetos que contribui para auxiliar e prover de forma rápida e eficiente as informações necessárias para o correto controle e acompanhamento do trabalho realizado, tendo como apoio o uso de ferramentas.

A empresa Panificadora Dona Bina localizada na cidade de Sumé – PB atua no ramo alimentício há alguns anos, com o crescimento da empresa o proprietário Jordão Pereira, viu a necessidade e oportunidade de expandir esta, inovando em produtos, especificamente em bolachas, tendo em vista que o espaço físico que possui não suporta os equipamentos necessários para fabricação destes produtos que viesse a atender a demanda, com isto, está sendo criada uma nova organização.

A organização não conta com um Planejamento Estratégico e um Gerenciamento de Projetos que são de fundamental importância para que esta alcance o almejado que é a implementação da mesma, o empresário usa de sua experiência no ramo e trabalho constante, para alcançar o objetivo de implementação da empresa.

## 1.1 OBJETIVO

### 1.1.1 Objetivo geral

Desenvolver componentes do Planejamento Estratégico, propondo o alinhamento com a metodologia do Gerenciamento de Projetos na fase de planejamento de uma nova empresa, com finalidade da implementação da organização.

### 1.1.2 Objetivos específicos

1. Analisar o ambiente da empresa;
2. Executar componentes do Planejamento Estratégico de acordo com as necessidades apresentadas pela empresa;
3. Desenvolver os 4 P's do *Marketing*;
4. Propor a aplicação dos processos do Gerenciamento de Projetos.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Mostrar a relevância do Planejamento Estratégico e da Gestão de Projetos, adotando o desenvolvimento de componentes estratégicos, o controle e boas práticas para os processos do gerenciamento de projetos. Além de compreendida a estratégia precisa ser colocada em prática, esta por sua vez traz diversos benefícios às empresas, através de meios eficazes para alcançar os resultados desejados pelas organizações.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

O Planejamento Estratégico implementado às pequenas empresas, necessita estabelecer um comprometimento com sua equipe, para impor e desenvolver as estratégias. O resultado da aplicação do Planejamento Estratégico para pequenas empresas é de grande percepção, as pequenas organizações raramente fazem análise estratégica, tendo em vista que pequenas modificações de rumo podem alterar totalmente o resultado da empresa.

Para CASAROTTO FILHO (2002), O Planejamento Estratégico tem alguns componentes:

#### **2.1.1 Negócio**

A estratégia de atuação da empresa é feita a partir do planejamento e definição do negócio.

Segundo CASAROTTO FILHO (2002), “é o segmento de atuação da empresa.”

#### **2.1.2 Visão**

A visão a ser determinada pela empresa diz o que ela espera ser, a médio e longo prazo.

Segundo Almeida (2010), a visão não é apenas um grande objetivo, mas um desafio e deve também indicar como atingi-lo.

#### **2.1.3 Missão**

A missão é apresentada como o detalhamento da razão de ser da empresa.

Segundo Almeida 2010, “a missão é a razão de ser da entidade e serve para delimitar seu campo de atuação, como também para indicar as possibilidades de expansão de suas ações.”

#### **2.1.4 Unidades estratégicas de negócios**

Nas palavras de Roger Born (2006), “o Planejamento Estratégico pode ocorrer em dois níveis: o corporativo, ou a da Unidade Estratégica de Negócio (UEN).”

Segundo Kotler (apud BORN, 2006) “as UEN’s possuem três características:”

São negócios isolados. Portanto, podem ser planejados em separado.

Têm seus próprios concorrentes.

Têm gestão própria.

Enquanto estratégia empresarial trata de decisões no nível da UEN, estratégia em nível corporativo (ou estratégia corporativa) “é o veículo para alocação de recursos dentre todas as unidades de negócios.” (Bossidy e Charan apud BORN, 2006).

### **2.1.5 Análise ambiental interna – forças e fraquezas**

A análise ambiental interna tem por objetivo identificar as forças e as fraquezas da organização a serem sanadas. Segundo CASAROTTO FILHO (2002), “as forças serão utilizadas para enfrentar as ameaças ou aproveitar as oportunidades no ambiente externo.”

Para OLIVEIRA (2005), “os pontos fortes e fracos da empresa deverão, também, ser determinados diante de sua atual posição dos produtos em relação ao mercado, essa análise deve tomar, como perspectiva para comparação, as outras empresas do setor, sejam elas concorrentes diretas ou apenas concorrentes potenciais.”

As Forças e Fraquezas são fatores que estão caracterizados como internos de criação ou de destruição de valores. Estes valores podem ser ativos, habilidades ou recursos financeiros e humanos que uma organização possui a disposição em relação aos seus concorrentes (Value Based Management, 2011).

Com a análise de *SWOT* definida a empresa poderá identificar seus fatores críticos de sucesso, que deverão ser o foco de atenção de sua gestão. Assim, os objetivos e metas podem ser definidos com mais precisão e coerência (DORNELLAS, 2005).

### **2.1.6 Análise ambiental externa – oportunidades e ameaças**

O objetivo principal é identificar as Ameaças e Oportunidades, levando em consideração os objetivos da organização (CASAROTTO FILHO, 2002).

Oportunidades também são variáveis externas e não controláveis pela empresa, que poderão criar condições favoráveis para ela, desde que ela tenha interesse de usufruí-las (OLIVEIRA, 2005).

Ameaças são todas as variáveis externas á empresa e não controláveis, que vão criar condições desfavoráveis para a empresa (OLIVEIRA, 2005).

As Oportunidades e as Ameaças são consideradas como fatores externos de criação ou de destruição de valores, não controlados pela empresa. Estes valores podem ser fatores demográficos, políticos, sociais, legais e tecnológicos. (Value Based Management, 2011).

### **2.1.7 Objetivos e metas**

Segundo DORNELLAS (2005), os Objetivos e as Metas são o referencial do planejamento estratégico, o que a empresa busca atingir, e devem ser escritos de forma que possam ser medidos, comparados e avaliados.

Os Objetivos indicam intenções gerais da empresa e o caminho básico para chegar ao destino que se deseja. São definidos com palavras e frases. Já as Metas são as ações específicas mensuráveis que constituem os passos para se atingir um objetivo. São definidas com números e resultados a serem obtidos, conforme Tiffany e Peterson (apud DORNELLAS, 2005).

### **2.1.8 Definição da estratégia**

Segundo CASAROTTO FILHO (2002), “estratégia empresarial expressa os objetivos a serem alcançados pela empresa, além de explicitar como ela deve-se utilizar de seus pontos fortes existentes e potenciais para aproveitamento das oportunidades ou superação de barreiras externas, a fim de alcançá-los.”

### **2.1.9 Formulação de programas**

A unidade de negócios, depois de desenvolver suas principais estratégias, deve elaborar programas detalhados de apoio. Assim, se a empresa tiver decidido obter a liderança tecnológica, deve planejar programas para reforçar seu departamento de P&D, reunir dados tecnológicos importantes. Desenvolver produtos de ponta, treinar a força de vendas técnicas e desenvolver anúncios para comunicar a sua liderança tecnológica (KOTLER, 2000).

### **2.1.10 Implementação**

Uma estratégia clara e programas de apoio bem arquitetados podem ser inúteis, se a empresa não conseguir implementá-los com cuidado. Na realidade, a estratégia é apenas um de sete elementos, de acordo com a *Mckinsey&Company*, com as quais as empresas mais bem administradas contam. (KOTLER, 2000).

### **2.1.11 *Feedback* e controle**

À medida que implementa sua estratégia, a empresa precisa acompanhar os resultados e monitorar os novos acontecimentos nos ambientes interno e externo. Alguns ambientes permanecem razoavelmente estáveis de ano para ano. Outros evoluem lentamente, de maneira imprevisível e por vezes violenta. A empresa, no entanto, pode ter certeza de uma coisa: o mercado vai mudar. E quando isso acontecer, será necessário analisar e revisar a implementação, os programas, as estratégias ou, até mesmo, os objetivos. (KOTLER, 1998).

### **2.1.12 Plano de *marketing***

Segundo DOLABELA (2004) “o plano de *marketing* é constituído pela Análise de Mercado, voltada para o conhecimento dos clientes, dos concorrentes, dos fornecedores e do ambiente em que a empresa vai atuar, para saber se o negócio é realmente viável, e pela Estratégia de *marketing*, em que se faz o planejamento da forma como a empresa oferecerá seus produtos ao mercado, visando otimizar suas potencialidades de sucesso.”

O plano de *Marketing* deve identificar as oportunidades de negócios mais promissoras para a empresa esboçar como penetrar em mercados identificados, como conquistá-los e manter posições. É um instrumento de comunicação que combina todos os elementos do composto mercadológico em um plano de ação coordenado. No plano, são estabelecidos os objetivos da empresa e, depois, a escolha das estratégias mais viáveis para que se atinjam os objetivos. Nas palavras de Westwood. apud DOLABELA (2004), “o Plano de *Marketing* disciplina o planejador, levando-o a colocar suas ideias fatos e conclusões de uma maneira lógica.”

### **2.1.13 Análise de mercado**

Levando em consideração que o mercado é cada vez mais competitivo, que existem inúmeras formas de atingir os anseios dos consumidores, faz-se necessário o correto posicionamento do produto no mercado. É preciso diferenciar-se de seus concorrentes.

A diferenciação pode ocorrer através do posicionamento que, segundo KOTLER (1998), “consiste em desenvolver a oferta e imagem da empresa de maneira que ela se posicione estrategicamente e de maneira diferenciada nas mentes dos consumidores.”

A diferenciação pode ocorrer através de qualidade, durabilidade, preço, distribuição, *marketing*, entre outras possibilidades.

Segundo KOTLER (1998), as estratégias de posicionamento que podem ser utilizadas pelas empresas são: posicionamento por atributo, por benefício, por uso/aplicação, por usuário, por concorrente, por categoria de produto e por qualidade/preço.

Com base no ambiente externo e interno, o gestor deve tomar decisão de qual estratégia deve ser adotada.

#### **2.1.14 Mercado de atuação – segmento**

A empresa precisa compreender o mercado que atua, pois para concretização de seus objetivos é necessária a correta abordagem do mercado de atuação, potencial de crescimento, diferenciais buscados.

#### **2.1.15 Aspectos demográficos**

Referem-se às características gerais da população, tais como tamanho, concentração, composição etária, grau de escolaridade, sexo, profissão, estado civil, composição familiar, distribuição geográfica, entre outras.

#### **2.1.16 Aspectos econômicos**

São da mais alta relevância, pois o estágio em que se encontra a economia influencia, de maneira decisiva, a permanência ou abertura de um novo negócio.

#### **2.1.17 Aspectos legais e políticos**

Dizem respeito à avaliação de políticas setoriais, à legislação, aos incentivos específicos sobre MPME (micro, pequenas e médias empresas) e à observância de leis que regem o setor. Os negócios sob controle governamental podem ter as regras alteradas a qualquer momento e em sempre atendem aos requisitos de competência e qualidade.

#### **2.1.18 Aspectos tecnológicos**

Determinadas mudanças tecnológicas podem afetar setores inteiros da economia. É importante avaliar se o novo empreendimento é mais, ou menos, suscetível à influência da tecnologia.

#### **2.1.19 Aspectos culturais**

Englobam fatores sociológicos, antropológicos, psicológicos, princípios éticos e morais e tradições. É importante avaliar os fatores citados, que podem afetar o novo negócio.

#### **2.1.20 Concorrentes**

Faz parte do entendimento do mercado de atuação a identificação dos concorrentes, diretos e indiretos, que podem atingir o público-alvo que se busca. Pode ser considerado concorrente todo aquele atende as mesmas necessidades dos clientes, mas não necessariamente com o mesmo produto.

Quando da análise do concorrente, o gestor deve buscar informações relevantes, tais como: número de concorrentes, características (tempo de atuação, porte, localização, principais mercados em que atua), pontos fortes, pontos fracos e estratégias de *marketing* desenvolvidas.

#### **2.1.21 Fornecedores**

Quanto da análise do fornecedor, o gestor deve procurar encontrar algumas informações principais, tais como: fornecedores, produto, qualidade, preço, prazo de entrega, condições de pagamento, pontos fortes e pontos fracos.

#### **2.1.22 Clientes – segmentação de mercado**

Dentro do mercado de atuação define-se o público-alvo que se quer atingir. Pesquisa para que se entenda o que uma pessoa busca ao adquirir determinado produto se faz fundamental, a fim de que se possa oferecer o almejado.

Para DOLABELA (2004) “segmentação de mercado é o processo mediante o qual uma empresa divide o mercado em parcelas as mais homogêneas possíveis, com o objetivo de formular suas estratégias de *marketing*.”

Uma pequena empresa deve segmentar o mercado, identificando seu nicho, buscando satisfazer com profundidade as suas necessidades. Assim, a empresa tem oportunidade de elaborar estratégias de *marketing* bem sintonizadas com o público-alvo. (DOLABELA, 2004).

## **2.2 MATRIZ SWOT**

Para CHIAVENATO (2000), “a técnica *SWOT* surgiu da tentativa de correção do planejamento corporativo, conhecido na época como Planejamento Estratégico mal sucedido.”

O Planejamento Estratégico, segundo CHIAVENATO (2000), “é um método pelo qual uma organização deseja implantar uma determinada estratégia de negócios, crescimento e desenvolvimento almejando os objetivos propostos.”

Nas palavras de CHIAVENATO (2000) este Planejamento Estratégico pode ser a curto e longo prazo, e uma das técnicas utilizadas para alavancar os objetivos propostos é a análise da Matriz de *SWOT*.

Para Johnson, et al (2007), “a análise *SWOT* é uma técnica que sintetiza os principais fatores internos e externos das organizações empresariais e sua capacidade estratégica de influenciar uma tendência de causar maior impacto no desenvolvimento da estratégia.” O objetivo desta ferramenta “... é identificar o grau em que as forças e fraquezas atuais são relevantes para, e capazes de, lidar com as ameaças ou capitalizar as oportunidades no ambiente empresarial.” (JOHNSON, et al 2007).

A interação do ambiente interno com o ambiente externo, citados nos conceitos da análise *SWOT*, traz um demonstrativo dos níveis de qualificação da empresa, e aponta seus índices de competitividade perante o mercado. Para ANDRADE et al. (2008), “a análise dos dados pesquisados, bem como o destaque dos pontos relevantes indicam os pontos que serão decisivos para o desenvolvimento de uma estratégia que busca o desenvolvimento da empresa analisada.”

A ferramenta *Swot* é utilizada para fazer análise do ambiente interno e externo das organizações, sendo usada como base para a gestão do Planejamento Estratégico. A aplicação da ferramenta representa um impulso na mudança da organização. A matriz *Swot* está apresentada no quadro 1.

**Quadro 1 - Matriz *Swot***

<i>SWOT</i>	POSITIVOS	NEGATIVOS
Internos (Organização)	<b>FORÇAS</b>	<b>FRAQUEZAS</b>
Externos (Ambiente)	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMEAÇAS</b>

Fonte: Chiavenato e Sapiro (2009)

## 2.3 ESTRATÉGIAS DE *MARKETING*

As estratégias de *marketing* contribuem para definir as características do produto/serviço a ser oferecido, o local apropriado para a instalação do estabelecimento e a adoção dos canais de distribuição mais adequados, as melhores práticas de divulgação e publicidade, bem como as alternativas de preço. Estas estratégias são conhecidas como os quatro P's do *Marketing*, ou o Composto do *Marketing*: produto, preço, praça (distribuição) e promoção.

Segundo KOTLER (1998), “o Composto de *Marketing* é o conjunto de ferramentas que a empresa utiliza para atingir seus objetivos de *marketing*, no mercado-alvo.

### 2.3.1 Produto

O produto é o primeiro elemento do *mix* de *marketing* e o item mais básico. É a oferta tangível da empresa para os consumidores, que inclui embalagem, *design* e marca.

### 2.3.2 Preço

Para KOTLER (1998), “o preço é o quanto, o montante de dinheiro que o consumidor irá desembolsar para adquirir o produto e é por isso que é o mais crítico dos componentes e o mais flexível.

O preço leva em consideração os custos fixos e variáveis, bem como a margem de lucro, mas também deve levar em consideração a concorrência e o público-alvo para se ter certeza de que o preço que está sendo cobrando não está divergindo da realidade.

### 2.3.3 Praça ou distribuição

É a maneira que será utilizada pela empresa para disponibilizar o produto para o consumidor final. De acordo com KOTLER (1998), “são as várias atividades assumidas pela empresa para tornar o produto acessível e disponível aos consumidores alvos.”

Possivelmente, as organizações utilizam-se de intermediários para disponibilizar seus produtos ao mercado consumidor. Eles constituem o canal de *marketing* que são os conjuntos de organizações independentes que se envolvem no processo de tornar um produto ou serviço disponível para o uso ou consumo (KOTLER, 1998).

### 2.3.4 Promoção

São as atividades realizadas pela empresa e as ferramentas de divulgação utilizadas com a finalidade de atingir seu público-alvo.

A promoção é um estímulo ao *marketing*. É utilizada para gerar demanda ao produto ou serviço.

## 2.4 DIAGNÓSTICOS ESTRATÉGICOS

O diagnóstico é um estudo detalhado de toda a organização, tanto estudo interno, quanto externo da empresa. A estratégia empresarial será criada por meio de uma análise de todos os pontos fortes, fracos e oportunidades e ameaças que a empresa tiver, a fim de diagnosticar qual é a real situação da empresa perante o ambiente em que se encontra (TAVARES, 2010).

Um eficiente diagnóstico irá estudar a competitividade da organização, seu portfólio de produtos e serviços, o grau de vulnerabilidade em relação às ameaças, os recursos disponíveis para a realização de suas atividades, sua estrutura e os processos de se conquistar os objetivos propostos. Após isso, é feita uma avaliação dos dados e será possível verificar se há problemas na estratégia da empresa ou se está tudo de acordo para uma gestão adequada (OLIVEIRA, 2004).

Para a elaboração do diagnóstico estratégico são necessárias várias análises, tais como: a identificação da missão empresarial, visão, análise do ambiente em que a empresa está inserida, o estabelecimento dos seus objetivos e, posteriormente, elaborar as ações estratégicas a serem seguidas (AMORIM, 2012).

É a partir do diagnóstico estratégico que o executivo saberá quais as prioridades de ação, que dará um direcionamento para a organização saber por onde começar para se alcançar o que deseja (CHIAVENATO e SAPIRO, 2009).

## 2.5 ESTRATÉGIA E GESTÃO DE PROJETO

O alinhamento das estratégias de negócios da organização com a área de Gestão de Projetos é uma questão fundamental para o sucesso de sua implementação.

O processo de seleção deve assegurar a alocação ideal dos recursos em projetos prioritários, alinhados à estratégia da empresa, com impacto não só na melhoria da eficiência,

mas, sobretudo na eficácia da empresa, garantindo-lhe a obtenção de vantagem competitiva, (CARVALHO et al., 2003).

Para tal, a adoção de critérios individuais para a análise dos projetos permite garantir a viabilidade técnica e financeira do projeto, que o habilita a ingressar no portfólio. Contudo um aspecto fundamental da gestão de portfólio de projetos é obter o balanceamento em vários aspectos, tais como: balanceamento dos recursos disponíveis entre os vários projetos – candidatos e concorrentes; balanceamento entre o risco e a recompensa; e balanceamento entre o longo e o curto prazo (CARVALHO, 2005).

## 2.6 PROJETO

Existem várias definições de projeto, para o PMI (2004), um projeto pode ser definido como “um empreendimento temporário feito para criar um produto, serviço ou resultado único”. Já a norma ISO 10006 (2000), enfatiza além do caráter temporário e único dos projetos, o fato de estar sujeito a restrições: “Um processo único, consistindo de um grupo de atividades coordenadas e controladas, com datas para o início e o término, empreendido para alcance de um objetivo conforme requisitos específicos, incluindo limitações de tempo, custo e recursos.”

Por outro lado, Tuman (1983) enfatiza, além dos aspectos anteriores, a importância das pessoas neste tipo de atividade e seu risco inerente: “Um projeto é uma organização de pessoas dedicadas, que visa atingir um propósito e objetivo específico. Projetos geralmente envolvem gastos, ações únicas ou empreendimentos de altos riscos que têm que ser completadas numa certa data por um montante de dinheiro, dentro de alguma expectativa de desempenho. No mínimo, todos os projetos necessitam ter seus objetivos bem definidos e recursos suficientes para poderem desenvolver as tarefas requeridas”. Duas características presentes em todas estas definições são a temporalidade e a singularidade. A primeira característica, temporalidade, refere-se ao fato de todo projeto ter um começo e um fim bem determinados e a segunda, singularidade, refere-se ao fato de que o produto ou serviço é de algum modo, diferente de todos os similares feitos anteriormente. A incerteza e a complexidade são questões fundamentais a atividades de projetos.

### 2.6.1 Fases do projeto

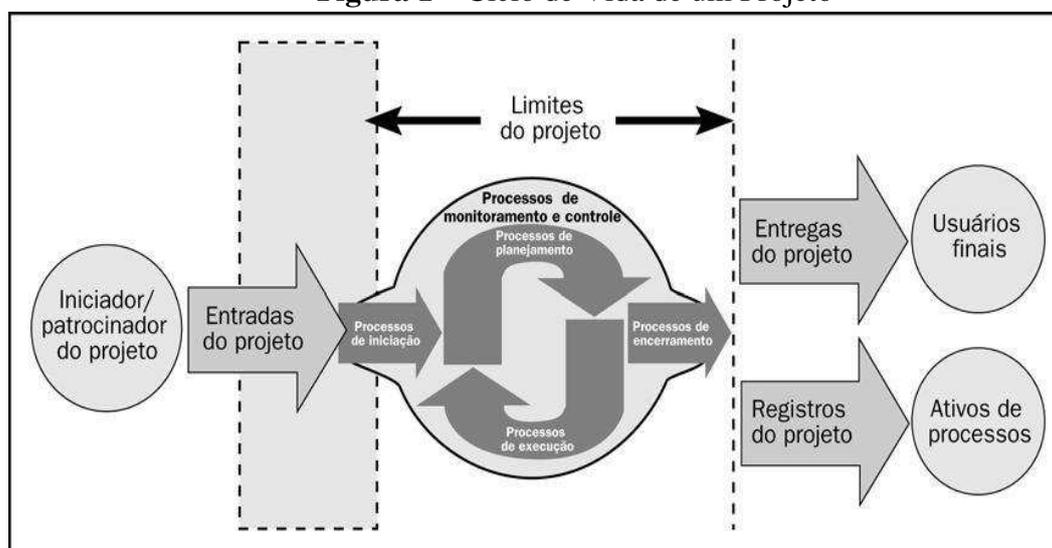
Um projeto pode ser dividido em determinadas fases de desenvolvimento. O entendimento dessas fases permite ao time do projeto um melhor controle do total de recursos

gastos para atingir as metas estabelecidas. Esse conjunto de fases é conhecido como ciclo de vida. O ciclo de vida possibilita que seja avaliada uma série de similaridades que podem ser encontradas em todos os projetos, independentemente de seu contexto, aplicabilidade ou área de atuação.

As fases do ciclo de vida do projeto dependem, da natureza do projeto. Um projeto é desenvolvido a partir de uma ideia, progredindo para um plano, que, por sua vez, é executado e concluído. Cada fase do projeto é caracterizada pela entrega, ou finalização, de um determinado trabalho. Toda entrega deve ser tangível e de fácil identificação.

Genericamente, o ciclo de vida de um projeto pode ser dividido em fases características, como mostra a Figura 1.

**Figura 1 – Ciclo de Vida de um Projeto**



Fonte: Guia PMBOK®

- Fase de Iniciação

É a fase inicial do projeto, quando uma determinada necessidade é identificada e transformada em um problema estruturado a ser resolvido por ele. Nessa fase a missão e o objetivo do projeto são definidos, os documentos iniciais são confeccionados e as melhores estratégias são identificadas e selecionadas.

- Fase de Planejamento

Fase responsável por detalhar tudo aquilo que será realizado pelo projeto. Nessa fase, os planos de escopo, tempo, custos, qualidade, recursos humanos, comunicações, riscos e aquisições são desenvolvidos.

- Fase de Execução

É a fase que materializa tudo aquilo que foi planejado anteriormente. Qualquer erro cometido nas fases anteriores fica evidente durante essa fase. Grande parte do orçamento e do esforço do projeto é consumida nessa fase.

- Fase de Monitoramento e Controle

É a fase que acontece paralelamente às demais fases do projeto. Tem como objetivo acompanhar e controlar aquilo que está sendo realizado pelo projeto, de modo a propor por ações corretivas e preventivas no menor espaço de tempo possível após a detecção da anormalidade. O objetivo do controle é comparar o status atual do projeto com o status previsto pelo planejamento.

- Fase de Encerramento

É quando a execução dos trabalhos é avaliada através de uma auditoria interna ou externa, os documentos do projeto são encerrados e todas as falhas ocorridas durante o projeto são discutidas e analisadas para que erros similares não ocorram em novos projetos.

As fases de iniciação e encerramento são as etapas que possuem menos atividades, já no planejamento e o controle, são as que possuem maior intensidade das ações, uma vez que essas etapas são responsáveis por planejar e monitorar tudo o que acontece durante a existência do mesmo.

“Para que o projeto se torne bem sucedido é preciso que haja um controle do projeto que consiste em ajustar, durante a execução das fases, o realizado com o planejado, e consiste de: acompanhar ou coletar os dados ou informações sobre o andamento das etapas do projeto; comparar a situação real com a planejada, identificando os desvios e alternativas de correções; selecionar as alternativas de correções e determinar as providências decorrentes e retroalimentar o projeto se for necessário.” KEELLING (2002).

## **2.6.2 Gerenciamento de projetos**

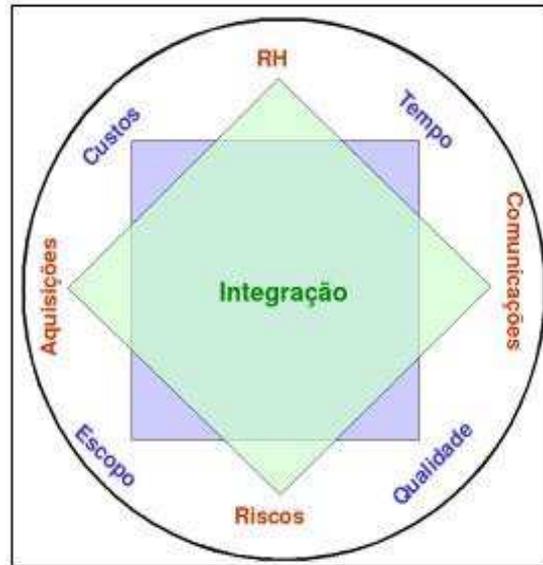
A norma ISO 10006 (1997), define que o gerenciamento de projetos “inclui o planejamento, organização, supervisão e controle de todos os aspectos do projeto, em um processo contínuo, para alcançar seus objetivos”. Para CARVALHO; RABECHINI JR., (2005), o aparato de gerenciamento deve ser proporcional à incerteza e à complexidade que o projeto possui. Pequenos projetos, de baixa incerteza e de pouca complexidade, não devem ser burocratizados com procedimento e documentos que onerem a sua gestão.

De acordo com Vargas (2005), o gerenciamento de projetos proporciona inúmeras vantagens sobre as demais formas de gerenciamento, tendo se mostrado eficaz em conseguir os resultados desejados dentro do prazo e do orçamento definido pela organização. A principal vantagem do gerenciamento de projetos é que ele não é restrito a projetos gigantescos, de alta complexidade e custos. Ele pode ser aplicado em empreendimentos de qualquer complexidade, orçamento e tamanho, em qualquer linha de negócios. Inserido nesse contexto, Carneiro (2000) concorda com a ideia que existe uma tendência das empresas em administrar as operações com a abordagem de projeto. Segundo a mesma, essa abordagem, de forma simplificada, prevê a aplicação das técnicas, habilidades, ferramentas e conhecimento na condução de operações da empresa. O termo usado para essa tendência ou filosofia é o gerenciamento por projetos, que visa alinhar os grandes objetivos estratégicos da empresa com inúmeros projetos, coordenados e gerenciados, de forma a garantir a sua execução no menor tempo, na melhor qualidade e no melhor custo (Carneiro, 2000).

A implementação de gerenciamento de projetos nas empresas deve enfatizar questões de estratégias. A adoção da Gestão de Projetos em âmbito organizacional é decorrente de mudanças culturais profundas em vários níveis de competências, no uso das diversas técnicas e ferramentas gerenciais, considerando seus mais distintos aspectos (CARVALHO; RABECHINI JR., 2005). O domínio de ferramentas e técnicas nas nove áreas (escopo, prazo, custo, qualidade, risco, comunicações, recursos humanos, suprimentos e integração) propostas pelo guia *Project Management BodyofKnowledge* (PMBOK) do PMI precisa ser considerado. De acordo com Frame (1995), a gestão de projetos baseia-se nos princípios da administração geral, envolvendo a negociação, solução de problemas, política, comunicação, liderança e estudo de estrutura organizacional. Podendo também ser definida como a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas de modo a atingir os resultados almejados.

Os projetos, direta ou indiretamente são utilizados como forma de alcançar os objetivos do plano estratégico de uma organização ajudando a atenderem as necessidades de seus clientes padronizando tarefas rotineiras e reduzindo o número daquelas que poderiam ser esquecidas. Além do mais, assegura que os recursos disponíveis são alocados da maneira mais eficiente e eficaz, permitindo aos executivos a perceber o que está acontecendo e para onde as coisas estão indo dentro das organizações. Isso facilita a desenvoltura dos gestores, que hoje, além dos projetos envolverem uma complexidade técnica, exigem cada vez mais, saber administrar as mudanças que os mesmos proporcionam, e isso requer mais habilidades dos que o conduzem. A figura 2 mostra os processos componentes do Gerenciamento de Projetos.

**Figura 2** – Processos componentes do Gerenciamento de Projetos



Fonte: Fonte: Xavier, 2009

Segundo o PMBOK (2013) o gerenciamento de projetos normalmente inclui, mas não se limita a:

- Identificação dos requisitos;
- Abordagem das diferentes necessidades, preocupações e expectativas das partes interessadas no planejamento e execução do projeto;
- Estabelecimento, manutenção e execução de comunicações ativas, eficazes e colaborativas entre as partes interessadas;
- Gerenciamento das partes interessadas visando o atendimento aos requisitos do projeto e a criação das suas entregas;
- Equilíbrio das restrições conflitantes do projeto que incluem, mas não se limitam, a:

- Escopo;
- Qualidade;
- Cronograma;
- Orçamento;
- Recursos;
- Riscos.

As características e circunstâncias específicas do projeto podem influenciar as restrições nas quais a equipe de gerenciamento do projeto precisa se concentrar.

Esses fatores estão relacionados de tal forma que se algum deles mudar, pelo menos outro fator provavelmente será afetado. Por exemplo, se o cronograma for abreviado, muitas vezes o orçamento precisará ser aumentado para incluir recursos adicionais a fim de concluir a mesma quantidade de trabalho em menos tempo. Se não for possível um aumento no orçamento, o escopo ou a qualidade poderão ser reduzidos para entregar o produto do projeto em menos tempo, com o mesmo orçamento. As partes interessadas no projeto podem ter ideias divergentes sobre quais fatores são os mais importantes, gerando um desafio maior ainda.

A mudança dos requisitos ou objetivos do projeto pode criar riscos adicionais. A equipe do projeto precisa ser capaz de avaliar a situação, equilibrar as demandas e manter uma comunicação proativa com as partes interessadas a fim de entregar um projeto bem sucedido. Isso implica dizer que, devido o projeto ter grandes possibilidades de mudanças ao decorrer de seu andamento, e pôr o gerenciamento de projetos ser uma atividade iterativa, isso deve acontecer de forma progressiva ao longo do ciclo de vida, envolvendo melhorias contínuas e, conforme as informações tornam-se mais disponíveis, detalhar o plano de projeto de uma forma mais específica de acordo com suas estimativas. Fazendo com que a medida de que o projeto evolui, possa ter e gerenciar um nível maior de detalhes, contribuindo assim para o sucesso do projeto.

### **2.6.3 Áreas do gerenciamento de projetos**

As áreas do gerenciamento de projetos descrevem o gerenciamento em termos de seus processos componentes. Esses processos podem ser organizados em dez grupos integrados.

Abaixo, é descrito cada gerenciamento de acordo com o *PMBOK Guide - 5ª Edição*.

- Gerenciamento de integração

O Gerenciamento da Integração do projeto inclui os processos e atividades para identificar, definir, combinar, unificar e coordenar os vários processos e atividades dentro dos grupos de processos de gerenciamento do projeto. Incluem fazer escolhas sobre alocação de recursos, concessões entre objetivos e alternativas conflitantes e gerenciamento das dependências mútuas entre as áreas de conhecimento de gerenciamento de projetos (PMBOK, 2015). Ou seja, são características essenciais para o cumprimento de forma controlada do projeto até sua conclusão, a fim de gerenciar com sucesso as expectativas das partes

interessadas e atender os seus requisitos. Dentro do Gerenciamento de Integração temos também os seus processos, que são:

- a. Desenvolver o termo de abertura do projeto;
- b. Desenvolver o plano de gerenciamento de projeto;
- c. Orientar e gerenciar o trabalho do projeto;
- d. Monitorar e controlar o trabalho do projeto;
- e. Realizar o controle integrado de mudanças;
- f. Encerrar o projeto ou fase.

- Gerenciamento do escopo

O Gerenciamento do Escopo do projeto inclui os processos necessários para assegurar que o projeto inclui todo o trabalho necessário, e apenas o necessário, para terminar o projeto com sucesso (PMBOK, 2015). O gerenciamento do escopo do projeto está relacionado principalmente com a definição e controle do que está e do que não está incluso no projeto, podendo se referir a escopo do produto e/ou projeto. No caso do presente trabalho, o escopo se denomina como sendo de projeto, uma vez que deve ser realizado para entregar um serviço com características e funções especificadas. No gerenciamento de escopo, se inclui os seguintes processos:

- a. Planejar o gerenciamento de escopo;
- b. Coletar os requisitos;
- c. Definir o escopo;
- d. Criar EAP;
- e. Validar o escopo;
- f. Controlar o escopo.

- Gerenciamento de tempo

Área que engloba os processos necessários para assegurar a conclusão do projeto no prazo previsto. É uma das áreas mais visíveis do Gerenciamento de Projetos. Abaixo segue os processos utilizados no gerenciamento de tempo do projeto (PMBOK, 2015).

- a. Planejar o gerenciamento do cronograma;

- b. Definir as atividades;
- c. Sequenciar as atividades;
- d. Estimar os recursos das atividades;
- e. Estimar a duração das atividades;
- f. Desenvolver o cronograma;
- g. Controlar o cronograma.

- Gerenciamento de custos

O Gerenciamento dos Custos do projeto inclui os processos envolvidos em planejamento, estimativas, orçamentos, financiamentos, gerenciamento e controle dos custos, de modo que o projeto possa ser terminado dentro do orçamento aprovado. Podendo-se dizer, que deve considerar os requisitos das partes interessadas, pois são eles que medirão os custos de maneira e em tempos diferentes. Uma vez que é preciso avaliar o efeito das tomadas de decisão do projeto e os impactos imediatos aos custos, recorrente a manutenção e suporte do produto, serviço ou resultado do projeto. Segue abaixo os processos utilizados no gerenciamento de custos do projeto (PMBOK, 2015).

- a. Planejar o gerenciamento dos custos;
- b. Estimar os custos;
- c. Determinar o orçamento;
- d. Controlar os custos.

- Gerenciamento de qualidade

O Gerenciamento da Qualidade do projeto inclui os processos e as atividades da organização executora que determinam as políticas de qualidade, os objetivos e as responsabilidades, de modo que o projeto satisfaça às necessidades para as quais foi empreendido. Dentro do gerenciamento da qualidade, temos os seguintes processos (PMBOK, 2015).

- a. Planejar o gerenciamento da qualidade;
- b. Realizar a garantia da qualidade;
- c. Realizar o controle da qualidade.

- Gerenciamento dos recursos humanos

O Gerenciamento dos Recursos Humanos do projeto inclui os processos que organizam, gerenciam e guiam a equipe do projeto. A equipe do projeto consiste das pessoas com papéis e responsabilidades designadas para completar o projeto. Os membros da equipe do projeto podem ter vários conjuntos de habilidades, atuar em regime de tempo integral ou parcial, e podem ser acrescentados ou removidos da equipe à medida que o projeto progride (PMBOK, 2015). Os processos desse gerenciamento são:

- a. Desenvolver o plano de recursos humanos;
- b. Mobilizar a equipe do projeto;
- c. Desenvolver a equipe do projeto;
- d. Gerenciar a equipe do projeto.

- Gerenciamento de comunicação

O Gerenciamento das Comunicações do projeto inclui os processos necessários para assegurar que as informações do projeto sejam planejadas, coletadas, criadas, distribuídas, armazenadas, recuperadas, gerenciadas, controladas, monitoradas e finalmente dispostas de maneira oportuna e apropriada. A comunicação se torna eficaz dentro do gerenciamento de projetos, por criar uma ponte entre as diversas partes interessadas do projeto, que podem ter diferenças culturais e organizacionais, diferentes níveis de conhecimento e diversas perspectivas e interesses que podem impactar ou influenciar a execução ou resultados do projeto. Temos a seguir os processos que compõem o gerenciamento de comunicações (PMBOK, 2015).

- a. Planejar o gerenciamento de comunicações;
- b. Gerenciar as comunicações;
- c. Controlar as comunicações.

- Gerenciamento de riscos

O Gerenciamento dos Riscos do projeto inclui os processos de planejamento, identificação, análise, planejamento de respostas e controle de riscos de um projeto. Os objetivos do gerenciamento dos riscos do projeto são aumentar a probabilidade e o impacto

dos eventos positivos e reduzir a probabilidade e o impacto dos eventos negativos no projeto (PMBOK, 2015). Como processo deste gerenciamento, temos:

- a. Planejar o gerenciamento de riscos;
- b. Identificar os riscos;
- c. Realizar a análise qualitativa dos riscos;
- d. Realizar a análise quantitativa dos riscos;
- e. Controlar os riscos.

- Gerenciamento de aquisições

O Gerenciamento das Aquisições do projeto inclui os processos necessários para comprar ou adquirir produtos, serviços ou resultados externos à equipe do projeto. A organização pode ser tanto o comprador quanto o vendedor dos produtos, serviços ou resultados de um projeto (PMBOK, 2015). No gerenciamento de aquisições temos os seguintes processos:

- a. Planejar o gerenciamento de aquisições;
- b. Conduzir as aquisições;
- c. Controlar as aquisições;
- d. Encerrar as aquisições.

- Gerenciamento das partes interessadas

O Gerenciamento das Partes Interessadas do projeto inclui os processos exigidos para identificar todas as pessoas, grupos ou organizações que podem impactar ou serem impactados pelo projeto, analisar as expectativas das partes interessadas e seu impacto no projeto, e desenvolver estratégias de gerenciamento apropriadas para o engajamento eficaz das partes interessadas nas decisões e execução do projeto. O gerenciamento das partes interessadas também se concentra na comunicação contínua com as partes interessadas para entender suas necessidades e expectativas, abordando as questões conforme elas ocorrem, gerenciando os interesses conflitantes e incentivando o comprometimento das partes interessadas com as decisões e atividades do projeto. A satisfação das partes interessadas deve

ser gerenciada como um objetivo essencial do projeto (PMBOK, 2015). A seguir temos os processos que compõem esse gerenciamento:

- a. Identificar as partes interessadas;
- b. Planejar o gerenciamento das partes interessadas;
- c. Gerenciar o engajamento das partes interessadas;
- d. Controlar o engajamento das partes interessadas.

#### **2.6.4 Software**

No desenvolvimento de um projeto existe a necessidade de um Gerenciamento de Projetos adequado, aplicando técnicas para o auxílio do controle das pessoas envolvidas e dos serviços atribuídos a elas, preocupando-se com os prazos, custos e benefícios de cada produto.

Para tanto, o uso de ferramentas para Gerenciamento de Projetos é indispensável.

- *Open Project*

É uma ferramenta que contribui para auxiliar e prover de forma rápida e eficiente as informações necessárias para o correto controle e acompanhamento do trabalho realizado.

A adoção de ferramentas de Gerenciamento de Projetos pelas organizações efetivamente gera resultados positivos, propiciando padronização de métodos e processos de trabalho, além da disponibilização de informações em tempo real ao alcance de toda a equipe envolvida no projeto, aumentando a qualidade do gerenciamento e as chances de alcançar os objetivos traçados. Esta ferramenta é gratuita e está disponibilizada para baixar em *sites*.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia utilizada neste Trabalho de Conclusão de Curso – TCC teve a intenção de fornecer subsídios fidedignos à compreensão do plano geral da pesquisa na qual se compõem da seguinte maneira: tipo e natureza da pesquisa, universo e sujeito da pesquisa e técnicas da pesquisa.

#### 3.1 TIPO E NATUREZA DA PESQUISA

Vergara (2000) nos elucida que existem várias taxionomias de tipos de pesquisa. Continua a autora ao nos apontar dois critérios básicos: quanto aos fins (exploratória, descritiva, explicativa, metodológica, aplicada, intervencionista) e quanto aos meios de investigação (pesquisa de campo, pesquisa de laboratório, documental, bibliográfica, experimental, *ex post facto*, participante, pesquisa-ação, estudo de caso).

A presente pesquisa, quanto aos fins, configura-se como mista (exploratória e descritiva). Neste aspecto, observou-se que alguns teóricos consideram este quesito como sendo a natureza da pesquisa.

Consoante Cervo e Bervian (1996) a pesquisa descritiva procura descobrir, com a precisão possível, a frequência com um fenômeno ocorre, sendo sua correlação com os outros, natureza e características, e sua correspondência entre fatos ou fenômenos sem manipulá-lo.

De acordo com Gil (1991) a pesquisa exploratória, visa maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito ou a arquetetar hipóteses. Envolve levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado, análise de exemplo que estimulem a compreensão, em geral, assume as formas de pesquisas bibliográficas e estudos de caso.

Quanto aos meios, a pesquisa se caracteriza como estudo de caso, que no entender de Vergara (2000, p. 49) é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizada no campo.

#### 3.2 UNIVERSO DA PESQUISA

Nesse caso, o universo do ambiente estudado para a operacionalização da pesquisa desenvolvida foi à empresa Produtos Dona Bina, sediada no município de Sumé no Estado da Paraíba.

De acordo com Marconi e Lakatos (2001, p.108) esclarecem:

*Conceituando, universo ou população e o conjunto de seres animados ou inanimados que representam pelo menos uma característica em comum. A delimitação do universo consiste em explicitar que pessoas ou coisas, fenômenos etc. serão pesquisados enumerando suas características comuns, como, por exemplo, sexo, faixa etária, organização a que pertencem, comunidade onde vivem etc.*

### 3.3 TÉCNICAS DE PESQUISA

Esta abordagem refere-se às técnicas de pesquisa necessárias para auferir informações relevantes sobre o que se deseja investigar. Como define Marconi e Lakatos (2001, p. 174):

*É a fase da pesquisa realizada com intuito de recolher informações prévias sobre o campo de interesse. O levantamento de dados, primeiro passo de qualquer pesquisa científica, é feito de duas maneiras: pesquisa documental (ou de fontes primárias) e pesquisa bibliográfica (ou fontes secundárias).*

a) Documentação indireta - Para a coleta de dados necessários a finalização da pesquisa foi utilizada a seguinte técnica: Pesquisa bibliográfica – livros, anais de eventos acadêmicos, teses, dissertações, periódicos, sites e correlatos.

Marconi e Lakatos (2001, p. 183):

*A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação orais: radio gravações em fita magnética e áudio visual: filmes e televisão. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto, contudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, que publicadas, quer gravadas.*

b) Documentação direta – Para a coleta de dados necessários a finalização da pesquisa foi utilizada a seguinte técnica: Pesquisa de Campo. Marconi e Lakatos (2001) esclarecem que a documentação direta constitui-se, em geral, no levantamento de dados no mesmo local onde os fenômenos ocorrem e, podem ser obtidos de duas maneiras: através da pesquisa de campo ou da pesquisa de laboratório. A pesquisa de campo é aquela que é utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos a cerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

c) Tipos de pesquisa – Estudos exploratório-descritivos combinados.

Marconi e Lakatos (2001) asseveram que são estudos exploratórios que têm por objetivo descrever completamente determinado fenômeno, como por exemplo, o estudo de um

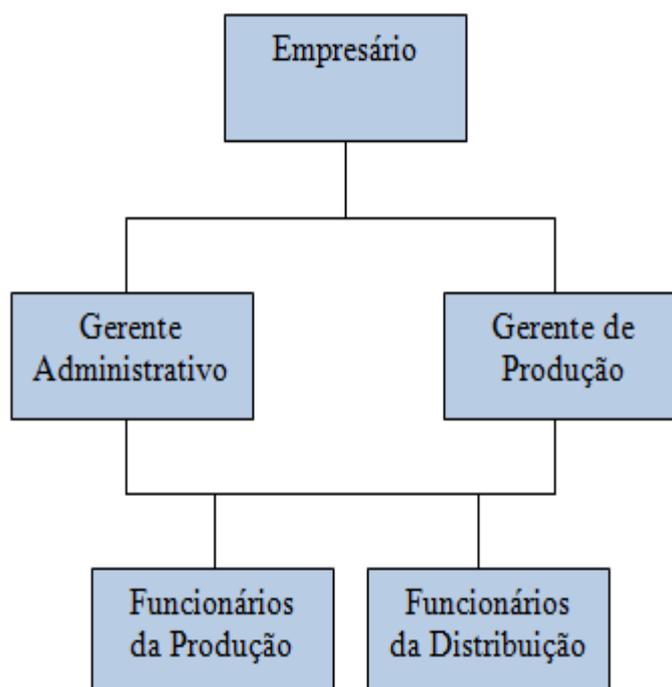
caso para o qual são realizadas análises, empírica e teórica. Podem ser encontradas tanto descrições quantitativas e/ou qualitativas, quanto à acumulação de informações detalhadas como as obtidas por intermédio da observação participante, desta forma, dá-se precedência ao caráter representativo sistemático e, em consequência, os procedimentos de amostragem são flexíveis.

## 4 RESULTADOS

A empresa a ser implementada é denominada Produtos Dona Bina com localização na cidade de Sumé- PB, esta já conta com o espaço físico (ANEXO A) e equipamentos que serão utilizados no processo de fabricação de produtos panificados, especificamente bolachas.

Para funcionalidade da empresa foi definido o seguinte organograma, apresentado na figura 3.

**Figura 3** – Organograma Funcional da Empresa



**Fonte:** Elaborada pelo o autor

Foram apresentados ao empresário da Produtos Dona Bina os conceitos de Planejamento Estratégico com seus respectivos componentes e Gerenciamento de Projetos com seus processos, mostrando vantagens que a empresa poderia alcançar tanto em relação à escolha do melhor caminho a seguir, como aos concorrentes, podendo assim haver averiguação prévia e atenta de fatores antes da tomada de decisões importantes. Os planejamentos irão se basear em estimativas, sendo assim as decisões a serem tomadas terá maiores chances de acertos.

O planejamento de resultados não garante o resultado projetado sozinho, para que isso ocorra deve ser continuamente monitorado e adaptado às situações, aumentando a participação de todas as pessoas envolvidas na administração no alcance dos objetivos e auxiliando na melhoria da comunicação entre todos, motivando os membros envolvidos.

Após apresentação dos conceitos de Planejamento Estratégico e Gestão de Projetos, foram sugeridas propostas ao empresário da organização para elaboração e desenvolvimento de alguns dos componentes do Planejamento Estratégico e dando suporte o desenvolvimento foi proposta e constituída uma seleção dos processos do Gerenciamento de Projetos que se adequariam para as dificuldades que a empresa apresenta, estes contribuí para auxiliar e prover de forma rápida e eficiente as informações necessárias para o correto controle e acompanhamento do trabalho realizado, tendo como apoio o uso da ferramenta *Open Project*. Sendo que estas etapas já podem ser formuladas como previsão para implementação, e também depois da funcionalidade da empresa.

Mesmo sem conhecimento da metodologia do Planejamento Estratégico, dentro dos componentes listados por CASAROTTO FILHO (2002), a empresa já havia aplicado o seguinte componente:

#### 4.1 CLIENTES – SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

O segmento de mercado é definido a partir das características do produto, o que o consumidor deseja, e também pelos seguintes fatores (idade, sexo, renda, profissão, família, personalidade e outros). Para segmentar um mercado é necessário ter um conhecimento mais abrangente, não somente qualitativo, mas também quantitativo do mesmo.

A escolha dos produtos que serão oferecidos pela empresa deu-se a partir da experiência de mercado do empresário e a procura por inovação de produtos dos clientes, a futura empresa planeja contar com uma clientela de distribuição de mercearia, mercadinho, supermercados, atacado, e distribuidores. Tendo em vista que os produtos que serão oferecidos são aceitos no gosto dos consumidores por se tratar de produtos tradicionais na região Nordeste.

Para desenvolvimento dos componentes do Planejamento Estratégico junto ao empresário através de propostas, não foi usada a sequência lógica listada por CASAROTTO FILHO (2002), e sim foram executados de acordo com as maiores necessidades que a empresa apresentava.

Os componentes desenvolvidos para empresa conforme sugestões dadas foram:

## 4.2 MISSÃO

A missão deve estar clara a todos os integrantes da empresa, ela deve ser entendida como uma identificação a ser seguida. Ao estabelecer a missão da empresa, os gestores devem se atentar para os diversos fatores que compõem o desenvolvimento de sua missão, ela deve ter como foco a satisfação das necessidades dos clientes, uma vez que, a satisfação do cliente trará benefícios para a empresa e ela alcançará o sucesso.

Missão: Produzir e disponibilizar produtos panificados de qualidade, com um diferencial em relação aos tipos oferecidos no mercado, contando com profissionais especializados.

## 4.3 VISÃO

Para que sejam elaboradas as estratégias empresariais, faz-se necessário que seja designada a visão da organização, a fim de verificar quais as suas pretensões, e assim formular ações para atingir o determinado.

Visão: Ser referência no segmento de produtos panificados, aumentarem o *mix* de produtos oferecidos e disponibilizar estes produtos a um número maior de cidades até o final de 2017.

## 4.4 VALORES

Valores definidos para a Empresa:

- Ética;
- Confiança;
- Pontualidade;
- Inovação;
- Respeito;
- Transparência.

#### 4.5 OBJETIVOS E METAS

A organização necessita estabelecer quais são seus objetivos e meta, é por meio destes que a empresa definirá um caminho futuro a atingir.

Objetivo: Implementação do Planejamento Estratégico e Gerenciamento de Projetos para seu desenvolvimento e crescimento, atendendo as necessidades e expectativas dos clientes.

A Meta da empresa é alcançar em seu primeiro ano de atuação, uma produção de 30.000 kg (farinha) mensal.

#### 4.6 ANÁLISE DO MERCADO

A análise de Mercado está relacionada ao *marketing* da organização. Ela apresenta o entendimento do mercado da empresa, seus clientes, seus concorrentes, as informações que a empresa conhece e o mercado onde atua. Essa informação pode ser usada para monitorar mudanças no setor e aproveitar as oportunidades decorrentes dessas mudanças em nichos específicos.

Após essa análise pode-se constatar que o ramo que a empresa irá atuar tem um mercado promissor por se tratar de produtos alimentícios, diversificados e de alta procura pelo consumidor. Existe uma concorrência de empresas de pequeno e grande porte (diretos e indiretos), com intuito de se concretizar no mercado a organização irá usar como fatores competitivos: preço, qualidade, entrega rápida, embalagem segura e diferenciada.

#### 4.7 ANÁLISE AMBIENTAL INTERNA – FORÇAS E FRAQUEZAS E ANÁLISE AMBIENTAL EXTERNA – OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

Para a análise do ambiente interno e o ambiente externo da empresa foi aplicada a ferramenta Matriz *Swot*, formada a partir de como se encontra o andamento da organização para sua possível implementação. Esta ferramenta permite à empresa a análise do ambiente interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças). Encontradas as fraquezas, a organização formula ações a fim de eliminá-las.

A aplicação da Matriz *Swot* está representada no Quadro 2.

**Quadro 2** - Análise da Matriz *Swot*

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Atuação do empresário há 20 anos no ramo alimentício;</li> <li>➤ Competência em inovação de produtos;</li> <li>➤ Localização estratégica de fácil acesso a cidades vizinhas;</li> <li>➤ Diferenciação de produtos;</li> <li>➤ Única na cidade com o determinado porte;</li> <li>➤ Equipamentos com tecnologia;</li> <li>➤ Atendimento com pronta entrega (quantidade e localização do cliente);</li> <li>➤ Permissão pelos órgãos ambientais da retirada de madeira utilizada na fornagem para assar a bolacha, esta não corre risco de escassez;</li> <li>➤ Mão de obra barata.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Marketing</i>;</li> <li>➤ Falta de mão de obra qualificada na produção.</li> </ul>
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pela atuação há alguns anos do empresário no mercado, viu-se a oportunidade de altas vendas dos novos produtos, visto que há a carência dos mesmos na região;</li> <li>➤ O mercado de alimentos possui uma clientela favorável, em tempos de crise a venda continua sendo promissora.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entradas de novos concorrentes;</li> <li>➤ Impostos altos, ameaçando a sobrevivência da organização;</li> <li>➤ Burocracias governamentais.</li> </ul>

**Fonte:** Elaborada pelo o autor

Após feita análise da Matriz *Swot*, foi possível perceber que a empresa apresenta muitos pontos fortes, estes fatores traz para organização benefícios, tornando-se um diferencial competitivo e uma possível sustentação da empresa no mercado.

As fraquezas encontradas na análise da matriz *Swot* até que a empresa chegue ao almejado que é a funcionalidade da mesma, foram: *Marketing* e a falta de mão de obra qualificada para produção.

Sendo identificadas estas fraquezas, foram desenvolvidas ações sugeridas para empresa, o empresário passou a ter como foco para suprir o *Marketing* da organização o desenvolvimento da logomarca junto ao SEBRAE por se tratar de um serviço de apoio a micro e pequenas empresas, a aplicação dessa estratégia está contida no desenvolvimento dos 4P's do *Marketing* (produto, preço, praça ou distribuição e promoção) apresentada no fator produto.

Também teve como sugestão em relação à mão de obra qualificada, um treinamento para formação do seu quadro de funcionários referente à produção, oferecendo assim à empresa profissional qualificados na fabricação dos seus produtos, a fim de oferecer produtos com qualidade e padronizados aos clientes. A organização tem uma previsão de produção mensal de 30.000 kg (farinha) e para esta produção pretende contar com um quadro de 20 funcionários para os seguintes cargos: Gerente de Produção - 1; Gerente Administrativo - 1; Produção e empacotamento (embalagem) - 14; Motorista - 1; Entregador - 2; Limpeza - 1.

As Oportunidades encontradas para criação da organização influenciam positivamente a empresa, estas são forças externas que não existe controle sobre elas e podem ocorrer de diversas formas.

As Ameaças são fatores não controlados pela empresa, porém, devem ser feitos planejamentos que prevejam minimamente o acontecimento desses fatores.

#### 4.8 ASPECTOS TECNOLÓGICOS

Foi sugerida a empresa a aquisição de um *Software* de gestão para Produção, sendo que este consista no planejamento e controle da produção, otimizando o gerenciamento do processo produtivo da empresa. Tendo como principais funcionalidades: Controle do calendário da produção; Parametrização de turnos de trabalho, atividades, inatividades e unidades de trabalho; Lançamento do pedido de produção; Geração da ordem de produção-reposição de estoque/pedido de venda/pedido de produção; Liberação da ordem de produção parcial e total; Registro das atividades por ordem de produção; Alimentação no estoque de

produtos acabados; Baixa automática de componentes; Sugestão de lote de produtos; Controle da ordem de produção por projeto; Cálculo e consulta do custo industrial; Controle da qualidade por ordem de produção; Relatório de ordem de produção; Relatório do controle de qualidade e ainda aquisição de equipamentos modernos utilizados na fabricação dos produtos.

Estes componentes apresentados foram desenvolvidos junto à organização até o presente momento, tendo em vista que segundo CASAROTTO FILHO (2002), é citado além destes, outros componentes, porém estes são de conhecimento da organização e estão dentro do planejamento da empresa para serem executados, a fim de sua implementação e sobrevivência no mercado.

#### 4.9 ESTRATÉGIAS DE *MARKETING* – 4 P's DO *MARKETING*

##### 4.9.1 Produto

Produto é a oferta tangível da empresa para os consumidores, que inclui embalagem, *design*, marca e que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo, as empresas devem tomar a decisão de comercializar seus produtos com uma marca própria, utilizando sinais, símbolos, nomes, que identifiquem e diferencie seus bens e serviços dos concorrentes. Neste caso estariam utilizando-se da estratégia de marca.

Após realizado o desenvolvimento da logomarca da empresa apresentada na figura 4, esta será utilizada conforme demonstrada nas figuras 5, 6,7 e 8.

**Figura 4** – Logomarca da empresa



O desenvolvimento da Logomarca se faz necessário para identificação e divulgação da marca, buscando uma diferenciação.

Fachada da empresa identificada com sua marca, representada na figura 5.

**Figura 5** - Fachada da empresa



**Fonte:** Empresa Produtos Dona Bina

A identificação da empresa tem por finalidade a percepção do público.

Os funcionários da produção e distribuição terão suas fardamentas identificadas com a marca dos produtos, conforme mostradas na figura 6.

**Figura 6** – Fardamento para funcionários da empresa



**Fonte:** Empresa Produtos Dona Bina

Os fardamentos são responsáveis pela identificação dos funcionários da empresa, manter uma padronização dentro do ambiente de trabalho e distinguir as funções.

A figura 7 mostra o veículo para distribuição dos produtos, que terá identificação da organização.

**Figura 7 - Veículo para distribuição dos produtos**



Fonte: Empresa Produtos Dona Bina

Este por sua vez faz um importante papel de divulgação no *marketing* da empresa.

Os produtos contarão com embalagens identificadas com a marca destes, conforme mostra a figura 8.

**Figura 8 - Embalagem dos produtos**



Fonte: Empresa Produtos Dona Bina

A embalagem é o principal elemento de conexão e de comunicação entre o consumidor, o produto e a marca.

#### **4.9.2 Preço**

Em relação ao preço dos produtos foi feita uma análise de custo de produção e custo de mercado, avaliando a estratégia de preço de concorrentes, as margens de lucro que os concorrentes praticam e buscando fornecedores que a empresa possa contar com um alto poder de barganha (moinhos de trigo, indústria de margarina, atacadistas).

O preço de um tipo específico de produto tende a criar diferentes grupos de clientes, os clientes que são compassivos ao preço estão em um segmento, os que estão dispostos a pagar por certo nível de qualidade estão em outro, mas o preço não é o único fator financeiro que pode levar a diferentes segmentos de mercado, outro critério inclui a facilidade das formas de pagamentos.

A empresa pode assim avaliar como será seu preço em relação a todos estes aspectos procurando proporcionar um preço competitivo.

#### **4.9.3 Praça ou distribuição**

Os produtos depois de produzidos precisam chegar ao consumidor final, e para isso passam por diversos elos da cadeia de distribuição, sendo importante destacar os intermediários.

A empresa Produtos Dona Bina irá contar com revendedores que farão a ligação entre a empresa e o consumidor final, a mesma já tem uma visão de demanda prevista de clientela para distribuição dos seus produtos já que atua no mercado de panificação há anos e por oferecer alguns destes produtos na sua atual empresa que também é relacionada com produtos de panificação, tendo em vista que sua nova empresa é do mesmo segmento.

Esta irá contar com veículos próprios para realização de entrega dos produtos, essa distribuição será opcional ao cliente, ele também poderá vir até a empresa para buscar os produtos, inicialmente pretende ofertá-los as seguintes localidades: Paraíba (Cariri, Brejo, Litoral e parte do sertão) e Pernambuco (Pajeú, Agreste, Parte do Litoral).

A praça ou distribuição de um produto no mercado tem um importantíssimo papel no *mix de marketing*, pois é a partir da distribuição que o consumidor terá acesso a oferta do produto.

#### 4.9.4 Promoção

Foi realizada uma propaganda para divulgação da marca ao qual se tratou de uma degustação dos produtos que serão oferecidos pela empresa Produtos Dona Bina após implementação, esta degustação foi feita na empresa Panificadora Dona Bina que é do mesmo grupo de empreendimento, pois nesta é possível a fabricação destes produtos apenas para uma análise de aceitação dos clientes, não havendo produção para atender a demanda.

Os produtos que serão oferecidos pela empresa Produtos Dona Bina são nove tipos de bolachas: Bolacha da casa, Bolacha sorda, Bolacha biscoito doce, Bolacha tipo comum, Bolacha sete capas, Bolacha canela, Bolacha bolo de goma, Bolacha tareco e Torradas (alho, manteiga, queijo, natural).

Os clientes da padaria opinaram nos sabores das bolachas, e obteve como resultado que todas as bolachas foram aprovadas no gosto do consumidor e a de aprovação maior foi a bolacha tareco que provavelmente será o carro chefe da empresa, pelo fator de que possivelmente será a mais comercializada e não pelo preço, já que os produtos terão preços semelhantes. Produtos ilustrados na figura 9.

**Figura 9 – Produtos**



**Fonte:** Elaborada pelo o autor

Também para propaganda da empresa foram confeccionados cartões de visita. Mostrado na figura 10.

**Figura 10 – Cartões Visita**



**Fonte:** Elaborada pelo o autor

Os cartões visita contêm informações de localização e meios de contatos com a organização.

A empresa conta com uma página de divulgação pelo meio das redes sociais, mostrada na figura 11.

**Figura 11 - Página nas redes sociais**



**Fonte:** <https://www.facebook.com/productosdonabina/>

A divulgação por parte das redes sociais é essencial, pois se faz possível uma grande acessibilidade.

#### 4.10 DESENVOLVIMENTO DOS PROCESSOS DO GERENCIAMENTO DE PROJETO

Após desenvolvidos alguns dos componentes do Planejamento Estratégico e mostrado seus respectivos resultados, também foi apresentada a empresa Produtos Dona Bina o desenvolvimento dos Gerenciamentos de Projeto e ferramentas que dá apoio as fases do projeto para sua possível implementação com sucesso.

Sendo assim, depois de percebida as dificuldades que a empresa apresenta em relação a sua implementação buscou-se reunir um conjunto de processos que melhor se adequariam para planejar, executar, monitorar e finalmente concluir um projeto empresarial da maneira esperada, garantindo assim a satisfação do cliente.

Tendo em vista que a organização necessita da aplicação de metodologias que possibilitem o que esta almeja que é sua funcionalidade, foram utilizadas as boas práticas de gestão de projetos descritas no PMBOK Guide – 4ª edição, ao qual apresenta facilidade e competência no mercado, com apoio da ferramenta *Open Project*.

Sendo feita uma análise a partir das práticas de gestão apresentadas pelo PMBOK – 4ª edição, foi constituída uma seleção dos processos de gerenciamento de projetos que se adequariam para dá suporte as dificuldades que a empresa apresenta.

Nestes processos foram criados documentos, que deverão ser utilizados pelos gestores para o gerenciamento do projeto. Estes documentos foram baseados no Manual Prático do Plano de Projeto alinhado com as práticas do PMBOK *Guide* - 4ª edição de Ricardo Vargas.

Foi criado um Termo de Abertura (APÊNDICE A) para o projeto, que consiste na fase de iniciação. É por meio da aprovação deste que é dado o início das atividades que envolvem o planejamento e a execução do Projeto. Este documento deve ser desenvolvido, a partir da primeira reunião com as partes interessadas.

Em seguida foram realizados os processos de declaração de escopo, EAP, cronograma, recursos humanos, plano de comunicação, qualidade e riscos. Estes processos são necessários para finalizar a fase de planejamento.

Com a aprovação do Termo de Abertura do projeto pelo empresário, o próximo passo realizado foi a Declaração De Escopo Do Projeto e Estrutura Analítica do Projeto contido no Gerenciamento de Escopo (APÊNDICE B).

A declaração de Escopo é composta por:

- Título do projeto;
- Nome da pessoa que elaborou o projeto;
- Nome do patrocinador;
- Nome do gerente do projeto e suas responsabilidades e autoridades;
- Organograma preliminar;
- Nomes dos integrantes do time do projeto;
- Justificativa do projeto;
- Produto do projeto;
- Expectativa do cliente/patrocinador;
- Fatores de sucesso do projeto;
- Restrições e premissas;
- Limites do projeto e exclusões específicas (tudo que não será abordado no projeto);
- Estrutura analítica do projeto (níveis superiores da estrutura);
- Principais atividades e estratégias do projeto;
- Principais entregas do projeto;
- Orçamento básico do projeto;
- Planos de entrega e marcos do projeto;
- Riscos iniciais do projeto;
- Registro de alterações no documento;
- Aprovações.

Na Declaração de escopo, foi desenvolvida uma estrutura analítica do projeto apresentada na Figura 12, que consiste numa representação das etapas a serem realizadas no projeto.

**Figura 12** - Estrutura Analítica do Projeto

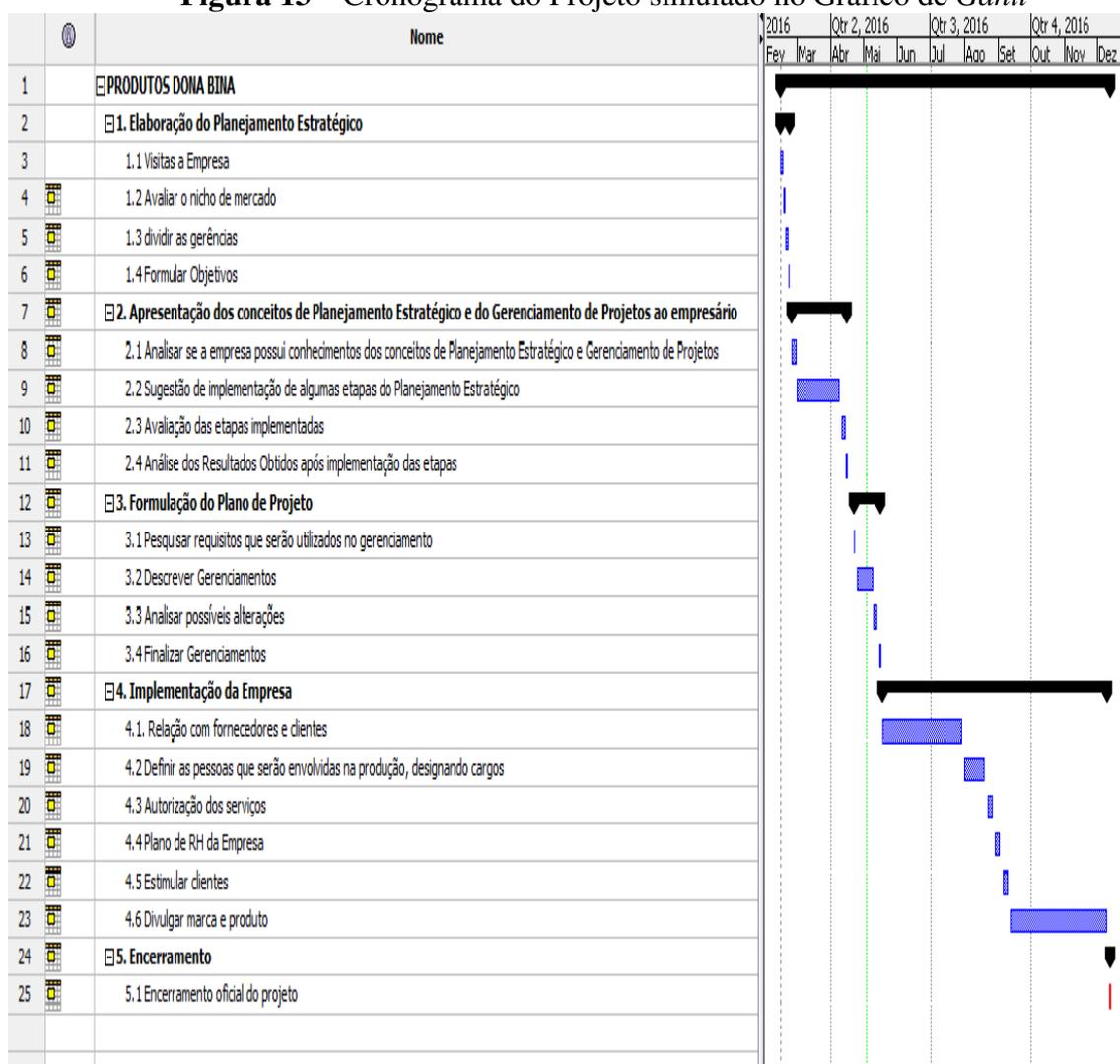


**Fonte:** Elaborada pelo autor

Criado o documento de Estrutura Analítica do Projeto - EAP, que consiste no processo de subdivisão do trabalho do projeto em componentes menores e mais facilmente gerenciáveis. As atividades devem estar organizadas em níveis hierárquicos, e deve conter todo o trabalho do projeto.

Outro passo foi a criação do cronograma do projeto, neste é possível saber o início e término de cada processo do Gerenciamento de Projetos. Para elaboração deste, foi utilizada a ferramenta de apoio *Open Project*, simulando o gráfico *de gantt*. Mostrado na figura 13.

**Figura 13** – Cronograma do Projeto simulado no Gráfico de *Gantt*



Fonte: Elaborada pelo o autor

Após definida a sequência lógica de realização do projeto, se fez necessário estimar a duração das tarefas. Com o auxílio do *Open Project* é demonstrado às datas de início e término do projeto (Figura 14). Cabe então, ao gestor do projeto controlar as datas de início e término e as durações reais quando o projeto iniciar.

Figura 14 – Datas de início e término das tarefas

<b>☐ PRODUTOS DONA BINA</b>	<b>215,333 dias?</b>	<b>15/02/16 08:00</b>
<b>☐ 1. Elaboração do Planejamento Estratégico</b>	<b>6,125 dias?</b>	<b>15/02/16 08:00</b>
1.1 Visitas a Empresa	3 dias?	15/02/16 08:00
1.2 Avaliar o nicho de mercado	1 dia?	18/02/16 08:00
1.3 dividir as gerências	2 dias?	19/02/16 08:00
1.4 Formular Objetivos	1 dia?	22/02/16 09:00
<b>☐ 2. Apresentação dos conceitos de PE e do GP ao empresário</b>	<b>36,875 dias?</b>	<b>25/02/16 09:00</b>
2.1 Analisar se a empresa possui conhecimentos dos conceitos de PE e GP	2,875 dias?	25/02/16 09:00
2.2 Sugestão de implementação de algumas etapas do Planejamento Estratégico	28,875 dias?	01/03/16 09:00
2.3 Avaliação das etapas implementadas	3,875 dias?	11/04/16 09:00
2.4 Análise dos Resultados Obtidos após implementação das etapas	0,875 dias?	15/04/16 09:00
<b>☐ 3. Formulação do Plano de Projeto</b>	<b>16,875 dias?</b>	<b>22/04/16 09:00</b>
3.1 Pesquisar requisitos que serão utilizados no gerenciamento	0,875 dias?	22/04/16 09:00
3.2 Descrever Gerenciamentos	10,875 dias?	25/04/16 09:00
3.3 Analisar possíveis alterações	3,875 dias?	10/05/16 09:00
3.4 Finalizar Gerenciamentos	0,875 dias?	16/05/16 09:00
<b>☐ 4. Implementação da Empresa</b>	<b>147,875 dias?</b>	<b>18/05/16 09:00</b>
4.1 Relação com fornecedores e clientes	52,875 dias?	18/05/16 09:00
4.2 Definir as pessoas que serão envolvidas na produção designando cargos	3,719 dias?	01/08/16 09:00
4.3 Autorização dos serviços	2,438 dias?	22/08/16 09:00
4.4 Plano de RH da Empresa	4,875 dias?	29/08/16 09:00
4.5 Estimular clientes	4,875 dias?	05/09/16 09:00
4.6 Divulgar marca e produto	64,875 dias?	12/09/16 09:00
<b>☐ 5. Encerramento</b>	<b>0,333 dias?</b>	<b>12/12/16 08:00</b>
5.1 Encerramento oficial do projeto	0,333 dias?	12/12/16 08:00

Fonte: Elaborada pelo o autor

A Elaboração do cronograma do projeto é uma atividade que deve demandar tempo e esforço condizentes com sua importância para os projetos.

Para o processo “criar cronograma”, foram gerados três documentos no Gerenciamento de Tempo (APÊNDICE C): Lista De Atividades, Lista De Atividades com Duração e *Gantt* - Visão Geral Do Projeto.

Dentro do processo da qualidade o objetivo mais importante é garantir que o projeto será concluído dentro da qualidade desejada, garantindo a satisfação das necessidades de todos os envolvidos, planejar a qualidade é o processo de identificação dos requisitos e/ou padrões de qualidade do projeto e do produto, além da documentação de como o projeto demonstrará a conformidade, contido no Gerenciamento da Qualidade (APÊNDICE D).

Sendo concluído o cronograma do projeto, foram definidas as pessoas encarregadas para realizar cada atividade descrita. Para isso, foi gerado o documento chamado de Matriz de

Responsabilidades contido no Gerenciamento de Recursos Humanos (APÊNDICE E). Este documento contribui para melhor gerenciar a distribuição dos recursos.

Finalizada a documentação referente aos pacotes de trabalho da EAP, chegou-se ao processo da fase de planejamento, que se trata do Plano de Gerenciamento da Comunicação (APÊNDICE F).

Por meio deste documento foram apresentados os procedimentos que serão utilizados para gerenciar todo o processo de comunicação no projeto entre as partes interessadas, como as reuniões que seriam realizadas durante a execução projeto.

Por fim foi desenvolvido o processo de Riscos (APÊNDICE G) que possibilita identificar forças e riscos do projeto. Para os riscos identificados e qualificados, optou-se por estratégias diferenciadas para cada necessidade.

Com a documentação de planejamento em conformidade com as necessidades das partes interessadas, a próxima fase é a execução esta por sua vez não foi colocada em prática até o presente momento a organização em estudo não está implementada, estes documentos da Etapa de Planejamento foram apresentados ao empresário e disponibilizados, para que o mesmo tenha ciência dos procedimentos a serem realizados em sua empresa e os coloque em execução, após executado e paralelamente monitorado e controlado, o projeto chega a sua última fase que é o encerramento deste.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme foi exposto, a empresa deve conhecer claramente sua estratégia, pois essa define seu projeto. É perceptível que os componentes do Planejamento Estratégico e os processos de Gerenciamento de Projetos, proporcionaram a organização uma visão mais ampla da estratégia da empresa, a propósito de garantir a competitividade e a sustentabilidade.

Os componentes descritos por CASAROTTO FILHO (2002) foram apresentados ao proprietário e alguns destes executados. O estabelecimento da Missão e Visão para a Produtos Dona Bina, proporcionaram a empresa a definição do que é a organização e para onde ela irá, com seus Objetivos e Metas traçados. A visão estratégica é convertida em metas para alcançar resultados e o desempenho dos objetivos.

Também dentro dos componentes do Planejamento Estratégico, está à Análise do mercado, esta apresenta o entendimento do mercado da empresa, seus clientes, seus concorrentes, as informações que a empresa conhece e o mercado onde irá atuar. Essa informação deve ser usada para monitorar mudanças, proporcionando assim a melhor escolha do seu segmento de mercado, a empresa usou destes, mesmo sem conhecimento da metodologia do Planejamento Estratégico para definir seu nicho de mercado, que é o segmento alimentício.

Por sua vez a análise da Matriz *Swot*, permite a análise ambiental interna que tem por objetivo identificar as forças e as fraquezas da organização a serem sanadas e a externa a fim de identificar quais são as oportunidades e as ameaças, porém, estas não controladas pela empresa. A análise foi desenvolvida e encontrada as fraquezas que a organização apresenta a propósito de sua implementação, estas foram o *marketing* e mão de obra especializada para a produção.

Tendo conhecimento das fraquezas, foi proposto o desenvolvimento dos 4 P's do *Marketing*, neste estão contidos os seguintes fatores: produto, preço, praça (distribuição) e promoção, proporcionando a empresa no fator produto a criação da sua logomarca desenvolvida pelo SEBRAE, desenvolvidas as estratégias de preço, praça (distribuição), como também estratégias no fator promoção ( Degustação dos produtos, cartões visita, criação de uma página nas redes sociais) para divulgação da organização.

Quanto ao quadro de funcionários a proposta foi um treinamento junto ao SEBRAE, oferecendo assim à empresa profissionais qualificados na fabricação dos seus produtos, a fim de oferecer qualidade aos clientes e padronização nos produtos.

Dentro dos aspectos tecnológicos foi sugerido para a empresa adquirir um *software* que proporcione a organização um planejamento e controle da produção, de maneira automatizada e de fácil acesso a informações pertinentes a esta.

Por meio dos processos dos Gerenciamentos de Projeto, foi possível proporcionar ao empresário uma visão antecipada das atividades que serão executadas antes e depois da implementação da organização.

As informações referentes ao planejamento das atividades, quando acessível a todos os envolvidos no projeto se torna de grande utilidade, permitindo que haja uma análise a proposta de trabalho a ser realizada, podendo assim avaliar quando essa se distancie dos objetivos almejados, e assim proporciona alguma atitude que possa ser tomada a tempo de evitar algum prejuízo maior no futuro.

Por intermédio do planejamento das atividades, pode se perceber uma grande contribuição no que diz respeito a cumprimento de prazos, uma vez que estabelecida uma meta para realização destas, a pessoas encarregadas por executá-la se ver na obrigação de cumpri-las, cada uma o mais próximo possível do esboçado.

Um ponto que pode ser otimizado na metodologia desenvolvida é o Gerenciamento de Custos e Aquisições, pois os mesmos não foram desenvolvidos no presente trabalho, por existirem limitações dentro da empresa.

Todos os desenvolvimentos dos processos dos Gerenciamentos de Projeto realizados foram apresentados ao proprietário da empresa, este se mostrou bastante satisfeito, pois a organização agora pode contar com uma metodologia de Gestão de Projetos que se faz necessário para que esta chegue a sua implementação com sucesso.

Todavia, considera-se que o trabalho aqui desenvolvido junto à empresa, atingiu o objetivo proposto. É possível se afirmar que os componentes do Planejamento Estratégico, as estratégias do *marketing*, os processos, práticas recomendadas pelo PMI e as ferramentas de apoio escolhidas são aplicáveis à organização.

Considera-se também que os procedimentos aqui descritos são satisfatórios para realizar o Planejamento Estratégico e a Gestão de Projetos da Produtos Dona Bina, podendo assegurar que os fatores selecionados para constituírem a metodologia se adequaram com aptidão às necessidades apresentadas pela empresa a ser implementada.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. **Manual de planejamento estratégico: desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas Excel**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- AMORIM, Rodrigo de Freitas. **Planejamento estratégico nas micro e pequenas empresas: instrumento da gestão empresarial para o sucesso das organizações em um mercado competitivo**.
- ANDRADE, José C. et al. **Aplicação da análise SWOT para identificar oportunidades para o desenvolvimento econômico e social**. XIII Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e IX Encontro Latino Americano de Pós-Graduação – Universidade do Vale do Paraíba. 2008; Cruzeiro; São Paulo; Brasil; Português.
- BORN, Roger. **Desvendando o planejamento estratégico**. Porto Alegre: Sulin, 2006.
- CARNEIRO, Margareth Fabíola dos Santos. Gerenciamento de projetos (apostila). S.I: ENAP, 2000.
- CARVALHO, Marly Monteiro de. **Gestão da Qualidade: Teoria e Casos**. Editora: Campus, 2005.
- CARVALHO, M. M.; RABECHINI Jr., R. **Construindo competências para gerenciar projetos: teoria & casos**. São Paulo: Editora Atlas, 2005.
- CASAROTTO FILHO, Nelson. **Projeto de negócio: estratégias e estudos de viabilidade: redes de empresas, engenharia simultânea, plano de negócio**. São Paulo: Atlas, 2002.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. São Paulo: Makron Books, 1996.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 3ª Edição. S. Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto e SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa: uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce um empreendedor e se cria uma empresa**. 7. ed. São Paulo: Cultura, 2004.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Transformando idéias em negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- Facebook, Página. Disponível em: <https://www.facebook.com/produtosdonabina/>. Acesso em: 10 de abril de 2016.
- FRAME, J. Davidson. **Managing Projects In Organizations**, São Francisco, 1995.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1994.

INTERNATIONAL STANDARD ORGANIZATION. ISO 10006: **Quality management - Guidelines to quality in project management**. s.l.p., ISO, 1997.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

INTERNATIONAL STANDARD ORGANIZATION (ISO) 10006. **Quality management: guidelines to quality in project management**. [S.l.]: ISO, 2000.

JOHNSON, G.; SCHOLLES, K.; WHITTINGTON, R. **Explorando a Estratégia Corporativa**. 7 ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

KEELLING, R. **Gestão de projetos**. São Paulo: Saraiva, 2002.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MARCONI, M.A., LAKATOS, E.M.; **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um guia do conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK)**. 5 ed. Pennsylvania: PMI, 2016.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE - PMI. **Gerenciamento de Projetos**. 2000. Disponível em: <[http://www.pmissp.org.br/ger\\_projetos.asp](http://www.pmissp.org.br/ger_projetos.asp)>. Acesso em: 09 fev. 2016.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE - PMI. **Gerenciamento de Projetos**. 2004. Disponível em: <[http://www.pmissp.org.br/ger\\_projetos.asp](http://www.pmissp.org.br/ger_projetos.asp)>. Acesso em: 09 fev. 2016.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

TUMAN, G.J. **Development and implementation of effective project management information and control systems**. In: CLELAND, D.I.; KING, W.R. **Project management handbook**. New York: Van Nostrand Reinhold, 1983.

VALUE BASED MANAGEMENT. **Management Methods**. Site <http://www.valuebasedmanagement.net>. Acesso em 26 fev. 2016.

VARGAS, Ricardo. **Manual prático de plano de projeto utilizando o PMBOK guide**. 4.ed. s.l: Ed. Brasport, 2009.

VARGAS, Ricardo. **Gerenciamento de projetos estabelecendo diferenciais competitivos**. 6.ed. Rio de Janeiro: Ed. Brasport, 2005.

VERGARA, S.C., **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2000

XAVIER, Carlos Magno da Silva. **Gerenciamento de Projetos: como definir e controlar o escopo do projeto.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

**APÊNDICE**

**APÊNDICE A – Termo de abertura**

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
TERMO DE ABERTURA DO PROJETO		
Preparado	Equipe de formação	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho- Gerente do projeto	15/02/16

#### Resumo das condições do projeto

A Produtos Dona Bina consiste em uma empresa do ramo alimentício que tem o intuito de oferecer produtos panificados diversificados garantindo um nível máximo de qualidade e de atendimento prestado ao consumidor. A proposta da empresa é suprir com produtos inovados as necessidades do mercado, oferecendo ao cliente atendimento seguro através de profissionais qualificados, capacitados, cordiais, ágeis e com suporte de uma grande marca que leva ao cliente produtos com elevado padrão, criando assim uma relação de credibilidade, confiança e tranquilidade entre o cliente e a empresa.

A seleção do município de Sumé - PB para instalação da empresa deu-se através da carência destes produtos na cidade e região, por não existir nenhum empreendimento que ofereça tais produtos, a partir disso, verificou-se a necessidade de um empreendimento que atendesse a grande demanda não atendida por estes produtos, tendo em vista o crescimento populacional do município e das cidades circunvizinhas.

#### Justificativa do projeto

A instalação da empresa neste município deu-se pela carência nesse nicho de mercado, com intuito de suprir este segmento de mercado em plena expansão, e abrimos as portas para os mais diversos tipos de empreendedores.

#### Nome do gerente do projeto, suas responsabilidades e sua autoridade

Poliana Gouveia Marinho acadêmico em Engenharia de Produção, com experiência no setor comercial de produtos e serviços, habilidade para gerenciar, é responsável pela gerência total do projeto tendo autonomia para tomar decisões e apoiar decisões dos gerentes de cada setor.

#### Necessidades básicas do trabalho a ser realizada

Para execução desse projeto será necessário o desenvolvimento do *Marketing* da marca e a equipe de produção.

#### Principais partes interessadas

- Equipe do projeto
- Funcionários
- Clientes
- Empresário

- Fornecedores

## Descrição do projeto

### 1. Produto oferecido do projeto

O intuito da Produtos Dona Bina é oferecer produtos panificados diversificados, buscando atender um maior nicho de mercado, tendo como vantagem competitiva por ser o único nesse ramo na cidade e pela qualidade dos produtos oferecidos. Agregado ao negócio principal haverá um escritório onde os clientes poderão manter contato para compra dos produtos.

### 2. Cronograma básico do projeto

A criação do projeto teve início em 15 de fevereiro de 2016 e deve ser finalizado em 12 de dezembro de 2016.

### 3. Estimativas iniciais de custo

Estima-se um custo inicial de R\$ 1.000.000,00 para realização desse projeto, estando incluso neste valor custos fixos, custos pré-operacionais, custos estoque inicial de matéria-prima e caixa mínimo.

## Premissas iniciais

A Gestão da empresa Produtos Dona Bina desempenhará seu trabalho tendo o seguinte foco:

- Desenvolver um Plano de Projeto utilizando o PMBOK;
- Ter conhecimento disseminado entre todos os integrantes da equipe;

## Restrições iniciais

- O projeto deve conter todas as documentações necessárias para o Plano de Projeto seguindo o Manual Prático do Plano de projeto utilizando o PMBOK do autor (Vargas, 2009).

## Administração

A empresa terá uma administração do tipo centralizada, pois tem um menor número de níveis hierárquicos, melhor possibilidade de interação no processo de planejamento, controle e avaliação, decisões estratégicas mais rápidas e maior segurança nas informações.

Determinação nas áreas de Administração e Produção será administrada de acordo com suas experiências profissionais.

Poliana Gouveia Marinho: Responsável pela Gerência do projeto;

Gerente Administrativo: Responsável pela Gerência de Recrutamento, Treinamento e Financeira;

Gerente de Produção: Gerência de *Marketing* e Vendas;

Atribuições a Gerência de Recrutamento, Treinamento e Financeiro:

- Treinamento e qualificação
- Higiene e segurança no trabalho
- Política de recrutamento e seleção
- Plano de cargos e salários
- Atualizar informações relevantes sobre clientes e fornecedores
- Análise dos relatórios comerciais, financeiros e de RH da empresa
- Controle de contas a pagar e receber
- Planejamento financeiro
- Elaboração do fluxo de caixa da empresa

Atribuições a Gerência *Marketing* e Vendas:

- Acompanhar a disponibilidade de novos serviços
- Pesquisa de mercado
- Força de venda dos serviços
- Estimular os clientes

#### 1. Necessidade inicial de recursos

A empresa contará com três integrantes compondo a gerência e 17 profissionais capacitados na produção e distribuição.

## 2. Comitê de Gerenciamento de Mudanças (CGM)

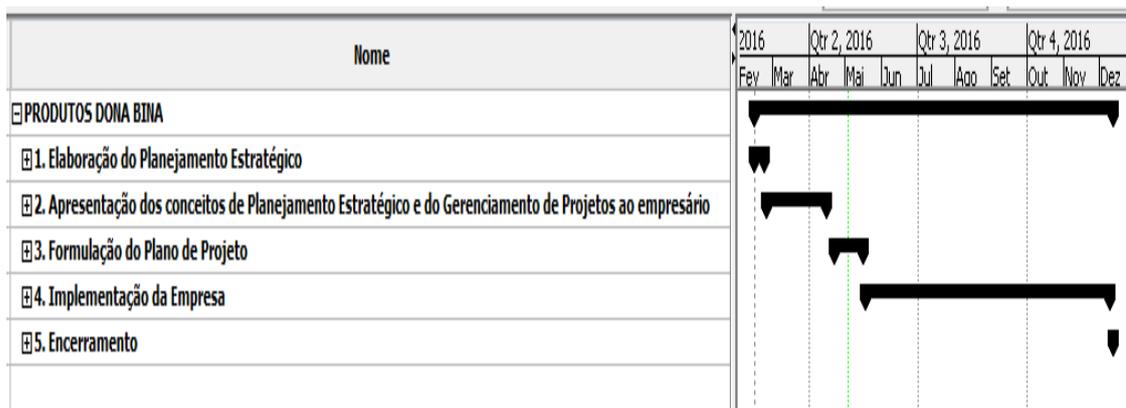
O Comitê de Gerenciamento de Mudanças é composto pelos três gerentes da empresa e pelo patrocinador do projeto. O comitê será responsável pela análise e aprovação das mudanças que podem ocorrer execução do projeto.

## 3. Controle e gerenciamento das informações do projeto

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		DATA:

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
GANTT VISÃO GERAL DO PROJETO		
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho Gerente do projeto	Data: 12/12/2016

### Projeto Produtos Dona Bina Gantt Visão Geral do Projeto

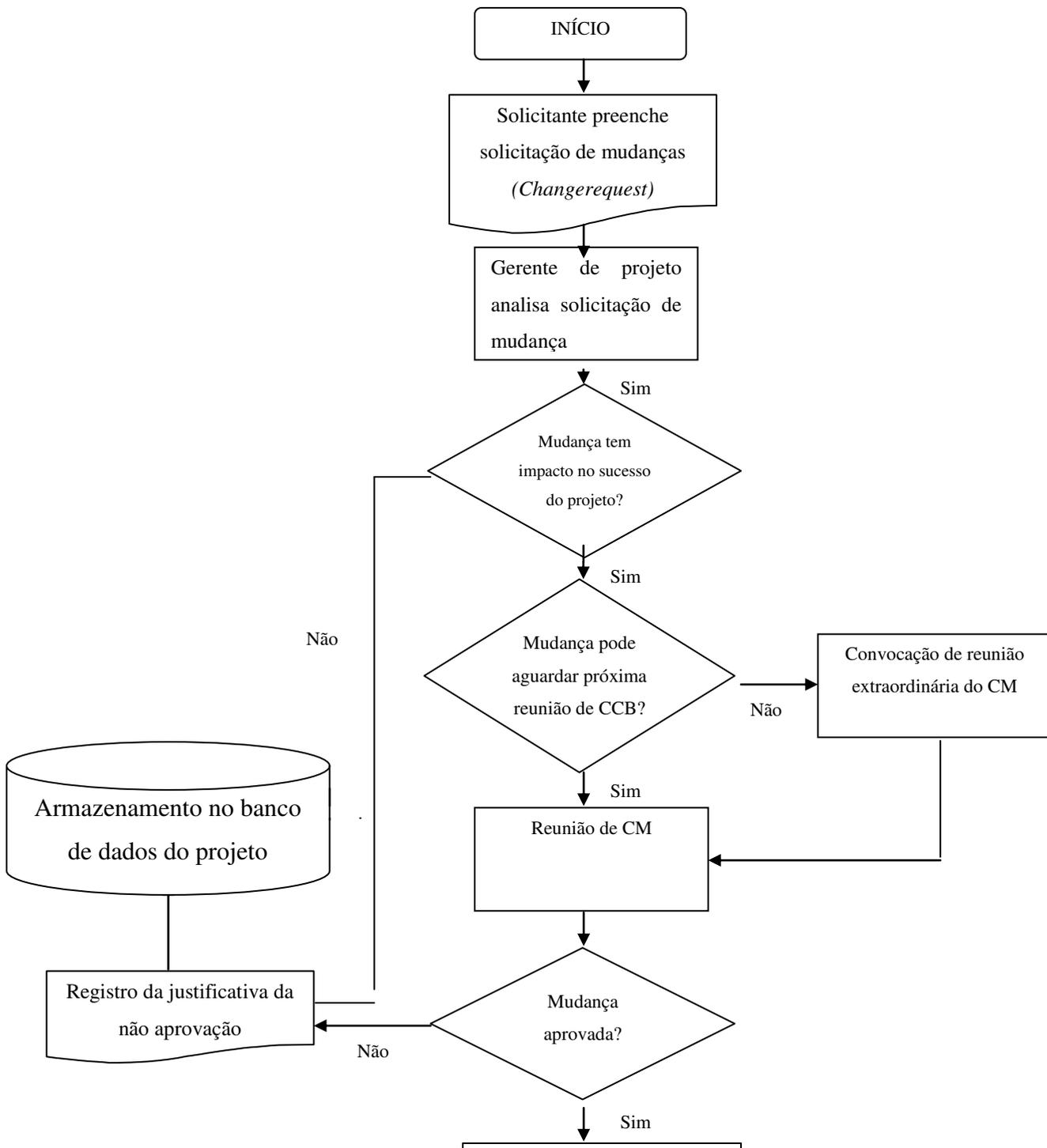


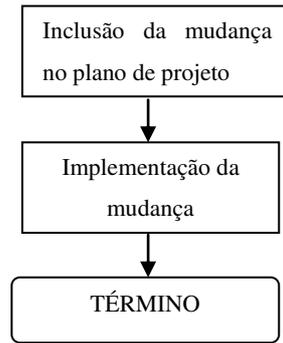
APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		DATA:

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
SISTEMA DE CONTRLE INTEGRADO DE MUDANÇAS <i>INTEGRATED CHANGE CONTROL SYSTEM</i>		
Preparado por	Poliana Gouveia Marinho – Gerente de Projeto	Versão 2
Aprovado por	Equipe do projeto	Data

### Controle integrado de mudanças

O controle integrado de mudanças a ser utilizado pelo comitê a ser utilizado pelo Conselho de mudanças CM será realizado conforme o fluxo de processos a seguir.





REGISTRO DE ALTERAÇÕES		
Data	Modificado por	Descrição de mudança
	Poliana Gouveia Marinho	Inserção do processo de inclusão da mudança no plano do projeto

APROVAÇÕES		
Cecir Almeida Farias Patrocinador (a)		Data

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
MATRIZ DE PRIORIZAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS <i>STAKEHOLDERS PRIORITIZATION MATRIX</i>		
Preparado por	Equipe do Projeto	Versão
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do Projeto	Data

## Principais partes interessadas

- Gerente do projeto (Poliana Gouveia Marinho)
- Patrocinador do projeto (Empresário)
- Equipe do projeto: Poliana Gouveia Marinho – Gerente do projeto; Gerente Administrativo; Gerente de Produção.
- Funcionários
- Fornecedores
- Clientes

## Matriz de Priorização das Partes Interessadas

Parte Interessada	GP	Equipe de projeto	Funcionários	Clientes	Patrocinador	Fornecedores	Total da Linha	Ranking de Classificação
GP		5	1/5	1/5	1	5	11,4	4°
Equipe de projeto	1/5		1/5	1/5	1/5	5	5,8	5°
Funcionários	5	5		1	1/5	1	12,2	3°
Clientes	5	5	1		1	5	17	2°
Empresário	1	5	1/5	1		10	17,2	1°
Fornecedores	1/5	1/5	1/5	1/5	1/10		0,9	6°

1/10 = muito menos importante

1/5 = menos importante

1 = igualmente importante

5 = mais importante

10 = muito importante

**APÊNDICE B – Gerenciamento de escopo**

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
DOCUMENTOS DOS REQUISITOS DO PROJETO <i>PROJECT REQUIREMENTS DOCUMENT</i>		
Preparado o por	Equipe do projeto	Versão 1
Aprovado por	Gerente do projeto	

Descrição básica do projeto e da oportunidade:

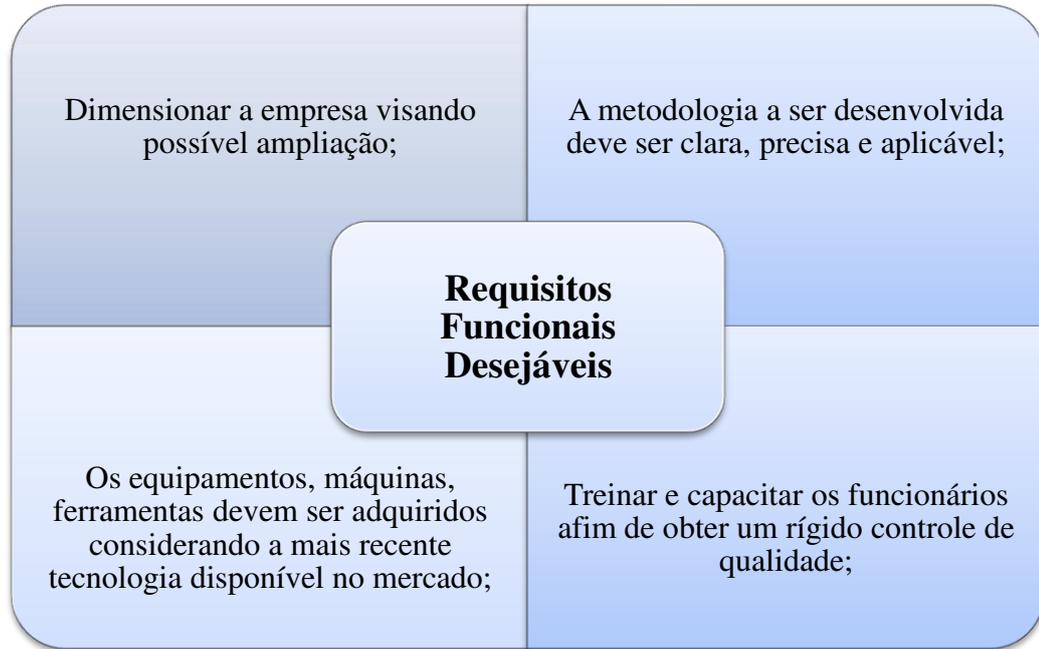
O projeto consiste na implementação de uma empresa do ramo alimentício no município de Sumé - PB. A empresa Panificadora Dona Bina atua no ramo alimentício há alguns anos, com o crescimento da empresa o proprietário viu a necessidade e oportunidade de expandir esta, inovando em produtos, especificamente em bolachas, tendo em vista que o espaço físico que possui não suporta os equipamentos necessários para fabricação destes produtos, que viesse a atender a demanda dos clientes, com isto, está sendo criada uma fábrica, esta já conta com o espaço físico e equipamentos que serão utilizados no processo de fabricação de bolacha. A empresa não conta com um Planejamento Estratégico e um Gerenciamento de Projetos que são de fundamental importância para que esta alcance o almejado que é a implementação desta, o empresário usa de sua experiência no ramo e trabalho constante, para alcançar o objetivo de funcionamento da empresa.

Objetivo do projeto

Analisar a situação atual de uma pequena empresa na fase de criação, desenvolver o projeto de um novo produto através de uma metodologia do gerenciamento de projetos e propor a execução de algumas etapas do Planejamento Estratégico a fim da implementação da empresa. De acordo com o cronograma estabelecido e ilustrado através do Gráfico de *Gantt* na sessão de Gerenciamento da Integração, e com o custo total estimado de R\$ 1.000.000,00 (custo adicional).

Requisitos funcionais desejáveis

Os requisitos funcionais iniciais priorizados para o projeto estão listados no mapa mental a seguir. A Declaração de Escopo, a EAP, os Planos de Qualidade e os riscos devem explorar, detalhar, conter padrões e pacotes de trabalho para atender os requisitos estabelecidos.



### Requisitos não funcionais

São classificados como requisitos não funcionais os que influenciam a realização do trabalho e a qualidade do projeto, apesar de não estarem diretamente relacionados ao escopo funcional do projeto. Os requisitos não funcionais estão listados no mapa mental a seguir.



### Requisitos de Qualidade (Iniciais e Principais)

A listagem inicial dos requisitos está apresentada no mapa mental a seguir. A listagem final e detalhada dos requisitos será desenvolvida posteriormente e estará contida no Plano de Qualidade do Projeto.



Critérios de aceitação do projeto

O projeto será aceito quando:

- Toda a documentação e relatórios forem disponibilizados para o uso geral do departamento;
- Todo o projeto esteja segundo especificações da gestão de projetos e conforme as definições.

Potenciais impactos do projeto em outras áreas

O projeto em questão trata-se da implementação da empresa Produtos Dona Bina e não de mudanças em um projeto já existente, sendo assim, todas as atividades a serem executadas estarão condizentes com o mesmo propósito, seguindo o cronograma planejado e cada área executará sua atividade como está prescrito nas documentações apresentadas.

Restrições consideradas na criação dos requisitos

Somente os requisitos que foram considerados mais relevantes pela equipe do projeto foram citados nesse documento.

Premissas consideradas na criação dos requisitos

Os documentos apresentados são resultados do trabalho da auditoria interna entre a equipe do projeto.

Para a construção dos requisitos, os gerentes são realmente representativos em suas respectivas áreas.

Não existe nenhuma “agenda oculta” ou interesses difusos por parte dos interessados, contribuindo para determinadas escolhas de requisitos.

REGISTRO DE ALTERAÇÕES		
Data	Modificado por	Descrição de mudança

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho		Data:
Gerente do Projeto		

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
PLANO DE GERENCIAMENTO DE REQUISITOS  <i>REQUIREMENTS MAAGEMENT PLAN</i>		
Preparado por	Gerente Administrativo	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do projeto	Data

Critério de priorização de requisitos

Todos os requisitos do projeto, sendo eles funcionais, não funcionais, ou de qualidade, serão priorizados segundo o seu grau de importância.

Prioridade 1 ou Essenciais: Nesta categoria são descritos os principais requisitos do projeto. Esses requisitos devem ser acompanhados e monitorados com maior rigidez, pois sua não observância pode afetar drasticamente os resultados do projeto.

Prioridade 2 ou Desejáveis: Têm-se como prioridade 2, os requisitos desejáveis pelas partes interessadas no projeto.

Prioridade 3 ou Opcional: São requisitos que precisam ser registrados e acompanhados pelo projeto, no entanto não são vitais ou essenciais. Sua realização e observância são de responsabilidade do gerente do projeto e sua equipe. É o menor nível de prioridade de um requisito identificado.

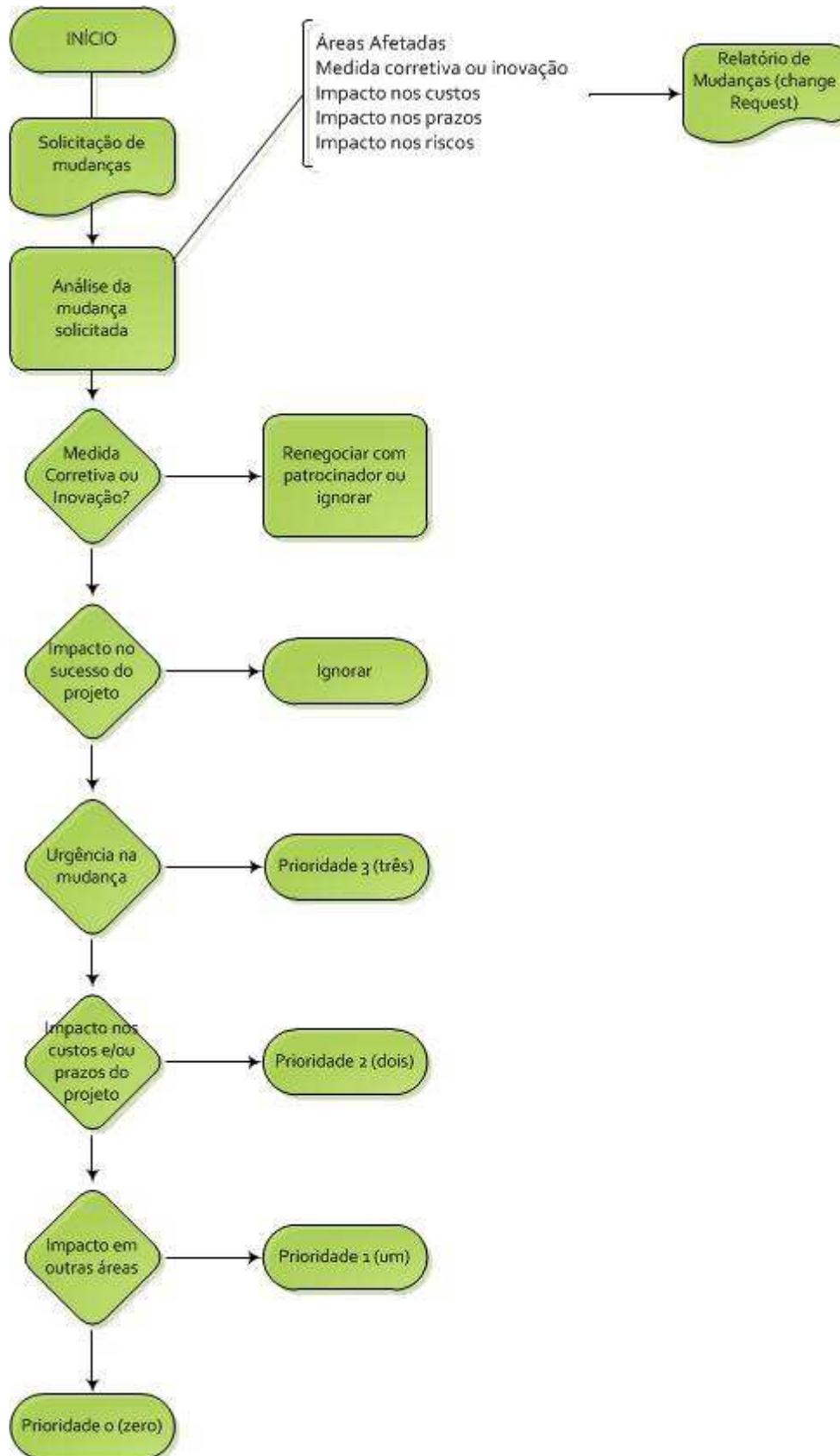
#### Critérios de rastreabilidade dos requisitos

Todos os requisitos principais do projeto serão controlados e rastreados através da Matriz de Rastreabilidade de Requisitos, a ser atualizada juntamente com a atualização da EAP e será apresentada mensalmente na reunião do Comitê de Gerenciamento de Mudanças (CGM) do projeto, conforme detalhado no Plano de Comunicações.

#### Sistema de controle de mudanças nos requisitos

O sistema de controle de mudanças nos requisitos deve proporcionar que todas as mudanças relacionadas aos requisitos do projeto sejam tratadas segundo o fluxo a seguir com seus resultados apresentados na reunião mensal do CM com suas conclusões, prioridades e ações relacionadas.

Esse sistema de controle de mudanças nos requisitos deve ser integralmente compatível com o sistema de controle de mudança no escopo e na EAP do projeto e deve ser detalhado no Plano de Gerenciamento de Escopo do Projeto.



As mudanças dos requisitos são classificadas em quatro níveis de prioridade:

Mudanças de Prioridade 0 (zero) –Requerem uma ação que deve ser feita com urgência por parte do gerente do projeto, que deve acionar imediatamente o patrocinador, pois é de alto impacto no projeto e em outras áreas sobre as quais o gerente de projeto não tem autonomia.

Mudanças de Prioridade 1 (um) –Mudanças desse tipo necessitam de uma ação imediata por parte do gerente do projeto, independente das reuniões de controle previstas devido a urgência, acionando imediatamente o patrocinador no caso de necessidade de autorizações financeiras fora do alcance do gerente de projetos.

Mudanças de Prioridade 2 (dois) – Precisam um planejamento da ação através de terceiros ou de equipes que, a principio, tenham disponibilidade, uma vez que agregam valor ao sucesso do projeto e são urgentes, porém não têm impacto significativo nos custos e nos prazos do projeto.

Mudanças de Prioridade 3 (três) – Esses tipos de mudança podem ser implantadas por terem influência no sucesso do projeto, porém não são impactantes ou urgentes e não requerem uma ação imediata.

#### Níveis de aprovação de mudanças nos requisitos

As mudanças nos requisitos do projeto deverão ser aprovadas pelo Comitê de Gerenciamento de mudanças (CGM) em sua reunião mensal. Extraordinariamente, o gerente de projetos pode, em conjunto com o patrocinador, aprovar interinamente uma mudança nos requisitos. Caso isso ocorra, é necessária a aprovação formal da mudança na reunião de CGM subsequente.

Outros assuntos relacionados ao gerenciamento dos requisitos do projeto não previstos no plano

Todas as solicitações de mudanças não previstas nesse plano deverão ser submetidas a uma reunião pelo CGM para aprovação, logo após sua aprovação, deverá ser atualizado o plano de gerenciamento com as alterações realizadas.

REGISTRO DE ALTERAÇÕES		
Data	Modificado por	Descrição de mudança

PROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		Data

PROJETO PRODUTOS DONA BINA								
MATRIZ DE RASTREABILIDADE DE REQUISITOS								
Preparado por		Gerente Administrativo					Versão 1	
Aprovado por		Poliana Gouveia Marinho – Gerente do Projeto					Data	
ID	Nome do Requisito	Descrição do Requisito	Tipo do Requisito	Prioridade	EAP	ID Requisitos relacionados	Status	Comentários
1	Compatibilidade dos padrões	Devem ser criados padrões de documentos que sejam compatíveis com os feitos por demais.	Funcional	2 Desejável			Aberto	
2	Tecnologia disponível no mercado	As máquinas, equipamentos e ferramentas devem ser adquiridas considerando a mais recente tecnologia disponível no mercado.	Funcional	2 Desejável			Aberto	

3	Aplicabilidade de metodologia	Todos os métodos a serem utilizados para realização dos serviços devem permitir fácil acesso e compreensão por parte de todos, garantindo a sinergia de informações dentro da empresa.	Funcional	1 Essencial			Aberto	
4	Diagnóstico e cultura	O diagnostico deve captar o ambiente cultural e os potenciais obstáculos “humanos” ao sucesso do projeto.	Funcional	1 Essencial			Aberto	
5	Fluxo de Informações	Todos os procedimentos de trabalho bem como os métodos devem permitir fácil acesso e compreensão por parte de todos, garantindo a sinergia de informações dentro da empresa.	Funcional	1 Essencial			Aberto	

6		O treinamento a ser realizado deve ter forte foco na mudança de cultura.	Funcional	1 Essencial			Aberto	
---	--	--	-----------	----------------	--	--	--------	--

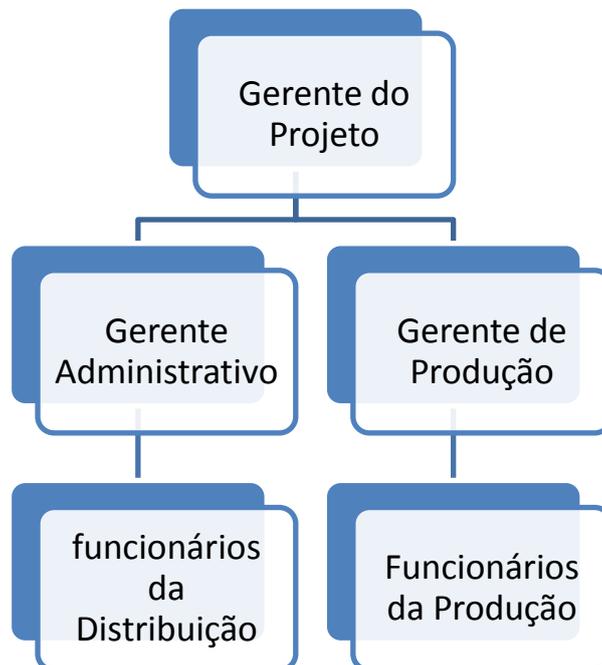
APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		Data:

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
DECLARAÇÃO DE ESCOPO		
Preparado por	Equipe do Projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do Projeto	Data

Nome do Gerente do projeto, suas responsabilidades e sua autoridade

Poliana Gouveia Marinho acadêmica em Engenharia de Produção, com experiência no setor comercial de produtos e serviços e habilidade para gerenciar, é responsável pela gerência total do projeto tendo autonomia para tomar decisões e apoiar decisões dos gerentes de cada setor.

Organograma preliminar



Comitê de gerenciamento do projeto

- Gerência do Projeto;
- Gerência de Administração;
- Gerência de Produção.

Esse comitê será responsável pela análise e aprovação das mudanças, mediante fluxo de controle de mudanças a ser definido no projeto.

#### Descrição do projeto

O projeto envolverá o diagnóstico do ambiente, as pesquisas de mercado, criação dos padrões da empresa, treinamento do pessoal da divisão e Projeto Piloto.

#### Objetivo do projeto

Desenvolver o Projeto da empresa Produtos Dona Bina seguindo as orientações do PMBOK, dentro de um prazo máximo de 216 dias corridos a partir de 15 de fevereiro de 2016 e com um custo total estimado de R\$ 1.000.000,00.

#### Justificativa do projeto

A instalação da empresa produtos Dona Bina deu-se devido o aumento da demanda pelos produtos panificados na região.

#### Produto do Projeto

Implantação de uma empresa no ramo alimentício (Produtos Dona Bina), com metodologia implementada e documentada com a aprovação da Gerente do projeto.

#### Expectativa do cliente

- Projeto em conformidade com o termo de abertura;
- Projeto dentro do prazo e do orçamento previsto.

#### Fatores de sucesso do projeto

- Comunicação efetiva dentro do time;
- Suporte permanente da Gerente do projeto;
- Comprometimento da equipe.

## Restrições

- Recursos limitados;
- Prazo de 216 dias para término do projeto.

## Premissas

- As pessoas podem mudar seu comportamento se adequadamente estimuladas e preparadas;
- A comunicação dentro do time será feita através das redes sociais e telefonia;
- Os membros da equipe terão dedicação integral ao projeto;
- È necessário o apoio irrestrito de todos os envolvidos dentro da divisão.

## Limites do projeto e exclusões específicas

- O projeto não tem como objetivo administrar o empreendimento pós-implantação.

## Estrutura Analítica do Projeto (preliminar)



## Principais atividades e estratégias do projeto

### 1. Geral

- 1.1 O custo do pessoal interno não será incluído no valor anterior e não será considerado por já fazer parte do custo indireto da empresa.

- 1.2 Serão consideradas críticas as atividades com folga menor ou igual a 3 (três) dias úteis.

## 2. Elaboração do Planejamento Estratégico

- 2.1 Visitas a Empresa
- 2.2 Avaliar o nicho de mercado
- 2.3 Dividir as gerências
- 2.4 Formular Objetivos

## 3. Apresentação dos conceitos de Planejamento Estratégico e do Gerenciamento de Projetos ao empresário

- 3.1 Analisar se a empresa possui conhecimentos dos conceitos de Planejamento Estratégico e Gerenciamento de Projetos
- 3.2 Sugestão de implementação de algumas etapas do Planejamento Estratégico
- 3.3 Avaliação das etapas implementadas
- 3.4 Análise dos resultados Obtidos após implementação das etapas

## 4. Formulação do Plano de Projeto

- 4.1 Pesquisar requisitos que serão utilizados no gerenciamento
- 4.2 Descrever Gerenciamentos
- 4.3 Analisar possíveis alterações
- 4.4 Finalizar Gerenciamentos

## 5. Implementação da Empresa

- 5.1 Relação com fornecedores e clientes
- 5.2 Definir as pessoas que serão envolvidas na produção, designando cargos
- 5.3 Autorização dos serviços
- 5.4 Plano de RH da Empresa
- 5.5 Estimular clientes

- 5.6 Divulgar marca e produto

## 6. Encerramento do Projeto

- 6.1 Encerramento Oficial do projeto

### Orçamento do projeto

- O investimento inicial previsto para o projeto é de R\$ 1.000.000,00 incluindo as reservas gerenciais;
- O pagamento dos valores orçados se efetuará segundo o fluxo de caixa a ser desenvolvido para o projeto e aprovado pela área;
- Antecipações ou atrasos não deslocam o fluxo de caixa do projeto.

### Plano de entregas e marcos do projeto

A execução dos trabalhos teve início em 15 de fevereiro de 2016 e deve durar em média 214 dias. O planejamento do projeto bem como sua finalização deverá ser realizado dentro do período descrito.

Fase	Descrição	Término
Fase de iniciação	Elaboração do Planejamento Estratégico	15/02/2016
Fase de Planejamento	Apresentação dos conceitos de Planejamento Estratégico e Gestão de projetos ao empresário	25/02/2016
Fase de Execução	Formulação do Plano de Projeto Implementação da Empresa	22/04/2016 18/05/2016
Fase de Encerramento	Fase de Encerramento.	12/12/2016

### Riscos iniciais do projeto

- Falta de conhecimento da equipe em implantação da empresa.

### Requisitos de gerenciamento de configuração e mudanças do projeto

Será definido um sistema de controle de mudanças com procedimentos estruturados de avaliação e aprovação de modo a facilitar e acompanhar todo o processo de solicitação de mudanças do projeto.

REGISTRO DE ALTERAÇÕES		
Data	Modificado por	Descrição de mudança

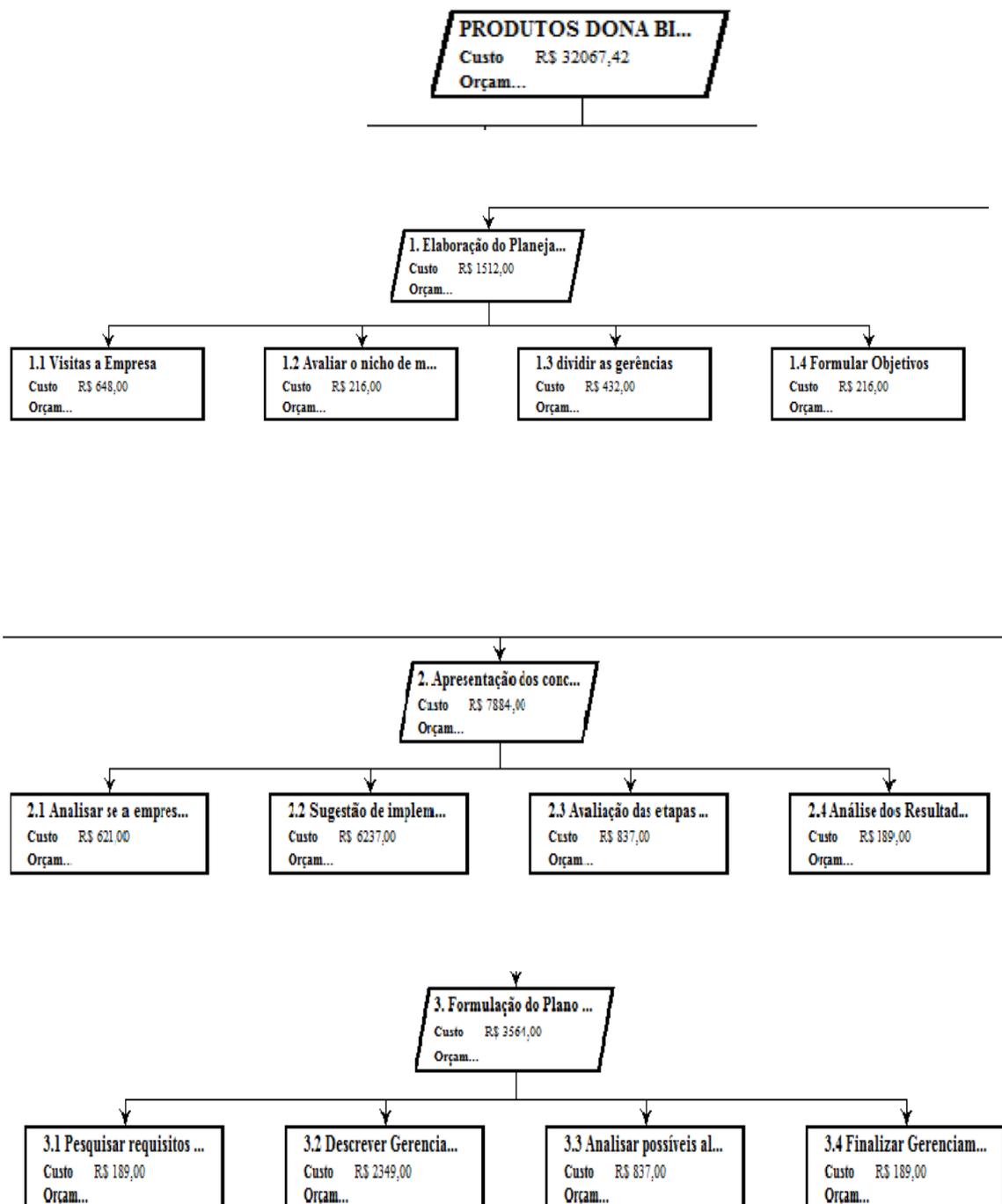
APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do projeto		Data

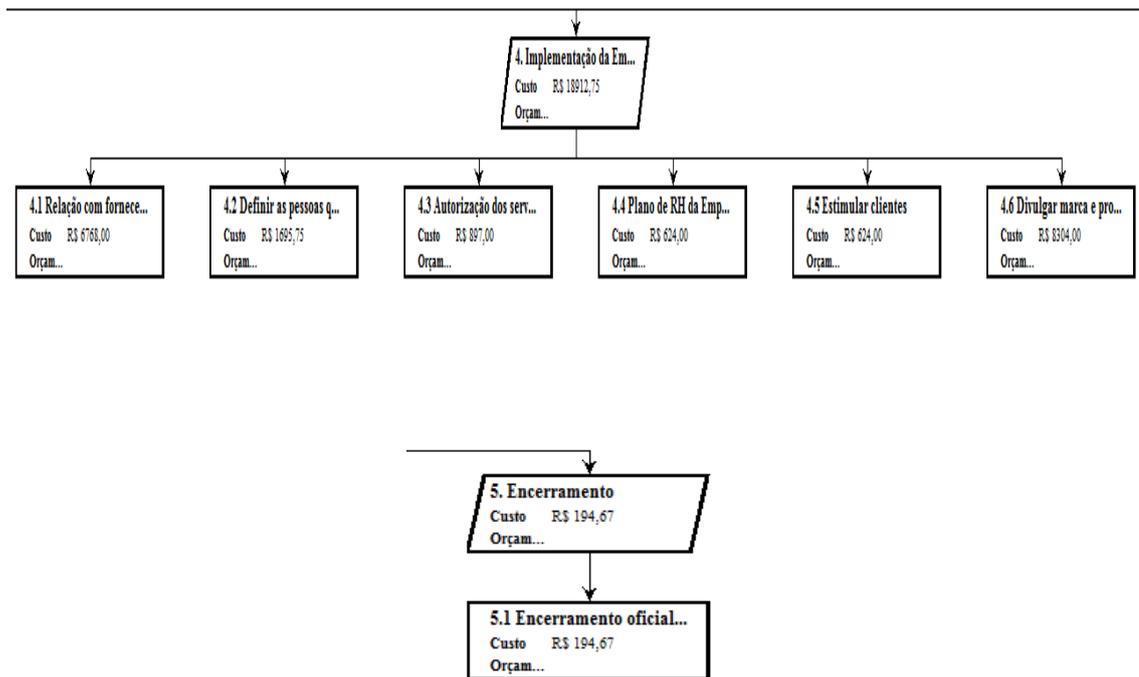
PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO – ANALÍTICA		
Preparado por	Equipe do Projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho– Gerente do projeto	Data

PROJETO PRODUTOS DONA BINA	
1.	ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
	1.1 Visitas a empresa
	1.2 Avaliar o nicho de mercado
	1.3 Dividir as gerências
	1.4 Formular Objetivos
2.	APRESENTAÇÃO DOS CONCEITOS DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GESTÃO DE PROJETOS AO EMPRESÁRIO
	2.1 Analisar se a empresa possui conhecimentos dos conceitos de Planejamento Estratégico e Gerenciamento de Projetos
	2.2 Sugestão de implementação de algumas etapas do Planejamento Estratégico
	2.3 Avaliação das etapas implementadas
	2.4 Análise dos resultados Obtidos após implementação das etapas
3.	FORMULAÇÃO DO PLANO DE PROJETO
	3.1 Pesquisar requisitos que serão utilizados no gerenciamento
	3.2 Descrever Gerenciamentos
	3.3 Analisar possíveis alterações
	3.4 Finalizar Gerenciamentos
4.	IMPLEMENTAÇÃO DA EMPRESA
	4.1 Relação com fornecedores e clientes
	4.2 Definir as pessoas que serão envolvidas na produção, designando cargos
	4.3 Autorização dos serviços
	4.4 Plano de RH da Empresa
	4.5 Estimular clientes
	4.6 Divulgar marca e produto
5.	ENCERRAMENTO
	5.1 Encerramento Oficial do projeto

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		Data

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO – HIERÁRQUICA		
Preparado por	Equipe do Projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do projeto	Data





APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho		Data
Gerente do Projeto		

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
DICIONÁRIO DA EAP		
Pacote: 1 ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO		
Preparado por	Equipe do projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do projeto	Data

Informações Básicas

Código EAP	1
Responsável	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do Projeto
Prazo estimado	7 dias

#### Principais tarefas a serem realizadas

- Visitas a Empresa
- Avaliar o nicho de mercado
- Dividir as gerências
- Formular Objetivos

#### Recursos previstos

- Poliana Gouveia Marinho – Gerente de Projeto

#### Predecessores principais do pacote de trabalho

- Nenhum

#### Sucessores principais do pacote de trabalho

- 2. Apresentação dos conceitos de Planejamento Estratégico e Gestão de Projetos ao empresário
- 3. Formulação do Plano de Projeto
- 4. Implementação da Empresa
- 5. Encerramento

#### Riscos associados ao pacote

- Falta de experiência dos membros da equipe, podendo causar uma excessiva dependência de consultoria durante o projeto.

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		Data

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
DICIONÁRIO DA EAP		
Pacote: 2 – Apresentação dos conceitos de PE e GP ao empresário		
Preparado por	Equipe do projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do projeto	

#### Informações básicas

Código EAP	2
Responsável	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do Projeto
Prazo estimado	37 dias

#### Principais tarefas realizadas

- Analisar se a empresa possui conhecimentos dos conceitos de Planejamento Estratégico e Gerenciamento de Projetos
- Sugestão de implementação de algumas etapas do Planejamento Estratégico
- Avaliação das etapas implementadas
- Análise dos resultados Obtidos após implementação das etapas

#### Recursos previstos

- Gerente do projeto;
- Gerente Administrativo.

#### Predecessores principais do pacote

- 1 – Elaboração do Planejamento Estratégico

#### Sucessores principais do pacote de dados

- 3. Formulação do Plano de Projeto
- 4. Implementação da Empresa

- 5. Encerramento

Principais riscos associados ao pacote

- Análise financeira mal elaborada.

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho		Data
Gerente do Projeto		

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
DICIONÁRIO DA EAP		
Pacote: 3- FORMULAÇÃO DO PLANO DE PROJETO		
Preparado por	Equipe do projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do projeto	Data

Informações básicas

Código EAP	3
Responsável	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do Projeto
Prazo estimado	17 dias

Principais tarefas realizadas

- Pesquisar requisitos que serão utilizados no gerenciamento
- Descrever Gerenciamentos
- Analisar possíveis alterações
- Finalizar Gerenciamentos

#### Recursos previstos

- Gerente do projeto;
- Gerente Administrativo.

#### Predecessores principais do pacote

- 1. Elaboração do Planejamento Estratégico

#### Sucessores principais do pacote de dados

- 4. Implementação da Empresa
- 5. Encerramento

#### Principais riscos associados ao pacote

- Fluxos das informações confusos;
- Problemas financeiros por gastos acima do previsto.

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		Data

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
DICIONÁRIO DA EAP		
Pacote: 4 – IMPLEMENTAÇÃO DA EMPRESA		
Preparado por	Equipe do projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho– Gerente do projeto	Data

#### Informações Básicas

Código EAP	4
Responsável	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do Projeto
Prazo estimado	148 dias

#### Principais tarefas a serem realizadas

- 5.1 Relação com fornecedores e clientes
- 5.2 Definir as pessoas que serão envolvidas na produção, designando cargos
- 5.3 Autorização dos serviços
- 5.4 Plano de RH da Empresa
- 5.5 Estimular clientes
- 5.6 Divulgar marca e produto

#### Recursos previstos

- Poliana Gouveia Marinho - Gerente do projeto;

#### Predecessores principais do pacote do projeto

- 3- Formulação do Plano de Projeto

#### Sucessores principais do pacote de trabalho

- 5 – Encerramento

#### Riscos associados ao pacote

- Falta de comprometimento dos fornecedores em relação à matéria prima;
- Alterações nos preços de matéria-prima.

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		Data

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
DICIONÁRIO DA EAP		
Pacote: 5 – Encerramento		
Preparado por	Equipe do projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do projeto	Data

#### Informações Básicas

Código EAP	5
Responsável	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do Projeto
Prazo estimado	1 dia

#### Principais tarefas a serem realizadas

#### Recursos previstos

- Gerente do Projeto;
- Gerente Administrativo;
- Gerente de Produção.

#### Predecessores principais do pacote do projeto

- 4 – Implementação

#### Sucessores principais do pacote de trabalho

- Nenhum

#### Riscos associados ao pacote

- Resultado não atender as necessidades dos envolvidos no projeto;
- Necessidades de modificações no projeto;
- Encerramento fora do prazo

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		Data

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO		
<i>SCOPE MANAGEMENT PLAN</i>		
Preparado por	Equipe do projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do projeto	Data

Descrição dos processos de gerenciamento de escopo

O gerenciamento do escopo do projeto será realizado com base em dois documentos específicos: Declaração do escopo para o escopo funcional do projeto e a EAP para o escopo das atividades a serem realizadas no projeto, com suas devidas entregas.

Todas as mudanças no escopo inicialmente previstas para o projeto devem ser avaliadas e classificadas dentro do sistema de controle de mudanças de escopo (Scope Change Control System).

Serão consideradas mudanças do escopo apenas as medidas corretivas. Inovações e novas características do projeto não serão consideradas pelo gerenciamento de escopo.

Todas as solicitações de mudança no escopo deverão ser feitas por escrito ou através de e-mail, conforme descrito no plano de comunicação do projeto.

Priorização das mudanças nos prazos

As mudanças nos prazos são classificadas em quatro níveis de prioridade:

Prioridade 0 (zero) –Mudanças de prioridade zero requerem uma ação imediata por parte do gerente de projeto, que devem acionar imediatamente o patrocinador, para discussão e análise, uma vez que se trata de problema urgente, de alto impacto no projeto.

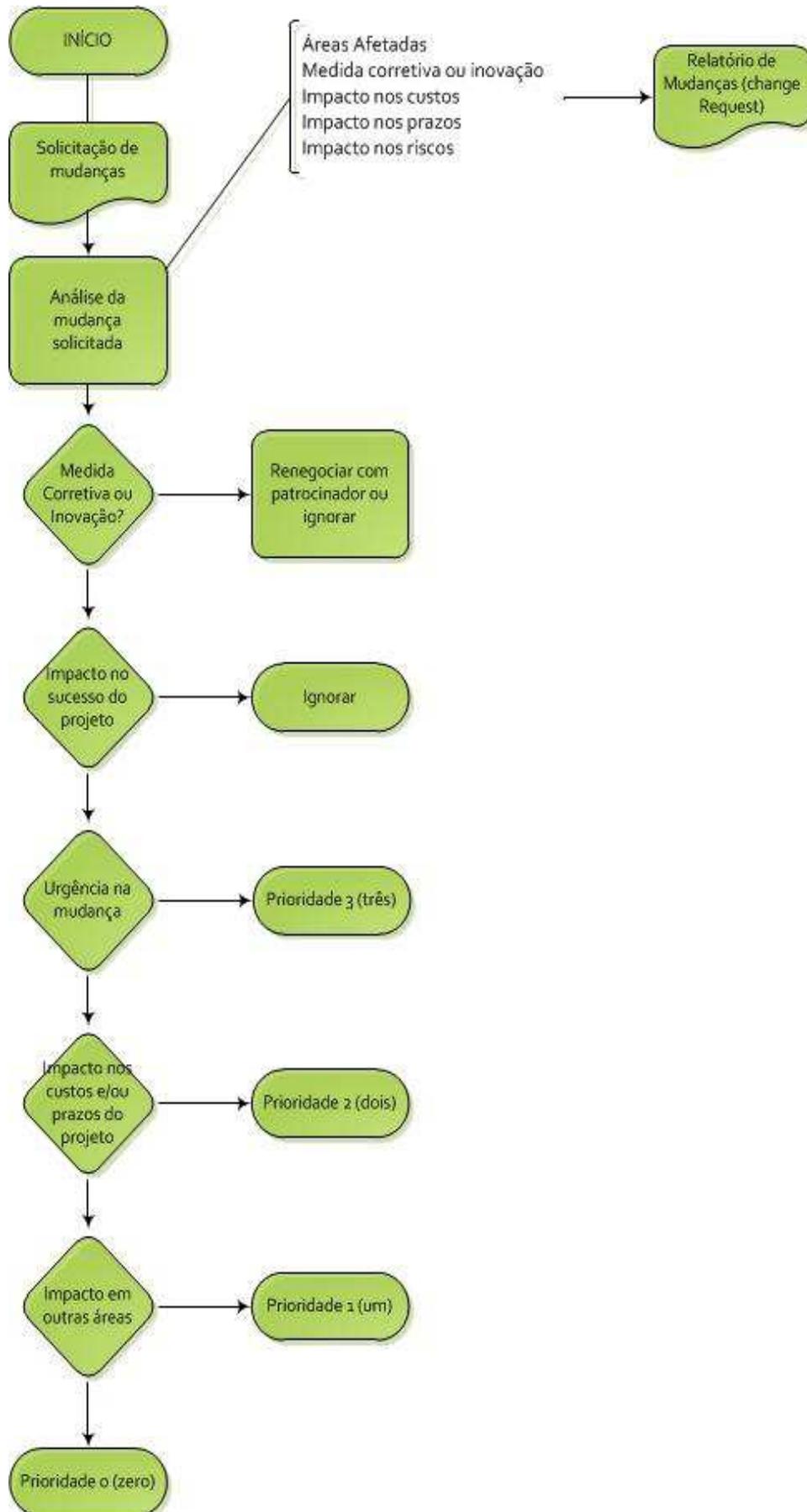
Prioridade 1 (um) –Mudanças de prioridade um requerem uma ação imediata por parte do gerente do projeto, independentemente das reuniões de controle previstas devido à urgência.

Prioridade 2 (dois) –Mudanças de prioridade dois requerem um planejamento da ação através de terceiros ou de equipes que, a principio, tenham disponibilidade, uma vez que agrega valor ao sucesso do projeto e são urgentes, porém não têm impacto significativo nos custos e nos prazos do projeto.

Prioridade 3 (três) –Mudanças de prioridade três podem ser implementadas por terem influencia no sucesso do projeto, porem não requerem uma ação imediata por não serem impactantes ou urgentes.

#### Gerenciamento das configurações

O sistema de controle de escopo (*Scope Change Control System*) devem proporcionar que todas as mudanças no escopo do projeto devem ser tratadas segundo o fluxo a seguir, com suas conclusões, prioridades e ações relacionadas apresentadas nas reuniões mensais do CCB.



### Frequência de avaliação dos prazos do projeto

O escopo do projeto deve ser avaliado diariamente, sendo os resultados publicados no site do projeto e apresentados na reunião do CPCM (Comitê de Planejamento e Controle de Mudanças), previstas no plano de gerenciamento das comunicações.

### Alocação financeira das mudanças nos requisitos de qualidade

As mudanças do escopo corretivas podem ser alocadas dentro das reservas gerenciais do projeto. Tendo o gerente do projeto total autonomia para utilizar as reservas gerenciais. Quando não existir mais reservas gerenciais disponíveis o patrocinador deve ser acionado.

### Administração do plano de gerenciamento de tempo

#### 1. Responsável pelo plano

- Responsável pela Gerência do Projeto.
- Responsável pela Gerência de Administrativa;

#### 2. Frequência de atualização do plano de gerenciamento de tempo

O plano de gerenciamento de escopo será reavaliado mensalmente na primeira reunião mensal do CCB, juntamente com os outros planos de gerenciamento do projeto.

As necessidades de atualização do plano antes da primeira reunião de CCB do projeto deverão ser tratadas segundo os procedimentos descritos no item Outros assuntos não previstos no plano.

Outros assuntos relacionados ao gerenciamento da qualidade do projeto não previstos neste plano

Todas as solicitações não previstas neste plano deverão ser submetidas pra aprovação na reunião do CCB para aprovação. Imediatamente após sua aprovação, deverá ser atualizado o plano de gerenciamento de escopo com o devido registro das alterações efetivadas.

REGISTRO DE ALTERAÇÕES		
Data	Modificado por	Descrição de mudança

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		Data

**APÊNDICE C – Gerenciamento de tempo**

PROJETO PRODUTOS DONA BINA	
LISTA DAS ATIVIDADES ACTIVITY LIST	
Preparado por	Equipe do Projeto
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do Projeto

	Nome
1	<input type="checkbox"/> <b>PRODUTOS DONA BINA</b>
2	<input type="checkbox"/> <b>1. Elaboração do Planejamento Estratégico</b>
3	1.1 Visitas a Empresa
4	<input type="checkbox"/> 1.2 Avaliar o nicho de mercado
5	<input type="checkbox"/> 1.3 dividir as gerências
6	<input type="checkbox"/> 1.4 Formular Objetivos
7	<input type="checkbox"/> <b>2. Apresentação dos conceitos de Planejamento Estratégico e do Gerenciamento de Projetos ao empresário</b>
8	<input type="checkbox"/> 2.1 Analisar se a empresa possui conhecimentos dos conceitos de Planejamento Estratégico e Gerenciamento de Projetos
9	<input type="checkbox"/> 2.2 Sugestão de implementação de algumas etapas do Planejamento Estratégico
10	<input type="checkbox"/> 2.3 Avaliação das etapas implementadas
11	<input type="checkbox"/> 2.4 Análise dos Resultados Obtidos após implementação das etapas
12	<input type="checkbox"/> <b>3. Formulação do Plano de Projeto</b>
13	<input type="checkbox"/> 3.1 Pesquisar requisitos que serão utilizados no gerenciamento
14	<input type="checkbox"/> 3.2 Descrever Gerenciamentos
15	<input type="checkbox"/> 3.3 Analisar possíveis alterações
16	<input type="checkbox"/> 3.4 Finalizar Gerenciamentos
17	<input type="checkbox"/> <b>4. Implementação da Empresa</b>
18	<input type="checkbox"/> 4.1. Relação com fornecedores e clientes
19	<input type="checkbox"/> 4.2 Definir as pessoas que serão envolvidas na produção, designando cargos
20	<input type="checkbox"/> 4.3 Autorização dos serviços
21	<input type="checkbox"/> 4.4 Plano de RH da Empresa
22	<input type="checkbox"/> 4.5 Estimular clientes
23	<input type="checkbox"/> 4.6 Divulgar marca e produto
24	<input type="checkbox"/> <b>5. Encerramento</b>
25	<input type="checkbox"/> 5.1 Encerramento oficial do projeto

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		DATA:

PROJETO PRODUTOS DONA BINA	
LISTA DAS ATIVIDADES COM DURAÇÃO ACTIVITY DURATION LIST	
Preparado por	Equipe do Projeto
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do Projeto

	Nome	Duração
	<b>PRODUTOS DONA BINA</b>	216 dias.
	<b>1. Elaboração do Planejamento Estratégico</b>	6,125 dias.
	1.1 Visitas a Empresa	3 dias.
	1.2 Avaliar o nicho de mercado	1 dia.
	1.3 dividir as gerências	2 dias.
	1.4 Formular Objetivos	1 dia.
	<b>2. Apresentação dos conceitos de Planejamento Estratégico e do Gerenciamento de Projetos ao empresário</b>	36,875 dias.
	2.1 Analisar se a empresa possui conhecimentos dos conceitos de Planejamento Estratégico e Gerenciamento de Projetos	2,875 dias.
	2.2 Sugestão de implementação de algumas etapas do Planejamento Estratégico	28,875 dias.
	2.3 Avaliação das etapas implementadas	3,875 dias.
	2.4 Análise dos Resultados Obtidos após implementação das etapas	0,875 dias.
	<b>3. Formulação do Plano de Projeto</b>	16,875 dias.
	3.1 Pesquisar requisitos que serão utilizados no gerenciamento	0,875 dias.
	3.2 Descrever Gerenciamentos	10,875 dias.
	3.3 Analisar possíveis alterações	3,875 dias.
	3.4 Finalizar Gerenciamentos	0,875 dias.
	<b>4. Implementação da Empresa</b>	147,875 dias.
	4.1. Relação com fornecedores e clientes	52,875 dias.
	4.2 Definir as pessoas que serão envolvidas na produção, designando cargos	14,875 dias.
	4.3 Autorização dos serviços	4,875 dias.
	4.4 Plano de RH da Empresa	4,875 dias.
	4.5 Estimular clientes	4,875 dias.
	4.6 Divulgar marca e produto	64,875 dias.
	<b>5. Encerramento</b>	1 dia.
	5.1 Encerramento oficial do projeto	1 dia.

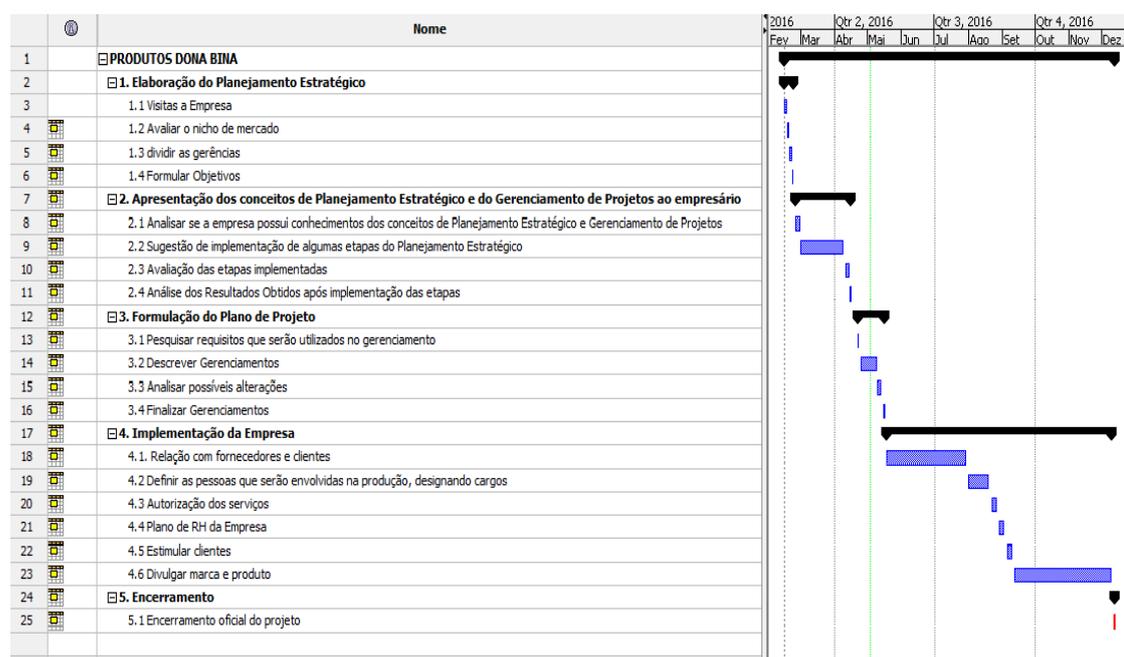
APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		DATA:

PROJETO PRODUTOS DONA BINA	
LISTA DOS RECURSOS DO PROJETO <i>RESOURCE LIST</i>	
Preparado por	Equipe do Projeto
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do Projeto

		Nome	Tipo	Máximo de Unidades	Taxa Padrão	Acumular	Calendário Base
1		Gerente do Projeto	Trabalho	100%	R\$ 27,00/hora	Rateado	Padrão
2		Gerente Administrativo	Trabalho	100%	R\$ 16,00/hora	Rateado	Padrão
3		Gerente de Produção	Trabalho	100%	R\$ 30,00/hora	Rateado	Padrão
4		Funcionários da Produção (14)	Trabalho	100%	R\$ 5,50/hora	Rateado	Padrão
5		Funcionários da Distribuição (3)	Trabalho	100%	R\$ 5,50/hora	Rateado	Padrão

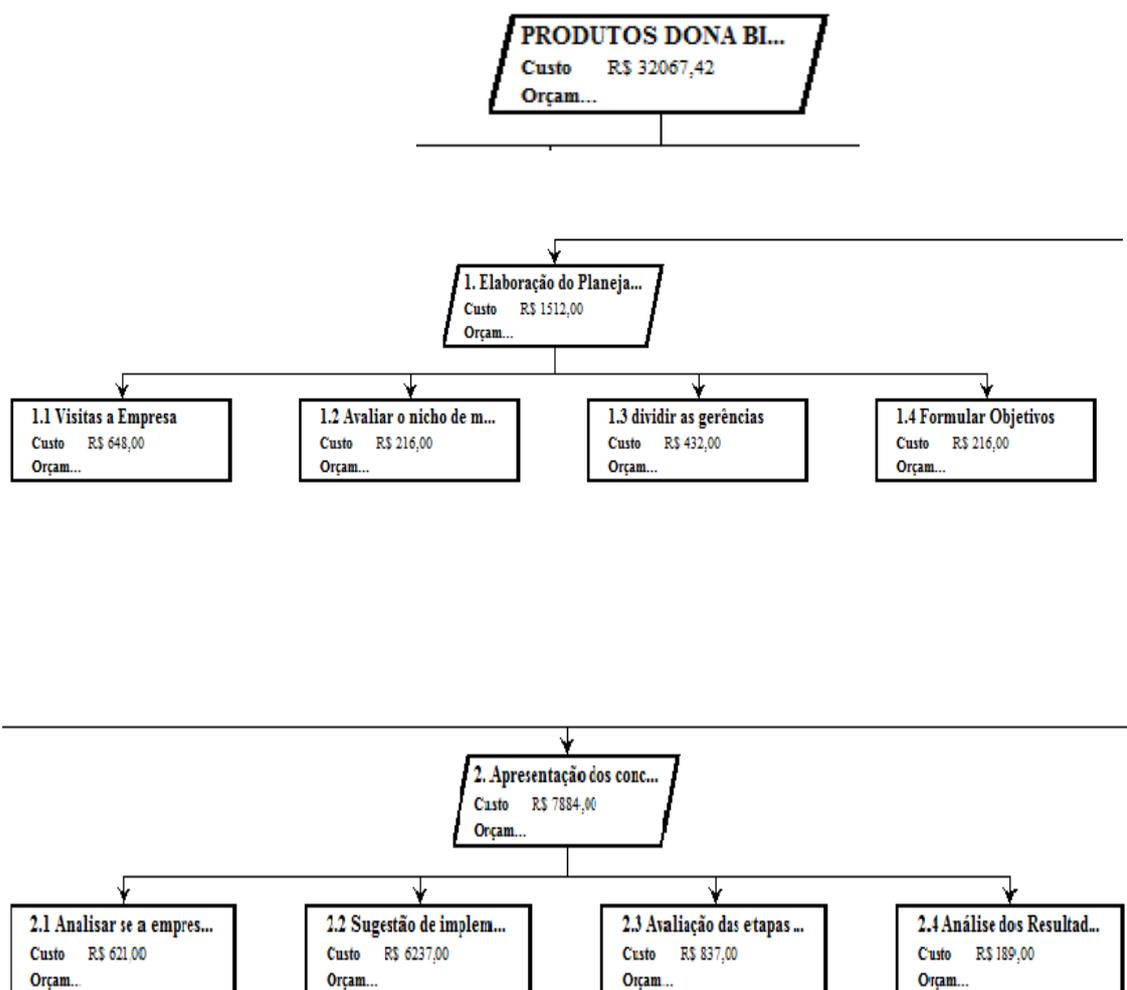
APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		DATA:

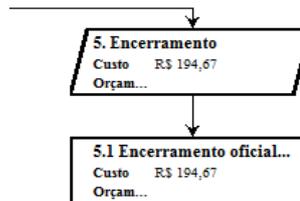
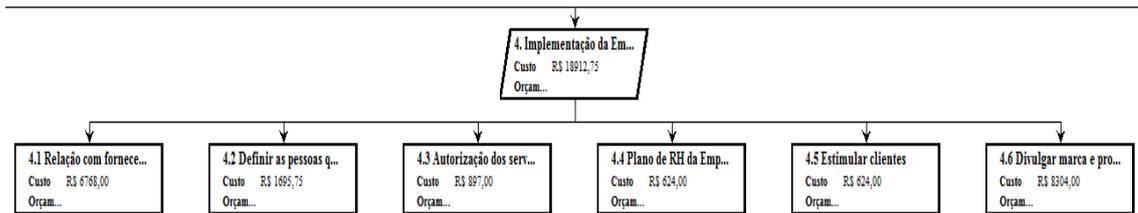
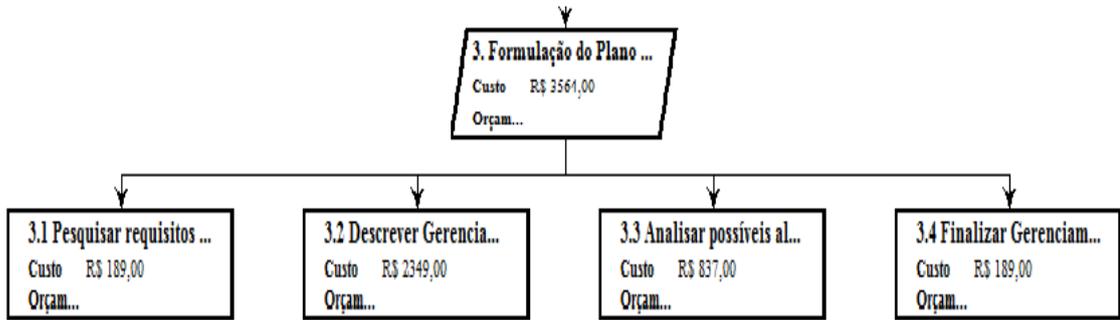
PROJETO PRODUTOS DONA BINA	
GRÁFICO DE GANTT DO PROJETO <i>PROJECT GANTT CHART</i>	
Preparado por	Equipe do Projeto
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do Projeto



APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		DATA:

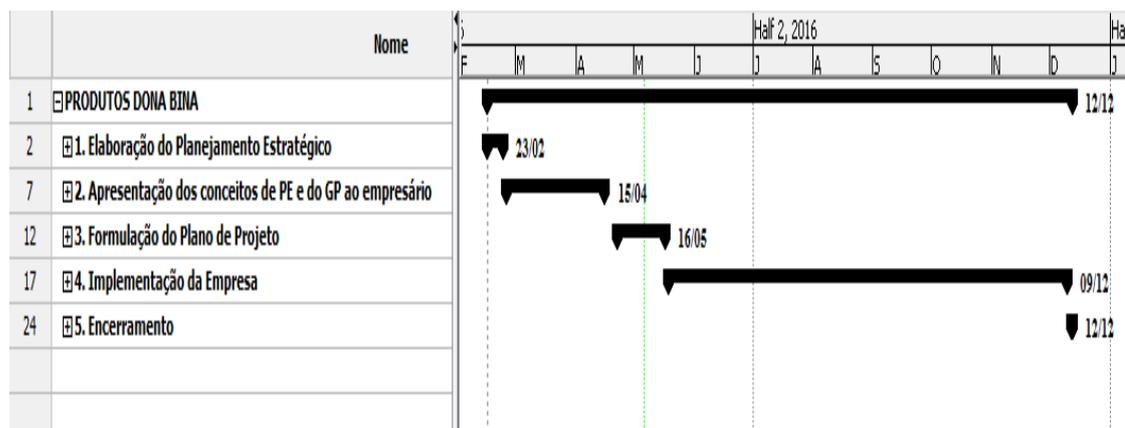
PROJETO PRODUTOS DONA BINA	
DIAGRAMA DE REDE DETALHADO <i>DETAILED NETWORK DIAGRAM</i>	
Preparado por	Equipe do Projeto
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do Projeto





APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		DATA:

PROJETO PRODUTOS DONA BINA	
DIAGRAMA DE MARCOS <i>MILESTONES CHART</i>	
Preparado por	Equipe do Projeto
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho – Gerente do Projeto



APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho		DATA:
Gerente do Projeto		

**APÊNDICE D- Gerenciamento da qualidade**

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
PLANO DE GERENCIAMENTO DE QUALIDADE		
<i>QUALITY MANAGEMENT PLAN</i>		
Preparado por	Equipe do projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho- Gerente do projeto	

#### Descrição dos processos de gerenciamento da qualidade

- O gerenciamento da qualidade será concretizado com base nos regulamentos da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), na qual a empresa busca as certificações, buscando agir em conformidade em todos os seus processos com as especificações das normas.
- Todas as solicitações e/ou mudanças na documentação da qualidade devem ser feitas formalmente, de forma escrito ou através de e-mail, de acordo com a descrição do plano de comunicação do projeto.
- Todas as reclamações provenientes de clientes bem como serviços não conformes com a declaração de escopo, deverão ser tratadas como medidas corretivas no plano de gerenciamento da qualidade.
- Serão consideradas mudanças nos padrões estabelecidos pela qualidade, apenas as medidas corretivas, pois são influenciadoras no sucesso do projeto, devem ser integradas ao plano de gerenciamento da qualidade. Novos níveis da qualidade e inovações não serão considerados pelo gerenciamento da qualidade.
- Todas as mudanças nos requisitos de qualidade inicialmente previstas para o projeto devem ser avaliadas e classificadas dentro do sistema de controle de mudanças de qualidade (Quality change control system).

FASE	REQUISITOS	PADRÕES
Elaboração do Planejamento Estratégico	A equipe é formada de membros qualificados nas áreas que irão atuar	- Todos os membros da equipe possuem experiência adquirida pelo trabalho realizado em organizações.
Apresentação dos conceitos de PE e GP ao empresário	A gerência que apresentou estas áreas possui conhecimentos nestas	- Análise dos conhecimentos do empresário na área de Planejamento Estratégico e Gestão de Projetos, a fim da realização da implementação da empresa com sucesso.
Formulação do Plano de Projeto	A equipe é envolvida, comprometida e motivada na fase Elaboração do Plano de Projeto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos os membros da equipe do projeto necessitam participar da fase de formulação do Plano de Projeto, buscando formular o melhor projeto para atender as especificações do empresário.</li> <li>- A equipe será bonificada como foi de acordo anteriormente e com o seu comprometimento com o projeto.</li> <li>- O empresário deverá participar diretamente de todas as etapas do projeto.</li> </ul>
Formulação do Plano de Projeto	O projeto é idealizado e desenvolvido a partir do manual prático do plano de projeto PMBOK	- O projeto deverá conter as nove áreas de gerenciamento de projetos, e todas as documentações exigidas na formulação do projeto segundo o Guia do PMBOK.

Formulação do Plano de Projeto	O orçamento é realizado buscando otimizar a qualidade do produto	- Todos os padrões serão claramente identificados, quantificados e qualificados no decorrer desse plano de projeto.
Formulação do Plano de Projeto	O padrão do projeto possibilita a confiabilidade do projeto	- O orçamento será desenvolvido através de agregação dos custos de acordo com cada atividade identificada e na pesquisa de mercado.
Formulação do Plano de Projeto	No geral, as comunicações serão controladas pelos membros da equipe	- As documentações serão impressas e/ou eletrônicas. - Reuniões com atas lavradas, página de acompanhamento do projeto (intranet).
Formulação do Plano de Projeto	O projeto deverá desenvolver as documentações sempre atualizadas	- Todas as documentações realizadas contribuirão para avaliação e aprovação do projeto e facilitarão estimativas para futuros projetos.
Formulação do Plano de Projeto	Estimativas dos custos deve ser estimada ao longo do projeto, para que sejam minimizadas as incertezas	- Em todas as reuniões de cada fase do projeto será reavaliado o gerenciamento de custos, juntamente com a análise financeira, para sempre atualizar o orçamento do projeto.
Formulação do Plano de Projeto	Riscos ou falhas serão quantificados e qualificados pela probabilidade de ocorrência e impacto no projeto	- As identificações dos riscos seguirão a priorização do impacto desse risco no projeto. Controle dos riscos será esclarecido dentro das reuniões da equipe do projeto
Implementação da Empresa	A Padronização das normas	- Todas as Normas e/ou Diretrizes devem ser seguidas por todos os membros da equipe.

Implementação da Empresa	Equipe de mão de obra qualificada, comprometida e motivada.	- A mão de obra deverá participar dos treinamentos. - A empresa providenciará equipamentos ergonomicamente corretos para proporcionar um maior conforto ao operador.
Implementação da Empresa	Compra de Matéria-Prima de alta qualidade e com preço acessível.	-O fornecedor deve sempre garantir todas as especificações técnicas da empresa fornecedora de matéria prima.
Implementação da Empresa	Reuniões com toda a equipe presente afim que problemas sejam resolvidos, que seja mais proveitosa possível.	-Todos os membros devem participar das reuniões.
Implementação da Empresa	Treinamento da equipe por empresa especializada	- A empresa de treinamentos é reconhecida em todo o país. - Possui local para o treinamento. - Certificação de qualidade em capacitação.
Implementação da Empresa	As avaliações dos resultados sempre serão na busca de satisfazer o cliente e as especificações antes previstas	- Conhecer todas as especificações do cliente para poder comparar se os resultados estão atingindo as metas propostas.
Implementação da Empresa	A padronização na contratação dos serviços permitirá a estabilidade da empresa e facilitará a expansão da empresa	- A padronização na contratação dos serviços seguirá tudo o que foi criado no plano do projeto.

Encerramento do Projeto	Coordenação e integração das etapas para garantia de que os objetivos sejam alcançados	- A equipe deve está sempre integrada, buscando realizar todos os objetivos e satisfazendo assim as exigências do patrocinador
-------------------------	--	--

## Priorização das mudanças nos requisitos de qualidade e respostas

As mudanças dos requisitos de qualidade são classificadas em quatro níveis de prioridade:

Prioridade 0 (zero) – Mudanças de prioridade zero requerem uma ação imediata por parte do gerente de projeto, que devem acionar imediatamente o patrocinador, uma vez que se trata de mudança urgente, de alto impacto no projeto e em outras áreas sobre as quais o gerente de projeto não tem autonomia.

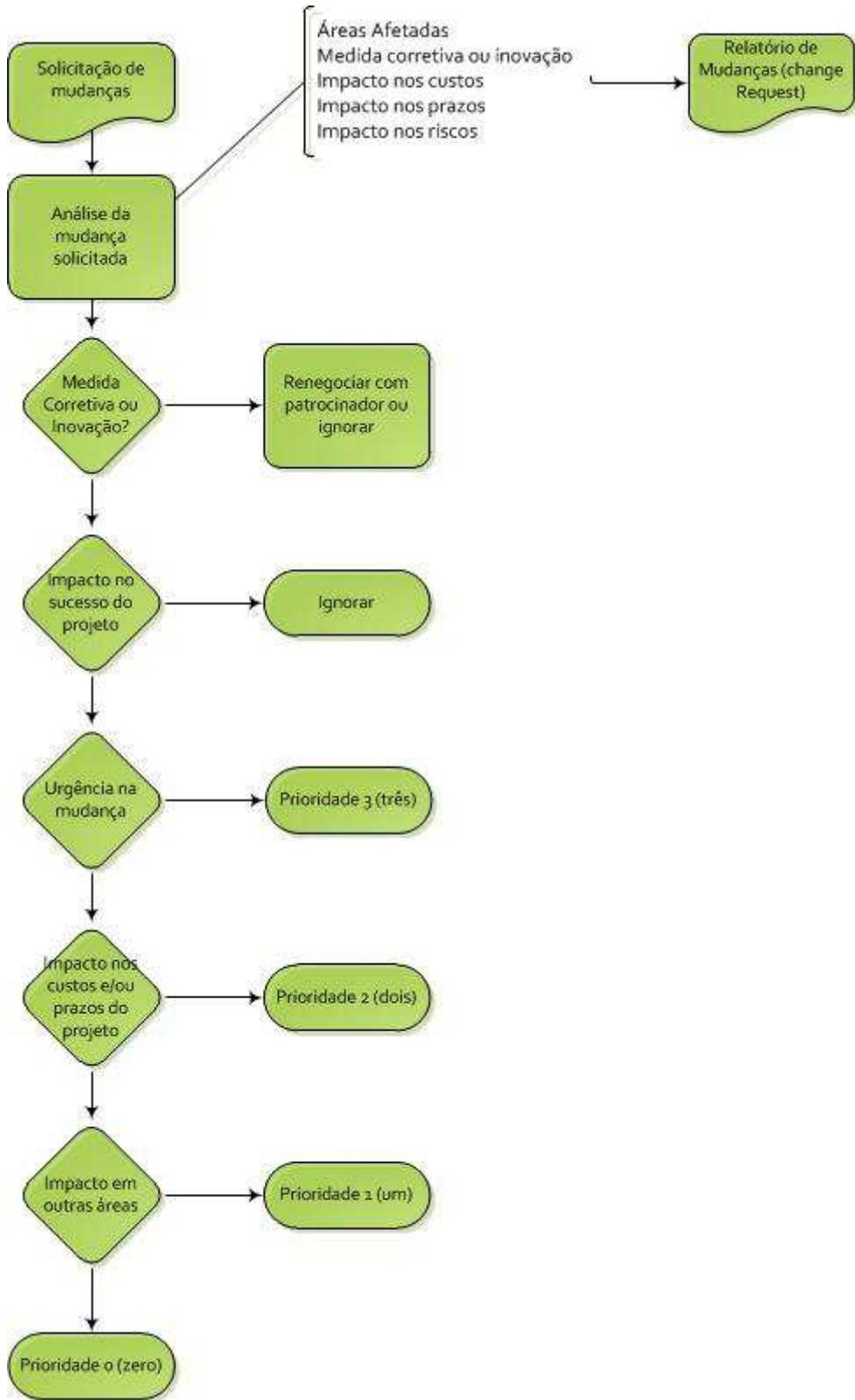
Prioridade 1 (um) – Mudanças de prioridade um requerem uma ação imediata por parte do gerente do projeto, independentemente das reuniões de controle previstas devido à urgência, acionando imediatamente o patrocinador no caso de necessidade de autorizações financeiras fora da alçada do gerente de projeto.

Prioridade 2 (dois) – Mudanças de prioridade dois requerem um planejamento da ação através de terceiro ou de equipes que, a princípio, tenham disponibilidade, uma vez que agregam valor ao sucesso do projeto e são urgentes, porém não têm impacto significativo nos custos e nos prazos do projeto.

Prioridade 3 (três) – Mudanças de prioridade três podem ser implementadas por terem influência no sucesso do projeto, porém não requerem uma ação imediata por não serem impactantes ou urgentes.

## Sistema de controle de mudanças da qualidade (*Quality change control system*)

Todas as mudanças na qualidade do projeto devem ser tratadas segundo o fluxo apresentado a seguir com suas conclusões apresentadas na reunião semanal de CPCM com suas conclusões, prioridades e ações relacionadas.



### Frequência de avaliação dos requisitos de qualidade do projeto

Os requisitos da qualidade do projeto devem ser avaliados mensalmente dentro da reunião do CPCM (Comitê de Planejamento e Controle de Mudanças), previstas no plano de gerenciamento das comunicações.

### Alocação financeira das mudanças nos requisitos de qualidade

As mudanças na qualidade podem ser alocadas dentro das reservas gerenciais do projeto, de acordo com o orçamento previsto.

O gerente do projeto possui total autonomia para utilizar as reservas gerenciais para mudanças prioritárias na área de qualidade, e quando não existir mais reservas gerenciais disponíveis o patrocinador deverá ser acionado, resolvendo assim possíveis questões nesta seção.

### Administração do plano de gerenciamento da qualidade

#### 1. Responsável pelo plano

- Gerência de Produção será responsável pelo plano de gerenciamento da qualidade.
- Gerente do Projeto será suplente do responsável pelo plano de gerenciamento de qualidade.

#### 2. Frequência de atualização do plano de gerenciamento da qualidade

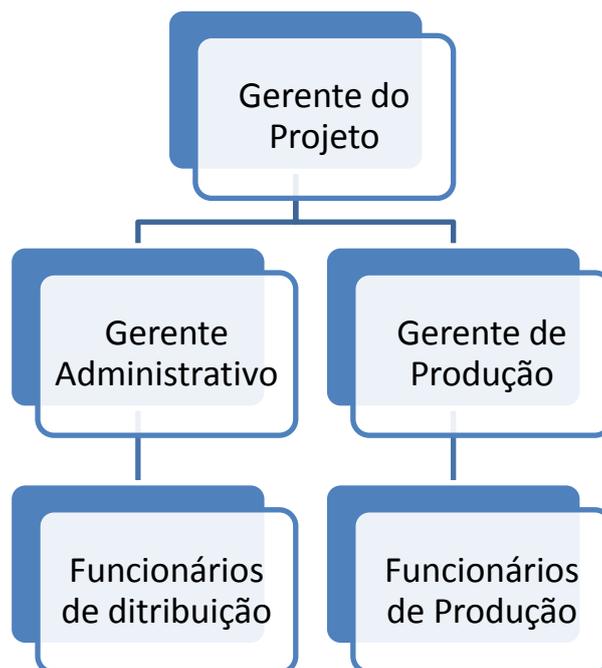
- O plano de gerenciamento da qualidade será reavaliado mensalmente na primeira reunião mensal do mês com toda a equipe do projeto, juntamente com os outros planos de gerenciamento do projeto.
- As necessidades de atualização do plano antes da primeira reunião da equipe do projeto deverão ser tratadas segundo os procedimentos descritos no item Outros assuntos não previstos no plano.

Outros assuntos relacionados ao gerenciamento da qualidade do projeto não previstos neste plano

A equipe do projeto avaliará em reunião as solicitações não previstas e submetidas para análise. Imediatamente após sua aprovação, deverá ser atualizado o plano de gerenciamento da qualidade com o devido registro das alterações efetivadas, como também os registros no orçamento para avaliação de compatibilidade.

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		DATA:

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
ORGANOGRAMA DO PROJETO <i>PROJECT ORGANIZATIONAL CHART</i>		
Preparado por	Equipe do Projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho- Gerente do projeto	



APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		DATA:

**APÊNDICE E- Gerenciamento de recursos humanos**

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
LISTA DOS RECURSOS HUMANOS DO PROJETO <i>HUMAN RESOURCES LIST</i>		
Preparado por	Equipe do Projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho- Gerente do projeto	15/02/16

		Nome	Tipo	Máximo de Unidades	Taxa Padrão	Acumular	Calendário Base
1		Gerente do Projeto	Trabalho	100%	R\$ 27,00/hora	Rateado	Padrão
2		Gerente Administrativo	Trabalho	100%	R\$ 16,00/hora	Rateado	Padrão
3		Gerente de Produção	Trabalho	100%	R\$ 30,00/hora	Rateado	Padrão
4		Funcionários da Produção (14)	Trabalho	100%	R\$ 5,50/hora	Rateado	Padrão
5		Funcionários da Distribuição (3)	Trabalho	100%	R\$ 5,50/hora	Rateado	Padrão

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		DATA:

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
DIRETÓRIO DO TIME DO PROJETO <i>PROJECT TEAM DIRECTORY</i>		
Preparado por	Equipe do Projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho- Gerente do projeto	15/02/16

Nº	Nome	Área	E-mail
1	Poliana Gouveia Marinho	Gerente do Projeto	
2		Gerente Administrativo	
3		Gerente de Produção	

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		DATA:

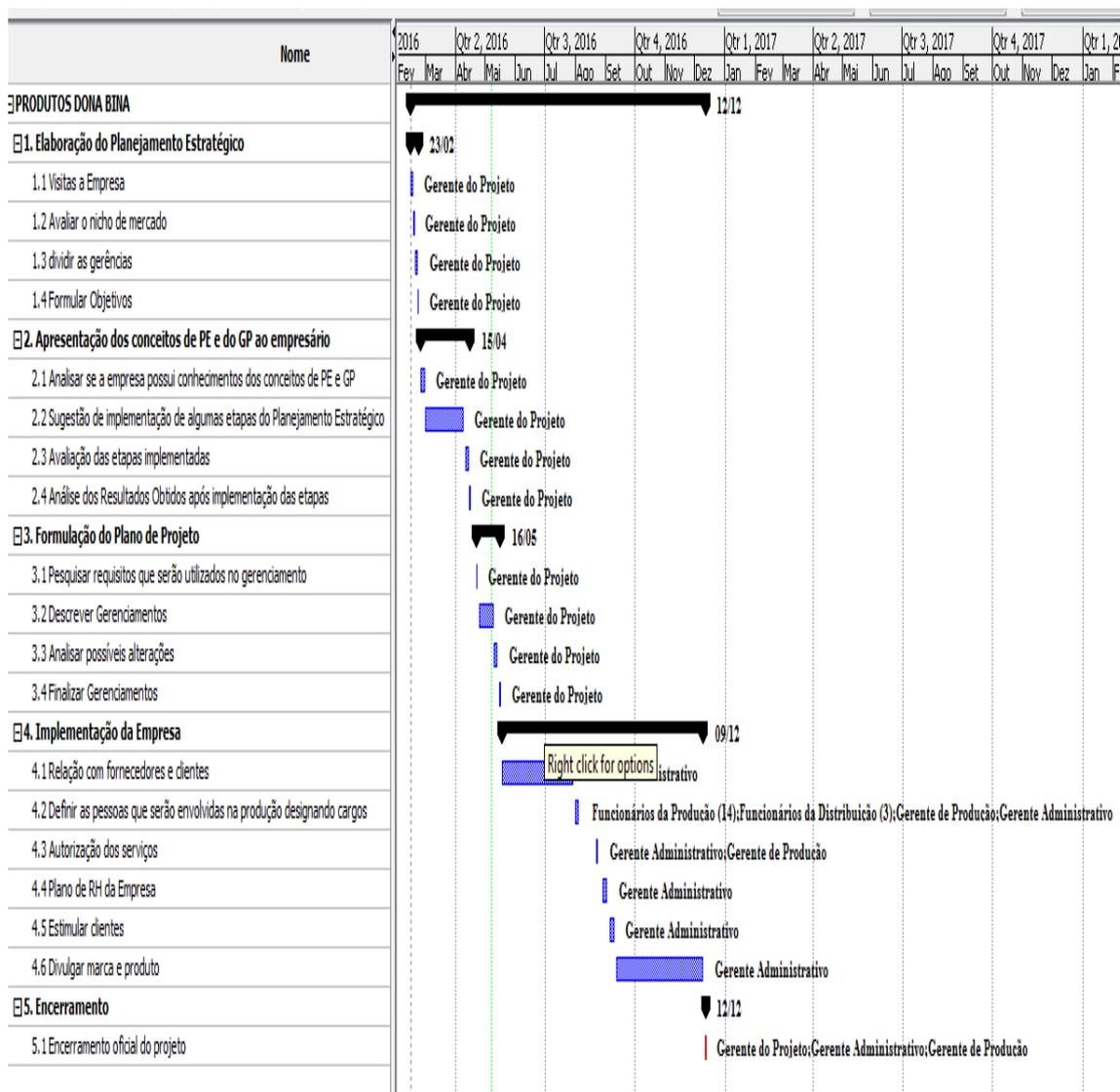
PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
MATRIZ DE RESPOSABILIDADES <i>RESPONSIBILITY MATRIX</i>		
Preparado por	Equipe do projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho- Gerente do projeto	15/02/16

N°	Nome	Área	Elaboração do PE	Apresentação (conceitos de PE e GP)	Formulação do Plano do Projeto	Implementação	Encerramento	Planos							
								Escopo	Tempo	Custo	Qualidade	RH	Comunicação	Riscos	Aquisições
1	Poliana Gouveia Marinho	Gerente do Projeto	R	R	R	R	R	R	R	S	A	S	S	S	R
2		Gerente Administrativo	R	S	R	A	S	S	S	A	S	R	R	A	S
3		Gerente de Produção	R	S	R	A	S	A	A	R	R	A	A	R	A

R - Responsável / A – Apoio / S – Suporte

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		DATA:

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
DIAGRAMA DE FUNÇÕES WHO DOES WHAT REPORT		
Preparado por	Equipe do projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho- Gerente do projeto	15/02/16



APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		DATA:

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS <i>HUMAN RESOURCES MANAGMENT PLAN</i>		
Preparado por	Equipe do projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho- Gerente do projeto	15/02/16

Novos recursos, realocação e substituição de membros do time

Para que haja a permanência de todos os integrantes da equipe a gerente de Recursos humanos em parceria com a gerente do projeto deve comprometer-se pessoalmente para que nenhum membro não se desligue da equipe, dedicando-se de forma completa durante o projeto.

Em caso de realocação do profissional integrante do projeto, competirá a gerente de projeto, juntamente com o departamento de recursos humanos selecionar o substituto em comum acordo com as diretrizes do projeto e as funções a serem exercidas, cabendo à palavra final a gerente de projeto.

Solicitações de novos recursos para a equipe devem ser previamente autorizadas pelo patrocinador e serão arcados integralmente pelas reservas gerenciais do projeto, mesmo sendo eles recursos internos da empresa.

Treinamento

O treinamento da mão de obra será realizado através de cursos gratuitos por pessoas contratadas pela empresa, assim como o transporte até o local de serviço. Qualquer necessidade extraordinária deve ser aprovada previamente analisada pela gerente financeira e pela gerente de projeto tendo seus custos alocados nas reservas gerenciais.

Avaliação dos resultados

- O resultado do trabalho da equipe será avaliado mensalmente pelo gerente do projeto em reuniões com toda a equipe, e quando necessária reunião com cada integrante de cada área do projeto. Além de reuniões obrigatórias no início e fim de cada fase do projeto.
- O gerente de projeto será avaliado pelo patrocinador e será avaliado também, por todos os membros do time.
- Todos os resultados serão reunidos em um único relatório que mostrará a percepção de cada um dos envolvidos no processo de avaliação.

- Recursos contratados externamente através de suprimentos não serão avaliados através desse processo (consultores, instrutores etc.).

#### Bonificação

Serão destinados bônus do saldo contido na reserva gerencial para serem distribuídos para todos os integrantes do time que se esforçarem e cumprissem todas as tarefas dentro dos tempos previstos, bonificações serão pagas após o término do projeto.

#### Frequência de avaliação consolidada dos resultados do time

Os requisitos de avaliação mensais do time devem ser apresentadas na última reunião do GDP (Grupo de desenvolvimento do projeto) previstas no plano de gerenciamento das comunicações.

#### Alocação financeira para o gerenciamento de RH

Todas as medidas de gerenciamento dos recursos humanos devem ser alocadas dentro das reservas gerenciais do projeto. A gerente do projeto tem total autonomia para utilizar as reservas gerenciais para medidas prioritárias ou urgentes que dizem respeito ao gerenciamento da equipe, e quando não existir mais reservas gerenciais disponíveis o patrocinador deve ser acionado.

#### Administração do plano de gerenciamento de recursos humanos

##### 1. Responsável pelo plano

- Poliana Gouveia Marinho, gerente do projeto, será suplente do responsável pelo plano de gerenciamento de RH.
- Gerente Administrativo será responsável pelo plano de gerenciamento de RH.

##### 2. Frequência de atualização do plano de gerenciamento de RH

- A reavaliação do plano de gerenciamento de RH será feita na reunião mensal do GDP (Grupo de Desenvolvimento do Projeto), juntamente com os outros planos de gerenciamento do projeto.
- Em caso de atualização do plano antes da reunião do GDP deverão ser debatidas segundo os termos descritos no item “Outros assuntos relacionados ao gerenciamento de RH do projeto não previstos neste plano” a seguir.

Outros assuntos relacionados ao gerenciamento de RH do projeto não previstos neste plano  
Quaisquer solicitações não previstas neste plano deverão ser submetidas a aprovação na reunião Geral de propostas de mudança para aprovação. Imediatamente após sua aprovação,

deverá ser atualizado o plano de gerenciamento de RH com o devido registro das alterações efetivadas.

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		DATA:

**APÊNDICE F – Gerenciamento da comunicação**

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES <i>COMMUNICATIONS MANAGEMENT PLAN</i>		
Preparado por	Equipe do projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho	

#### Descrição do Processo do Gerenciamento das comunicações

O gerenciamento das comunicações do projeto será realizado através dos processos e comunicações convencionais entre as empresas.

- E-mails;
- Memorandos;
- Documentos impressos;
- Mensagens de texto,
- Reuniões;
- Redes Sociais;
- Vídeo conferência.

As reuniões do projeto serão realizadas ao fim de cada etapa a fim de analisar o que ocorreu durante o tempo da realização da etapa e ter previsões e reparações de possíveis falhas ocorridas no processo.

Todas as informações do projeto devem ser atualizadas no sistema a fim de serem disseminadas entre todos os envolvidos com a organização.

#### Eventos de Comunicação

O projeto terá os seguintes eventos de comunicação:

1. Reunião Inicial:
  - Objetivo- Dar início ao projeto, apresentando as informações quanto ao seu objetivo e a sua importância para a empresa, aos seus prazos, custos e outros. Devem também ser apresentadas as principais entregas do projeto. Outro objetivo do evento é motivar e

dar suporte gerencial ao gerente de projeto e ao seu time, de modo a construir um ambiente e sistema de colaborativo integrado.

- Metodologia - Apresentação com utilização de computador.
- Responsável - Poliana Gouveia Marinho, gerente do projeto.
- Envolvidos - Todos os envolvidos no time do projeto.
- Duração- 2 horas
- Local- Escritório da empresa
- Outras- Ata de reunião (com lista de presença requerida)

## 2. Reunião do CGM (Comitê de Gerenciamento de Mudanças)

- Objetivo- Avaliar todos os indicadores do projeto, incluindo os resultados parciais obtidos e a avaliação do cronograma, do orçamento, das reservas gerenciais e de contingência, dos riscos identificados, da qualidade obtida, do escopo funcional agregado e dos fornecimentos externos ao projeto. Tem como base garantir o cumprimento do plano de projeto, sendo o processo principal de aprovação das solicitações de mudança apresentadas no Sistema de Controle Integrado de Mudanças.
- Metodologia - Reunião com a utilização de computadores conectados ao sistema do banco de dados do projeto.
- Responsável - Poliana Marinho, gerente do projeto.
- Envolvidos - Todos os participantes do comitê executivo.
- Frequência- Mensalmente, com início 15/02/2016 e término 12/12/2016.
- Reuniões extraordinárias- Podem ser solicitadas através de um pedido formal do gerente de projeto a partir do fluxo do sistema integrado de controle de mudanças do projeto.
- Duração- Aproximadamente 2 horas com início às 14h.
- Local- Escritório da empresa
- Outras- Ata de reunião (com lista de presença) requerida.

## 3. Reunião de Avaliação da Equipe

- Objetivo - Avaliar o desempenho do time do projeto, conforme previsto no plano de RH, na categoria Avaliação de resultados.

- Metodologia - Reuniões individuais entre os integrantes do time do projeto e os profissionais do departamento de Recursos Humanos para o preenchimento da avaliação de desempenho dos profissionais, conforme descrito no plano RH.
- Responsável - Poliana Marinho, gerente do projeto.
- Envolvido s- Profissionais do departamento de RH e os integrantes do time do projeto.
- Frequência- Mensalmente no último dia útil de cada mês, com início em 15/02/2016 e término 12/12/2016.
- Duração- Aproximadamente 1 hora, com início as 8h
- Local- Escritório da empresa.
- Outras- Ata de reunião (com lista de presença) requerida.

#### 4. Reunião de avaliação dos Planos de Projeto

- Objetivo- Avaliar a efetividade dos planos de gerenciamento do projeto, verificando-se o que está estabelecido como regra no plano está sendo cumprido e se o plano precisa de atualização.
- Metodologia- Reunião convencional, onde cada um dos responsáveis pelo plano apresenta os potenciais desvios e necessidades de atualização para os demais integrantes do time, que realizam comentários e sugestões até que o plano seja atualizado e aprovado pelo gerente de projeto.
- Responsável - Poliana Marinho, gerente de projeto.
- Envolvidos - Todos os integrantes do time do projeto.
- Frequência - no início e no final de cada fase do projeto, com início no dia 15/02/2016.
- Local- Escritório da empresa.
- Outras- Ata de reunião (com lista de presença) requerida.

#### 5. Reunião de Encerramento e Conclusão do Projeto

- Objetivo- Apresentar os resultados obtidos no projeto bem como discutir as falhas e os problemas ocorridos de modo a fornecer base para o acúmulo de experiências sobre o projeto.
- Responsável – Poliana Gouveia Marinho, gerente de projeto.

- Envolvidos- Todos os envolvidos no time do projeto, patrocinador, consultor e convidados.
- Data - 12/12/2016
- Duração- Aproximadamente 4 horas
- Local- Escritório da empresa.
- Outras- Ata de reunião (com lista de presença) requerida

### Cronograma dos eventos de comunicação

<b>PRODUTOS DONA BINA</b>	... 15/02/16 08:00
<b>1. Elaboração do Planejamento Estratégico</b>	... 15/02/16 08:00
1.1 Visitas a Empresa	... 15/02/16 08:00
1.2 Avaliar o nicho de mercado	... 18/02/16 08:00
1.3 dividir as gerências	... 19/02/16 08:00
1.4 Formular Objetivos	... 22/02/16 09:00
<b>2. Apresentação dos conceitos de PE e do GP ao empresário</b>	... 25/02/16 09:00
2.1 Analisar se a empresa possui conhecimentos dos conceitos de Planejamento Estratégico e Gerenciamento de Projetos	... 25/02/16 09:00
2.2 Sugestão de implementação de algumas etapas do Planejamento Estratégico	... 01/03/16 09:00
2.3 Avaliação das etapas implementadas	... 11/04/16 09:00
2.4 Análise dos Resultados Obtidos após implementação das etapas	... 15/04/16 09:00
<b>3. Formulação do Plano de Projeto</b>	... 22/04/16 09:00
3.1 Pesquisar requisitos que serão utilizados no gerenciamento	... 22/04/16 09:00
3.2 Descrever Gerenciamentos	... 25/04/16 09:00
3.3 Analisar possíveis alterações	... 10/05/16 09:00
3.4 Finalizar Gerenciamentos	... 16/05/16 09:00
<b>4. Implementação da Empresa</b>	... 18/05/16 09:00
4.1 Relação com fornecedores e clientes	... 18/05/16 09:00
4.2 Definir as pessoas que serão envolvidas na produção designando cargos	... 01/08/16 09:00
4.3 Autorização dos serviços	... 22/08/16 09:00
4.4 Plano de RH da Empresa	... 29/08/16 09:00
4.5 Estimular clientes	... 05/09/16 09:00
4.6 Divulgar marca e produto	... 12/09/16 09:00
<b>5. Encerramento</b>	... 12/12/16 08:00
5.1 Encerramento oficial do projeto	... 12/12/16 08:00

### Ata de Reunião

Todos os eventos do projeto, com exceção da Reunião Inicial e Reunião de encerramento e Conclusão do Projeto, deverão apresentar ata de reunião com, no mínimo, os seguintes dados:

- Lista de presença
- Pendências não solucionadas
- Pauta
- Aprovações
- Decisões tomadas

## Relatório do Projeto

Todos os relatórios serão gerados diariamente pelos responsáveis e entregues ao Gerente de Projeto que deverá disseminar tudo aos demais interessados. Qualquer outra necessidade de relatório de progresso para as reuniões do CDP deverá ser solicitada com antecedência de 48h e por escrito com autorização do gerente de projetos.

## Modelo de Diagrama de Rede

O diagrama de rede foi construído usando o *Open Project* onde cada caixa representa uma atividade com seu nome, data de início e término.

Responsável: Poliana Gouveia Marinho

Área: Gerenciamento de tempo

## Modelo de Relatório de Percentual Completo

Relatório que apresenta o percentual completo de todas as atividades previstas (de 0 a 100).

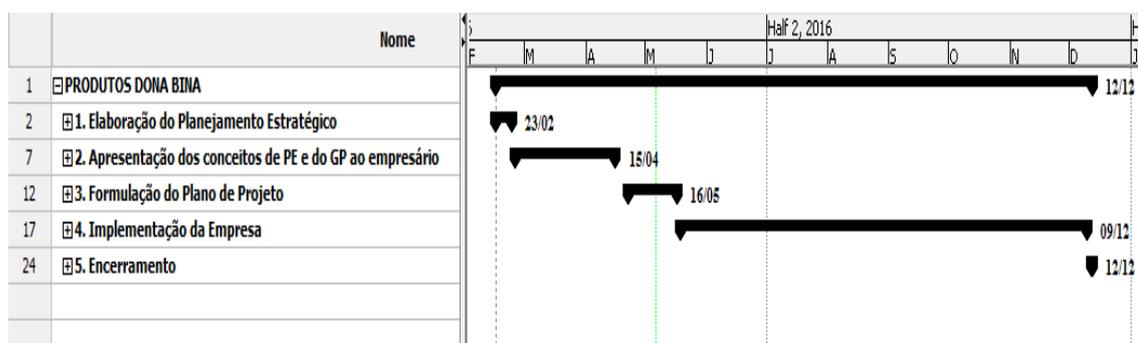
Responsável: Poliana Gouveia Marinho

Área: Gerenciamento de tempo

Produtos Dona Bina	Data	25%	50%	75%	100%
1. Elaboração do Planejamento Estratégico					
2. Apresentação dos conceitos de Planejamento Estratégico e do Gerenciamento de Projetos ao empresário					
3. Formulação do Plano de Projeto					
4. Implementação da Empresa					
5. Encerramento do projeto					

Modelo do diagrama de Marcos

Relatório que apresenta as datas de conclusão de cada atividade, bem como o status de cada atividade com relação ao tempo.



#### Alocação Financeira para o gerenciamento das comunicações

Os custos relativos ao gerenciamento das comunicações serão considerados, para fins de projeto, como despesas administrativas e não serão incluídas no custo do projeto, uma vez que o plano de gerenciamento de custos prevê a contabilização de apenas gastos adicionais ao projeto.

No caso de necessidade de despesas no processo de comunicação, essas despesas podem ser alocadas dentro das reservas gerenciais do projeto. Conforme a autorização do gerente do projeto.

No caso de não existir mais reservas gerenciais deve ser alocado das reservas de contingência de riscos no gerenciamento das comunicações ou solicitarão patrocinador um aumento nas reservas gerenciais.

#### Administração do plano de gerenciamento das comunicações

1. Responsável pelo plano

Responsável direto pelo plano das comunicações.

2. Frequência de atualização do plano de gerenciamento das comunicações

O plano de gerenciamento das comunicações será reavaliado mensalmente na primeira reunião mensal do CGM, juntamente com os outros planos de gerenciamento do projeto.

As necessidades de atualização do plano antes da primeira reunião do CGM do projeto deverão ser tratadas através de procedimentos descritos no item outros assuntos não previstos nesse plano.

Outros assuntos relacionados ao gerenciamento das comunicações do projeto não previstos neste plano

Todas as solicitações não previstas neste plano devem ser submetidas para aprovação do CGM para a aprovação. Imediatamente após sua aprovação devem ser atualizadas no plano de gerenciamentos das comunicações com seu devido registro de alterações.

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho Gerente do Projeto		DATA:

**APÊNDICE G – Gerenciamento de riscos**

PROJETO PRODUTOS DONA BINA		
PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS E RESPOSTAS AOS RISCOS <i>RISK MANAGEMENT PLAN AND RISK RESPONSE MANAGEMENT PLAN</i>		
Preparado por	Equipe do projeto	Versão 1
Aprovado por	Poliana Gouveia Marinho- Gerente do projeto	

#### Descrição dos processos de gerenciamento de riscos

- O gerenciamento de riscos de projetos será realizado com base nos riscos previamente identificados, bem como no monitoramento e no controle de novos riscos que podem não ter sido identificados oportunamente.
- Todos os riscos não previstos no plano devem ser incorporados ao projeto dentro de controle de mudanças de riscos. (*Risk Change Control System*).
- Os riscos a serem identificados serão apenas os riscos internos ao projeto e os riscos provenientes de flutuações monetárias. Riscos relacionados ao mercado, ao ambiente macro da empresa ou à sociedade serão automaticamente aceitos sem análise e sem uma resposta prevista (aceitação passiva).
- As respostas possíveis aos riscos identificadas pelo projeto serão as aceitações passivas e ativas (através de contingências), a atenuação e a transferência através de seguro. Não será aceito como uma possível resposta ao risco o ato de evitá-lo, uma vez que não serão aceitas alterações no escopo que não sejam de caráter corretivo no produto final do projeto.
- A identificação, a avaliação e o monitoramento de riscos devem ser feitos por escrito ou através de e-mail conforme descrito no plano de comunicação do projeto.

#### RBS – *Risk Breakdown Structure* para a identificação dos riscos

O modelo de estrutura de risco a ser utilizado pelo projeto será o proposto por Wideman, porém abordando apenas os riscos internos não técnicos, os riscos legais e os riscos técnicos. Riscos externos não serão considerados, conforme já apresentado anteriormente. O modelo a seguir foi utilizado como base para a identificação dos riscos do projeto.



## Projeto Produtos Dona Bina

### 1. Elaboração do Planejamento Estratégico

- 1.1 Dificuldades em identificar o nicho de mercado
- 1.2 Dificuldades em reunir a equipe do projeto
- 1.3 Dificuldades em dividir as gerências
- 1.4 Falta de conhecimento em formular o projeto

### 2. Apresentação dos conceitos de PE e GP ao empresário

- 2.1 O empresário não acatar as sugestões dadas a partir desses conceitos;
- 2.2 A empresa fracassar antes da implementação.

### 3. Formulação do Plano de Projeto

- 3.1 Erros na descrição detalhada do projeto
- 3.2 Etapas do projeto mal elaboradas
- 3.3 Custos mal definidos
- 3.4 Cronograma mal elaborado
- 3.5 Dificuldades na prevenção de falhas
- 3.6 Dificuldades na obtenção de licenças necessárias para o projeto

### 4. Implementação da Empresa

- 4.1 Pesquisas de mercado tendenciosas
- 4.2 Dificuldades de vendas do serviço
- 4.3 Falta de investimento em *marketing*
- 4.4 Recrutamentos, avaliação e seleção realizados sem conhecimento específicos
- 4.5 Plano de RH da empresa mal elaborado
- 4.6 Plano financeiro mal definido
- 4.7 Falta de controle de gastos e despesas
- 4.8 Dificuldades na relação com fornecedores e clientes
- 4.9 Dificuldades na autorização dos serviços

### 5. Encerramento do Projeto

- 5.1 Não encerramento do projeto por motivos de não ser como está descrito no Plano

Os riscos citados anteriormente foram identificados por toda a equipe de gerências do projeto.

### Qualificação dos riscos

Os riscos identificados serão qualificados na sua probabilidade de ocorrência e impacto nos resultados da empresa

### Probabilidade

- Baixa – A probabilidade de ocorrência do risco pode ser considerada pequena ou imperceptível (menor do que 20%).
- Média – Existe uma probabilidade razoável de ocorrência do risco (probabilidade entre 20 e 60%).
- Alta – O risco é iminente (probabilidade maior que 60%).

### Gravidade

- Baixa – O impacto do evento de risco é irrelevante para o projeto, tanto em termos de custo quanto de prazos, podendo ser facilmente resolvido.
- Média – O impacto do evento de risco é relevante para o projeto e necessita de um gerenciamento mais preciso, sob pena de prejudicar os seus resultados.
- Alta – O impacto do evento de risco é extremamente elevado e, no caso de não existir uma interferência direta, imediata e precisa da equipe do projeto, os resultados serão seriamente comprometidos.

## AVALIAÇÃO QUALITATIVA DE RISCOS

### PROJETO PRODUTOS DONA BINA

Probabilidade de Ocorrência	Alta		2.3 2.4 3.8 4.3
	Média	1.3 2.1 2.2 3.3 4.2	1.1 1.4 2.5 3.1
	Baixa	1.2 3.2 3.43.12 4.1 Baixa	3.5 3.7 3.11 3.6 3.9 3.10 5.1
		Média	Alta
		Gravidade nas Consequências	

## Quantificação dos riscos

Por se tratar de um projeto onde somente os riscos internos serão avaliados, optou-se por analisar apenas os riscos segundo aspectos qualitativos, utilizando-se o conceito qualitativo de valor agregado, anteriormente apresentado para os riscos identificados. Portanto, não será feita, neste plano, a análise quantitativa dos riscos.

## Sistema de controle de mudanças de riscos (*Risk Change Control System*)

Toda a identificação de riscos e alterações nos riscos já identificados (variação na probabilidade e impacto dos riscos deve ser tratada segundo o fluxo apresentado a seguir com suas conclusões apresentadas na reunião mensal de CGM com suas conclusões, prioridades e ações relacionadas).



## Respostas Planejamento de riscos

Para os riscos identificados e qualificados, optou-se por estratégias diferenciadas para cada necessidade, conforme quadro a seguir.

ITEM	FASE	RISCO	PROBABI- LIDADE	GRAVI- DADE	RESPOSTA	DESCRIÇÃO
1	Elaboração do Planejamento Estratégico	Dificuldade em identificar o nicho de mercado	Média	Alta	Atenuação	Definir claramente qual o público-alvo.
2	Apresentação dos conceitos de PE e GP ao empresário	Não há risco nessa fase				
3	Formulação do Plano de Projeto	Dificuldade em reunir a equipe do projeto	Baixa	Baixa	Atenuação	Definir um calendário de reuniões para que cada componente da equipe esteja presente nos dias delegados.
3.1	Formulação do Plano de Projeto	Dificuldade em dividir as gerências	Média	Média	Transferência	Identificar quais as habilidades de cada colaborador e dividir as atividades por igual
3.2	Formulação do Plano de Projeto	Falta de conhecimento em formular o projeto	Média	Alta	Adaptação	Realizar capacitações da equipe sobre o desenvolvimento do projeto na área que será desenvolvido.

3.3	Formulação do Plano de Projeto	Erros na descrição detalhada do projeto	Média	Média	Atenuação	O projeto deve ser bem detalhado a fim de definir as etapas e o que será realizado em cada uma.
3.4	Formulação do Plano de Projeto	Etapas do projeto mal elaboradas	Média	Média	Transferência	Definir a partir de um estudo detalhado sobre o que é projeto para então discutir o que será realizado em cada etapa
3.5	Formulação do Plano de Projeto	Custos mal definidos	Alta	Alta	Atenuação	Fazer o orçamento levando em consideração a flutuação do mercado.
3.6	Formulação do Plano de Projeto	Cronograma mal elaborado	Alta	Alta	Adaptação	Fazer o cronograma buscando reduzir a diferença de tempo entre o anterior e o novo.
4	Implementação da Empresa	Dificuldade na prevenção de falhas	Média	Alta	Atenuação	

4.1	Implementação da Empresa	Dificuldade na obtenção de licenças necessárias para o projeto dos serviços	Média	Alta	Atenuação	Seguir todas as normas e padrões a fim de conseguir as licenças necessárias.
4.2	Implementação da Empresa	Pesquisa de mercado tendenciosa	Baixa	Baixa	Atenuação	Treinar os funcionários para serem multifuncionais.
4.3	Implementação da Empresa	Dificuldade de vendas do serviço	Média	Média	Atenuação	Fazer o orçamento levando em consideração a flutuação do mercado.
4.4	Implementação da Empresa	Falta de investimento em <i>marketing</i>	Baixa	Baixa	Transferência	Criar um banco de dados para que as informações estejam disponíveis a todos.
4.5	Implementação da Empresa	Recrutamento, avaliação e seleção realizados sem conhecimento específicos	Baixa	Média	Adaptação	Motivar a equipe para que sejam feitas as mudanças necessárias e as necessidades dos clientes sejam supridas.

4.6	Implementação da Empresa	Treinamento realizado sem conhecimento específico	Baixa	Alta	Atenuação	Identificar os erros e tentar corrigi-los ao máximo.
4.7	Implementação da Empresa	Plano de RH da empresa mal elaborado	Baixa	Média		Realizar treinamento com a equipe do RH a fim de realizar o recrutamento e treinamento aos funcionários a fim de realizar o trabalho com eficiência e eficácia e manter dentro das normas e padrões exigidos.
4.8	Implementação da Empresa	Plano financeiro mal definido	Alta	Alta		Buscar controlar essa diferença tentando substituir equipamentos e materiais utilizados a fim de tornar o orçamento o mais próximo do previsto sem comprometer o projeto.

4.9	Implementação da Empresa	Falta de controle de gastos e despesas	Baixa	Alta		Criar um banco de dados para que as informações sobre os gastos e despesas estejam disponíveis.
4.10	Implementação da Empresa	Fluxo de caixa incorreto	Baixa	Alta		Realizar verificações de acordo com os dados que estarão no banco de dados
4.11	Implementação da Empresa	Dificuldade na relação com fornecedores e clientes	Baixa	Média		Melhorar a comunicação com os fornecedores e clientes, utilizar o poder de barganha com os fornecedores e clientes.
4.12	Implementação da Empresa	Dificuldade na autorização dos serviços	Baixa	Alta		Treinar os funcionários para serem multifuncionais e estar por dentro de todas as normas de autorização.

4.13	Implementação da Empresa	Dificuldade em avaliar os resultados criados	Baixa	Baixa		Realizar comparações entre o que é para ser realizado e o que está sendo realizado, a fim de verificar as divergências e assim avaliar como está o andamento do projeto e em que fase(s) está surgindo essas divergências.
4.14	Implementação da Empresa	Dificuldade em sugerir possíveis melhorias ou mudanças	Média	Média		Motivar a equipe para que sejam feitas as mudanças necessárias e as necessidades dos clientes sejam supridas.
4.15	Implementação da Empresa	Não Fechamento dos resultados	Alta	Alta		Buscar atender os cronogramas e realizar as fases do projeto de modo que não ultrapasse os recursos estabelecidos

5	Encerramento	Não encerramento do projeto	Baixa	Alta		Realizar avaliações do andamento do projeto, buscando sanar possíveis problemas, a fim de realizar o encerramento do projeto com eficiência e eficácia.
---	--------------	-----------------------------	-------	------	--	---

### Reservas de contingência

Conforme descrito no plano de gerenciamento de custos, as reservas de contingência são destinadas exclusivamente ao processo de gerenciamento de riscos para os eventos de riscos aceitos ativamente e para os riscos atenuados ou riscos não identificados de modo preliminar no projeto.

As ações de contorno do projeto (respostas não planejadas aos riscos) devem utilizar exclusivamente as reservas de contingência do projeto.

As reservas serão consumidas com base nas solicitações de mudanças provenientes dos outros planos e dentro da autonomia do gerente do projeto e do patrocinador.

Essa autonomia é por cada evento de risco, podendo o gerente de projeto consumir toda a reserva desde que em vários eventos diferentes.

Com o fim das reservas, somente o patrocinador poderá solicitar a criação de novas reservas conforme será apresentado a seguir nesse plano.

### Frequência de avaliação dos riscos de projeto

Os riscos identificados no projeto devem ser avaliados semanalmente dentro da reunião de CGM (Comitê de Gerenciamento de Mudanças), prevista no plano de gerenciamento das comunicações.

### Alocação financeira para o gerenciamento de riscos

As necessidades relacionadas à identificação, qualificação, quantificação e desenvolvimento de respostas aos riscos que não estiverem listados neste documento devem ser alocados dentro das reservas gerenciais do projeto, na categoria Reservas de contingências.

Para ações prioritárias, quando não existir mais reserva de contingência disponível deverá ser acionado o patrocinador, ou solicitar junto à diretoria da empresa um aumento nas reservas gerenciais.

#### Administração do plano de gerenciamento de riscos

##### 1. Responsável pelo plano

- Poliana Gouveia Marinho, gerente do projeto, será apoio para o plano de gerenciamento de riscos.
- Gerente administrativo, será apoio para o plano de gerenciamento de riscos.

#### Frequência de atualização do plano de gerenciamento de riscos

O plano de gerenciamento de riscos será reavaliado mensalmente na primeira reunião mensal do CGM, juntamente com os outros planos de gerenciamento do projeto.

Necessidades de atualização do plano antes da primeira reunião de CGM do projeto devem ser tratadas através dos procedimentos descritos no item Outros assuntos não previstos neste plano.

#### Outros assuntos relacionados ao gerenciamento de riscos do projeto não previstos neste plano

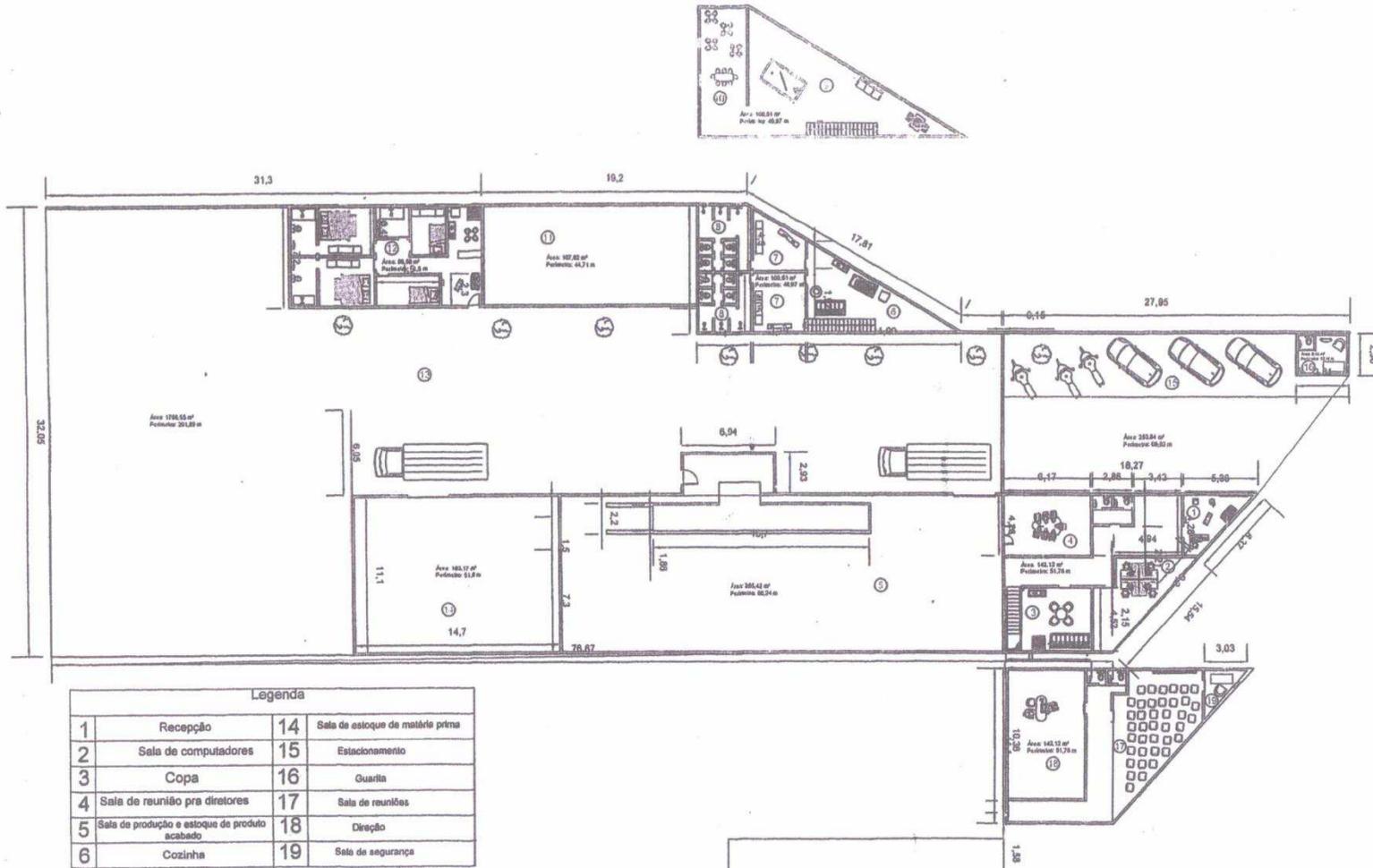
Todas as solicitações relacionadas aos riscos do projeto não previstas neste plano deverão ser submetidas para aprovação na reunião do CGM (Comitê de Gerenciamento de Mudanças) para aprovação. Imediatamente após sua aprovação deverão ser atualizadas no plano de gerenciamento de riscos com seu devido registro de alterações.

ALTERAÇÕES		
Alterado por		Data:
Alterado por		Data:

APROVAÇÕES		
Poliana Gouveia Marinho  Gerente do Projeto		Data:

**ANEXO**

**ANEXO - Estrutura física da empresa**



Legenda		
1	Recepção	14 Sala de estoque de matéria prima
2	Sala de computadores	15 Estacionamento
3	Copa	16 Guarda
4	Sala de reunião pra diretores	17 Sala de reuniões
5	Sala de produção e estoque de produto acabado	18 Direção
6	Cozinha	19 Sala de segurança
7	Vestibário	
8	Banheiro	
9	Sala de lazer	
10	Refetório	
11	Oficina	
12	Casa	
13	Área aberta	

**PROJETO ARQUITETÔNICO**  
**FÁBRICA DE BOLACHAS**

Escala: 1:300      Data: 27/09/13

Quadro de Áreas

PAVIMENTO TÉRREO .....	3016,11m <sup>2</sup>
PAVIMENTO SUPERIOR .....	242,63 m <sup>2</sup>
ÁREA TOTAL CONSTRUÍDA .....	975,18 m <sup>2</sup>
ÁREA DE COBERTA .....	975,18 m <sup>2</sup>