

DESAFIOS E REQUISITOS DOS PROJETOS ANALÍTICOS

FGV

PROJETO GP

Mayara Yonemura

Projeto GP

O objetivo do Projeto era automatizar a matriz de rentabilidade financeira, que havia sido programada em VBA para consultar apenas um cliente por vez.

Quando era solicitada alguma análise por canal de vendas, segmento de mercado, ou cluster de clientes, era feita a consulta manual, cliente a cliente, e transferido para um outro excel para consolidar os indicadores.

Foi proposto, pelo Board Executivo, a entrega do Projeto em 2 meses, alocando os recursos part-time, para que outras atividades não fossem impactadas, porém havia a possibilidade de alocação full-time e/ou contratação de terceiros para conclusão do Projeto em tempo.

A abordagem utilizada foi o CPM (Critical Path Method), pois as pessoas envolvidas tinham conhecimento do caminho crítico, e possuíam o conhecimento de negócio necessário para ter uma média de esforço para cada Marco.

Dessa forma, o tempo estimado do Projeto foi feito por _____, porém calculado no modo inverso, pois sabíamos o tempo de Tableau e de Homologação por experiência de outros projetos, delimitando nosso tempo de construção – aqui permitindo o Crashing se a evolução não estivesse dentro do esperado, por volta do 8º dia útil após início.

Mapeamos o Projeto no valor máximo de R\$ _____, com a contratação de um terceiro para ajudar na construção das fontes, porém não foi utilizado, gerando um saving de R\$ _____. Total do Projeto foi de R\$ _____.

Diagrama de Rede

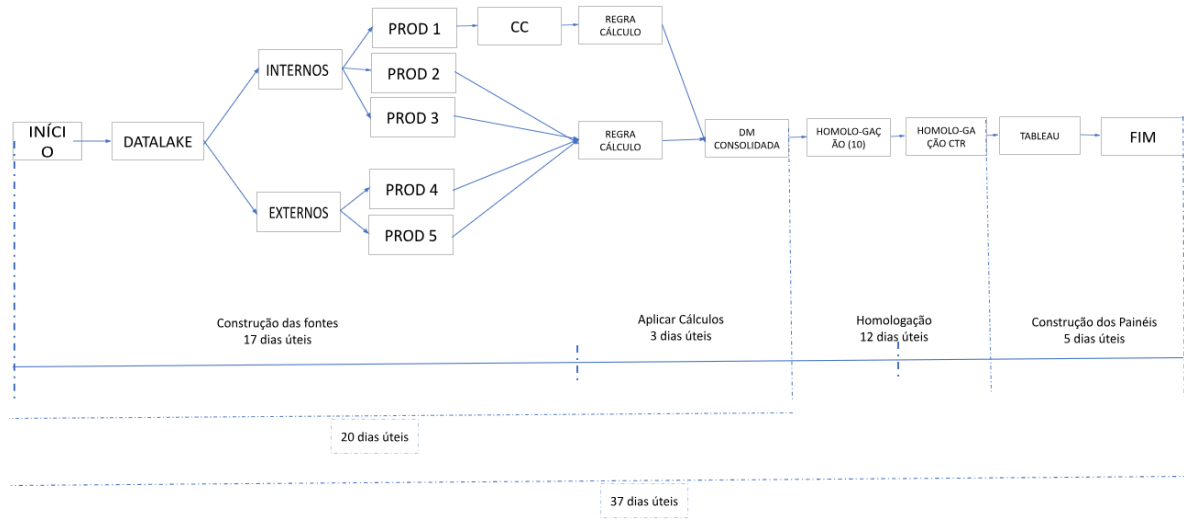


Diagrama de Rede do Projeto GP

Termo de Abertura

1. Designação do Gerente de Projetos

Foi designado a [nome responsável] , [cargo] da empresa [nome_empresa] , sponsor do projeto "GP"

2. Responsabilidade do Gerente de Projeto

- a) Elaborar o Plano de Projeto;
- b) Controlar as atividades do Projeto;
- c) Manter o presidente da empresa [nome_empresa] informado sobre as evoluções do Projeto;
- d) Manter os envolvidos no Projeto informados quanto às mudanças de prioridades;

3. Autoridade do Gerente de Projeto

- a) Justificar a solicitação de Budget para execução do Projeto;
- b) Alterar o esforço de trabalho part-time dos envolvidos para full-time;

4. Justificativa

Com a criação da área de Dados, o Board Executivo solicita à Diretoria de Vendas e Diretoria Financeira para que tenhamos a análise de rentabilidade de cada cliente e cada produto, mensalmente, a fim de sabermos os clientes que mais impactam positiva e negativamente nosso negócio, e com o adendo de não ter intervenção humana nos resultados – uma vez que hoje a análise é feita em excel.

5. Escopo

Dashboard que contenham 4 painéis que reportem:

- a) Macro indicadores financeiros do negócio, homologado pela Diretoria Financeira;
- b) Painel Analítico a fim de atender as necessidades da área de Planejamento de Vendas;
- c) Relatório consolidado dos Top 15 clientes que impactam positivamente e Top 15 que impactam negativamente o negócio - este precisa destacar os indicadores financeiros que justifiquem o resultado;
- d) Glossário dos principais conceitos aplicados no Dashboard;

6. Premissas

- a) Foram enviados 10 clientes e seus respectivos resultados para a área de Dados (executor) a fim de conferir as regras aplicadas em código;
- b) Os dados serão apresentados no Tableau, com acesso concedido às Diretorias Financeira e Board Executivo;
- c) Serão contemplados apenas os produtos que possuem registros em sistemas;

7. Restrições

- a) Os dados não poderão ser liberados para análise e/ou visualização para as demais áreas sem prévia aprovação formal da Diretoria Financeira, antes da conclusão do Projeto;
- b) As informações dispostas em cada Painel são designadas para a Diretoria Financeira, sem alterações e adições de Painéis para as demais Diretorias;

d) Para os clientes que faturam produtos que não são administrados pela [nome_empresa], e não estão cadastrados no sistema, sob um Grupo Econômico, para convergência das bases, será identificado o Cliente pelo seu código nos respectivos sistemas;

8. Riscos Identificados

a) Os sistemas dos produtos de parceiros não são administrados pela [nome_empresa], dificultando qualquer alteração em layout de banco de dados necessários para o Projeto;

b) Caso um cliente fature produtos que não administrados pela [nome_empresa] em um CNPJ, e fature produtos administrados pela [nome_empresa] em outro CNPJ, e estes não estiverem cadastrados no sistema sob mesmo Grupo Econômico, serão apresentados como clientes apartados, ou seja, não pertencentes ao mesmo Grupo Econômico, impactando na análise financeira do Grupo;

9. Principais Marcos

- 1- Construção do código com todas as regras de negócio
- 2- Validação dos 10 Clientes enviados
- 3- Envio da base completa para homologação
- 4- Construção dos Painéis
- 5- Fim do Projeto

10. Datas dos Marcos

- 1- 20 dias úteis
- 2- 2 dias úteis
- 3- 10 dias úteis
- 4- 5 dias úteis
- 5- 37 dias úteis (prazo final)

11. Custos dos Marcos

- 1- R\$ _____
- 2- R\$ _____
- 3- R\$ _____
- 4- R\$ _____
- Total: R\$ _____

12. Principais Envolvidos

- Área de Dados - 1 recurso part-time
- Diretoria Financeira - 1 recurso part-time
- Diretoria de Vendas - 1 recurso part-time
- Board Executivo

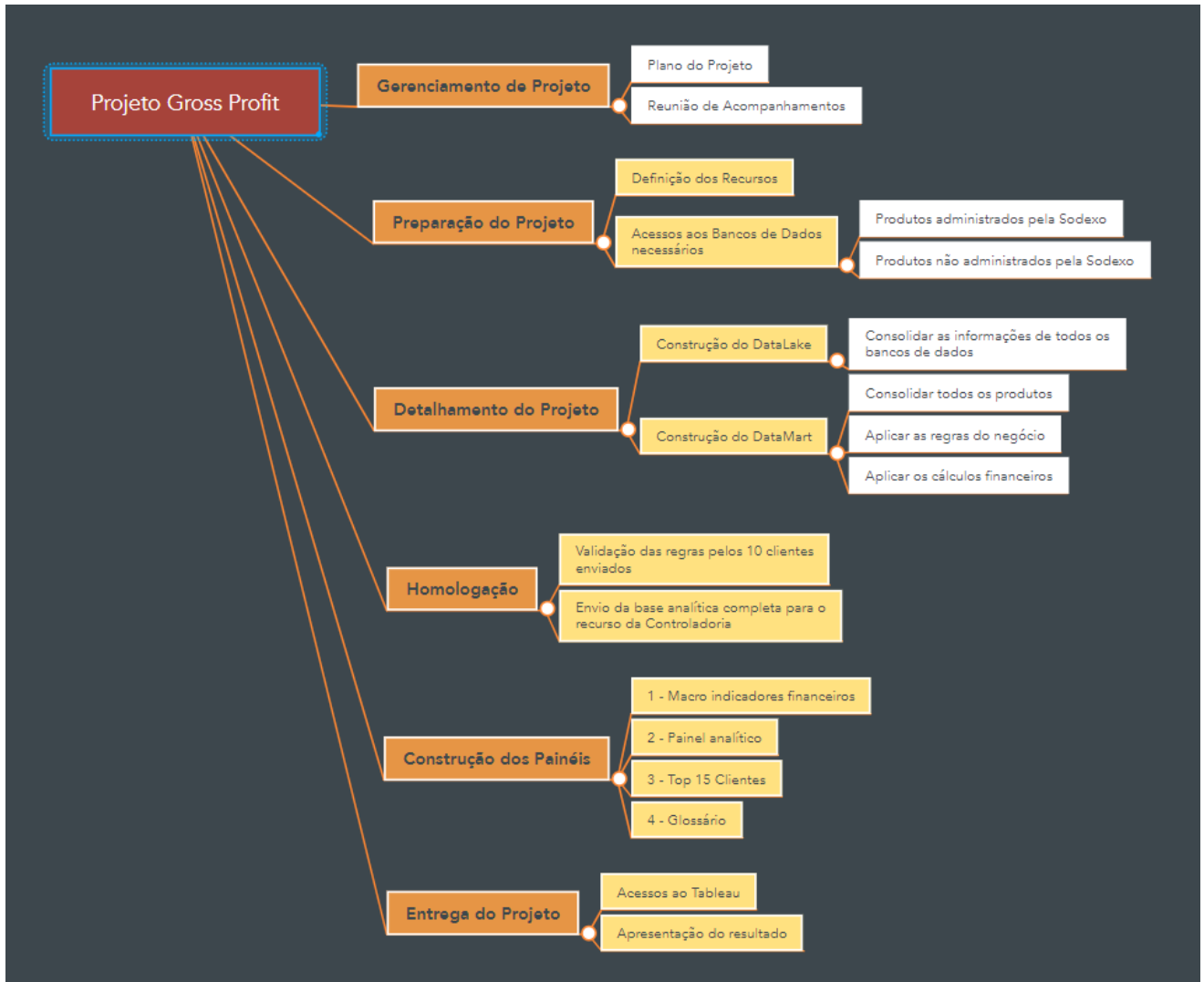
13. Prioridade

Alta

Aprovado Por:

[Nome Responsável] - [Cargo_Responsavel]

EAP – Estrutura Analítica do Projeto



Estrutura Analítica do Projeto GP, produzida como Mapa Mental (site MindMeister)

Análise de Riscos

Riscos	Probabilidade	Impacto	Exposição
1 - Se os bancos de dados não estiverem consistentes/atualizados, então os resultados serão segregados;	0,90	0,90	0,81
2 - Se os usuários finais não souberem utilizar o Tableau, logo as áreas continuarão realizando as atividades de forma manual;	0,90	0,50	0,45
3 - Se os recursos alocados ficarem doentes, então o projeto sofrerá impacto no prazo estimado;	0,10	0,90	0,09

Probabilidade	Exposição ao Risco		
0,9	0,09	0,45	0,81
0,5	0,05	0,25	0,45
0,1	0,01	0,05	0,09
	0,1	0,5	0,9
	Impacto		

Estratégias para Ameaças / Riscos

Descrição da Ameaça / Risco	Estratégia	Descrição da Contenção	Prevenção				
			Responsável por Implementar	Custo de Prevenção	Probabilidade Residual	Impacto Residual	Exposição Residual
1 - Se os bancos de dados não estiverem consistentes/atualizados, então os resultados serão segregados;	(-) Mitigação da Probabilidade	Solicitar revisão das informações nos sistemas comerciais (para averiguar os Grupos Econômicos cadastrados corretamente)	Diretoria Comercial	R\$	0,5	0,9	0,45
2 - Se os usuários finais não souberem utilizar o Tableau, logo as áreas continuarão realizando as atividades de forma manual;		Adicionar um treinamento de Tableau após a conclusão do Projeto	Área de Dados	R\$	0,1	0,1	0,01

* Custo de Prevenção calculado com base salarial do time Comercial, por hora: considerando 2 horas de cada consultor, sendo 200 consultores no Comercial;

** Custo de Prevenção calculado com base no salário de um consultor Tableau, por hora: considerando 3 horas de treinamento (1 hora para a Diretoria Financeira, 1 hora para o Board Executivo, e 1 hora para o Time Comercial);

Reação						
Descrição da Ameação / Risco	Indicador	Responsável por Monitorar	Quando monitorar	Descrição da Reação	Responsável pela Reação	Custo de Reação
3 - Se os recursos alocados ficarem doentes, então o projeto sofrerá impacto no prazo estimado;	Relatos da saúde do recurso	Próprio recurso	Todo o período do Projeto (devido ao Covid-19) e ao período de Vacinação contra a Gripe (com maior atuação durante o início do	Alocar outro recurso para as atividades;	Gerente do Projeto	R\$

* Custo de Reação calculado com base salarial do consultor Senior, por hora: considerando 7 dias úteis para homologação (part-time) + 3 dias úteis para construção/adequação do Painel em conjunto (part-time);

Uso de Dados Pessoais no Projeto

(LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados)

Para o Projeto Gp não são tratados dados pessoais, pois todo o escopo é feito sob perspectiva de análise do CNPJ e da rentabilidade da empresa. Porém, posteriormente, foram feitas Campanhas de Marketing para impactar os Top Clientes ‘Ofensores’ de rentabilidade baseando-se no Cluster dos Top Clientes Rentáveis para oferecer a mesma conjuntura de produtos e condições comerciais (tentativa de renegociação).

Na situação da Campanha de Marketing:

Controlador: Gerente da área de Dados + Gerente da área de Comunicação (definição do briefing para tratamento).

Operador: Consultor da área de dados que irá preparar a base a ser enviada para a Campanha.

Dados Pessoais utilizados:

Nome Completo do Responsável pela Empresa;

Nome dos Sócios da Empresa;

E-mail corporativo do responsável pela Empresa;

E-mail corporativo dos sócios da Empresa;

Base Legal: Execução de Contrato

Nos contratos da [nome_empresa] há uma cláusula que permite que façamos contato para com a empresa, uma vez que a pessoa responsável seja designada como Contato Principal, ou seja feta através dos sócios, para fins de relacionamento e/ou ações promocionais para o CNPJ.