

**Aula:** Software design e TX

**Considerações:** O case abaixo não é real, mas sim para fins de análise nas aulas do Professor Rafael Ronqui.

## **O caso da empresa que queria um site e-commerce para ser implementado com gestão de projeto ágil**

### **Maio de 2020**

Com o início do COVID-19 a empresa de lojas físicas Magazine Ronqui percebeu que seu faturamento de março tinha tido uma queda de 30% e em abril 47%, com isso o mês de abril havia comprometido o fluxo de caixa, fechando o mês de abril no vermelho, então no próprio quinto dia útil de maio que foi publicado o fechamento de abril e a alta diretoria se reuniu virtualmente pelo teams em uma sala criada com o nome war room, traduzindo para o português sala de guerra, então se reuniram na parte da manhã para entender o fechamento dos últimos dois meses (março e abril) e fizeram uma análise comparando com os mesmos meses de 2019 (março e abril), então foi confirmado que as vendas tinham realmente caído e muito, então foram analisar a *root case* que o resultado foi o esperado, devido a COVID-19 as vendas diminuíram pois 95% das vendas eram em lojas físicas e não e-commerce, então tiveram a grande ideia de iniciar no mesmo dia a demanda para as principais empresas parceiras de consultoria para desenvolver o novo e-commerce no tempo recorde, em no máximo um mês.

Após essa reunião e esse alinhamento do novo e-commerce deles o diretor de TI se reuniu com os gerentes da equipe de TI interna para saber o que internamente conseguiriam absorver e o que obrigatoriamente deveria ser feita por uma consultoria especializada, além disso o diretor de TI com os gerentes da sua equipe se reuniram com a diretoria de finanças que era uma outra diretoria para saber o que já teria de disponível dentro do orçado para 2021 e o que conseguiria para disponibilizar para esse projeto, então a burocracia e os processos começaram, envolveram também a equipe de compras, para ajudar na compra desse projeto junto as consultorias.

### **Segundo dia**

No término do segundo dia já tinham o alinhamento que poderiam solicitar as consultorias, sendo que a equipe de TI deveria ter um escopo macro do tipo textual já no terceiro dia até o meio dia, então a equipe de TI montou também uma war room interna de TI e por quase 24 horas seguidas sem descanso o documento com 10 folhas textual ficou pronto.

### **Quarto dia**

No quarto dia a equipe de compras marcou quatro reuniões com quatro consultorias, sendo cada uma de 90 minutos, tudo virtual e através do teams, então ao término do quarto dia foram finalizadas as reuniões e as demandas para as consultorias foram finalizadas.

### **Quinto dia**

Todas as consultorias entraram em contato com os gerentes de TI para mais detalhes das necessidades, sendo que esses detalhes do escopo do projeto foram feitos entre os gerentes da magazine Ronqui.

No início da manhã a alta diretoria da magazine Ronqui marcou uma reunião novamente na war room criada no primeiro dia para ter um status do projeto no sexto dia na parte da manhã às 9hs, sendo que esse status report deveria ser feito pelo diretor de TI.

Novamente a gerência de TI da magazine Ronqui trabalhou 24 horas para ter tudo alinhado para que o diretor de TI compartilhasse o status report na sexta de manhã.

### **Sexto dia**

A reunião iniciou no sexto dia às 9hs da manhã na war room da diretoria da magazine Ronqui que foi criada no primeiro dia, então o diretor geral da empresa solicitou um status para o diretor de TI, o mesmo posicionou que estava aguardando as propostas até o final do sexto dia, ou seja, o próprio dia que estava ocorrendo a reunião.

O diretor geral responde que achava que já deveria ter começado o projeto e tinha achado estranho que o custo ainda não tinha entrado para aprovação dele, deixou claro que se no sétimo dia não tivesse o projeto aprovado para começar no oitavo dia útil e algo pronto em menos de um mês com certeza teriam que demitir pessoas para o projeto poder andar.

Após a reunião o diretor de TI se reuniu com os gerentes e pediu para que começassem o projeto com os recursos da própria equipe interna da magazine Ronqui e que algo pronto do novo e-commerce teria que estar funcionando dentro em um mês a contar do dia um da reunião da war room (quinto dia útil de maio).

Os gerentes de TI fizeram reuniões com cada squad e então começou com apenas o documento macro textual de dez folhas, mas começou, então grupos de trabalho foram feitos.

Ao término do dia duas consultorias enviaram as propostas.

### **Sétimo dia**

Com as duas propostas em mãos o diretor de TI se reuniu com os gerentes e definiram que a proposta da consultoria X era a melhor, porém mais cara cerca de 26% que a da consultoria Y, então o diretor de TI levou para o comitê e ordenaram que a proposta aceita fosse a da Y.

O diretor de TI informou a gerência de TI e a consultoria Y que eles ganharam e deveriam começar no dia seguinte ou até mesmo no mesmo dia.

**Oitavo dia**

A consultoria enviou três recursos junior que estavam desalocados para conversar do escopo e mais um coordenador que apareceu/foi contratado pela consultoria naquele dia.

**Nono dia**

Os três consultores junior e o coordenador recém-contratado fecharam o escopo dos requisitos.

**Décimo dia**

O projeto foi criado pela consultoria Y e foi definido que a gestão seria do tipo ágil para iniciar no décimo primeiro dia.

**Décimo primeiro dia**

Projeto iniciado, porém, como era remoto apenas dois ou três estavam alocados 100%.

**Vigésimo dia**

Algo entregue como pronto foi enviado para a equipe de TI do magazine Ronqui, a equipe de TI do magazine Ronqui reprovou cerca de 80%, porém teve que aceitar devido ao prazo que tinham.

O diretor de TI levou para os diretores, sendo que dessa vez o diretor de vendas e logística estavam juntos na reunião para a validação da entrega, então todos rejeitaram a entrega.

O diretor de TI pediu demissão após a reunião e o diretor geral pediu para ter calma, ele aceitou e ficou na empresa.

O diretor de TI reportou as mudanças necessárias dessa primeira entrega para a consultoria Y.

A consultoria Y acrescentou 10% no valor devido ao retrabalho e então o diretor de TI do magazine Ronqui aceitou sem consultar a alta diretoria interna.

**Vigésimo quinto dia**

A consultoria Y entregou a primeira parte com o retrabalho, então a diretoria da magazine Ronqui não ficaram satisfeitos mas aceitou, então no **trigésimo dia** foi para o ar essa entrega, porém praticamente tudo o que foi entregue apresentava algum tipo de erro, o site ficou 4 horas fora do ar, então após 2 dias a plataforma estabilizou.

**Obs.:** Lembrando que devido a ter ficado fora do ar e alguns clientes terem feito compras e não foram registradas a magazine Ronqui teve um imenso aumento no número de reclamações além do aumento de processos que receberam apenas nessas 4 horas.

**Vigésimo oitavo dia**

A segunda parte do projeto ágil iniciou, porém com mudanças, o diretor de TI da magazine Ronqui e mais dois gerentes pediram demissão, além de mais alguns integrantes da equipe pediram demissão.

**Trigésimo dia**

A segunda parte do projeto estava em desenvolvimento e a primeira parte estava sendo refeita novamente, com um novo acréscimo de 5% no valor inicial do projeto e como comentado esse foi o dia que a primeira entrega do e-commerce foi para produção.

**Obs.:** Esse projeto ainda teria 65 dias para as novas entregas e então terminar.

## **Exercício**

- 1) Com base apenas no que aprendeu na primeira aula referente a desenvolvimento de software e as duas etapas (blueprint e planejamento), explicar com contexto técnico o que acha que fizeram certo e o que fizeram errado.
- 2) Na sua opinião a alta direção da Magazine Ronqui agiu corretamente em solicitar início imediato do projeto do novo e-commerce consultando apenas e diretamente em uma reunião o diretor de TI?
- 3) Com os seus conhecimentos de vida ou até mesmo de projetos já vividos no business como você acha que foi o nível de stress para a equipe de TI do magazine Ronqui. Como foi o nível de stress para a consultoria Y?
- 4) Você acha que o diretor de TI, gerentes e outros integrantes da equipe de TI da magazine Ronqui tiveram uma atitude correta em pedir demissão?