



Figura 1-8. Inter-relação de avaliação de necessidades e documentos críticos de negócios/projeto

1.2.6.1 BUSINESS CASE DO PROJETO

O business case do projeto é um estudo documentado de viabilidade econômica, usado para determinar a validade dos benefícios de um componente selecionado que não tenha definição suficiente e que seja usado como uma base para a autorização de novas atividades de gerenciamento de projetos. O business case lista os objetivos e as razões para a iniciação do projeto. Ele ajuda a medir o sucesso ao final do projeto em relação aos seus objetivos. O business case é um documento de negócio do projeto usado em todo o seu ciclo de vida. O business case pode ser usado antes da iniciação do projeto e pode resultar em uma decisão de avançar/não avançar no projeto.

Uma avaliação de necessidades muitas vezes precede o business case. A avaliação de necessidades envolve a compreensão dos objetivos e metas, problemas e oportunidades do negócio, e recomendações de propostas para abordá-los. Os resultados da avaliação de necessidades podem ser resumidos no documento de business case.

O processo de definição da necessidade do negócio, análise da situação, apresentação de recomendações e definição dos critérios de avaliação são aplicáveis a projetos de qualquer organização. Um business case documenta, inclui, mas não está limitado a:

◆ Necessidades de negócio:

- Determinação do que está gerando a necessidade de ação;
- Declaração da situação do problema ou oportunidade de negócio a ser abordado, incluindo o valor a ser entregue à organização;
- Identificação das partes interessadas afetadas; e
- Identificação do escopo.

◆ Análise da situação:

- Identificação de estratégias, metas e objetivos organizacionais;
- Identificação de causas-raiz do problema ou principais contribuintes de uma oportunidade;
- Análise de lacunas (gaps) de capacidade necessárias para o projeto em relação às capacidades existentes na organização;
- Identificação dos riscos;
- Identificação dos fatores críticos de sucesso;
- Identificação dos critérios de decisão pelos quais os vários cursos de ação podem ser avaliados;

Exemplos de categorias de critérios utilizadas para análise de uma situação:

- *Necessário*. Este é um critério que é “necessário” ser cumprido para abordar o problema ou oportunidade.
- *Desejável*. Este é um critério que é “desejável” ser cumprido para abordar o problema ou oportunidade.
- *Opcional*. Este é um critério que não é essencial. O cumprimento deste critério pode tornar-se um diferencial entre cursos alternativos de ação.
- Identificação de um conjunto de opções a serem consideradas para abordar o problema ou oportunidade de negócio. As opções são cursos alternativos de ação que podem ser adotados pela organização. As opções também podem ser descritas como cenários de negócio. Por exemplo, um business case pode apresentar as três opções seguintes:
 - *Não fazer nada*. Também conhecida como a opção “fazer negócios como de praxe”. A seleção dessa opção resulta no projeto não ser autorizado.
 - *Fazer o mínimo possível para abordar o problema ou oportunidade*. O mínimo pode ser estabelecido por meio da identificação do conjunto de critérios documentados que sejam essenciais para abordar o problema ou oportunidade.
 - *Fazer mais que o mínimo possível para abordar o problema ou oportunidade*. Esta opção cumpre o conjunto mínimo de critérios e alguns ou todos os outros critérios documentados. Pode haver mais de uma dessas opções documentadas no business case.

◆ **Recomendação:**

- Uma declaração da opção recomendada a ser buscada no projeto;
- Itens a incluir na declaração podem incluir, mas não estão limitados a:
 - Resultados da análise para a opção potencial;
 - Restrições, premissas, riscos e dependências para as opções potenciais;
 - e
 - Medidas de sucesso (ver Seção 1.2.6.4).
- Uma abordagem de implementação que pode incluir, mas não estar limitada a:
 - Marcos;
 - Dependências; e
 - Papéis e responsabilidades.

◆ **Avaliação:**

- Declaração que descreve o plano para a medição de benefícios que o projeto entregará. Isto deve incluir quaisquer aspectos operacionais atuais da opção recomendada além da implementação inicial.

O documento de business case fornece a base para medir o sucesso e o progresso por todo o ciclo de vida do projeto, através da comparação dos resultados com os objetivos e os critérios de sucesso identificados. Ver *Análise de Negócio para Profissionais: Um Guia Prático* [7].