



Federação das Indústrias do Estado da Bahia

CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAI CIMATEC
MBA EXECUTIVO EM GESTÃO DE PROJETOS

Projeto Final de Curso

IMPLANTAÇÃO DE UMA REVENDA AUTORIZADA DE MÓVEIS PLANEJADOS
EM SALVADOR/BA

Apresentado por: Domício Cardoso Andrade Júnior
Orientadora: Prof^a. MSc. Rosana Vieira Albuquerque, PMP

SALVADOR

2019

Domício Cardoso Andrade Júnior

**IMPLANTAÇÃO DE UMA REVENDA AUTORIZADA DE MÓVEIS PLANEJADOS
EM SALVADOR/BA**

Projeto Final de Curso apresentado ao Colegiado de Pós-Graduação para obtenção do certificado de Especialista em Gestão de Projetos do Centro Universitário SENAI CIMATEC.

Orientadora: Prof^a. MSc. Rosana V. Albuquerque,
PMP

**SALVADOR
2019**

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca do Centro Universitário SENAI CIMATEC

A553i Andrade Júnior, Domício Cardoso

Implantação de uma autorizada de móveis planejados em Salvador - Ba /
Domício Cardoso Andrade Júnior. – Salvador, 2019.

86 f. : il. color.

Orientadora: Prof.^a MSc. Rosana Vieira Albuquerque.

Monografia (MBA Executivo em Gestão de Projetos) – Programa de Pós-
Graduação, Centro Universitário SENAI CIMATEC, Salvador, 2019.
Inclui referências.

1. Móveis planejados. 2. Gestão de projetos. 3. PMBOK. 4. Implantação de
loja I. Centro Universitário SENAI CIMATEC. II. Albuquerque, Rosana Vieira. III.
Título.

CDD: 658.404

Nota sobre o estilo do CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAI CIMATEC

Este Projeto Final de Curso do MBA Executivo em Gestão de Projetos foi elaborado considerando as normas de estilo (i.e. estéticas e estruturais) e estão disponíveis em formato eletrônico, mediante solicitação via e-mail ao Coordenador do Curso, e em formato impresso somente para consulta.

Ressalta-se que o formato proposto, considera diversos itens das normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), modelos de templates apresentados por diversos autores, entre eles, Ricardo Viana Vargas, Rosalvo de Jesus Nocera, todos referentes a documentos citados no Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos (PMBOK), do Project Management Institute (PMI), entretanto opta-se, em alguns aspectos, seguir um estilo próprio elaborado e amadurecido pelo professor orientador do curso e outros professores do programa de pós-graduação supracitado.

IMPLANTAÇÃO DE UMA REVENDA AUTORIZADA DE MÓVEIS PLANEJADOS EM SALVADOR/BA

Por

Domício Cardoso Andrade Júnior

Projeto Final de Curso aprovado com nota _____ em atendimento ao requisito parcial para a obtenção do certificado de Especialista em Gestão de Projetos, tendo sido julgado pela Banca Examinadora formada pelos professores:

Presidente: Prof^a. MSc. Rosana V. Albuquerque, PMP – Orientadora - SENAI
CIMATEC

Membro: Prof. Dr. Carlos Cesar Ribeiro Santos – Avaliador – SENAI CIMATEC

Salvador, 31 de maio de 2019.

DECLARAÇÃO DE ISENÇÃO DE RESPONSABILIDADE

Através deste instrumento, isento meu Orientador e a Banca Examinadora de qualquer responsabilidade sobre o aporte ideológico conferido ao presente trabalho.

Domício Cardoso Andrade Júnior

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer principalmente os meus irmãos Úrsulla e Filipe, que sempre me apoiaram e incentivaram em todas as decisões e planos.

Aos meus pais, pelo carinho e cuidado oferecido durante o meu crescimento.

Aos meus amigos e colegas que compartilharam experiências profissionais fundamentais para a elaboração deste trabalho.

A Rosana Albuquerque pelo apoio e ensinamentos durante a orientação.

EPÍGRAFE

“Destino não é uma questão de sorte,
é uma questão de escolha; não é algo
a se esperar, é algo a se conquistar.”

(William Jennings Bryan)

RESUMO

O objetivo desse projeto é a implantação de uma revenda autorizada de móveis planejados da marca Alfa, em um espaço de 250 m², em Salvador / BA, seguindo as especificações do fabricante, em até 6 meses. Este projeto foi desenvolvido com a finalidade de atender a oportunidade identificada em um mercado potencial, Salvador / BA é a única capital do Brasil que ainda não possui uma revenda autorizada de móveis planejados desta marca. Esta praça é importante para o resultado da fabricante porque nela existem os principais concorrentes diretos que poderão ser enfraquecidos. Para o patrocinador é um momento econômico favorável com expectativa de crescimento do mercado brasileiro, devido aos novos investimentos mapeados para 2019 após as eleições do novo presidente da república. Este projeto é considerado viável devido a experiência que a fabricante possui de implantações em outras praças, a existência de um planejamento bem elaborado e a participação de um comitê de controle a fim de garantir os prazos e fases definidas. Será seguido um plano implementado pelas boas práticas do PMBOK no desenvolvimento do empreendimento. Após finalizado o projeto, a revenda precisará estar totalmente estruturada e pronta para operar.

Palavras chave: Móveis Planejados, Gestão de Projetos, PMBOK, Implantação de loja.

ABSTRACT

The objective of this project is the implantation of an authorized resale of planned Alfa furniture in a space of 250 m² in Salvador / BA, following the manufacturer's specifications, within 6 months. This project was developed to meet the opportunity identified in a potential market, Salvador / BA is the only Brazilian capital that does not yet have an authorized reseller of planned furniture of this brand. This square is important to the manufacturer's result because there are the main direct competitors that can be weakened. For the sponsor is a favorable economic moment with expectation of growth of the Brazilian market, due to the new investments mapped to 2019 after the elections of the new president of the republic. This project is considered feasible due to the manufacturer's experience of deployments in other places, the existence of a well-prepared planning and the participation of a control committee in order to guarantee the deadlines and defined phases. A plan implemented by the PMBOK's good practices in the development of the enterprise will be followed. After the project is completed, the resale must be fully structured and ready to operate.

Key words: Plan Furniture, Project Management, PMBOK, Store Deployment.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - EAP Gráfica.....	22
Figura 2 - Gráfico Gantt do Projeto	33
Figura 3 - Gráfico de Marcos	39
Figura 4 - EAP com Custos (Sem reservas gerencial e de contingência)	42
Figura 5 - Eventos de comunicação.....	54
Figura 6 - Organograma do Projeto	60
Figura 7 - RBS – Risk Breakdown Structure	69
Figura 8 - Qualificação dos riscos	70
Fluxograma 1 - Sistema de Controle Integrado de Mudanças.....	15
Fluxograma 2 - Controle de Qualidade	66
Fluxograma 3 - Controle de Mudança de Riscos.....	71

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - EAP em lista.....	23
Quadro 2 - Dicionário da EAP.....	25
Quadro 3 - Orçamento do Projeto	43
Quadro 4 - Orçamento por Recurso.....	47
Quadro 5 - Cronograma de Desembolso.....	48
Quadro 6 - Registro do Stakeholders.....	55
Quadro 7 - Diretório do Time do Projeto.....	61
Quadro 8 - Matriz de Responsabilidade	62
Quadro 9 - Requisitos de Qualidade e Critérios Mínimos.....	65
Quadro 10- Respostas Planejadas a Riscos.....	72
Quadro 11 - Especificação e quantitativo dos materiais e equipamentos a serem adquiridos.....	77
Quadro 12 - Especificação e quantitaivo dos serviços a serem adquiridos.....	79

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CCB	Change Control Board
CCM	Comitê Controle de Mudanças
EAP	Estrutura Analítica do Projeto
GP	Gerente do Projeto
IPTU	Imposto Predial e Territorial Urbano
LLL	Lessons Learned List
NR	Norma Regulamentadora
NBR	Norma Brasileira
PDV	Ponto de Venda
PMBOK	Project Management Body of Knowledge
RBS	Risk Breakdown Structure
RH	Recursos Humanos

SUMÁRIO

1. TERMO DE ABERTURA.....	12
2. SISTEMA DE CONTROLE INTEGRADO DE MUDANÇAS	15
3. REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS	16
4. DECLARAÇÃO DE ESCOPO	18
5. DOCUMENTO DE REQUISITOS	20
6. ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - EAP GRÁFICA	22
7. ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - EAP EM LISTA	23
8. DICIONÁRIO DA ESTRUTURA ANÁLITICA DO PROJETO	25
9. PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO	30
10. PLANO DE GERENCIAMENTO DO CRONOGRAMA.....	32
11. GRÁFICO DE GANTT DO PROJETO.....	33
12. GRÁFICO DE MARCOS DO PROJETO.....	39
13. PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS.....	41
14. DECOMPOSIÇÃO DO ORÇAMENTO NA EAP.....	42
15. ORÇAMENTO DO PROJETO.....	43
16. ORÇAMENTO DO PROJETO POR RECURSO	47
17. CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO DO PROJETO.....	48
18. PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES	51
19. REGISTRO DOS STAKEHOLDERS DO PROJETO.....	55
20. PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	59
21. ORGANOGRAMA DO PROJETO	60
22. DIRETÓRIO DO TIME DO PROJETO	61
23. MATRIZ DE RESPONSABILIDADE DO PROJETO	62
24. PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE.....	64
25. PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS	68
26. RISK BREAKDOWN STRUCTURE (RBS) E QUALIFICAÇÃO DOS RISCOS...	69
27. PLANO DE RESPOSTAS A RISCOS	72
28. PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES.....	74
29. DECLARAÇÃO DE TRABALHO – MATERIAIS E EQUIPAMENTOS.....	76
30. DECLARAÇÃO DE TRABALHO – SERVIÇOS	78
31. TERMO DE APROVAÇÃO DO PROJETO	80
32. REFERÊNCIAS.....	81
33. ANEXO.....	82

GESTÃO DA INTEGRAÇÃO

TERMO DE ABERTURA DO PROJETO

OBJETIVO DO PROJETO

Implantação de uma revenda autorizada de móveis planejados da marca Alfa, seguindo as especificações do fabricante, em um espaço de 250 m², em Salvador / BA, em até 6 meses.

JUSTIFICATIVA DO PROJETO

A cidade de Salvador / BA é a única capital do Brasil que não possui uma revenda autorizada da marca Alfa. O faturamento inexplorado é uma oportunidade de lucros para o patrocinador e para a fabricante. A existência dos principais concorrentes nesta cidade revela como a praça possui satisfatória absorção do produto a ser comercializado pela revenda.

DESCRIÇÃO DO PRODUTO DO PROJETO

Uma revenda de móveis planejados da marca Alfa pronta para operar em Salvador / BA, atendendo as especificações definidas pela fábrica e localizada próxima dos principais concorrentes.

NOME DO GERENTE DO PROJETO, RESPONSABILIDADES E AUTORIDADE

O gerente do projeto (GP) será Domício Andrade Júnior. É responsável pelo planejamento, avaliação e controle das fases do projeto. Não possui autonomia para contratação de fornecedores e recursos.

PRINCIPAIS PARTES INTERESSADAS

- Fábrica de Móveis;
- Patrocinador (proprietário da revenda / revendedor);
- Gerente do projeto;
- Locador do ponto de venda (PDV);
- Fornecedor de sistema de gestão;
- Fornecedor de software de desenho técnico tridimensional;
- Empresa de serviços para reforma do PDV;

PLANO DE PROJETO

- Empresa de serviços para informática e equipamentos;
- Empresa de serviços de marketing;
- Transportadora;
- Consultor jurídico;
- Contador;
- Órgãos Públicos (receita federal, prefeitura de Salvador e secretaria da fazenda);
- Organizações públicas (polícia militar e corpo de bombeiros);
- Clientes;
- Equipe operacional da revenda.

DESCRIÇÃO DO PROJETO

1. ESTIMATIVA INICIAL DE PRAZO DO PROJETO

O projeto terá início em 02/01/2018 e duração estimada de 06 (seis) meses.

2. ESTIMATIVA INICIAL DE CUSTO DO PROJETO

A estimativa inicial de custos é de R\$ 300.000,00 (trezentos mil reais).

PREMISSAS INICIAIS

- O patrocinador formalizará a assinatura do contrato de revendedor da marca Alfa antes da estruturação da revenda;
- O patrocinador formalizará a garantia hipotecária do contrato de revendedor antes da estruturação da revenda;
- O patrocinador alugará um PDV aprovado pela fabricante;
- A fabricante enviará as propostas de layout e showroom para aprovação do patrocinador;
- O patrocinador deverá possuir registro e obrigações atualizadas na Junta Comercial, Receita Federal, Secretaria estadual da Fazenda e Prefeitura (SEDUR);
- A fabricante terá acesso ao PDV para inspeções.

RESTRICÇÕES INICIAIS

- A revenda deverá estar inaugurada em 6 meses;

PLANO DE PROJETO

- O custo do projeto não deve ultrapassar R\$ 300.000,00 (trezentos mil reais);
- O PDV deve ter área igual ou inferior a 250 metros quadrados;
- O valor do aluguel deverá ser inferior a R\$ 5.000,00 (cinco mil reais);

COMITÊ CONTROLE DE MUDANÇAS (CCM)

O Comitê de Controle de Mudanças (CCM) será constituído pelo Gerente de projetos, fabricante e patrocinador.

Toda e qualquer mudança somente será implementada no projeto caso haja concordância deste comitê quanto à necessidade e viabilidade da mesma, seguindo processo descrito no Fluxograma 1 - Sistema de Controle Integrado de Mudanças.

CONTROLE E GERENCIAMENTO DAS INFORMAÇÕES DO PROJETO

O responsável pelas informações deste projeto será o gerente Domício Andrade Júnior. Elas serão armazenadas e compartilhadas através de e-mails. As vias originais dos contratos de revendedor exclusivo e garantia hipotecária deverão ser enviados para a fábrica, após o compartilhamento via e-mail.

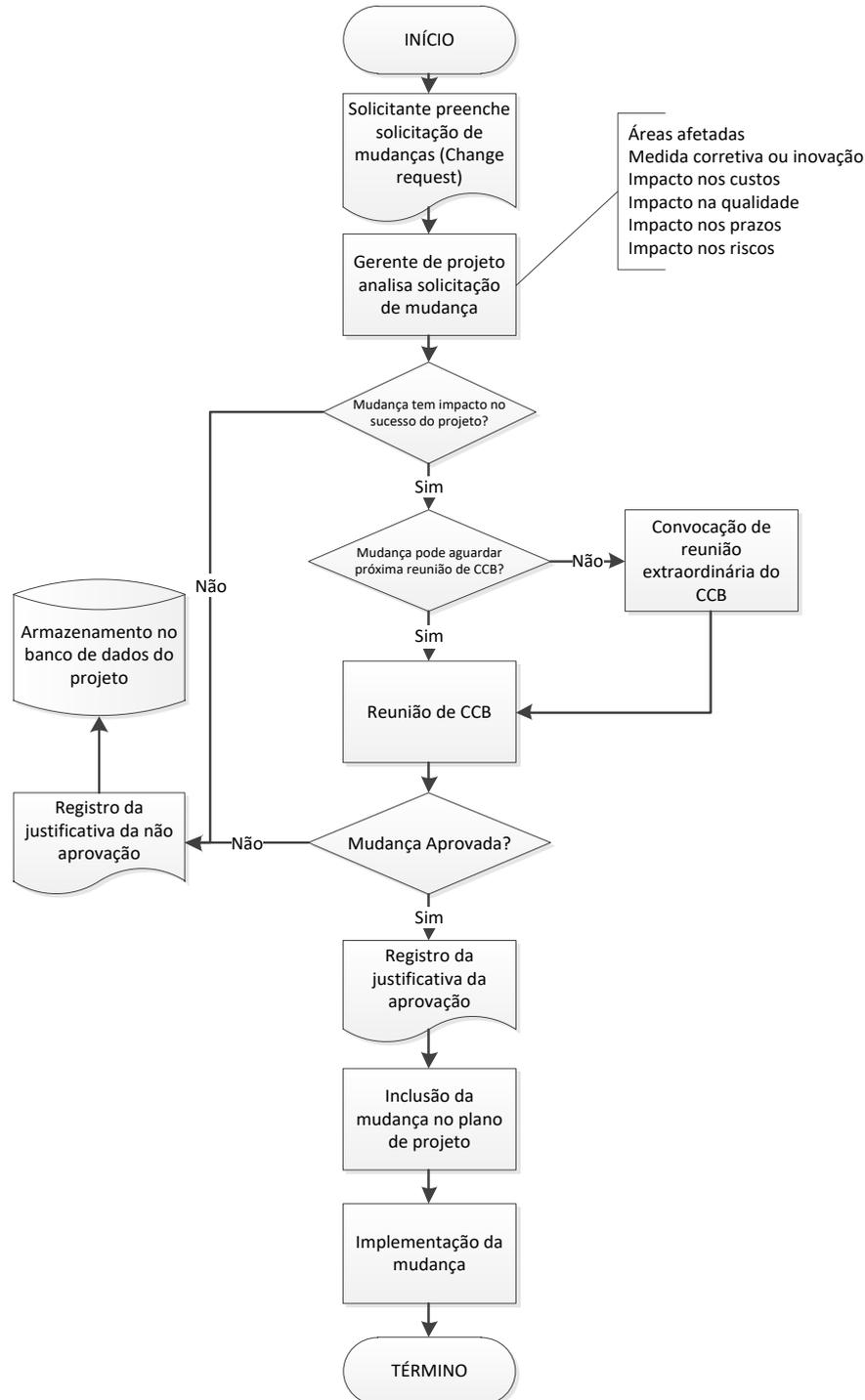
Salvador, 02 de janeiro de 2018.

Patrocinador

Gerente do Projeto

SISTEMA DE CONTROLE INTEGRADO DE MUDANÇAS

O controle integrado de mudanças a ser utilizado pelo comitê executivo (CCM ou CCB), será realizado conforme o fluxograma 1:



Fluxograma 1 - Sistema de Controle Integrado de Mudanças

REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS

REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS

As lições aprendidas, decorrentes dos desvios observados ao longo do projeto, serão registradas no documento *Lessons Learned List* (LLL) e ocorrerão ao longo de todo o ciclo de vida do projeto. O LLL será preenchido ao final das reuniões quinzenais. O gerente de projetos ficará responsável por consolidar e apresentar as lições aprendidas na Reunião de encerramento / final em junho / 18, além disso o registro ficará disponível para consulta via e-mail.

A seguir são apresentadas as principais lições aprendidas trazidas de outros projetos e as obtidas até o momento:

De projetos anteriores foram trazidas as seguintes lições aprendidas:

- O não-cumprimento dos prazos de formalização de contrato e garantia têm impacto elevado na data de entrega do projeto. Solução: envio prévio da documentação para análises necessárias;
- Medição e controle de distúrbios sonoros para evitar reclamações e multas de vizinhos. Solução: Atenção ao horário e limites sonoros permitidos;
- Realização de entregas de materiais fora do horário de expediente resulta em reclamações dos vizinhos. Solução: Atenção aos horários comerciais e atrasos nas entregas.

Deste projeto foram obtidas as seguintes lições aprendidas até o momento:

- As reuniões de planejamento ou acompanhamento não podem ser adiadas ou não-realizadas. A falta ocasiona elevado descontrole e aumenta o número de erros.

GESTÃO DE ESCOPO

DECLARAÇÃO DE ESCOPO

OBJETIVO DO PROJETO

Implantação de uma revenda autorizada de móveis planejados, marca Alfa, com 250 m², em Salvador/BA, seguindo as especificações do fabricante, em até 6 meses.

RESTRIÇÕES

- A revenda deverá estar inaugurada em 6 meses;
- O custo do projeto não deve ultrapassar R\$ 300.000,00 (trezentos mil reais);
- O PDV deve ter área igual ou inferior a 250 metros quadrados;
- O valor do aluguel deverá ser inferior a R\$ 5.000,00 (cinco mil reais).

PREMISSAS

- O patrocinador formalizará a assinatura do contrato de revendedor da marca Alfa antes da estruturação da revenda;
- O patrocinador formalizará a garantia hipotecária do contrato de revendedor antes da estruturação da revenda;
- O patrocinador formalizará o aluguel do PDV aprovado pela fabricante;
- A fabricante enviará as propostas de layout e showroom para aprovação do patrocinador;
- O patrocinador deverá possuir registro e obrigações atualizadas na Junta Comercial, Receita Federal, Secretaria estadual da Fazenda e Prefeitura (SEDUR);
- A fabricante terá acesso ao PDV para inspeções.

ESCOPO NÃO INCLUÍDO NO PROJETO

- Não será dado nenhum tipo de bonificação por cumprimento de prazo;
- A fabricante não fará aportes de prejuízos que possam ocorrer no transporte, separação ou montagem;

PLANO DE PROJETO

POTENCIAIS IMPACTOS DO PROJETO EM OUTRAS ÁREAS

- Os móveis planejados da marca Alfa são de madeira de reflorestamento;
- Os entulhos gerados da reforma serão depositados em locais autorizados;
- Aumento do fluxo de veículos devido ao transporte de equipamentos da loja;
- Geração de empregos;
- Emissão de poeira durante a reforma;
- Emissão de ruídos durante a reforma.

LIGAÇÃO COM OUTROS PROJETOS

Não há ligação com outros projetos.

CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO

- Entregar o projeto dentro dos orçamentos aprovados;
- Ata de reunião de fechamento aprovada pelo patrocinador.

Elaborado por:	Domício Andrade Júnior, GP	Versão: 1.0	02/01/2018
Aprovado por:	Lucas Lima, Patrocinador	Data de aprovação:	02/01/2018

DOCUMENTO DE REQUISITOS

REQUISITOS DO PRODUTO (FUNCIONAIS)

- O ponto comercial deve ter até 250 metros quadrados;
- Deve ter estacionamento para no mínimo quatro carros;
- O espaço interno da revenda deverá ser 100% climatizado;
- A revenda deve conter 1 banheiro acessível para deficientes;
- Construção de rampa de acesso para cadeirantes;
- A revenda deverá expor móveis planejados apenas da marca Alfa;
- A revenda deverá ter um sistema de gestão aprovado pelo fabricante;
- Atender ao memorial descritivo / projeto arquitetônico do fabricante;
- A reforma do PDV deverá seguir as especificações do fabricante de acordo ao manual de padronização da marca Alfa, que será enviado por e-mail após formalização dos contratos.

REQUISITOS DO PROJETO (NÃO FUNCIONAIS)

- A loja deverá estar inaugurada em 6 meses;
- O orçamento previsto não deverá ultrapassar 300 mil reais;
- O projeto contará com reuniões quinzenais para controle e monitoramento;
- As reuniões de acompanhamento terão o registro de atas através de e-mail;
- Os serviços prestados deverão ser executados mediante contratos;
- O patrocinador deverá aprovar o layout e showroom;
- A fábrica deve aprovar o PDV selecionado pelo patrocinador.

REQUISITOS DE QUALIDADE (INICIAIS E PRINCIPAIS)

- NBR ISO 9001 para a gestão das atividades das empresas terceirizadas;
- As empresas terceirizadas deverão seguir os processos das NR's de segurança regulamentadas para cada atividade específica, conforme o quadro 9 de requisitos de qualidade (página 64);
- Documentos, relatórios e atas deverão ser padronizados de acordo a ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas);

PLANO DE PROJETO

- A fábrica deverá disponibilizar via e-mail os padrões de PDV, manual operacional e sistema de envio de pedidos e financeiro da revenda.

Elaborado por:	Domício Andrade Júnior, GP	Versão: 1.0	02/01/2018
Aprovado por:	Lucas Lima, Patrocinador	Data de aprovação:	02/01/2018

PLANO DE PROJETO

ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - EAP GRÁFICA

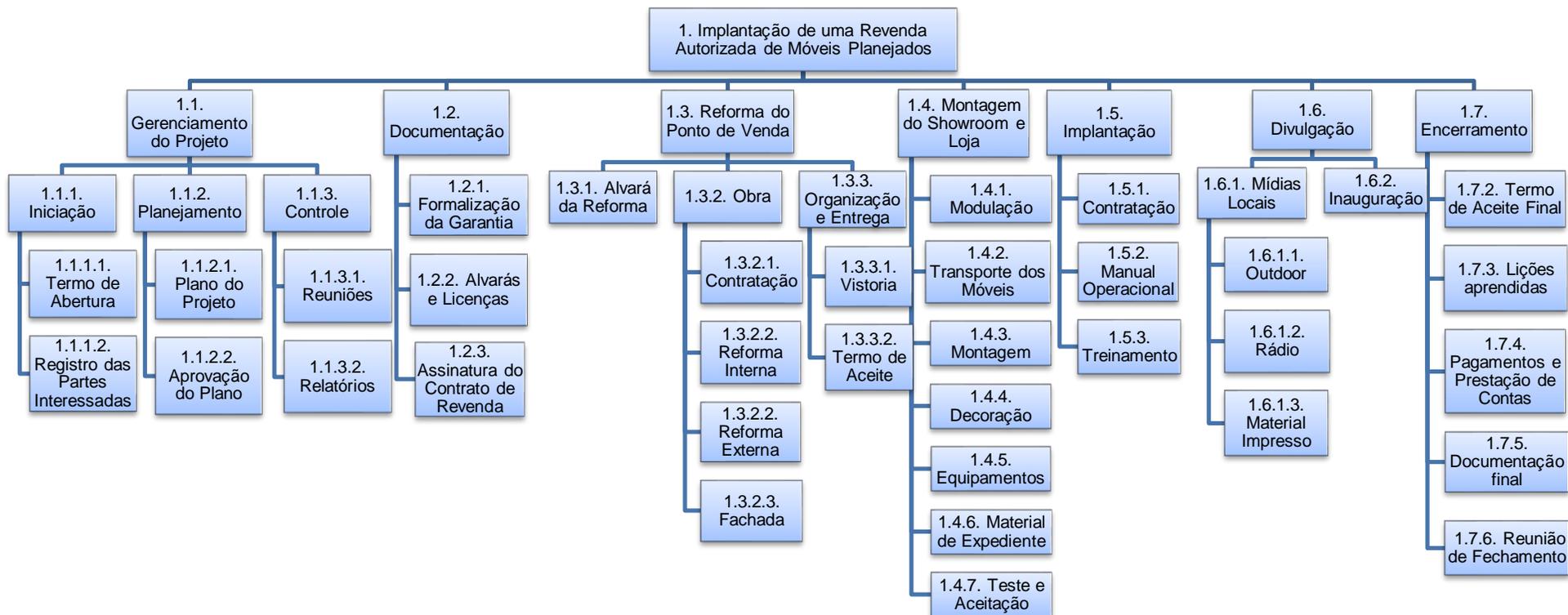


Figura 1 - EAP Gráfica

ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO - EAP EM LISTA

Quadro 1 - EAP em lista

EDT	Nome da tarefa
1.	Implantação de uma Revenda Autorizada de Móveis Planejados em Salvador/BA
1.1.	Gerenciamento do Projeto
1.1.1.	Iniciação
1.1.1.1.	Termo de Abertura
1.1.1.2.	Registro das Partes Interessadas
1.1.2.	Planejamento
1.1.2.1.	Plano do Projeto
1.1.2.2.	Aprovação do Plano do Projeto
1.1.3.	Controle
1.1.3.1.	Reuniões
1.1.3.2.	Relatórios
1.2.	Documentação
1.2.1.	Formalização da Garantia
1.2.2.	Alvarás e Licenças
1.2.3.	Assinatura do Contrato de Revenda
1.3.	Reforma do Ponto de Venda
1.3.1.	Alvará de Reforma
1.3.2.	Obra
1.3.2.1.	Contratação
1.3.2.2.	Reforma Interna
1.3.2.3.	Reforma Externa
1.3.2.4.	Fachada
1.3.3.	Organização e Entrega
1.3.3.1.	Vistoria
1.3.3.2.	Termo de Aceite
1.4.	Montagem do Showroom e Loja
1.4.1.	Modulação
1.4.2.	Transporte dos Móveis
1.4.3.	Montagem
1.4.4.	Decoração
1.4.5.	Equipamentos
1.4.6.	Material de Expediente
1.4.7.	Teste e aceitação
1.5.	Implantação
1.5.1.	Contratação
1.5.2.	Manual Operacional
1.5.3.	Treinamento
1.6.	Divulgação
1.6.1.	Mídias Locais
1.6.1.1.	Outdoor

PLANO DE PROJETO

Quadro 1 - EAP em lista (continuação)

EDT	Nome da tarefa
1.6.1.2.	Rádio
1.6.1.3.	Material Impresso
1.6.2.	Inauguração
1.7.	Encerramento
1.7.1.	Termo de Aceite Final
1.7.2.	Lições Aprendidas
1.7.3.	Pagamentos e Prestação de Contas
1.7.4.	Documentação Final
1.7.5.	Reunião de Fechamento

DICIONÁRIO DA ESTRUTURA ANÁLITICA DO PROJETO

Quadro 2 - Dicionário da EAP

Código	Pacote de Trabalho	Descrição	Critério de Aceitação
1.	Implantação de uma Revenda Autorizada de Móveis Planejados	Implantação de uma revenda da marca Alfa, em um espaço de 250 m ² , em Salvador/BA, em até 6 meses.	Capital para investimento de trezentos mil reais e conclusão em seis meses.
1.1.	Gerenciamento do Projeto	Pacote responsável pela gestão do projeto. Nesta etapa são definidos os planos de todas as fases: iniciação, planejamento, controle e encerramento.	Termo de abertura concluído. Ações corretivas validadas pelo CCM. Cumprimento dos requisitos e premissas estabelecidas.
1.1.1.	Iniciação	Formalizar e autorizar o início do projeto, definição dos poderes do patrocinador, da fabricante e do GP.	Definição do termo de abertura validado por patrocinador e fábrica.
1.1.1.1.	Termo de Abertura	Elaboração e validação dos termos com as responsabilidades do patrocinador, GP e fabricante.	Aprovação do termo de abertura.
1.1.1.2.	Registro das Partes Interessadas	Definição dos envolvidos no projeto. Todos os interessados classificados de acordo a responsabilidade e alçada.	Aprovação dos envolvidos pelo patrocinador.
1.1.2.	Planejamento	Definição das ações necessárias para o desenvolvimento do projeto. Plano do projeto.	Finalizar a formulação dos planos de gestão do projeto, escopo, tempo, custos, RH, comunicação, aquisições e riscos. Aprovação do patrocinador e fabricante.
1.1.2.1.	Plano do Projeto	Etapas deste o início do projeto até o encerramento.	Aprovação da fabricante.
1.1.2.2.	Aprovação do Plano do Projeto	Apresentação do plano do projeto para ser aprovado.	Apresentação a fabricante e patrocinador para aprovação.
1.1.3.	Controle	Métodos para realizar o acompanhamento do projeto. Responsável: GP.	Reuniões de controle devem ser registradas em atas e por e-mail pela fabricante e patrocinador.
1.1.3.1.	Reuniões	Reuniões periódicas para planejamento e controle das etapas em desenvolvimento. Responsável: GP.	Reunião de kick-off; reunião quinzenal de acompanhamento; reunião de modulação; reunião com fornecedores; reunião de encerramento.

PLANO DE PROJETO

Quadro 2 - Dicionário da EAP (continuação)

Código	Pacote de Trabalho	Descrição	Critério de Aceitação
1.1.3.2.	Relatórios	Organização das informações discutidas e definidas nas reuniões.	Armazenamento no diretório da fabricante e disponibilizados a qualquer momento para as partes interessadas.
1.2.	Documentação	O patrocinador deverá colher toda documentação necessária e encaminhar para a fabricante elaborar o contrato de revendedor.	Relação de documentos disponibilizada pela fabricante.
1.2.1.	Formalização da garantia	O patrocinador deverá colher toda documentação necessária regularização da garantia. Minuta da Hipoteca.	Relação de documentos disponibilizada pela fabricante. Deve ser enviada pelo GP dentro do prazo estipulado no cronograma.
1.2.2.	Alvarás e Licenças	Alvará de funcionamento da prefeitura. Licença sanitária e ambiental e funcionamento.	O patrocinador é o responsável. Não podem haver multas.
1.2.3.	Assinatura do Contrato de Revenda	Contrato de revenda autorizada formalizado entre fabricante e revendedor autorizado (patrocinador) da marca Alfa.	Deve ter formalizado a garantia hipotecária.
1.3.	Reforma do Ponto de Venda	Reforma do PDV conforme especificações da fabricante. Responsável: patrocinador.	A empresa terceirizada para reforma precisa ser selecionada de acordo ao níveis de qualidade estabelecidos no plano de qualidade.
1.3.1.	Alvará de Reforma	Disposições legais para regularização da licença para reforma. Responsável: Patrocinador.	Patrocinador contrata contador para resolver a burocracia referente a liberações fiscais e da prefeitura.
1.3.2.	Obra	Estruturação física do PDV. Reformas e intervenção civil. Responsável: patrocinador.	Área até 250m ² e aluguel até R\$5.000,00.
1.3.2.1.	Contratação	Definição da empresa que irá realizar toda a reforma do PDV. Responsável: patrocinador.	Critérios de contratação conforme plano de qualidade.

PLANO DE PROJETO

Quadro 2 - Dicionário da EAP (continuação)

Código	Pacote de Trabalho	Descrição	Critério de Aceitação
1.3.2.2.	Reforma Interna	Execução da reforma do PDV com execução do layout, revitalização do piso, pintura, instalação elétrica e iluminação e revisão hidráulica. Responsável: patrocinador.	O patrocinador deve seguir os padrões definidos pela fabricante. Cumprir o prazo e custo definido para este pacote.
1.3.2.3.	Reforma Externa	Execução da reforma externa do PDV. Pintura e adequação da fachada. Responsável: patrocinador.	O lojista deve seguir os padrões definidos pela fabricante. Cumprir o prazo e custo definido para este pacote.
1.3.2.4.	Fachada	Proposta de fachada que deverá ser adequada ao PDV. Responsável: patrocinador.	Proposta de fachada é enviada pela fabricante e o patrocinador executa.
1.3.3.	Organização e Entrega	Controlar o prazo de conclusão da reforma. Responsável: GP.	O GP é responsável por acompanhar o prazo de conclusão definido no cronograma.
1.3.3.1.	Vistoria	Vistoria final da fabricante para verificar padrões aplicados.	O patrocinador deve acompanhar a vistoria.
1.3.3.2.	Termo de Aceite	Formalizar a conclusão da reforma do PDV.	Após a vistoria final fabricante e fabricante assinam o termo de aceite aprovando o PDV.
1.4.	Montagem do Showroom e Loja	Montagem do moveis do mostruário da loja. Responsável: patrocinador.	Fabricante disponibiliza instrutor para orientações e treinamento da equipe de montadores da revenda.
1.4.1.	Modulação	Elaboração da proposta de showroom. Com disposição dos ambientes no layout. Responsável: fabricante.	Deve ser finalizado no prazo de 15 dias após assinatura do contrato de revenda.
1.4.2.	Transporte dos Móveis	Transportar os moveis para a loja após fabricação na indústria. Responsável: patrocinador.	Patrocinador deverá contratar uma das transportadoras homologadas pela fabricante.
1.4.3.	Montagem	Montagem dos moveis na revenda. Responsável: patrocinador.	O revendedor (patrocinador) deverá possuir duas equipes de montadores contratadas.
1.4.4.	Decoração	Ambientação dos ambientes da loja com moveis além dos definidos no showroom. Ex.: sofás, cadeiras, quadros, tapetes, etc.	A fabricante envia a proposta dos ambientes e o patrocinador executa.

PLANO DE PROJETO

Quadro 2 - Dicionário da EAP (continuação)

Código	Pacote de Trabalho	Descrição	Critério de Aceitação
1.4.5.	Equipamentos	Adquirir materiais de expediente para desenvolvimento das atividades da revenda. Responsável: patrocinador.	Deve adquirir material básico para atividades administrativas na loja.
1.4.6.	Material de Expediente	Materiais básicos de escritório. Papelaria, canetas, grampeador, pastas, organizadores, clips.	Deve estar disponível na revenda para inauguração.
1.4.7.	Teste e Aceitação	Inspeção da estrutura montada da revenda. Responsável: GP.	Mapear falhas na estrutura do PDV e operacional. Deve ser regularizada imediatamente após identificação.
1.5.	Implantação	Contratação de equipe para atividades da revenda. Responsável: patrocinador.	Equipe de vendas, montagem e setor administrativo.
1.5.1.	Contratação	Formalizar a contratação da equipe operacional da loja. Seleção da equipe a ser contratada mediante entrevista e aprovação. Responsável: patrocinador.	Contratação conforme leis trabalhistas vigentes. Deve-se contratar para abertura da revenda: 1 (um) gerente, 2 (dois) vendedores, 1 (um) técnico/liberador, 2 (dois) equipes de montagem, 2 (dois) administrativos e 1 (um) serviços gerais.
1.5.2.	Manual Operacional	O PDV deve seguir a orientação de padrões físicos e de gestão da fabricante para poder operar. Responsável GP.	Vistoria final da fabricante. Serão enviadas por e-mail as especificações físicas e de gestão após assinatura do contrato de revenda exclusiva: Cores Internas, externas e fachada, decoração, uniformes, sistema de gestão, papelaria e mídias.
1.5.3.	Treinamento	Treinamento da equipe selecionada. Disponibilizado pela fabricante.	Conhecimentos básicos para abertura da revenda.
1.6.	Divulgação	Contratação de uma empresa prestadora de serviços de marketing. Responsável: patrocinador.	Empresa contratada realiza todas as atividades de marketing.

PLANO DE PROJETO

Quadro 2 - Dicionário da EAP (continuação)

Código	Pacote de Trabalho	Descrição	Critério de Aceitação
1.6.1.	Mídias Locais	Trabalho com mídias locais. Responsável: patrocinador.	Contratar empresa de marketing especializada para cada tarefa de acordo ao plano de qualidade. Mídias de acordo ao manual operacional.
1.6.1.1.	Outdoor	Divulgação da inauguração em outdoor.	Arte do outdoor deverá ser disponibilizado pela fabricante.
1.6.1.2.	Rádio	Divulgação da inauguração em rádio.	Spot de rádio deverá ser disponibilizado pela fabricante.
1.6.1.3.	Material Impresso	Folders para divulgação.	Estar prontos 3 (três) dias antes da data da inauguração definida no cronograma.
1.6.2.	Inauguração	Inauguração com a participação de clientes, fabricante e especificadores para apresentação da loja a sociedade.	Inauguração deve atender o prazo e custo definido no cronograma.
1.7.	Encerramento	Encerramento do projeto. Responsáveis: GP, fabricante e patrocinador.	Deve atender a todos os requisitos definidos no termo de abertura.
1.7.1.	Termo de Aceite Final	Gerente do projeto realiza uma vistoria final para entrega da revenda. Fabricante e patrocinador aprovam.	Vistoria final para entrega do PDV.
1.7.2.	Lições Aprendidas	Material que será registrado como aprendizado para futuros projetos similares.	Registro armazenado pela fabricante e gerente do projeto. Lições aprendidas em todas as fases do projeto.
1.7.3.	Pagamento de Fornecedores	Pagamentos dos prestadores de serviços. Responsável: patrocinador.	Pagamentos devem atender o custo definido no termo de abertura.
1.7.4.	Relatório Final	Relatório final com as entregas realizadas. Responsável GP.	Necessárias assinaturas da fabricante e patrocinador. Termo de aceite validado pelas partes.
1.7.5.	Reunião Fechamento	Reunião que registra e valida a entrega do projeto. Responsável: GP.	Presença da fabricante e patrocinador necessária.

PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO

DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DO ESCOPO

O gerenciamento de escopo deste projeto será realizado com base nas boas práticas do Guia PMBOK, para o desenvolvimento do plano de escopo foram realizadas reuniões quinzenais com o patrocinador, a fabricante, o GP e com as principais partes interessadas que contribuirão com opinião especializada específica de cada área.

Os documentos utilizados foram o plano de gerenciamento do projeto, o termo de abertura, o registro das partes interessadas, o plano de qualidade e processos organizacionais da fabricante.

As ferramentas e técnicas de controle serão a análise de variações e tendências, análise de dados, análise de alternativas, análise de documentos, análise do valor agregado e análises de desempenho.

A aprovação do plano de escopo deverá ser realizado pelo CCM, com participação indispensável do patrocinador. Após a aprovação formal, o plano será controlado quinzenalmente pelo GP nas reuniões de acompanhamento e qualquer mudança solicitada deverá passar novamente pela aprovação do CCM.

FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DO ESCOPO DO PROJETO

A avaliação do escopo do projeto será feita quinzenalmente durante as reuniões de acompanhamento do projeto.

Elaborado por:	Domício Andrade Júnior, GP	Versão: 1.0	02/01/2018
Aprovado por:	Lucas Lima, Patrocinador	Data de aprovação:	02/01/2018

GESTÃO DO CRONOGRAMA

PLANO DE GERENCIAMENTO DO CRONOGRAMA

DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DO CRONOGRAMA

O planejamento do tempo deste projeto foi elaborado com o auxílio da ferramenta MS Project e baseado nos documentos EAP, dicionário da EAP e declaração do escopo.

O controle do tempo será feito pelo cronograma no MS Project, marcos do projeto, método do caminho crítico, análise de desempenho e análise do avanço esperado (realizado x previsto), as reuniões de acompanhamento serão utilizadas como técnica. A ferramenta MS Project também será usada para o sequenciamento das atividades, mapeamento das tarefas predecessoras e sucessoras, alocação dos recursos e visualização gráfica. A opinião especializada e as estimativas análogas serão utilizadas como técnicas para estimativa da duração das atividades.

Utilizaram-se dois buffers de tempo distribuídos ao longo do cronograma para tratar os desvios mapeados no plano de riscos.

BUFFER DE TEMPO DO PROJETO

Serão utilizadas reservas de prazo para resguardar possíveis impactos que possam ocorrer no projeto devido a atrasos nas entregas ou fornecedores. Os buffers de tempo serão adicionados ao final dos seguintes pacotes críticos:

- Montagem do showroom: 5 dias;
- Reforma externa do ponto de venda: 5 dias.

FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DOS PRAZOS DO PROJETO

A avaliação do cronograma do projeto será feita quinzenalmente durante as reuniões de reuniões e acompanhamento do projeto. Os relatórios de progresso irão apresentar progresso planejado (linha de base), realizado (avanço do projeto) e *forecast*.

Elaborado por:	Domício Andrade Júnior, GP	Versão: 1.0	02/01/2018
Aprovado por:	Lucas Lima, Patrocinador	Data de aprovação:	02/01/2018

PLANO DE PROJETO

CRONOGRAMA DO PROJETO

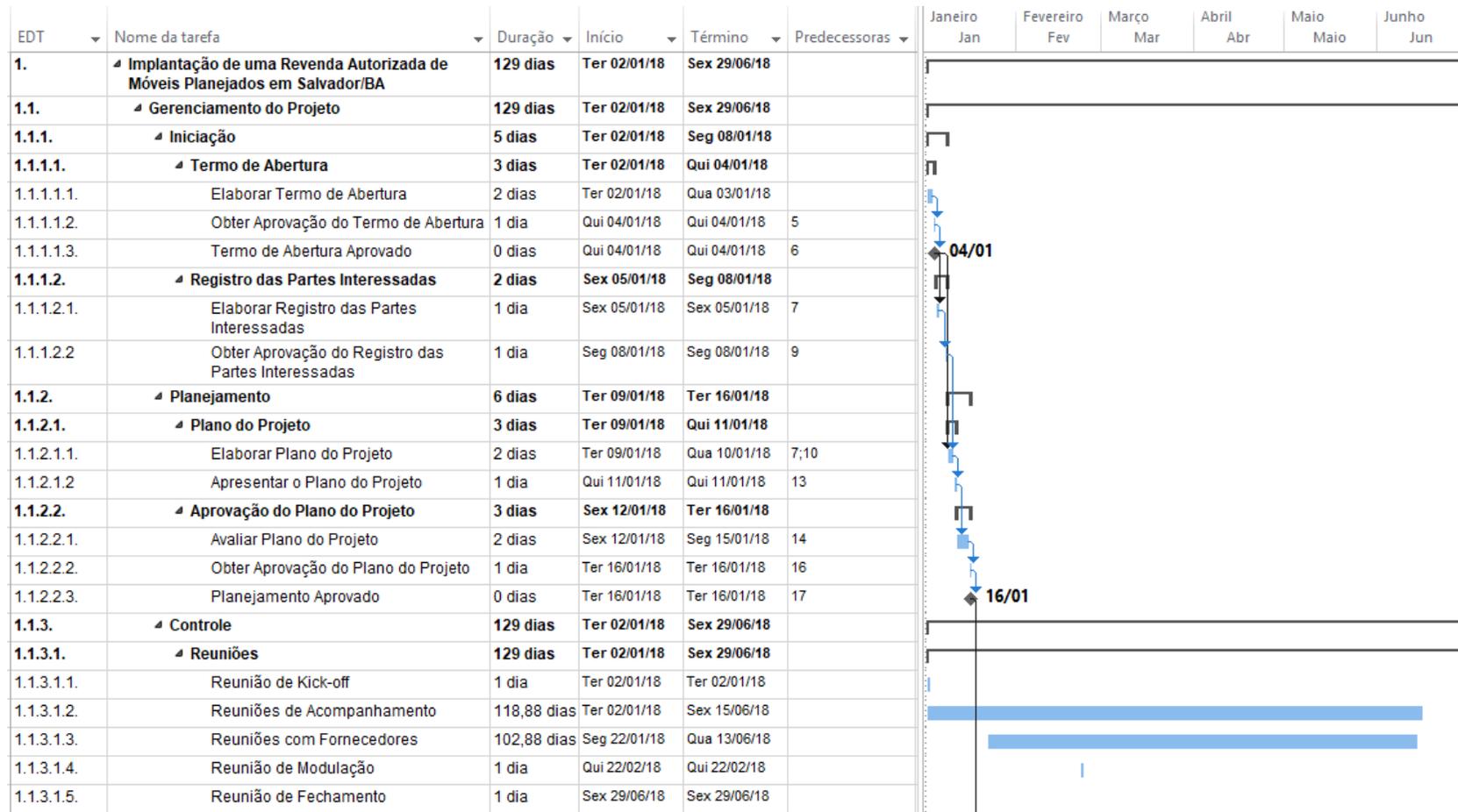


Figura 2 - Gráfico de Gantt

PLANO DE PROJETO

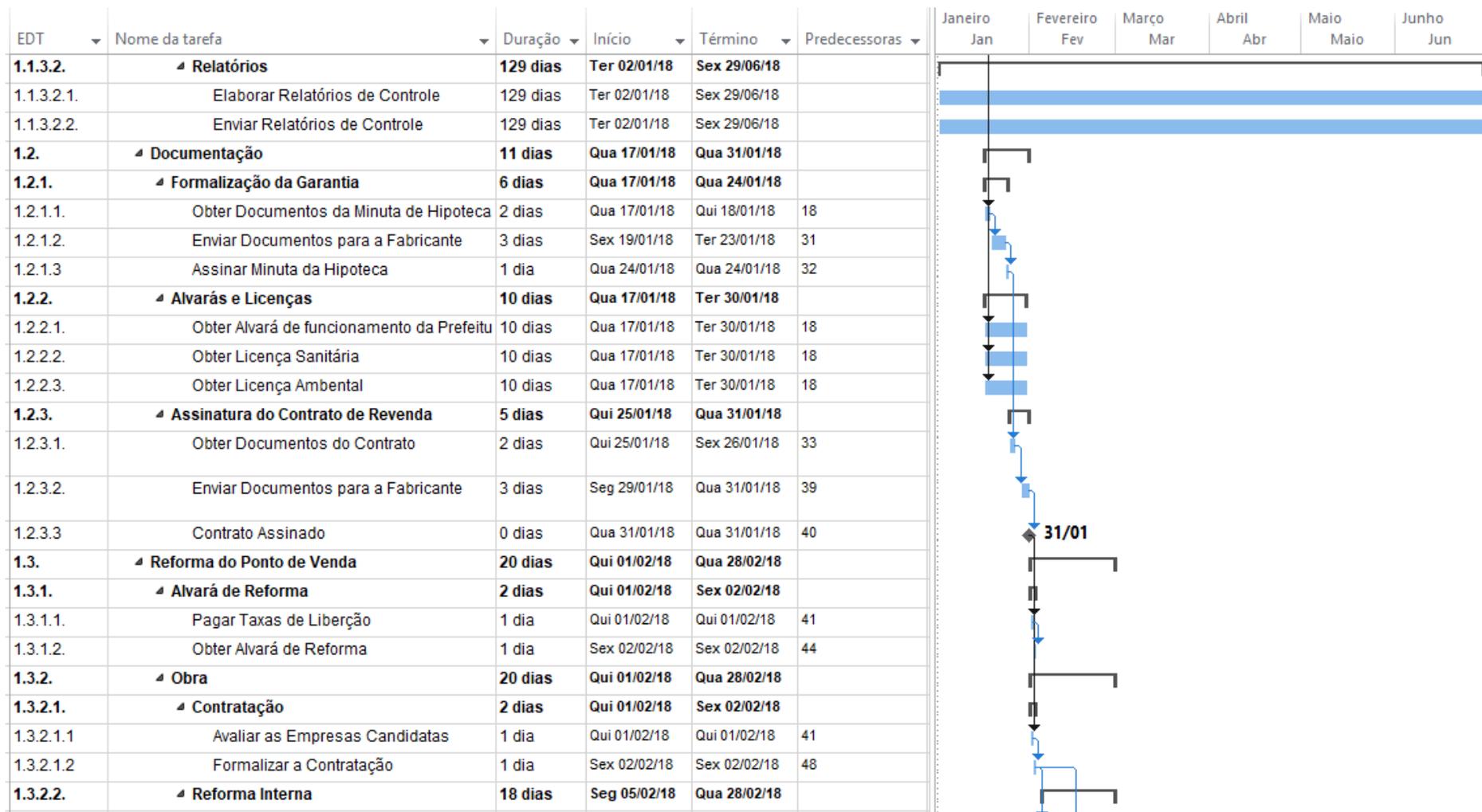


Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)

PLANO DE PROJETO

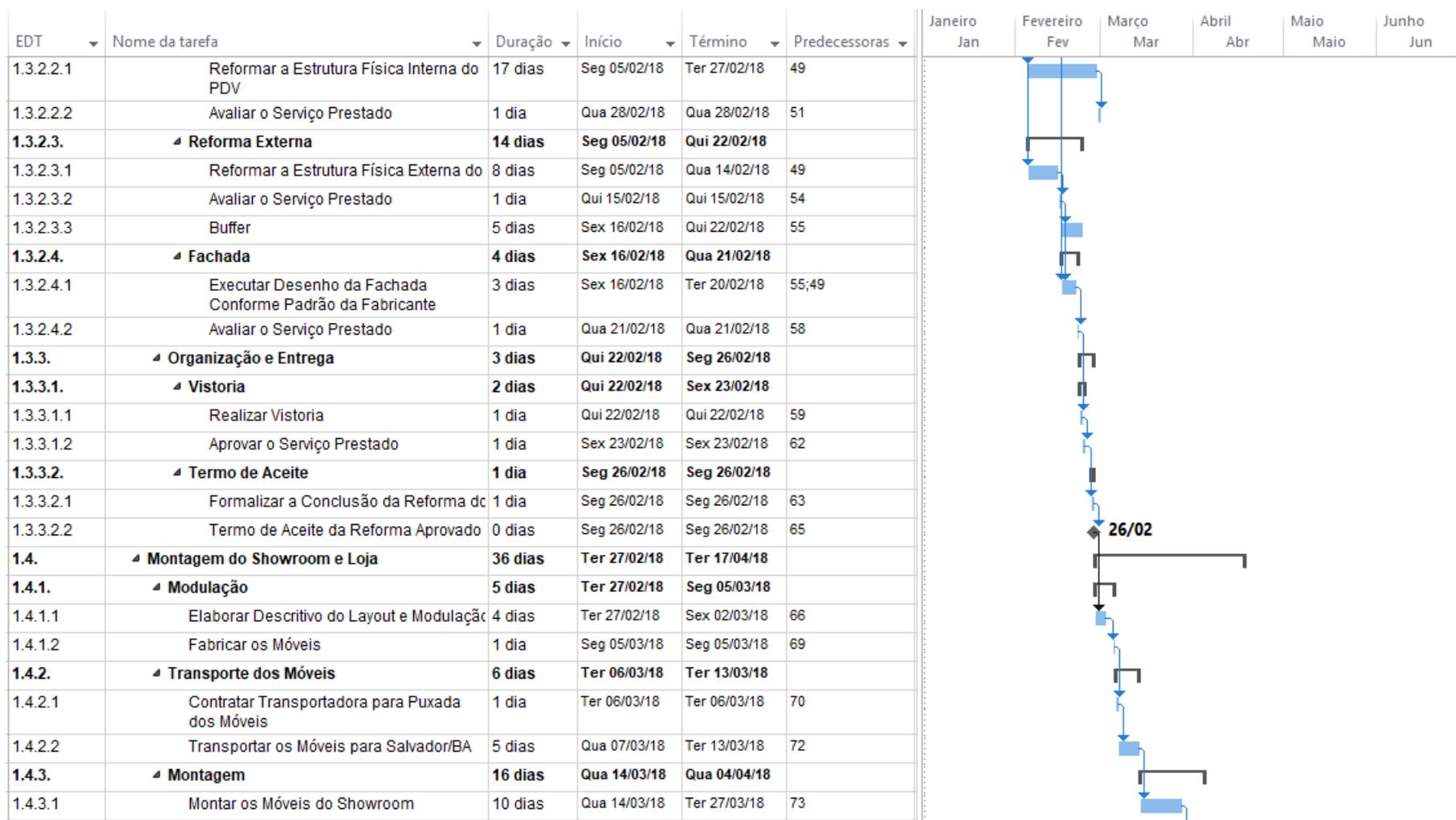


Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)

PLANO DE PROJETO

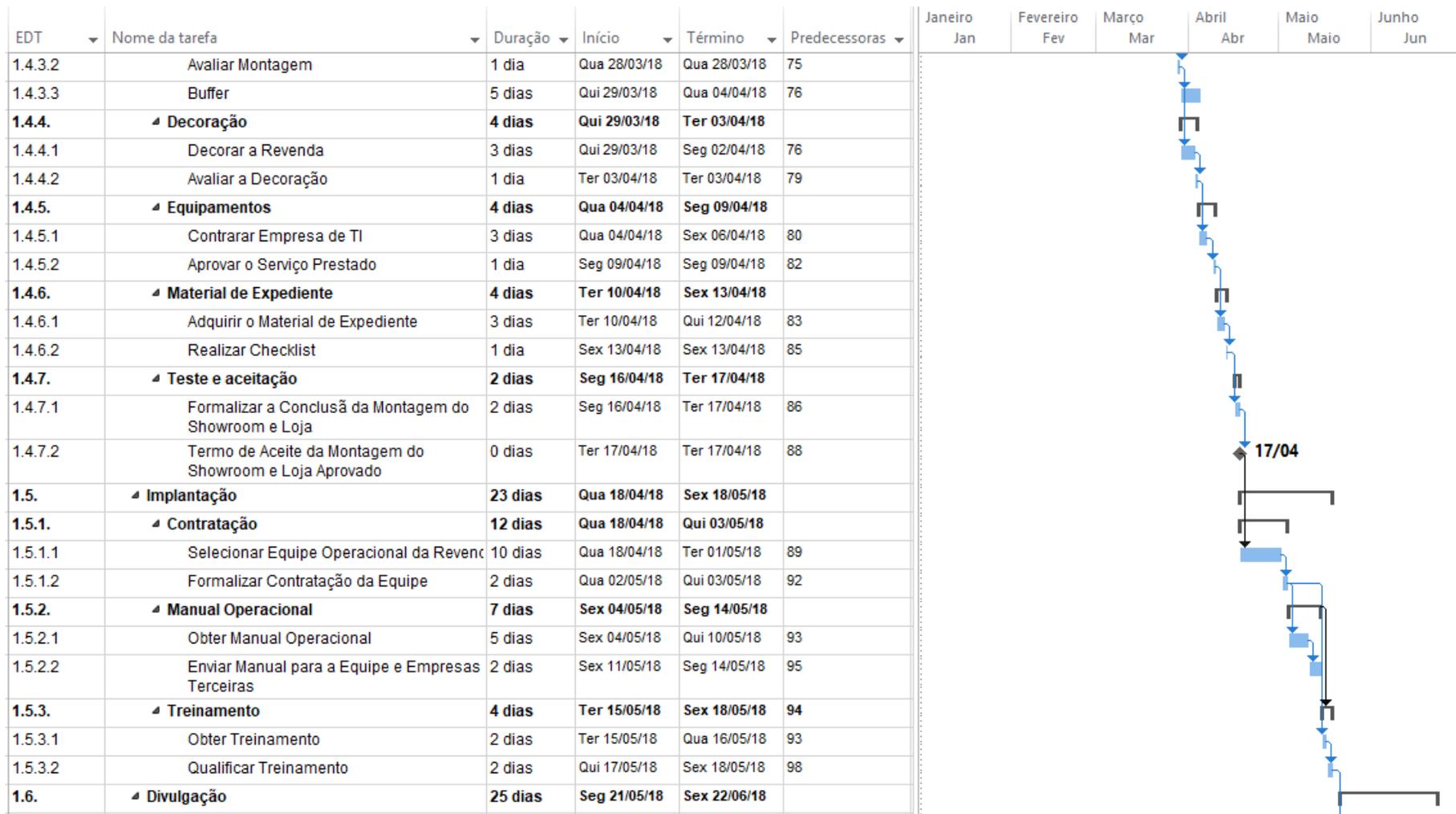


Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)

PLANO DE PROJETO

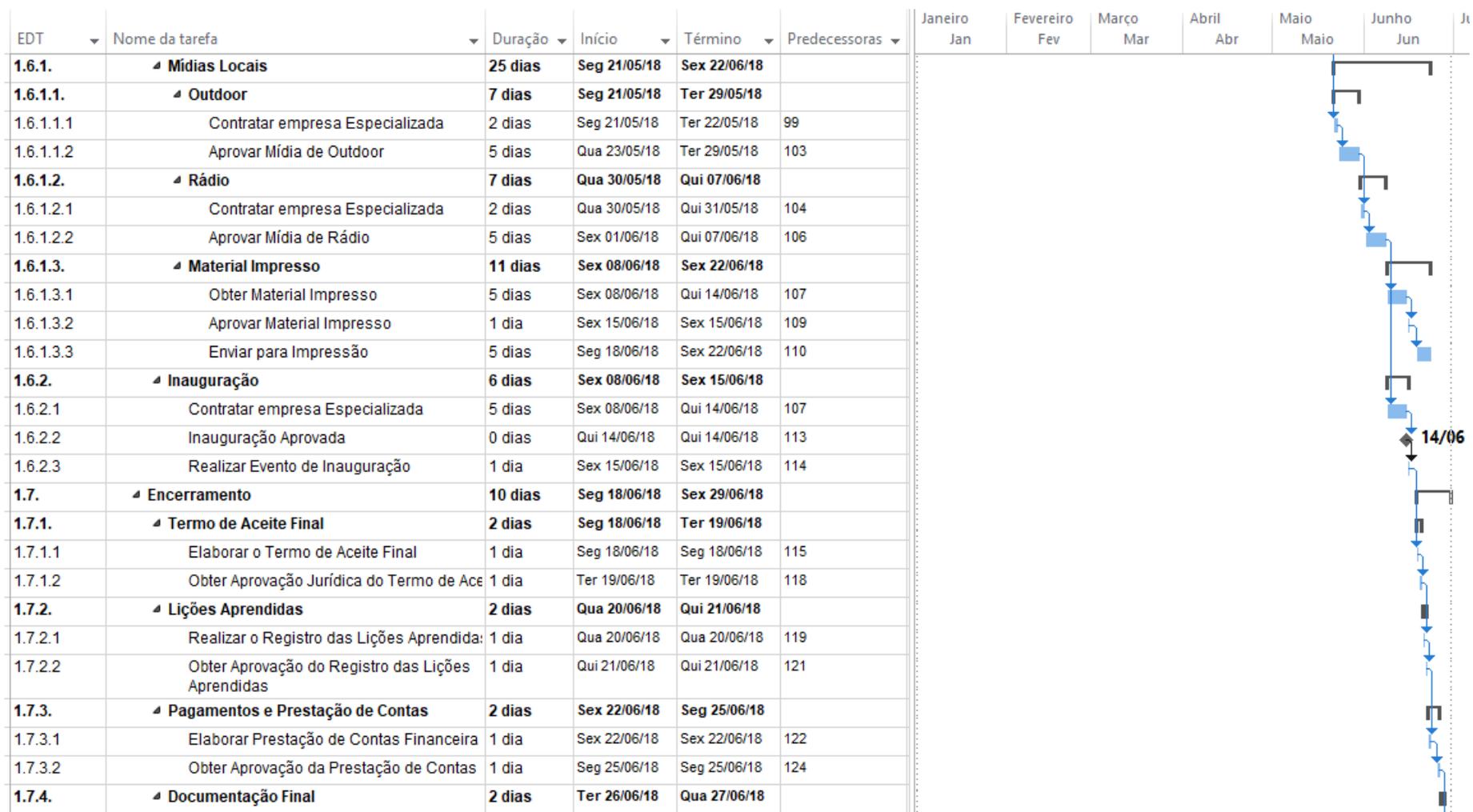


Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)

PLANO DE PROJETO



Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)

PLANO DE PROJETO

GRÁFICO DE MARCOS DO PROJETO

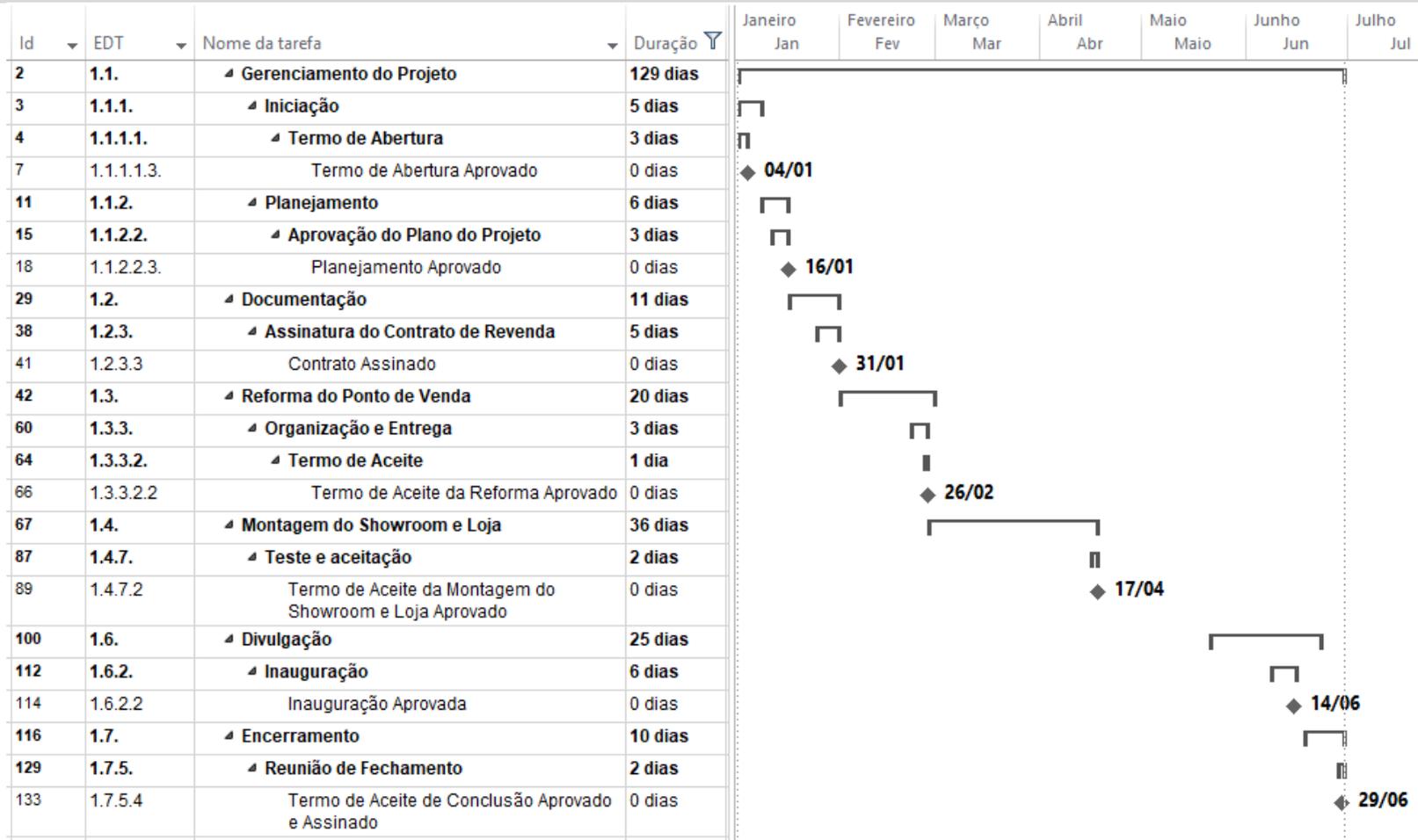


Figura 3 - Gráfico de Marcos

GESTÃO DE CUSTOS

PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DE CUSTOS

O Planejamento do Gerenciamento de Custos foi desenvolvido com base na EAP e nos requisitos do projeto.

O controle do orçamento será realizado através do cronograma do projeto elaborado no MS Project, apresentando de forma detalhada os custos por atividade. Os desembolsos seguirão o cronograma, serão analisados e validados quinzenalmente nas reuniões de acompanhamento, registrados em atas e enviadas por e-mail. O gerente do projeto não aprova desembolsos ou orçamentos, deverá solicitar análise e validação do patrocinador.

As técnicas e ferramentas de controle serão relatórios, planilhas, balanços e documentos impressos.

Os custos das atividades serão contabilizados em Real (R\$), desconsiderando eventuais variações cambiais e o progresso do projeto avaliado em percentual (%).

RESERVAS GERENCIAIS

Foi estipulada uma reserva de R\$ 30.000,00 (trinta mil reais), correspondente a 10% sobre o valor total orçado para o projeto.

RESERVAS DE CONTINGÊNCIA

O valor das reservas de contingência é de R\$ 30.000,00 (trinta mil reais) conforme plano de resposta a riscos.

FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DOS CUSTOS DO PROJETO

A avaliação dos custos do projeto será feita quinzenalmente durante as reuniões de acompanhamento do projeto. Os relatórios de progresso irão apresentar progresso planejado (linha de base), realizado (avanço do projeto) e *forecast*.

Elaborado por:	Domício Andrade Júnior, GP	Versão: 1.0	02/01/2018
Aprovado por:	Lucas Lima, Patrocinador	Data de aprovação:	02/01/2018

PLANO DE PROJETO

DECOMPOSIÇÃO DO ORÇAMENTO NA EAP

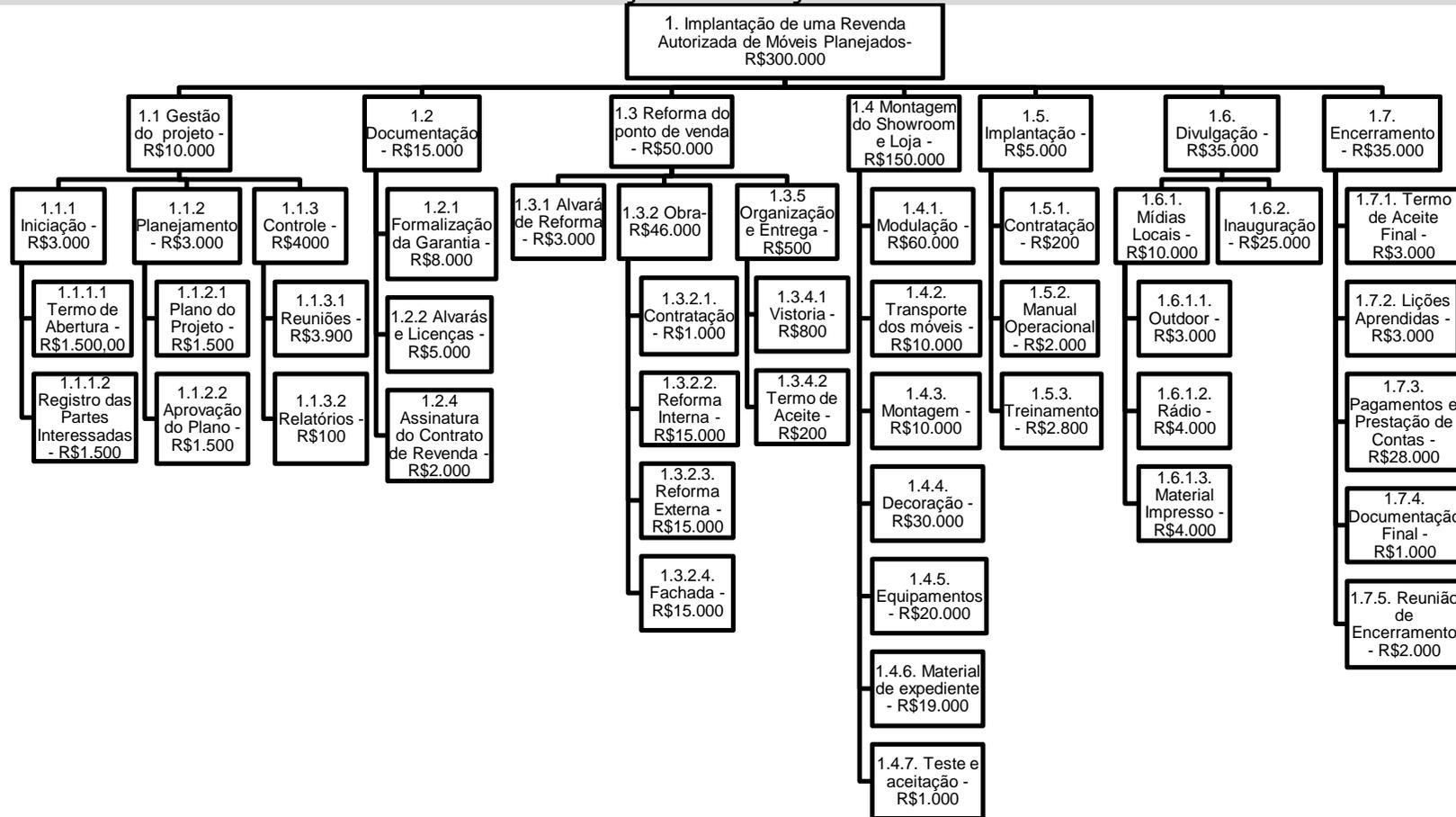


Figura 4 – EAP de Custos, sem as reservas gerencial e de contingência

ORÇAMENTO DO PROJETO

Quadro 3 - Orçamento do Projeto

EDT	Nome da tarefa	Duração	Nomes dos recursos	Custo
1.	Implantação de uma Revenda Autorizada de Móveis Planejados em Salvador/BA	129 dias		R\$ 300.000,00
1.1.	Gerenciamento do Projeto	129 dias		R\$ 10.000,00
1.1.1.	Iniciação	5 dias		R\$ 3.000,00
1.1.1.1.	Termo de Abertura	3 dias		R\$ 1.500,00
1.1.1.1.1.	Elaborar Termo de Abertura	2 dias	GP; Fabricante; Patrocinador	R\$ 1.300,00
1.1.1.1.2.	Obter Aprovação do Termo de Abertura	1 dia	GP; Fabricante; Patrocinador	R\$ 100,00
1.1.1.1.3.	Termo de Abertura Aprovado	0 dias	GP; Fabricante; Patrocinador	R\$ 100,00
1.1.1.2.	Registro das Partes Interessadas	2 dias		R\$ 1.500,00
1.1.1.2.1.	Elaborar Registro das Partes Interessadas	1 dia	GP; Patrocinador	R\$ 14.000,00
1.1.1.2.2.	Obter Aprovação do Registro das Partes Interessadas	1 dia	GP; Patrocinador	R\$ 100,00
1.1.2.	Planejamento	6 dias		R\$ 3.000,00
1.1.2.1.	Plano do Projeto	3 dias		R\$ 1.500,00
1.1.2.1.1.	Elaborar Plano do Projeto	2 dias	Fabricante; GP; Patrocinador	R\$ 750,00
1.1.2.1.2.	Apresentar o Plano do Projeto	1 dia	Fabricante; GP; Patrocinador	R\$ 750,00
1.1.2.2.	Aprovação do Plano do Projeto	3 dias		R\$ 1.500,00
1.1.2.2.1.	Avaliar Plano do Projeto	2 dias	Fabricante; GP; Patrocinador	R\$ 1.000,00
1.1.2.2.2.	Obter Aprovação do Plano do Projeto	1 dia	Fabricante; GP; Patrocinador	R\$ 500,00
1.1.2.2.3.	Planejamento Aprovado	0 dias	Fabricante; GP; Patrocinador	R\$ 0,00
1.1.3.	Controle	129 dias		R\$ 4.000,00
1.1.3.1.	Reuniões	129 dias		R\$ 3.900,00
1.1.3.1.1.	Reunião de Kick-off	1 dia	GP; Patrocinador; Fabricante	R\$ 300,00
1.1.3.1.2.	Reuniões de Acompanhamento	118,88 dias	GP; Patrocinador	R\$ 3.000,00
1.1.3.1.3.	Reuniões com Fornecedores	102,88 dias	GP; Patrocinador; Empresa de Informática; Empresa de Marketing; Empresa de Reforma	R\$ 200,00
1.1.3.1.4.	Reunião de Modulação	1 dia	GP; Patrocinador; Fabricante	R\$ 200,00
1.1.3.1.5.	Reunião de Fechamento	1 dia	GP; Patrocinador; Fabricante	R\$ 200,00
1.1.3.2.	Relatórios	129 dias		R\$ 100,00
1.1.3.2.1.	Elaborar Relatórios de Controle	129 dias	GP; Patrocinador	R\$ 50,00
1.1.3.2.2.	Enviar Relatórios de Controle	129 dias	GP; Patrocinador	R\$ 50,00
1.2.	Documentação	11 dias		R\$ 15.000,00
1.2.1.	Formalização da Garantia	6 dias		R\$ 8.000,00
1.2.1.1.	Obter Documentos da Minuta de Hipoteca	2 dias	Patrocinador; Contador	R\$ 6.000,00
1.2.1.2.	Enviar Documentos para a Fabricante	3 dias	Patrocinador; Contador	R\$ 1.000,00
1.2.1.3.	Assinar Minuta da Hipoteca	1 dia	Patrocinador; Contador	R\$ 1.000,00
1.2.2.	Alvarás e Licenças	10 dias		R\$ 5.000,00
1.2.2.1.	Obter Alvará de funcionamento da Prefeitura	10 dias	Consultor Jurídico; Contador; Patrocinador	R\$ 3.000,00

PLANO DE PROJETO

Quadro 3 - Orçamento do Projeto (continuação)

EDT	Nome da tarefa	Duração	Nomes dos recursos	Custo
1.2.2.2.	Obter Licença Sanitária	10 dias	Consultor Jurídico; Contador; Patrocinador	R\$ 1.000,00
1.2.2.3.	Obter Licença Ambiental	10 dias	Consultor Jurídico; Contador; Patrocinador	R\$ 1.000,00
1.2.3.	Assinatura do Contrato de Revenda	5 dias		R\$ 2.000,00
1.2.3.1.	Obter Documentos do Contrato	2 dias	Patrocinador; Fabricante; Consultor Jurídico; Contador	R\$ 1.800,00
1.2.3.2.	Enviar Documentos para a Fabricante	3 dias	Patrocinador; Fabricante; Consultor Jurídico; Contador	R\$ 100,00
1.2.3.3	Contrato Assinado	0 dias	Patrocinador; Fabricante; Consultor Jurídico; Contador	R\$ 100,00
1.3.	Reforma do Ponto de Venda	20 dias		R\$ 50.000,00
1.3.1.	Alvará de Reforma	2 dias		R\$ 3.000,00
1.3.1.1.	Pagar Taxas de Liberação	1 dia	Consultor Jurídico; Contador	R\$ 2.800,00
1.3.1.2.	Obter Alvará de Reforma	1 dia	Consultor Jurídico; Contador	R\$ 200,00
1.3.2.	Obra	20 dias		R\$ 46.000,00
1.3.2.1.	Contratação	2 dias		R\$ 1.000,00
1.3.2.1.1	Avaliar as Empresas Candidatas	1 dia	Empresa de Reforma; Patrocinador	R\$ 900,00
1.3.2.1.2	Formalizar a Contratação	1 dia	Empresa de Reforma; Patrocinador	R\$ 100,00
1.3.2.2.	Reforma Interna	18 dias		R\$ 15.000,00
1.3.2.2.1	Reformar a Estrutura Física Interna do PDV	17 dias	Extintor de incêndio [2 Und]; Empresa de Reforma	R\$ 15.000,00
1.3.2.2.2	Avaliar o Serviço Prestado	1 dia	GP; Patrocinador	R\$ 0,00
1.3.2.3.	Reforma Externa	14 dias		R\$ 15.000,00
1.3.2.3.1	Reformar a Estrutura Física Externa do PDV	8 dias	Empresa de Reforma	R\$ 10.000,00
1.3.2.3.2	Avaliar o Serviço Prestado	1 dia	GP; Patrocinador	R\$ 0,00
1.3.2.3.3	Buffer	5 dias	GP	R\$ 5.000,00
1.3.2.4.	Fachada	4 dias		R\$ 15.000,00
1.3.2.4.1	Executar Desenho da Fachada Conforme Padrão da Fabricante	3 dias	Empresa de Reforma	R\$ 15.000,00
1.3.2.4.2	Avaliar o Serviço Prestado	1 dia	GP	R\$ 0,00
1.3.3.	Organização e Entrega	3 dias		R\$ 1.000,00
1.3.3.1.	Vistoria	2 dias		R\$ 800,00
1.3.3.1.1	Realizar Vistoria	1 dia	Patrocinador; GP	R\$ 0,00
1.3.3.1.2	Aprovar o Serviço Prestado	1 dia	Patrocinador; GP	R\$ 0,00
1.3.3.2.	Termo de Aceite	1 dia		R\$ 200,00
1.3.3.2.1	Formalizar a Conclusão da Reforma do PDV	1 dia	GP; Patrocinador	R\$ 200,00
1.3.3.2.2	Termo de Aceite da Reforma Aprovado	0 dias	GP; Patrocinador	R\$ 0,00
1.4.	Montagem do Showroom e Loja	36 dias		R\$ 150.000,00
1.4.1.	Modulação	5 dias		R\$ 60.000,00
1.4.1.1	Elaborar Descritivo do Layout e Modulação	4 dias	Fabricante	R\$ 0,00
1.4.1.2	Fabricar os Móveis	1 dia	Patrocinador	R\$ 60.000,00
1.4.2.	Transporte dos Móveis	6 dias		R\$ 10.000,00
1.4.2.1	Contratar Transportadora para Puxada dos Móveis	1 dia	Transportador; Patrocinador	R\$ 6.000,00

PLANO DE PROJETO

Quadro 3 - Orçamento do Projeto (continuação)

EDT	Nome da tarefa	Duração	Nomes dos recursos	Custo
1.4.2.2	Transportar os Móveis para Salvador/BA	5 dias	Transportador; Patrocinador; GP	R\$ 4.000,00
1.4.3.	Montagem	16 dias		R\$ 10.000,00
1.4.3.1	Montar os Móveis do Showroom	10 dias	Patrocinador; Modulação [1 Und]	R\$ 7.000,00
1.4.3.2	Avaliar Montagem	1 dia	Patrocinador; Fabricante; GP	R\$ 1.000,00
1.4.3.3	Buffer	5 dias	Patrocinador	R\$ 2.000,00
1.4.4.	Decoração	4 dias		R\$ 30.000,00
1.4.4.1	Decorar a Revenda	3 dias	Patrocinador; Decoração [1 Und]	R\$ 28.000,00
1.4.4.2	Avaliar a Decoração	1 dia	Fabricante; Patrocinador; GP	R\$ 2.000,00
1.4.5.	Equipamentos	4 dias		R\$ 20.000,00
1.4.5.1	Contratar Empresa de TI	3 dias	Sistema de gestão [1 Und]; Smartphone para óculos 3D [1 Und]; Software de projetos [6 Und]; Telefonia [1 Und]; Empresa de Informática; Patrocinador	R\$ 20.000,00
1.4.5.2	Aprovar o Serviço Prestado	1 dia	GP; Patrocinador	R\$ 0,00
1.4.6.	Material de Expediente	4 dias		R\$ 19.000,00
1.4.6.1	Adquirir o Material de Expediente	3 dias	Aparelho de telefone [2 Und]; Cadeira de escritório [7 Und]; Óculos 3D [1 Und]; Papelaria e material de escritório [4 Und]; Televisor 40 polegadas [2 Und]; Patrocinador; Cafeteira elétrica [1 Und]	R\$ 19.000,00
1.4.6.2	Realizar Checklist	1 dia	GP	R\$ 0,00
1.4.7.	Teste e aceitação	2 dias		R\$ 1.000,00
1.4.7.1	Formalizar a Conclusão da Montagem do Showroom e Loja	2 dias	Fabricante; Patrocinador; GP	R\$ 500,00
1.4.7.2	Termo de Aceite da Montagem do Showroom e Loja Aprovado	0 dias	Fabricante; Patrocinador; GP	R\$ 500,00
1.5.	Implantação	23 dias		R\$ 5.000,00
1.5.1.	Contratação	12 dias		R\$ 200,00
1.5.1.1	Selecionar Equipe Operacional da Revenda	10 dias	Patrocinador	R\$ 100,00
1.5.1.2	Formalizar Contratação da Equipe	2 dias	Patrocinador	R\$ 100,00
1.5.2.	Manual Operacional	7 dias		R\$ 2.000,00
1.5.2.1	Obter Manual Operacional	5 dias	Fabricante; GP	R\$ 1.500,00
1.5.2.2	Enviar Manual para a Equipe e Empresas Terceiras	2 dias	Fabricante; GP	R\$ 500,00
1.5.3.	Treinamento	4 dias		R\$ 2.800,00
1.5.3.1	Obter Treinamento	2 dias	Fabricante; GP	R\$ 1.400,00
1.5.3.2	Qualificar Treinamento	2 dias	Fabricante; GP	R\$ 1.400,00
1.6.	Divulgação	25 dias		R\$ 35.000,00
1.6.1.	Mídias Locais	25 dias		R\$ 10.000,00
1.6.1.1.	Outdoor	7 dias		R\$ 3.000,00
1.6.1.1.1	Contratar empresa Especializada	2 dias	Patrocinador; Empresa de Marketing	R\$ 2.900,00
1.6.1.1.2	Aprovar Mídia de Outdoor	5 dias	GP; Patrocinador	R\$ 100,00
1.6.1.2.	Rádio	7 dias		R\$ 4.000,00
1.6.1.2.1	Contratar empresa Especializada	2 dias	Empresa de Marketing; Patrocinador	R\$ 3.900,00
1.6.1.2.2	Aprovar Mídia de Rádio	5 dias	GP; Patrocinador	R\$ 100,00
1.6.1.3.	Material Impresso	11 dias		R\$ 3.000,00

PLANO DE PROJETO

Quadro 3 - Orçamento do Projeto (continuação)

EDT	Nome da tarefa	Duração	Nomes dos recursos	Custo
1.6.1.3.1	Obter Material Impresso	5 dias	Empresa de Marketing; Patrocinador	R\$ 100,00
1.6.1.3.2	Aprovar Material Impresso	1 dia	GP; Patrocinador	R\$ 100,00
1.6.1.3.3	Enviar para Impressão	5 dias	GP; Patrocinador	R\$ 2.800,00
1.6.2.	Inauguração	6 dias		R\$ 25.000,00
1.6.2.1	Contratar empresa Especializada	5 dias	Patrocinador; Empresa de Marketing	R\$ 24.000,00
1.6.2.2	Inauguração Aprovada	0 dias	GP; Patrocinador	R\$ 500,00
1.6.2.3	Realizar Evento de Inauguração	1 dia	GP; Patrocinador; Empresa de Marketing	R\$ 500,00
1.7.	Encerramento	10 dias		R\$ 35.000,00
1.7.1.	Termo de Aceite Final	2 dias		R\$ 3.000,00
1.7.1.1	Elaborar o Termo de Aceite Final	1 dia	Patrocinador; Fabricante; GP	R\$ 1.500,00
1.7.1.2	Obter Aprovação Jurídica do Termo de Aceite	1 dia	Patrocinador; Fabricante; GP	R\$ 1.500,00
1.7.2.	Lições Aprendidas	2 dias		R\$ 3.000,00
1.7.2.1	Realizar o Registro das Lições Aprendidas	1 dia	GP	R\$ 1.500,00
1.7.2.2	Obter Aprovação do Registro das Lições Aprendidas	1 dia	GP	R\$ 1.500,00
1.7.3.	Pagamentos e Prestação de Contas	2 dias		R\$ 28.000,00
1.7.3.1	Elaborar Prestação de Contas Financeira	1 dia	Patrocinador; GP	R\$ 27.500,00
1.7.3.2	Obter Aprovação da Prestação de Contas	1 dia	Patrocinador; GP	R\$ 500,00
1.7.4.	Documentação Final	2 dias		R\$ 1.000,00
1.7.4.1	Elaborar Documentação Final	1 dia	GP; Fabricante; Patrocinador	R\$ 900,00
1.7.4.2	Obter Aprovação da Documentação Final	1 dia	GP; Fabricante; Patrocinador	R\$ 100,00
1.7.5.	Reunião de Fechamento	2 dias		R\$ 2.000,00
1.7.5.1	Elaborar o Termo de Fechamento do Projeto	1 dia	GP; Fabricante; Patrocinador	R\$ 900,00
1.7.5.2	Realizar a Reunião de Fechamento	1 dia	GP; Fabricante; Patrocinador	R\$ 900,00
1.7.5.3	Obter Assinatura do Termo de Fechamento pelo Patrocinador	1 dia	GP; Fabricante; Patrocinador	R\$ 100,00
1.7.5.4	Termo de Aceite de Conclusão Aprovado e Assinado	0 dias	GP; Fabricante; Patrocinador	R\$ 100,00

ORÇAMENTO DO PROJETO POR RECURSO

Quadro 4 - Orçamento por Recurso

Nome do recurso	Tipo	Unidade do Material	Iniciais	Grupo	Taxa padrão	Trabalho	Custo
Grupo: Contrato				Contrato		344 hrs	R\$ 0,00
Fabricante*	Trabalho		F	Contrato	R\$ 0,00/hr	344 hrs	R\$ 0,00
Grupo: Equipamento				Equipamento			R\$ 4.100,00
Cafeteira elétrica	Material	Und	C	Equipamento	R\$ 300,00	1 Und	R\$ 300,00
Óculos 3D	Material	Und	O	Equipamento	R\$ 50,00	1 Und	R\$ 50,00
Smartphone para óculos 3D	Material	Und	S	Equipamento	R\$ 750,00	1 Und	R\$ 750,00
Televisor 40 polegadas	Material	Und	T	Equipamento	R\$ 1.500,00	2 Und	R\$ 3.000,00
Grupo: Infraestrutura				Infraestrutura			R\$ 90.700,00
Cadeira de escritório	Material	Und	C	Infraestrutura	R\$ 50,00	7 Und	R\$ 350,00
Decoração	Material	Und	D	Infraestrutura	R\$ 30.000,00	1 Und	R\$ 30.000,00
Extintor de incêndio	Material	Und	E	Infraestrutura	R\$ 50,00	2 Und	R\$ 100,00
Modulação	Material	Und	M	Infraestrutura	R\$ 60.000,00	1 Und	R\$ 60.000,00
Sistema de gestão	Material	Und	S	Infraestrutura	R\$ 30,00	1 Und	R\$ 30,00
Software de projetos	Material	Und	S	Infraestrutura	R\$ 30,00	6 Und	R\$ 180,00
Telefonia	Material	Und	T	Infraestrutura	R\$ 40,00	1 Und	R\$ 40,00
Grupo: Material				Material			R\$ 600,00
Aparelho de telefone	Material	Und	A	Material	R\$ 100,00	2 Und	R\$ 200,00
Papelaria e material de escritório	Material	Und	P	Material	R\$ 100,00	4 Und	R\$ 400,00
Grupo: RH				RH		9.212 hrs	R\$ 21.910,00
GP	Trabalho		G	RH	R\$ 5,00/hr	4.382 hrs	R\$ 21.910,00
Patrocinador**	Trabalho		P	RH	R\$ 0,00/hr	4.830 hrs	R\$ 0,00
Grupo: Serviços				Serviços		3.469 hrs	R\$ 159.296,84
Consultor Jurídico	Trabalho		C	Serviços	R\$ 80,00/hr	288 hrs	R\$ 23.040,00
Contador	Trabalho		C	Serviços	R\$ 80,00/hr	328 hrs	R\$ 26.240,00
Empresa de Informática	Trabalho		EI	Serviços	R\$ 23,62/hr	847 hrs	R\$ 20.006,14
Empresa de Marketing	Trabalho		EM	Serviços	R\$ 40,56/hr	863 hrs	R\$ 35.003,28
Empresa de Reforma	Trabalho		EF	Serviços	R\$ 42,34/hr	1.063 hrs	R\$ 45.007,42
Transportador	Trabalho		T	Serviços	R\$ 125,00/hr	80 hrs	R\$ 10.000,00

*Fabricante com custo zerado. Possui participação indireta;

**Patrocinador com custo zerado. É o provedor de recursos do projeto e proprietário da revenda.

CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO DO PROJETO

Quadro 5 - Cronograma de Desembolso

EDT	Nome da tarefa	Duração	Início	Término	Custo
1.	Implantação de uma Revenda Autorizada de Móveis Planejados em Salvador/BA	129 dias	Ter 02/01/18	Sex 29/06/18	R\$ 300.000,00
1.1.	Gerenciamento do Projeto	129 dias	Ter 02/01/18	Sex 29/06/18	R\$ 10.000,00
1.1.1.	Iniciação	5 dias	Ter 02/01/18	Seg 08/01/18	R\$ 3.000,00
1.1.1.1.	Termo de Abertura	3 dias	Ter 02/01/18	Qui 04/01/18	R\$ 1.500,00
1.1.1.2.	Registro das Partes Interessadas	2 dias	Sex 05/01/18	Seg 08/01/18	R\$ 1.500,00
1.1.2.	Planejamento	6 dias	Ter 09/01/18	Ter 16/01/18	R\$ 3.000,00
1.1.2.1.	Plano do Projeto	3 dias	Ter 09/01/18	Qui 11/01/18	R\$ 1.500,00
1.1.2.2.	Aprovação do Plano do Projeto	3 dias	Sex 12/01/18	Ter 16/01/18	R\$ 1.500,00
1.1.3.	Controle	129 dias	Ter 02/01/18	Sex 29/06/18	R\$ 4.000,00
1.1.3.1.	Reuniões	129 dias	Ter 02/01/18	Sex 29/06/18	R\$ 3.900,00
1.1.3.2.	Relatórios	129 dias	Ter 02/01/18	Sex 29/06/18	R\$ 100,00
1.2.	Documentação	11 dias	Qua 17/01/18	Qua 31/01/18	R\$ 15.000,00
1.2.1.	Formalização da Garantia	6 dias	Qua 17/01/18	Qua 24/01/18	R\$ 8.000,00
1.2.2.	Alvarás e Licenças	10 dias	Qua 17/01/18	Ter 30/01/18	R\$ 5.000,00
1.2.3.	Assinatura do Contrato de Revenda	5 dias	Qui 25/01/18	Qua 31/01/18	R\$ 2.000,00
1.3.	Reforma do Ponto de Venda	20 dias	Qui 01/02/18	Qua 28/02/18	R\$ 50.000,00
1.3.1.	Alvará de Reforma	2 dias	Qui 01/02/18	Sex 02/02/18	R\$ 3.000,00
1.3.2.	Obra	20 dias	Qui 01/02/18	Qua 28/02/18	R\$ 46.000,00
1.3.2.1.	Contratação	2 dias	Qui 01/02/18	Sex 02/02/18	R\$ 1.000,00
1.3.2.2.	Reforma Interna	18 dias	Seg 05/02/18	Qua 28/02/18	R\$ 15.000,00
1.3.2.3.	Reforma Externa	14 dias	Seg 05/02/18	Qui 22/02/18	R\$ 15.000,00
1.3.2.4.	Fachada	4 dias	Sex 16/02/18	Qua 21/02/18	R\$ 15.000,00
1.3.3.	Organização e Entrega	3 dias	Qui 22/02/18	Seg 26/02/18	R\$ 1.000,00
1.3.3.1.	Vistoria	2 dias	Qui 22/02/18	Sex 23/02/18	R\$ 800,00
1.3.3.2.	Termo de Aceite	1 dia	Seg 26/02/18	Seg 26/02/18	R\$ 200,00
1.4.	Montagem do Showroom e Loja	36 dias	Ter 27/02/18	Ter 17/04/18	R\$ 150.000,00
1.4.1.	Modulação	5 dias	Ter 27/02/18	Seg 05/03/18	R\$ 60.000,00
1.4.2.	Transporte dos Móveis	6 dias	Ter 06/03/18	Ter 13/03/18	R\$ 10.000,00
1.4.3.	Montagem	16 dias	Qua 14/03/18	Qua 04/04/18	R\$ 10.000,00
1.4.4.	Decoração	4 dias	Qui 29/03/18	Ter 03/04/18	R\$ 30.000,00
1.4.5.	Equipamentos	4 dias	Qua 04/04/18	Seg 09/04/18	R\$ 20.000,00
1.4.6.	Material de Expediente	4 dias	Ter 10/04/18	Sex 13/04/18	R\$ 19.000,00
1.4.7.	Teste e aceitação	2 dias	Seg 16/04/18	Ter 17/04/18	R\$ 1.000,00
1.5.	Implantação	23 dias	Qua 18/04/18	Sex 18/05/18	R\$ 5.000,00
1.5.1.	Contratação	12 dias	Qua 18/04/18	Qui 03/05/18	R\$ 200,00
1.5.2.	Manual Operacional	7 dias	Sex 04/05/18	Seg 14/05/18	R\$ 2.000,00
1.5.3.	Treinamento	4 dias	Ter 15/05/18	Sex 18/05/18	R\$ 2.800,00
1.6.	Divulgação	25 dias	Seg 21/05/18	Sex 22/06/18	R\$ 35.000,00
1.6.1.	Mídias Locais	25 dias	Seg 21/05/18	Sex 22/06/18	R\$ 10.000,00
1.6.1.1.	Outdoor	7 dias	Seg 21/05/18	Ter 29/05/18	R\$ 3.000,00
1.6.1.2.	Rádio	7 dias	Qua 30/05/18	Qui 07/06/18	R\$ 4.000,00
1.6.1.3.	Material Impresso	11 dias	Sex 08/06/18	Sex 22/06/18	R\$ 3.000,00
1.6.2.	Inauguração	6 dias	Sex 08/06/18	Sex 15/06/18	R\$ 25.000,00
1.7.	Encerramento	10 dias	Seg 18/06/18	Sex 29/06/18	R\$ 35.000,00
1.7.1.	Termo de Aceite Final	2 dias	Seg 18/06/18	Ter 19/06/18	R\$ 3.000,00
1.7.2.	Lições Aprendidas	2 dias	Qua 20/06/18	Qui 21/06/18	R\$ 3.000,00
1.7.3.	Pagamentos e Prestação de Contas	2 dias	Sex 22/06/18	Seg 25/06/18	R\$ 28.000,00

PLANO DE PROJETO

Quadro 5 - Cronograma de Desembolso (continuação)

EDT	Nome da tarefa	Duração	Início	Término	Custo
1.7.4.	Documentação Final	2 dias	Ter 26/06/18	Qua 27/06/18	R\$ 1.000,00
1.7.5.	Reunião de Fechamento	2 dias	Qui 28/06/18	Sex 29/06/18	R\$ 2.000,00

GESTÃO DAS COMUNICAÇÕES E DAS PARTES INTERESSADAS

PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES E PARTES INTERESSADAS

DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DAS COMUNICAÇÕES E DAS PARTES INTERESSADAS

O plano de comunicação e das partes interessadas é baseado nas necessidades dos stakeholders. Os documentos necessários serão o termo de abertura do projeto, o plano de recursos humanos, de riscos e de custos.

O controle das informações será realizado através de reuniões, opinião especializada, habilidades interpessoais e recursos gráficos do MS Project, como ferramentas para tal.

Os meios de comunicação utilizados no projeto serão reuniões, atas das reuniões, e-mail, documentos impressos, mídias e telefone. Deverão ser compartilhados conforme importância do assunto: confidencial, público ou de uso interno. Esta seleção deverá ser realizada em todas os eventos de comunicação do cronograma. As informações confidenciais que necessitem de compartilhamento deverão ser aprovadas pelo patrocinador e GP.

EVENTOS DE COMUNICAÇÃO PARA ENGAJAMENTO DOS STAKEHOLDERS

O projeto terá os seguintes eventos de comunicação:

1. Reunião de Kick-off:
 - a. Objetivo – Iniciar formalmente o projeto;
 - b. Metodologia – Reunião presencial para definição dos detalhes do projeto, registro em ata e compartilhamento das informações por e-mail;
 - c. Responsável – Domício Andrade Júnior (GP);
 - d. Envolvidos – Gerente do projeto, fabricante e patrocinador;
 - e. Data e Horário – 02/01/2018 às 10:00 horas;
 - f. Duração – 2 horas;
 - g. Local – Sede da fabricante.

2. Reuniões de Acompanhamento:
 - a. Objetivo – Acompanhamento das entregas do projeto;

PLANO DE PROJETO

- b. Metodologia – Reunião presencial, análise do cronograma, registro em ata e compartilhamento das informações por e-mail;
- c. Responsável – Domício Andrade Júnior (GP);
- d. Envolvidos – Gerente do projeto, patrocinador e fabricante;
- e. Data e Horário – Dia 01 e dia 15 de cada mês. Acontece quinzenalmente, às 14:00 horas;
- f. Duração – 2 horas;
- g. Local – Escritório do patrocinador em Salvador/BA;
- h. Outros – Realizar vistoria no PDV.

3. Reuniões de Acompanhamento de Empresas Terceirizadas:

- a. Objetivo – Planejar e controlar a execução das atividades desenvolvidas por prestadores de serviços terceirizados, transportador e fornecedores locais;
- b. Metodologia – Reunião presencial, análise do cronograma, registro em ata e compartilhamento das informações por e-mail;
- c. Responsável – Domício Andrade Júnior (GP);
- d. Envolvidos – Gerente do projeto, patrocinador e empresa terceirizada específica;
- e. Data e Horário – No início de cada tarefa da área responsável, às 08:00 horas;
- f. Duração – 2 horas;
- g. Local – Escritório do investidor em Salvador/BA.

4. Reuniões do CCM:

- a. Objetivo – Avaliar as solicitações de mudanças do projeto;
- b. Metodologia – Reunião presencial, apresentação dos desvios identificados no projeto, registro em ata e compartilhamento das informações por e-mail;
- c. Responsável – Domício Andrade Júnior (GP);
- d. Envolvidos – Gerente do projeto, patrocinador e fabricante;

PLANO DE PROJETO

- e. Data e Horário – Reunião agendada conforme necessidade. Sem data definida;
- f. Duração – 1 hora;
- g. Local – Escritório do patrocinador em Salvador/BA.

5. Reunião de Validação de Modulação:

- a. Objetivo – Aprovar o layout e ambientação da loja proposto pela fabricante;
- b. Metodologia – Reunião presencial para apresentação do layout e modulação, registro em ata e compartilhamento das informações por e-mail;
- c. Responsável – Domício Andrade Júnior (GP);
- d. Envolvidos – Gerente do projeto, patrocinador e fabricante;
- e. Data e Horário – 22/02/2018 às 10:00 horas;
- f. Duração – 2 horas;
- g. Local – Escritório do patrocinador em Salvador/BA.

6. Reunião de Fechamento:

- a. Objetivo – Encerrar formalmente o projeto;
- b. Metodologia – Reunião presencial, assinatura do termo de aceite final do projeto, registro em ata e compartilhamento das informações por e-mail;
- c. Responsável – Domício Cardoso (GP);
- d. Envolvidos – Gerente do projeto, patrocinador e fabricante;
- e. Data e Horário – 29/06/2018 às 10:00 horas;
- f. Duração – 1 hora;
- g. Local – Escritório do patrocinador em João Salvador/BA.

CRONOGRAMA DOS EVENTOS DE COMUNICAÇÃO

Evento de Comunicação	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho
Reunião de Kick-off	02/01/2018					
Reunião de Acompanhamento	02/01/2018					
Reunião de Acompanhamento	15/01/2018					
Reunião com Fornecedores	22/01/2018					
Reunião de Acompanhamento		01/02/2018				
Reunião de Acompanhamento		15/02/2018				
Reunião com Fornecedores		20/02/2018				
Reunião de Modulação		22/02/2018				
Reunião de Acompanhamento			01/03/2018			
Reunião de Acompanhamento			15/03/2018			
Reunião com Fornecedores			15/03/2018			
Reunião de Acompanhamento				01/04/2018		
Reunião de Acompanhamento				15/04/2018		
Reunião de Acompanhamento					01/05/2018	
Reunião com Fornecedores					02/05/2018	
Reunião de Acompanhamento					15/05/2018	
Reunião de Acompanhamento						01/06/2018
Reunião com Fornecedores						13/06/2018
Reunião de Acompanhamento						15/06/2018
Reunião de fechamento						29/06/2018

Figura 5 - Eventos de comunicação

RELATÓRIOS DO PROJETO

Os relatórios utilizados neste projeto serão:

- Ata de reunião: Este relatório registra todos os itens discutidos nas reuniões. Contém: objetivo da reunião, local, data, participantes, lista de assuntos, responsável e prazo para conclusão;
- E-mails: Este relatório é utilizado para compartilhar informações do projeto, agendar e confirmar de reuniões e realizar solicitações de documentos;
- Relatório de mudanças: Este relatório é responsável por registrar as solicitações de mudanças no projeto, bem como sua aprovação pelo CCM;
- Relatório de lições aprendidas;
- Relatório de encerramento.

PLANO DE PROJETO

REGISTRO DOS STAKEHOLDERS DO PROJETO

Quadro 6 – Registro dos Stakeholders do Projeto

Nome da Parte Interessada	Cargo / Função	Papel no Projeto	Contato	Requisitos (Necessidades e Expectativas em relação ao projeto e ou ao produto)	Tipo de Influência	Grau de Influência	Estratégia de Comunicação
Lucas Lima	Patrocinador	CCM	lucas@gmail.com	Proprietário da revenda, provedor de recursos e envolvimento na elaboração do termo de abertura.	Positiva	Alta	Mantenha informado: Reuniões, e-mails e telefones.
Domício Andrade Júnior	Gerente do Projeto	CCM	domicio@gmail.com	Responsável pelo planejamento e controle da execução do Projeto.	Positiva	Alta	Mantenha informado: Reuniões, e-mails e telefones.
Mateus Alencar	Fabricante	CCM	mateus@gmail.com	Aprovador e orientador dos padrões estruturais e de gestão da revenda.	Positiva	Alta	Mantenha informado: Reuniões, e-mails e telefones.
Ivan Castro	Locatário do PDV	N/A	ivan@gmail.com	Formaliza a locação do ponto de venda, define valor de aluguel e assina.	Positiva	Alta	Mantenha informado: E-mails e telefones.
Empresa de Serviços de Informática	N/A	Exercer Função Específica	cpu@gmail.com	Responsável por toda a estruturação das atividades de informática da revenda, desde aquisição de equipamentos até parametrizações internas.	Positiva	Média	Mantenha informado: Reuniões, e-mails e telefones.
Empresa de Serviços de Reforma	N/A	Exercer Função Específica	felipe@gmail.com	Responsável por todas as etapas da reforma do PDV, Desde material até equipe.	Positiva	Média	Mantenha informado: Reuniões, e-mails e telefones.
Empresa de Serviços de Marketing	N/A	Exercer Função Específica	diogo@gmail.com	Empresa que vai executar a divulgação após a implantação da revenda.	Positiva	Média	Mantenha informado: Reuniões, e-mails e telefones.

PLANO DE PROJETO

Quadro 6 – Registro dos Stakeholders do Projeto (continuação)

Nome da parte Interessada	Cargo / Função	Papel no Projeto	Contato	Requisitos (Necessidades e Expectativas em relação ao projeto e ou ao produto)	Tipo de Influência	Grau de Influência	Estratégia de Comunicação
Fornecedor de Sistema de Gestão	N/A	N/A	fernando@gmail.com	Fornecedor de sistema de gestão para a revenda.	Positiva	Média	Mantenha informado: E-mails e telefones.
Fornecedor de Software de Desenho Técnico 3D	N/A	N/A	marcos@gmail.com	Fornecedor de software de desenho tridimensional para a revenda.	Positiva	Média	Mantenha satisfeito: E-mails e telefones.
Bahia Transportes	Transportador terceirizado	N/A	bahiatrans@gmail.com	Transportadora responsável pela entrega dos moveis planejados da revenda.	Positiva	Média	Mantenha informado: Reuniões, e-mails e telefones.
Miguel Borja	Consultor Jurídico	N/A	miguel@gmail.com	Atividades jurídicas solicitadas pelo patrocinador.	Positiva	Alta	Mantenha informado: Reuniões, e-mails e telefones.
Moisés Souza	Contador	N/A	moises@gmail.com	Atividades contábeis solicitadas pelo patrocinador. Imposto de renda e inscrição estadual.	Positiva	Alta	Mantenha informado: Reuniões, e-mails e telefones.
Prefeitura Municipal de Salvador/BA	N/A	N/A	(71) 3344-4433	Responsável pela organização da cidade.	Neutra	Média	Mantenha satisfeito: Reuniões, e-mails e telefones.
Corpo de Bombeiros Militar	N/A	N/A	(71) 3344-4432	Responsável pela proteção em caso de incêndios.	Neutra	Média	Mantenha informado: presencial / telefones.
Polícia Militar	N/A	N/A	(71) 3344-4490	Responsável pela proteção em caso de ocorrências.	Neutra	Média	Mantenha informado: presencial / telefones.

PLANO DE PROJETO

Quadro 6 – Registro dos Stakeholders do Projeto (continuação)

Nome da parte Interessada	Cargo / Função	Papel no Projeto	Contato	Requisitos (Necessidades e Expectativas em relação ao projeto e ou ao produto)	Tipo de Influência	Grau de Influência	Estratégia de Comunicação
Clientes e Comunidade Local	N/A	N/A	N/A	Pessoas interessadas no comércio.	Positiva	Média	Manter satisfeito: informações através de mídias locais (marketing).
Equipe Contratada da Revenda	N/A	N/A	N/A	Pessoa que serão contratadas como equipe da revenda após a implantação.	Positiva	Média	Mantenha informado: presencial / telefones.
Empresas Concorrentes	N/A	N/A	N/A	Lojas especializadas em venda de moveis planejados.	Negativa	Alta	Monitorar o mercado.
Receita Federal	N/A	N/A	(71) 3344-4429	Regulariza os contribuintes pessoas físicas e jurídicas.	Neutra	Baixa	Mantenha informado: presencial / telefones.
Secretaria Municipal da Fazenda	N/A	N/A	(71) 3344-4427	Responsável pela administração tributária, financeira, contábil e de auditoria do município.	Neutra	Baixa	Mantenha informado: presencial / telefones.
Secretaria da Fazenda da Bahia	N/A	N/A	(71) 3344-4426	Responsável pela administração de tributos.	Neutra	Baixa	Mantenha informado: presencial / telefones.

GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS

PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DE PESSOAS

Para o desenvolvimento do plano de recursos humanos serão necessários o termo de abertura, plano de qualidade, plano de riscos, plano de custos, cronograma, registro dos stakeholders, EAP e dicionário da EAP.

Serão utilizadas negociações e contratações como ferramenta para o desenvolvimento do plano e a avaliação de desempenho, observação, conversas e gerenciamento de conflitos para o controle.

Será utilizado uma matriz de responsabilidade (matriz RACI) para que as atribuições das funções da equipe do projeto sejam formalizadas.

TREINAMENTO

O projeto atual estabelece que as atividades que necessitam de recursos humanos serão conduzidas por empresas terceirizadas capacitadas, por isso não se faz necessário treinamento para equipes.

AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

O patrocinador irá acompanhar o desempenho das empresas terceirizadas, contratadas utilizando o cronograma, o plano de risco e o plano de custo. Os critérios de avaliação serão o desempenho de prazo / entrega, eficiência e eficácia da comunicação, organização e atendimento a requisitos, riscos de segurança do trabalho, meio ambiente e ética profissional.

FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO CONSOLIDADA DOS RESULTADOS DO TIME

As avaliações de desempenho da equipe serão realizadas quinzenalmente nas reuniões de acompanhamento.

Elaborado por:	Domício Andrade Júnior, GP	Versão: 1.0	02/01/2018
Aprovado por:	Lucas Lima, Patrocinador	Data de aprovação:	02/01/2018

ORGANOGRAMA DO PROJETO

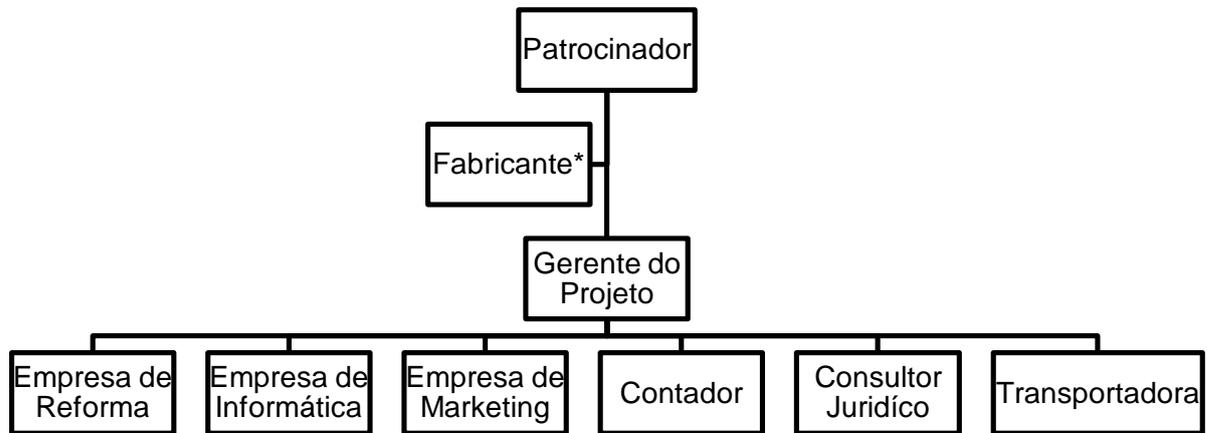


Figura 6 - Organograma do projeto

DIRETÓRIO DO TIME DO PROJETO

Quadro 7 - Diretório do Time do Projeto

Nº	Nome	Área	Dedicação	Contato
1	Patrocinador	CCM	Integral	lucaslina@gmail.com
2	Gerente do Projeto	CCM	Integral	domicio@gmail.com
3	Fabricante*	CCM	Integral	mateus@gmail.com
4	Empresa de Reforma	Terceiro	Parcial	felipe@gmail.com
5	Empresa de Informática	Terceiro	Parcial	cpu@gmail.com
6	Empresa de Marketing	Terceiro	Parcial	diogo@gmail.com
7	Contador	Financeiro	Parcial	moises@gmail.com
8	Consultor Jurídico	Jurídico	Parcial	miguel@gmail.com
9	Transportador	Logística	Parcial	bahiatrans@gmail.com

*Fabricante: Somente aprovador do projeto e membro do CCM.

PLANO DE PROJETO

MATRIZ DE RESPONSABILIDADE DO PROJETO

Quadro 8 - Matriz de Responsabilidades

Nº	Nome	Área	Gestão do Projeto	Documentação	Reforma do PDV	Montagem do Showroom e Loja	Implantação	Divulgação	Encerramento	Planejamento e Controle							
										Escopo	Tempo	Custo	Qualidade	Recursos Humanos	Comunicações	Riscos	Aquisição
1	Patrocinador	CCM	A	R	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
2	Gerente do Projeto	CCM	R	R	R	R	R	A	R	R	R	R	R	R	R	R	R
3	Fabricante*	CCM	I	A	I	I	I	I	A	I	I	I	I	I	I	I	I
4	Empresa de Reforma	Terceiro	-	-	C	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5	Empresa de Informática	Terceiro	-	-	C	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6	Empresa de Marketing	Terceiro	-	-	-	-	-	C	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7	Contador	Financeiro	-	C	-	-	C	-	-	-	-	C	-	C	-	C	C
8	Assistente Jurídico	Jurídico	-	C	-	-	C	-	-	-	-	-	-	C	-	C	C
9	Transportador	Logística	-	-	C	C	-	C	-	-	-	-	-	-	-	-	C

Legenda RACI – R – Responsável pela Atividade, A – Aprovador, C – Colaborador / Consultor, I – É Informado

GESTÃO DA QUALIDADE

PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DA QUALIDADE

O plano de gerenciamento da qualidade teve como base o termo de abertura, o plano de gerenciamento do projeto, a EAP, plano de custos, registro das partes interessadas e requisitos funcionais e não funcionais.

Para o desenvolvimento deste plano foram feitas reuniões com a participação do patrocinador, da fabricante e do GP, junto com cada área específica afim de definir as diretrizes da qualidade.

Este projeto terá como base a norma ISO 9001 para o desenvolvimento dos processos de qualidade. As divergências nos requisitos de qualidade previstos inicialmente para o projeto deverão ser avaliadas e classificadas dentro do Sistema de Controle de Mudanças de Qualidade (fluxograma 2), tendo a sua avaliação realizada pelo Comitê de Controle de Mudanças (CCM).

Será controlada a evolução do projeto quinzenalmente através de reuniões, vistorias, histograma e diagrama de Pareto.

FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DOS REQUISITOS DE QUALIDADE DO PROJETO

As avaliações de desempenho do plano de qualidade serão realizadas quinzenalmente nas reuniões de acompanhamento.

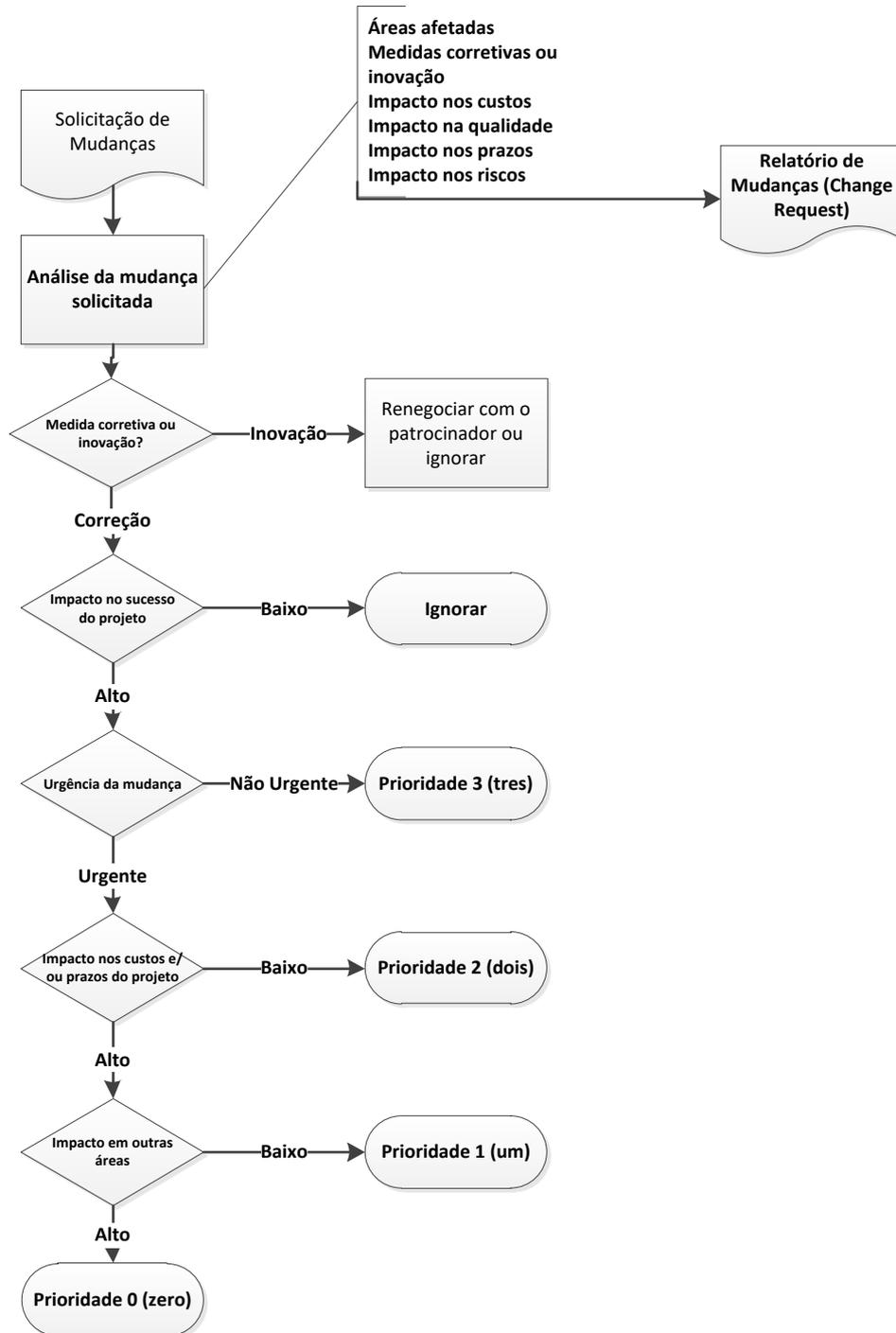
Elaborado por:	Domício Andrade Júnior, GP	Versão: 1.0	02/01/2018
Aprovado por:	Lucas Lima, Patrocinador	Data de aprovação:	02/01/2018

PADRÕES E REQUISITOS DE QUALIDADE

Quadro 9. Requisitos de Qualidade e Critérios Mínimos

Produto / Serviço ou Aspecto Avaliado	Requisito	Padrão / Critério de Aceitação	Método de Verificação
Manual operacional da fabricante	Padrões de produto e PDV da fabricante.	O PDV deve seguir a orientação de padrões físicos e de gestão da fabricante para poder operar.	Vistoria final da fabricante que disponibilizará o manual operacional previamente para adequações.
Empresas Terceirizadas	Gerenciamento das empresas terceiras prestadoras de serviços.	NR 06 – Equipamento de Proteção Individual; NR 11 - Transporte, Movimentação, Armazenagem e Manuseio de Materiais; NR 12 - Segurança no Trabalho em Máquinas e Equipamentos; NR 17 – Ergonomia; NR 26 – Sinalização de Segurança; NR 35 – Trabalho em Altura; NR 08 – Edificações; NBR 13.221 – Transporte Terrestre de Resíduos.	Inspeção da documentação, checklist e assinatura dos participantes.
Aquisição dos instrumentos do processo	Execução da locação do PDV.	Padrões internos de qualidade da fabricante.	Inspeção da documentação, checklist e assinatura dos participantes.
Cronograma	Projeto deverá ser concluído em 6 meses.	O cronograma pode ser estendido em no máximo 15 dias.	Acompanhamento das atividades com base no plano de tempo.
Instalação	Instalações realizadas pelas empresas terceiras de acordo ao projeto.	Aprovação de acordo a norma ISO 9001 e comparação com os requisitos de produto.	Simulação do uso dos equipamentos e checklist.
Custo	Projeto realizado conforme orçamento aprovado.	Desvio máximo de 10% do orçamento aprovado no plano de custo.	Acompanhamento das atividades e comparação com o plano de custos.
Entregas	Conclusão de todas as tarefas previstas no plano do projeto.	Aprovação dos relatórios, documentações assinadas e arquivadas e aceite do patrocinador.	Termo de aceite final assinado.

SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DA QUALIDADE



Fluxograma 2 - Controle de Qualidade

GESTÃO DE RISCOS

PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DE RISCOS

O plano de riscos deste projeto teve como base o termo de abertura, o plano de gerenciamento do projeto e o registro das partes interessadas, o plano de custos, o plano de qualidade e o plano de recursos humanos.

Os riscos foram identificados durante reuniões de planejamento e análise com o patrocinador, fabricante e gerente do projeto, utilizando a técnica de brainstorming, a revisão de documentos.

Os riscos identificados no projeto serão gerenciados, monitorados e controlados conforme estrutura definida pelo GP. Foi criado a Estrutura Analítica de Riscos (EAR) do projeto para melhorar a apresentação dos riscos, facilitando seu monitoramento. Além disso, o monitoramento dos riscos seguirá a medição de desempenho técnico e as informações relevantes devem ser compartilhadas por e-mail.

Foram considerados os riscos conhecidos que possam impactar negativamente no andamento do projeto, a resposta a estes riscos serão aceitação ativas e passivas, através da contingência. Os riscos desconhecidos, serão tratados nas reuniões do CCM.

FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DOS RISCOS DO PROJETO

As avaliações de desempenho do plano de risco serão realizadas quinzenalmente nas reuniões de acompanhamento.

Elaborado por:	Domício Andrade Júnior, GP	Versão: 1.0	02/01/2018
Aprovado por:	Lucas Lima, Patrocinador	Data de aprovação:	02/01/2018

RISK BREAKDOWN STRUCTURE (RBS) E QUALIFICAÇÃO DOS RISCOS

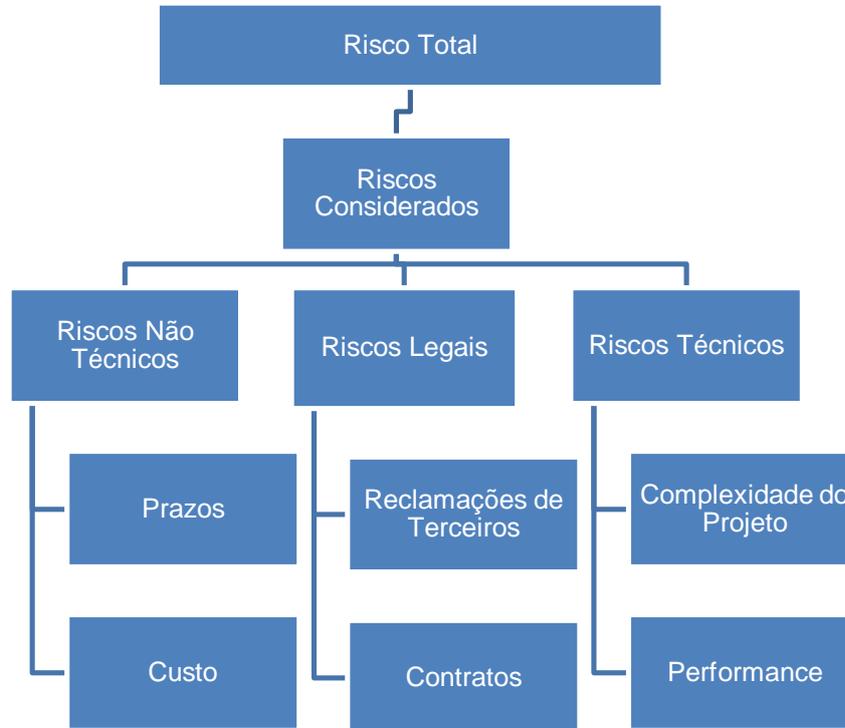


Figura 7 - RBS – Risk Breakdown Structure

RISCOS IDENTIFICADOS

1. Riscos não técnicos:
 - a. Atraso na reforma do PDV;
 - b. Quebra de contrato por parte dos prestadores de serviços;
 - c. Atraso da entrega dos moveis do showroom.
2. Riscos legais:
 - a. Reclamações dos vizinhos por distúrbios sonoros na reforma;
 - b. Erros na formalização do contrato de revenda por erro de digitação em cartório.
3. Riscos técnicos
 - a. Falta de colaboradores da empresa terceirizada.

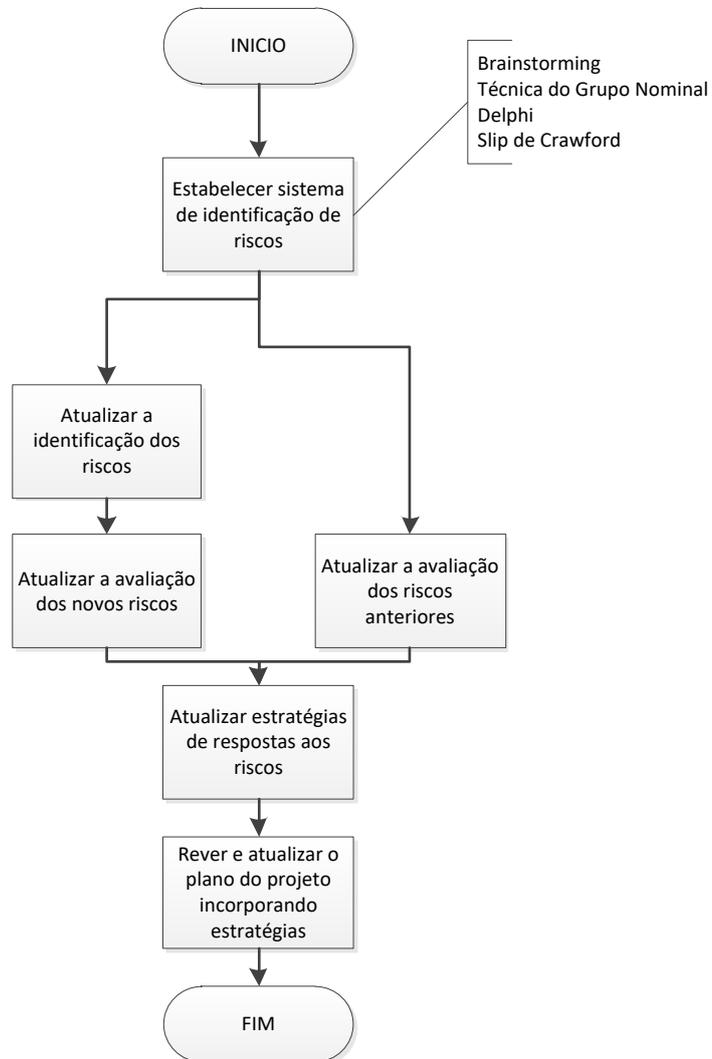
QUALIFICAÇÃO DOS RISCOS

AVALIAÇÃO QUALITATIVA DOS RISCOS
PROJETO: ABERTURA DE UMA REVENDA
AUTORIZADA DE MÓVEIS PLANEJADOS EM
SALVADOR/BA

Probabilidade de Ocorrência	Alta	* 2.a		* 1.a
	Média		* 3.a	* 1.c
	Baixa			* 1.b * 2.b
		Baixa	Média	Alta
		Gravidade nas Consequências		

Figura 8 - Qualificação dos Riscos

SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DE RISCOS



Fluxograma 3 - Controle de Mudança de Riscos

PLANO DE PROJETO

PLANO DE RESPOSTAS A RISCOS

Quadro 10 - Respostas planejadas a riscos

ITEM	RISCO	PROBABILIDADE	GRAVIDADE	EXPOSIÇÃO	RESPOSTA	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL	CUSTO
1.a	Atraso na reforma do PDV	Alta	Alta	Alta	Atenuar	Inclusão de cláusula no contrato de terceiros o pagamento de multa por dia de atraso.	Patrocinador	R\$6.000,00
1.b	Quebra de contrato por parte dos prestadores de serviços	Baixa	Alta	Alta	Atenuar	Inclusão de cláusula no contrato de serviços o pagamento de multa referente ao percentual não finalizado.	Patrocinador	R\$3.000,00
1.c	Atraso da entrega dos moveis do showroom	Média	Alta	Alta	Aceitar	Inclusão de cláusula no contrato da transportadora o pagamento de multa por dia de atraso.	Patrocinador	R\$6.000,00
2.a	Reclamações dos vizinhos por distúrbios sonoros na reforma	Alta	Baixa	Alta	Atenuar	Orientar e monitorar sobre os níveis máximos de ruídos e horários permitidos.	Gerente do Projeto	R\$6.000,00
2.b	Retrabalho na formalização do contrato de revenda por divergências de assinaturas ou abreviações em nomes	Baixa	Alta	Alta	Aceitar	Solicitar revisão dos contratos.	Patrocinador	R\$6.000,00
3.a	Falta de colaboradores da empresa terceirizada	Média	Média	Alta	Aceitar	Inclusão de cláusula no contrato de terceiros o pagamento de multa falta.	Patrocinador	R\$3.000,00

Legenda:

PROBABILIDADE
GRAVIDADE
EXPOSIÇÃO AO RISCO:

Alta
Media
Baixa

GESTÃO DE AQUISIÇÕES

PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES

DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DE AQUISIÇÕES

O plano de gerenciamento das aquisições teve como base as premissas, restrições, requisitos funcionais, não-funcionais e de qualidade. Os documentos utilizados foram termo de abertura, escopo do projeto, EAP, dicionário da EAP, plano de riscos, plano de qualidade, registro de stakeholders e cronograma.

O controle do plano das aquisições será realizado pelo patrocinador que deve monitorar o desempenho dos contratos e entregas, atuando nas correções se necessário.

As ferramentas e técnicas utilizadas serão a pesquisa de mercado, a auditoria de aquisições, a análise de desempenho das aquisições e a administração de reivindicações.

TIPOS DE CONTRATO

As cláusulas dos contratos formalizados devem ser respeitados rigorosamente, principalmente no que diz respeito ao cumprimento dos prazos de entregas e atendimento aos requisitos solicitados.

Todos os contratos deste projeto são do tipo preço unitário fixo, os valores unitários das mercadorias e o custo / hora dos serviços serão fixados em contrato e o número de horas previstas será baseado nas necessidades orçadas para o projeto.

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE COTAÇÃO E PROPOSTAS

Serão consideradas as cotações de aquisições de bens e serviços em vários fornecedores. O processo de decisão é baseado no menor preço e menor prazo de entrega.

Para bens que necessitem de especificação ou para contratações de serviços serão necessários o envio das propostas qualificadas pelos candidatos. O processo de decisão será baseado no menor preço, menor prazo e na melhor qualidade técnica.

PLANO DE PROJETO

FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DAS AQUISIÇÕES DO PROJETO

As avaliação das aquisições realizadas pelo projetos serão feitas quinzenalmente nas reuniões de acompanhamento.

Elaborado por:	Domício Andrade Júnior, GP	Versão: 1.0	02/01/2018
Aprovado por:	Lucas Lima, Patrocinador	Data de aprovação:	02/01/2018

DECLARAÇÃO DE TRABALHO – MATERIAIS E EQUIPAMENTOS

PROPÓSITO DO DOCUMENTO

Este documento tem como objetivo detalhar as necessidades de materiais e equipamentos a serem utilizadas no projeto, bem como as especificações técnicas / funcionalidades principais requeridas.

ESPECIFICAÇÃO E QUANTITATIVOS DOS MATERIAIS A SEREM ADQUIRIDOS

As aquisições dos itens necessários deste projeto devem ser realizadas conforme descrito abaixo:

Quadro 11 - Materiais e equipamentos a serem adquiridos para o projeto

Tipo	Nome do Recurso	Quantidade	Especificação
Material	Aparelho de telefone	2	Preto e sem fio.
Material	Papelaria e material de escritório	4	Resma de papel ofício A4, caixa de canetas, caixa de lápis, grampeador, escalímetro, borrachas, clips e grampos.
Equipamento	Cafeteira elétrica	1	Café expresso e moído.
Equipamento	Televisor 40 polegadas	2	Plasma.
Equipamento	Óculos 3D	1	Óculos de realidade virtual.
Equipamento	Smartphone para óculos 3D	1	Aparelho celular compatível com óculos 3D.
Infraestrutura	Telefonia	1	Contratação de telefonia.
Infraestrutura	Software de projetos	6	Seis licenças de Promob.
Infraestrutura	Sistema de gestão	1	Uma licença Focco lojas.
Infraestrutura	Cadeira de escritório	7	Cadeiras para equipe da loja. Cor preta, acolchoada e giratória.
Infraestrutura	Extintor de incêndio	2	Extintores de pó e água.
Infraestrutura	Modulação	1	Móveis Planejados do Showroom
Infraestrutura	Decoração	1	Vaso de planta, quadro, espelho, tapete e luminária.

CONDIÇÕES DE FORNECIMENTO

As empresas fornecedoras de material e equipamentos devem seguir as condições definidas no item qualificação dos proponentes. Além disso, devem garantir a assistência técnica durante o contrato do fabricante e cumprir as obrigações contratuais.

QUALIFICAÇÃO DOS PROPONENTES

A qualificação dos fornecedores será realizada através do uso de critérios eliminatórios e classificatórios. Os fornecedores que não atendem pelo menos um dos critérios obrigatórios serão eliminados. Em seguida serão ordenadas as melhores propostas conforme adequação. Os critérios avaliados serão:

- Não conter reclamações no site reclame aqui;
- Não conter histórico recente de processos judiciais (clientes ou funcionários);
- Histórico de cumprimento de prazos;
- Saúde financeira. Não possuir pendências no SPC – Serviço de Proteção ao Crédito ou SERASA – Centralização de Serviços dos Bancos.

TIPO DE CONTRATO

O tipo de contrato será de preço fixo garantido, definindo as condições negociadas de custo, prazo e qualidade. As aquisições de materiais e equipamentos são de responsabilidade do patrocinador.

AVALIAÇÃO DOS FORNECEDORES

Os fornecedores serão avaliados pelo material e / ou equipamento entregue ao término de cada execução. Ao se constatar a falta as referências de qualidade abaixo durante a execução do trabalho, deverão ser cancelado os contratos e substituir por outra empresa que cumpra os requisitos, constar como cláusula no contrato.

- Prazo;
- Custo;
- Segurança;
- Qualidade.

DECLARAÇÃO DE TRABALHO – SERVIÇOS

PROPÓSITO DO DOCUMENTO

Este documento tem como objetivo detalhar as necessidades de serviços a serem utilizadas no projeto, bem como as especificações técnicas / funcionalidades principais requeridas.

ESPECIFICAÇÃO E QUANTITATIVOS DOS SERVIÇOS A SEREM ADQUIRIDOS

As aquisições dos serviços necessários deste projeto devem ser realizadas conforme descrito abaixo:

Quadro 12 - Serviços a serem adquiridos para o projeto

Tipo	Nome do Recurso	Quantidade	Especificação
Serviço	Empresa de reforma	1	Empresa responsável pela reforma do PDV. Equipe, equipamentos, material, transporte e limpeza inclusos.
Serviço	Transportadora para puxada entrega porta a porta	1	Contratação de transportadora responsável pela puxada da mercadoria da indústria e entrega consumidor final.
Serviço	Empresa para divulgação	1	Empresa responsável pelo marketing, divulgação e inauguração.
Serviço	Empresa de informática	1	Empresa responsável pelo compra de equipamentos, instalação e parametrização dos itens ligados a informática.
Serviço	Consultor jurídico	1	Atividades jurídicas solicitadas pelo patrocinador.
Serviço	Contador	1	Atividades contábeis solicitadas pelo patrocinador. Imposto de renda e inscrição estadual.

CONDIÇÕES DE FORNECIMENTO

As empresas fornecedoras de serviços devem seguir as condições definidas no item qualificação dos proponentes. Além disso, devem garantir a assistência técnica durante o contrato e cumprir as obrigações contratuais.

QUALIFICAÇÃO DOS PROPONENTES

A qualificação dos fornecedores de serviços será realizada através do uso de critérios eliminatórios e classificatórios. Os fornecedores que não atendem pelo menos um dos critérios obrigatórios serão eliminados. Em seguida serão ordenadas as melhores propostas conforme adequação. Os critérios avaliados serão:

- Não conter reclamações no site reclame aqui;
- Não conter histórico recente de processos judiciais (clientes ou funcionários);
- Histórico de cumprimento de prazos;
- Saúde financeira. Não possuir pendências no SPC – Serviço de Proteção ao Crédito ou SERASA – Centralização de Serviços dos Bancos;
- Política de ergonomia e segurança do trabalho;
- Política de conservação do meio ambiente.

TIPO DE CONTRATO

O tipo de contrato será de preço fixo garantido, definindo as condições negociadas de custo, prazo e qualidade. As aquisições de serviços são de responsabilidade do patrocinador.

AVALIAÇÃO DOS FORNECEDORES

Os fornecedores serão avaliados pelo serviço prestado ao término de cada execução específica. Ao se constatar a falta as referências de qualidade abaixo durante a execução do trabalho, deverão ser cancelados o contratos e substituídos por outra empresa que cumpra os requisitos, constar como cláusula no contrato.

- Prazo;
- Custo;
- Segurança;
- Qualidade.

PLANO DE PROJETO

TERMO DE APROVAÇÃO DO PROJETO

Declaro aprovado o Plano de Gerenciamento de Projeto supracitado, concordando com o escopo do produto e escopo do projeto, no cronograma e orçamento estabelecidos.

Lucas Lima - Patrocinador

REFERÊNCIAS

NOCÉRA, Rosalvo de Jesus. Gerenciamento de Projetos: Abordagem prática para o dia a dia do gerente do projeto. [S.l.]: RJN Publicações [2011].

Project Management Institute (PMI). UM GUIA DO CONHECIMENTO EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS: Guia PMBOK. 5ª Edição. Newtown Square, Pen.: Project Management Institute, Inc., c2013. 595 p. ISBN 978-1-62825-007-7.

VARGAS, Ricardo Viana. Manual Prático do Plano de Projeto: Utilizando o PMBOK Guide – 5th ed. 5. Ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2013.

ANEXO

CD – ROM com arquivos em PDF e MS Project.