

FIAP

MBA EM ENGENHARIA DE SOFTWARE

BEATRIZ CARDOSO CUNHA

GABRIEL SOLER BELMONTE

HARYEL COSTA ASSENÇÃO

WESLEY DE SOUZA

ATIVIDADE - VALUE PROPOSITION PROJECT

SÃO PAULO, 2020

O Banco Bradesco S.A foi escolhido como objeto desse estudo por ser uma das maiores instituições financeiras da América Latina e por ter sido sempre inovador e pioneiro em tecnologias desde 1962, sendo o primeiro a introduzir o computador mais evoluído da época, o IBM 1401.

Em 1982 foi o primeiro sistema brasileiro de Home Banking e desde então seguiu implementando diversas soluções digitais avançadas, entre as mais atuais o BIA (Bradesco Inteligência Artificial), de inteligência artificial, desenvolvimento do banco digital NEXT, a integração com a R3 através da rede blockchain de trade finance Marco Polo, entregando novas soluções para o financiamento de comércio, parceria com o banco MUFG para um novo sistema de pagamento utilizando o Ripple, implementação do PIX e o nosso foco neste trabalho, o INOVABRA, um ecossistema de inovação com diversos programas.

Atualmente perdeu a liderança como marca mais valiosa do Brasil para o Itaú, tem um novo cenário desafiador do crescimento dos bancos digitais e suas aquisições, como o Nubank e Easynvest, que recentemente fundiram-se sob a bandeira do Nubank, novos entrantes no mercado com muita inovação e presença digital em áreas que o Bradesco não tem facilidade de entrada, por exemplo, o mercado de Bitcoin, podendo comprometer a pegada inovadora do Bradesco.

Também citamos as novas possibilidades de negócios com o Blockchain. "A Binded, por exemplo, utiliza o Blockchain para o registro de direitos autorais nos Estados Unidos. Assim como no Brasil, a legislação americana garante que o autor de uma obra tenha direitos sobre ela, mesmo que não faça o registro formal. Contudo, ter o registro é extremamente recomendado, pois é uma prova de titularidade e pode ser usado em casos de disputas.

A Binded fornece um meio de registrar a titularidade de uma obra por meio do Blockchain. Basta o autor fazer o upload do documento no site da empresa e ela criará uma chave permanente na rede, contendo informações do titular e data. Esses dados também poderão ser usados em casos de disputas e como prioridade para o registro oficial, no órgão responsável."Couto (2020)

Nossa proposta visa implementar a patente de software Blockchain para as startups associadas ao INOVABRA Startup via Saas (software as a service), comprometido com a responsabilidade social de blindar soluções digitais eficazes para que o empresário possa proteger sua ideia desde a concepção, enquanto busca meios financeiros de viabilizar seu modelo de negócios, criando valor para o usuário.

Dessa forma o Bradesco pode buscar retomar sua posição de liderança como marca mais valiosa no setor, prestando um serviço inovador e ao alcance do seu mercado

alvo, no âmbito o “Oceano azul”. Uma vantagem competitiva efetiva para ambos players e com impacto na percepção da marca para os clientes do Banco Bradesco.

Uma estratégia bem fundamentada define o posicionamento da empresa para alcançar uma situação futura desejada. A estratégia empresarial do Banco Bradesco pode ser obtida através dos seus prospectos e sites, entre eles a missão, visão, valores.

Missão

Fornecer soluções, produtos e serviços financeiros e de seguros com agilidade e competência por meio da inclusão bancária e da promoção da mobilidade social, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e a construção de relacionamentos duradouros para a criação de valor aos acionistas e a toda a sociedade.

Visão

Ser reconhecida como a melhor e mais eficiente instituição financeira do País e pela atuação em favor da inclusão bancária e do desenvolvimento sustentável.

Valores

- Cliente como razão de ser da Organização
- Transparência em todos os relacionamentos
- Respeito à concorrência
- Compromisso com a melhoria contínua de qualidade
- Respeito à dignidade e diversidade do ser humano
- Crença no valor e na capacidade de desenvolvimento das pessoas

Adicionalmente, os nossos valores como fatores de êxito em nossos negócios são:

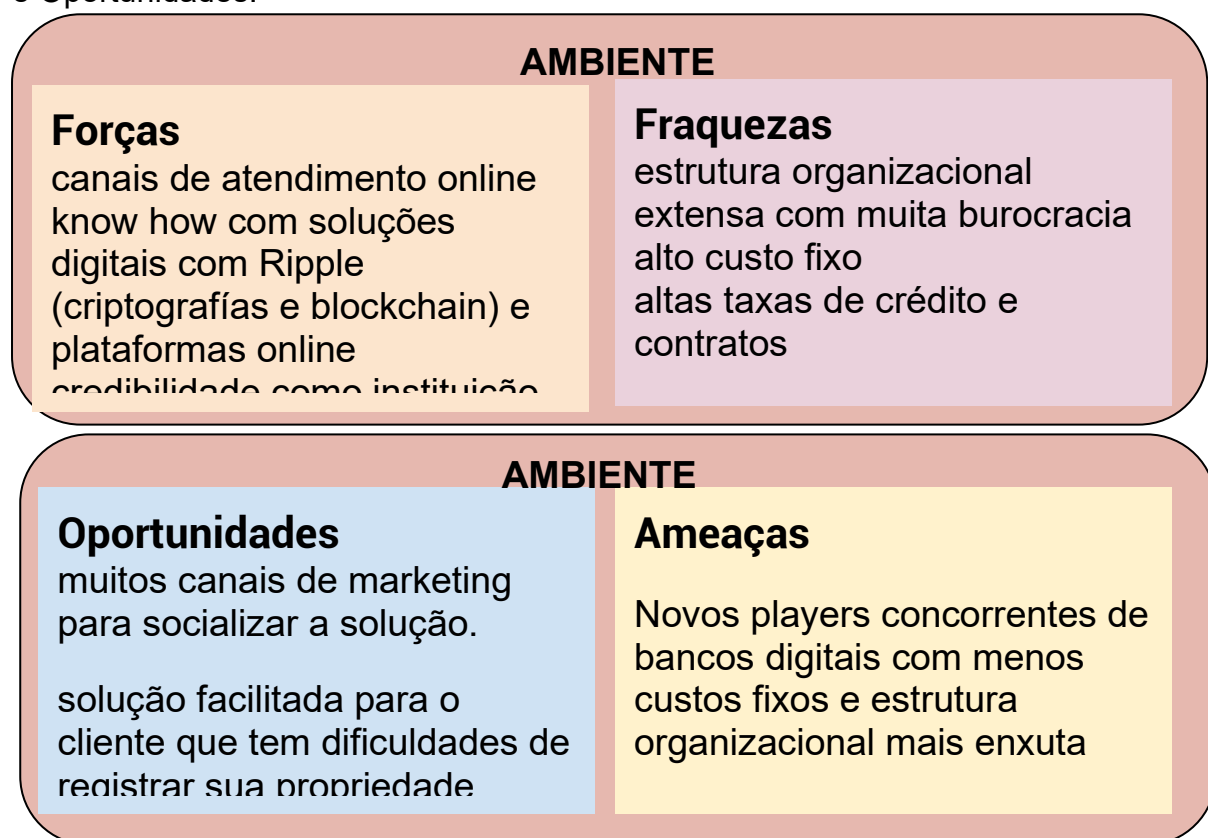
- Força da marca Bradesco com forte tradição nos mercados financeiros, de capitais e de seguros.
- Sólida cultura e governança corporativa com foco na perenidade do negócio.
- Uma das melhores redes de distribuição do país, em termos de modernidade e abrangência.
- Amplo portfólio de produtos, serviços e soluções para todos os segmentos.
- Altos investimentos em tecnologia.

Escolhemos o PMBOK devido a hoje no país não existirem projetos desse tipo em curso, dando espaço para a análise extensa, detalhada e objetiva que o PMBOK entrega após sua total concepção. Acreditamos que quanto mais bem definido o projeto é em seu começo, ainda mais um projeto longo e grande como este, tem maior chance de sucesso.

Para criar um plano estratégico de como levar o Bradesco a implementar este serviço de patente por Blockchain, faremos primeiro uma análise estratégica nos baseando em ferramentas, tendo em conta os 5's P do Planejamento, abordados na apresentação da ideia e complementados ao longo do estudo.

Analisar e compreender bem os fatores ambientais da empresa e ativos de processos organizacionais é um início obrigatório de qualquer gestão de projetos. Podemos usar algumas ferramentas para auxiliar esta análise, como a matriz SWOT, o CANVAS, as 5 forças de Porter...

Há diversas ferramentas de planejamento estratégico. A principal ferramenta de análise situacional prescritiva é a matriz SWOT ou FOFA, pois relaciona o ambiente externo com o interno, gerando efetivos insights para a tomada de decisão. Por ambiente interno entendemos todos os aspectos que influenciam no negócio da organização e tem o poder de alterar - Forças e Fraquezas. O ambiente externo é tudo que influencia na organização e que esta não tem o poder de alterar - Ameaças e Oportunidades.



Cruzando as fraquezas com as ameaças a empresa precisa criar estratégias de sobrevivência.

Quanto às 5 Forças de Porter temos:

Rivalidade entre concorrentes - grandes bancos no mercado trabalhando com o Ripple como smart contracts. Competição com diversas startups e possibilidade de entrada de organizações internacionais.

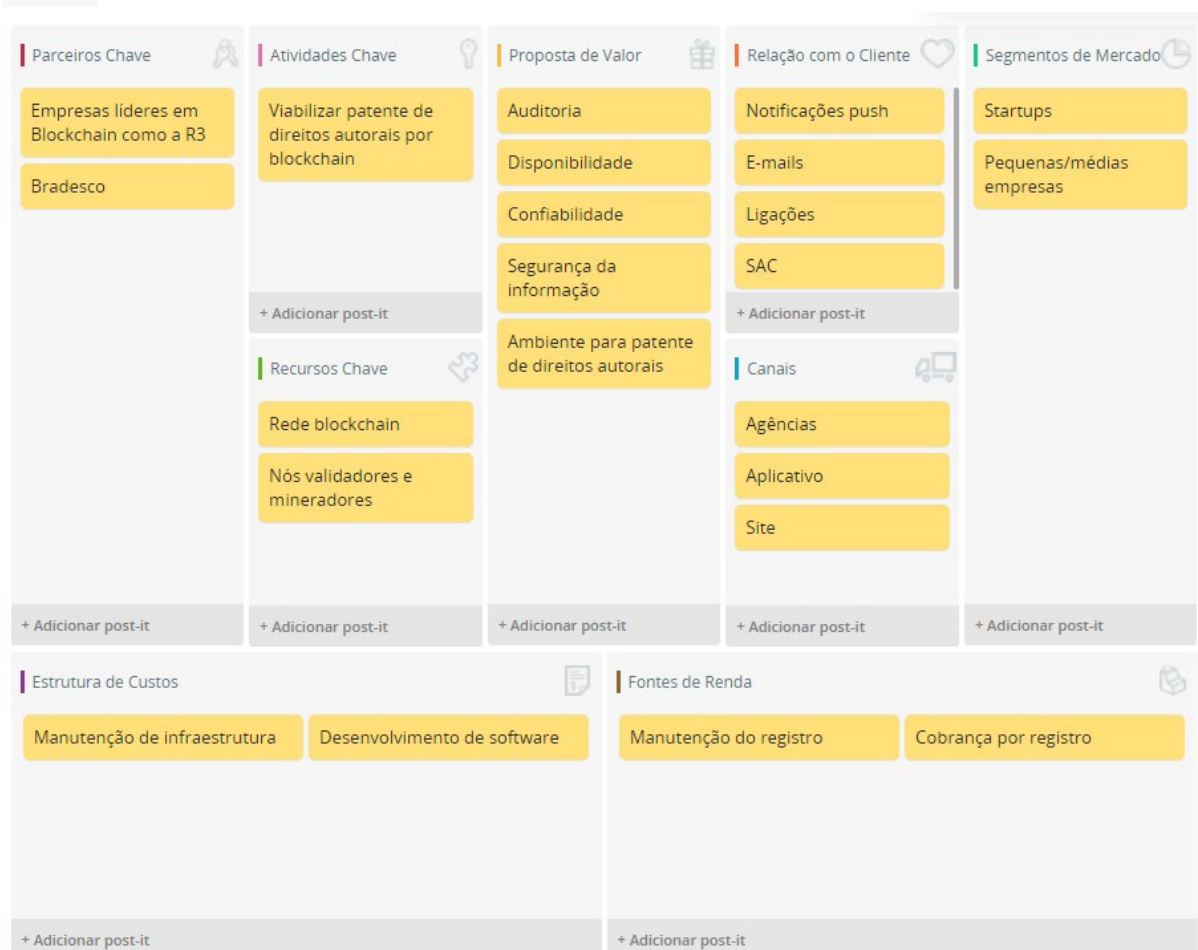
Poder de barganha dos fornecedores - ao entrar na rede de blockchain para desenvolver um campo novo de atuação, o banco investirá pesado tanto monetariamente quanto com conhecimento e inovação, podendo crescer em conjunto com o fornecedor em contratos de longo prazo

Poder de barganha dos clientes - ao oferecer um serviço de patente para os seus clientes e por ser uma instituição financeira, o Bradesco pode facilitar financiamentos e empréstimos para as startups e/ou ideias que fecharem sua patente no INOVABRA.

Ameaça de produtos substitutos - produtos semelhantes e que usem redes mais baratas por consequência com custo para o cliente final podem surgir

Ameaça de novos players - startups e organizações internacionais com know-how ou baixo custo podem surgir e atrapalhar as iniciativas do banco

Podemos analisar as 10 áreas do conhecimento do PMBOK, fazendo uma correlação com o Canvas, conforme figura abaixo:



Necessitamos identificar os processos necessários para a unificação, consolidação, comunicação e ações integradoras para o início, desenvolvimento e conclusão do projeto, favorecendo a execução controlada do mesmo.

Com a matriz SWOT e o modelo de negócios Business Canvas podemos estruturar nosso modelo de negócios a partir do PMBOK.

O **Termo de Abertura de Projeto** (*Project Charter*) corresponde à fase de Iniciação do PMBOK e é fundamental para autorizar formalmente a existência do projeto, concedendo ao gerente de projeto ou ao Scrum Master a autoridade necessária para aplicar os recursos/ativos organizacionais para que se executem as etapas do projeto. Trata-se de uma visão geral realizada a partir do CANVAS.

Empresa:	Documento:
Consultoria GRUPO C FIAP	Projeto para o Inovabra Startup - Patente de Software em Blockchain
	Formulário:
	TERMO DE ABERTURA DO PROJETO

Nome do Projeto:	Patente de software Blockchain para as startups associadas ao INOVABRA startup	
Cliente:	Banco Bradesco S.A	
Patrocinador do Projeto:	Trade finance Marco Polo- R3	
Gerente do Projeto e nível de autoridade:	Roberto Da Costa - autoridade total no Bradesco para aquisições, contratações, aprovação do projeto e quanto ao gerenciamento de custos, se extrapolar o orçamento inicial deve ampliar a decisão para o conselho fiscal.	
Previsão de Início e Término:	01/ 09 /2020	28/ 02 /2021

Histórico de revisões:

Versão	Data	Responsável	Descrição
1.0	01/10/20	Grupo C Fiap -BEATRIZ CARDOSO CUNHA, GABRIEL SOLER BELMONTE, HARYEL COSTA ASSENÇÃO, WESLEY DE SOUZA	Versão inicial do documento
1.1	08/10/20	Grupo C Fiap - BEATRIZ CARDOSO CUNHA, GABRIEL SOLER BELMONTE, HARYEL COSTA ASSENÇÃO, WESLEY DE SOUZA	Revisão do Canvas
1.2	12/10/20	Grupo C Fiap - BEATRIZ CARDOSO CUNHA, GABRIEL SOLER BELMONTE, HARYEL COSTA ASSENÇÃO, WESLEY DE SOUZA	Revisão do TAP

Propósito e justificativa do projeto:

O Banco Bradesco, em seu ecossistema INOVABRA Startup, solicitou à consultoria Grupo 3 FIAP o desenvolvimento de um sistema blockchain para realizar a patente de software para suas empresas associadas ao programa de incentivo às Startups.

Descrição geral do produto:

Implementação no ecossistema INOVABRA Startups de Blockchain para o registro de direitos autorais para as Startups Digitais (modelo B2B), como prova de titularidade e que possa ser utilizada em casos de disputas.

Requisitos Mínimos:

- Plataforma para o Blockchain
- Cadastrar cliente para patente
- Área do cliente para patente
- Área de pagamento do serviço
- Realizar pagamento
- Registrar um arquivo na Blockchain;
- Recuperar o arquivo da Blockchain;
- Permitir auditoria em um determinado arquivo da Blockchain.

Justificativa de negócio:

Em uma análise de mercado, realizada por consultoria externa, nenhuma instituição de fomento às startups brasileiras estão oferecendo valores agregados aos seus serviços de investimentos financeiros. Foi feita uma análise de crescimento de 23% no número de startups inscritas na plataforma INOVABRA STARTUP no caso de haver serviços de patente.

O sistema Blockchain já está sendo desenvolvido pelo Bradesco junto com a rede blockchain de trade finance Marco Polo, da R3, premiado em Prêmio Relatório Bancário: Case Blockchain-

Ripple; o que significa amortização de custos. Considerando que a plataforma do INOVABRA já existe, todo o sistema é reaproveitado com escalabilidade, reduzindo os custos e implementação.

O Bradesco não tem em sua carteira de receitas de prestação de serviços nenhum serviço similar. A análise de viabilidade do projeto utilizou como premissa um aumento de inscrição de Startups na plataforma de 23%, buscando o serviço de patente por Blockchain como valor agregado, e de 15% no faturamento do ecossistema INOVABRA.

Temos como taxa de retorno do investimento:

Retorno	Nº Meses	Taxa Retorno
Payback Seco	36	23,54 a.a.
Payback Aplicado	41	1,78 a.m.

A LTV (Lifetime Value) em função da assinatura mensal e tempo de permanência no serviço permite estimar o rendimento em sua vida útil. Considerando a monetização do modelo de negócio como o registro na plataforma e uma taxa de manutenção semestral, temos:

- Registro no serviço de patente por Blockchain: R\$100,00 /cliente /taxa única
- Taxa de manutenção: R\$ 50,00 /cliente /semestral

Tempo mínimo estimado de permanência na plataforma: 24 meses (4 semestres)

LTV: $100,00 + (50 \times 4) = R\$300,00$

Ao custo estimado em Resumo do Orçamento o sistema necessita cerca de 500 usuários para obter lucro com relação ao LTV:

$R\$132.000,00/500 = R\$ 264,00$

O pagamento pode ter o PIX como plataforma embarcada no negócio como funcionalidade adicional.

Influências das partes interessadas (stakeholders):

- Investidores; - influência positiva - espera-se apoio
- Banco; - influência parcialmente positiva - pode haver resistência
- Patrocinador; influência positiva - espera-se apoio total
- Equipe do projeto; - positiva - esfera inovadora
- Comunidade; - positiva com restrição - pode ser difícil mostrar a credibilidade e usabilidade do Blockchain

Envolvimento de outros departamentos:

- DITI (Departamento de Infraestrutura de Tecnologia da informação);
- Jurídico; - eventuais impasses e auditorias
- DATI (Departamento de Arquitetura de Tecnologia da informação);
- Departamento interno fra estrutura de TI; manutenção de plataforma
- Departamento arquitetura de TI; build de plataforma
- Departamento gestão de dados; governança
- Segurança corporativa; cybersecurity implementação e gestão

- Inspeção geral; auditorias e governança

Premissas:

- O consumidor necessitará de uma carteira de Blockchain.
- O consumidor necessitará de acesso a internet
- O consumidor necessitará de cadastro no INOVABRA STARTUP com seu modelo de negócio “adotado” pelo banco
- O Banco necessitará garantir a segurança do processo para intercâmbio de Blockchain.
- O Banco necessitará encorajar o consumidor a adotar o modelo Blockchain

Restrições:

- Para ser inovador o tempo é uma restrição para o desenvolvimento, para entregar a solução antes que outros concorrentes.
- A desconfiança e falta de conhecimento no Blockchain é uma restrição

Resumo do cronograma de marcos:

Cronograma do projeto: temos 5 marcos principais, sendo eles: Início do Projeto, Planejamento, Implementação, Testes, Entrega do Projeto

O projeto tem seu início em 01 de setembro de 2020.

Etapa/Marco	set	out	nov	dez	jan	fev
Início do projeto						
Planejamento						
Implementação						
Testes						
Entrega do Projeto						

Previsão de conclusão e resumo do orçamento:

A execução teve início em 01 de setembro de 2020 e concluirá em 28 de fevereiro de 2021.

O orçamento para este projeto é de R\$132.000,00, incluindo a consultoria, a plataforma Blockchain e a parceria com a R3.

PRAZOS/INVESTIMENTO				
Fase	Descrição	Custo (R\$)	Início	Término
Iniciação	Definição do Gerente de Projeto Elaboração do Plano de Projeto Iniciação Aprovação do Plano de Projeto	R\$10.000,00	01/09/20	30/09/20
Planejamento	Análise e Levantamento de Requisitos	R\$15.000	15/09/20	25/10/20
Implementação	Projeto de Implementação Aquisições Marketing Entrega e Implantação Execução Operação	R\$90.000,00	26/10/20	31/12/20
Testes	Testes	R\$10.000,00	03/01/21	31/01/21
Entrega do Projeto	Registro do aprendizado, apoio a clientes	R\$7.000,00	01/02/201	28/01/21

Nome, autoridade do patrocinador e/ou outras autoridades e data

Consultoria Grupo C FIAP - - BEATRIZ CARDOSO CUNHA, GABRIEL SOLER BELMONTE, HARYEL COSTA ASSENÇÃO, WESLEY DE SOUZA	(Diretores/Consultoria Grupo C FIAP)	12/10/2020
Roberto Da Costa	(Gerente de Projetos/Banco Bradesco)	15/10/2020
Antonio Motta	(Gerente de Projetos/R3)	15/10/2020

Nome

Autoridade

Data

Bibliografia

BRADESCO. Conheça os princípios norteadores da Organização: identidade corporativa. Identidade Corporativa. Disponível em: https://www.bradescori.com.br/siteBradescoRI/Paginas/obradesco/181_perfil.aspx. Acesso em: 14 set. 2020.

BRADESCO. O programa: conheça e faça parte do inovabra startups. Conheça e faça parte do inovabra startups. Disponível em: <https://www.inovabra.com.br/subhomes/startups/o-programa/>. Acesso em: 14 set. 2020.

BRADESCO. APRESENTAÇÕES INSTITUCIONAIS: acesse os materiais de eventos e resultados. Acesse os materiais de Eventos e Resultados. Disponível em: https://www.bradescori.com.br/siteBradescoRI/Paginas/informacoesaomercado/205_apresentacoesinstitucionais.aspx. Acesso em: 14 out. 2020.

ORLANDELI, Beatriz. Bradesco anuncia integração em rede blockchain da R3: banco bradesco integra outra iniciativa blockchain. Banco Bradesco integra outra iniciativa blockchain. 2019. Disponível em: <https://webitcoin.com.br/bradesco-anuncia-integracao-em-rede-blockchain-da-r3-mai-15/>. Acesso em: 15 out. 2020.

COUTO, Júlia. O BLOCKCHAIN É O FUTURO DA PROPRIEDADE INTELECTUAL?: como ele se aplica ao mercado de propriedade intelectual?. COMO ELE SE APLICA AO MERCADO DE PROPRIEDADE INTELECTUAL?. Disponível em:

<https://pris.com.br/blog/o-blockchain-e-o-futuro-da-propriedade-intelectual/>.
Acesso em: 20 out. 2020.