

Project Model Canvas

Geraldo Xexéo
DCC/IM & PESC/COPPE
Universidade Federal do Rio de Janeiro

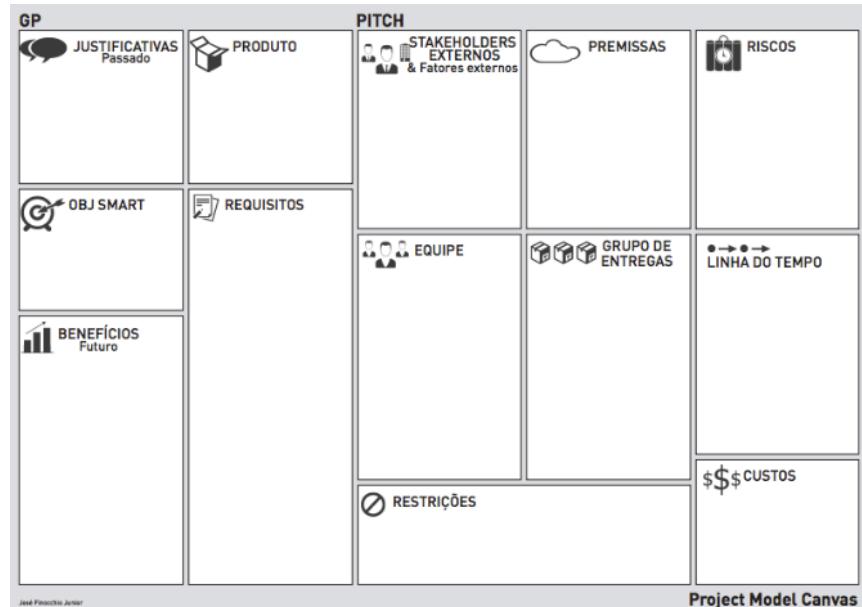
xexeo@cos.ufrj.br

<http://www.cos.ufrj.br/~xexeo>

<http://www.xexeo.net/>

O que é

- Metodologia de criação de projetos
- Ferramentas visuais para o uso da metodologia



Criador: José Finocchio Jr

- Premiado e reconhecido professor de Gerenciamento de Projetos do MBA da FGV Management
- Consultor de implantação de PMO e Portfólio em empresas líderes nos segmentos industriais e de serviços, como Natura, Ambev, McDonald's, Roche e COB – Comitê Olímpico Brasileiro
- Por meio de oficinas e business games tem formado e educado gerentes de projetos adaptados à cultura específica de suas organizações, entre elas Petrobras, Bradesco, Votorantim, OAS, Andrade Gutierrez e Banco Central
- Trabalhou como executivo de projetos nas empresas Hewlett Packard, Deloitte Consulting, BASF e Novartis
- PMP (Project Management Professional), PMI-SP, PMI-RMP (Risk Management Professional), CCPM (Critical Chain Professional Management)
- Recebeu o PMI Professional Development Award do PMI-USA
- Autor de livros e artigos na área de gerenciamento de projetos
- Mestrado em Engenharia pela Escola Politécnica da USP, MBA em Finanças Corporativas pela FEA-USP, Pós-Graduado em Administração pela EAESP-FGV e Graduado pela Universidade Federal de São Carlos



O que é um projeto?

Projeto

- Empreendimento temporário realizado para criar um produto, serviço ou resultado único.
 - Temporário: possui um início e um fim definidos
 - Fim
 - Objetivo é alcançado
 - Necessidade não existe mais
 - Objetivo não pode ou não será mais alcançado
 - Não significa curto
 - Não se aplica ao resultado, serviço ou produto
 - Não se aplica aos impactos
 - Resultado pode ser tangível ou intangível
- Pode criar
 - Um produto, um componente de outro item, uma melhoria em um item ou um item específico
 - Um serviço ou capacidade de realizar um serviço
 - Uma melhoria em uma linha de produto ou serviço
 - Um resultado, como um documento ou uma pesquisa



Plano de Projeto

- Contém muitas partes/documentos
- Burocrático demais para ser assimilado por algumas organizações
- Construído em momentos diferentes, com pessoas diferentes
- Vítima Constante do Copy & Paste
- Exige tempo e esforço para produzir, revisar, negociar, até chegar a um acordo



- Sumário Executivo
- Declaração de Escopo
- EAP e Dicionário
- Organização do Projeto (com papéis e responsabilidades)
- Cronograma Detalhado
- Orçamento
- Plano de gerenciamento do escopo do projeto
- Plano de gerenciamento do cronograma
- Plano de gerenciamento de custos
- Plano de gerenciamento da qualidade
- Plano de gerenciamento das comunicações
- Plano de gerenciamento de pessoal
- Plano de gerenciamento de riscos
- Plano de gerenciamento de aquisições
- Controle Integrado de Mudança
- Sistema de gestão da configuração
- Aprovações e assinaturas

O Project Model Canvas

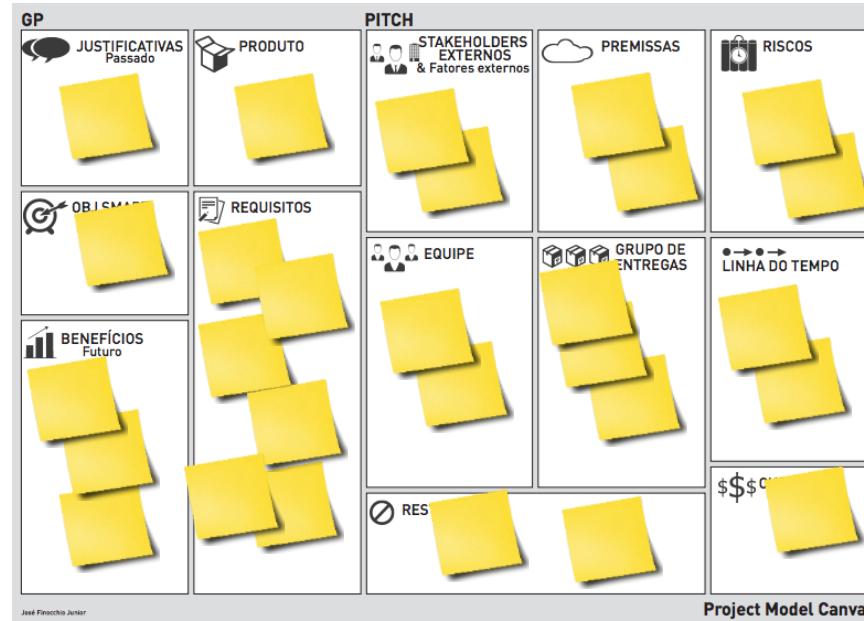
Project Model Canvas



- Metodologia de planejar um projeto de maneira
 - Simples
 - Visual
 - Colaborativa
- Baseada no uso de
 - um “Canvas” onde são definidos os principais pontos a serem acordados do projeto
 - Post-its que permitem descrever cada um desses pontos
- Realizada mediante um passo a passo
 - Metodologia

Project Model Canvas

- Concepção Visual de Projetos
- Canvas – Página Única Compartilhada
 - Tamanho Grande
- Post-its
 - Informações são colocadas em Post-Its
 - Podem ser modificados
 - Posições podem ser alteradas



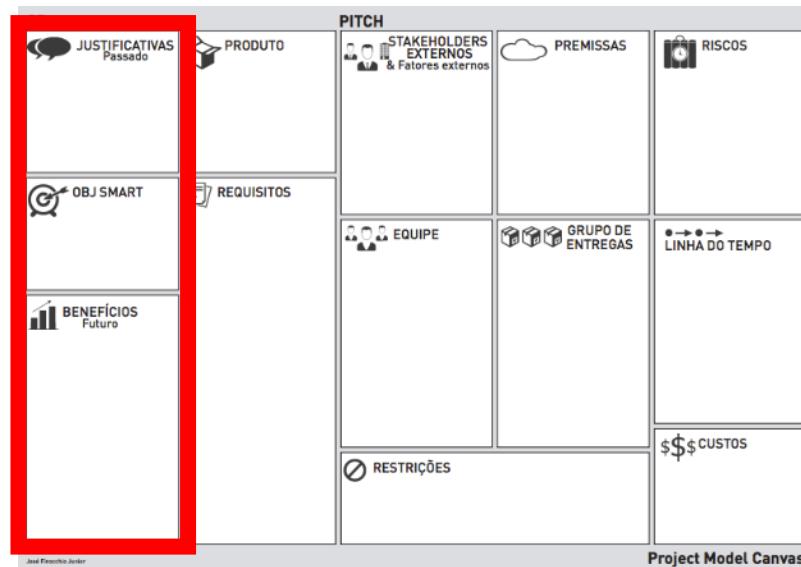
Objetivos

- Foco no Essencial
- Inovação/Ideais
- Colaboração
- Convergência entre as partes interessadas levando a acordos
- Divulgação

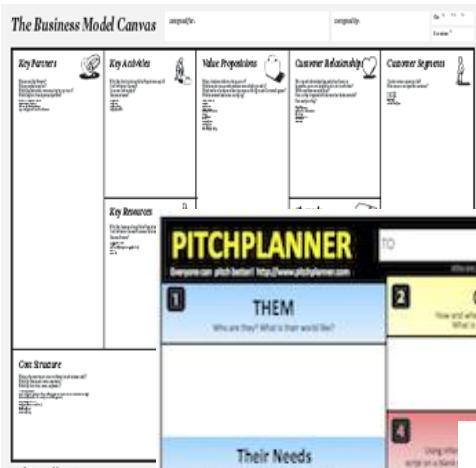


Princípios

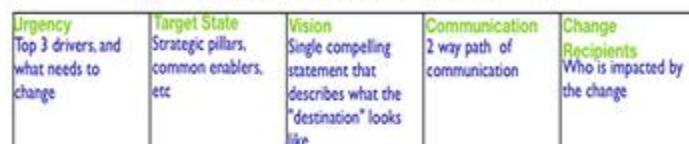
- Mapa Visual
- Agrupamentos/Similaridade indica relação
- Simplificação de métodos tradicionais
- Estabelecer base/acordos entre todos os Stakeholders, incluindo a equipe
- Passo a passo para planejar o projeto



Exemplos de Outros Canvas



Lean Change Canvas
Brainstorm your organizational transformation



Business Model Zen Canvas
<http://businessmodelzen.com>



5W2H: As sete perguntas

5W2H: Perguntas Abertas

- Why? • Por que?
- What? • O que?
- When? • Quando?
- Who? • Quem?
- Where? • Onde?
- How? • Como?
- How Much? • Por Quanto?

A Metodologia

Metodologia PMC

- Conceber
 - Definição do Fluxo de Trabalho em 12 passos
- Integrar
 - Agrupamento dos blocos para fazer as amarrações necessárias
- Resolver
 - Ações de balanceamento de projeto para equipe, clientes e patrocinadores
- Compartilhar
 - Comunicação das Informações do projeto

Requisitos da Equipe

- Uma das pessoas da equipe deve ter conhecimentos sobre os conceitos básicos de gerenciamento de projetos
- Deve ser uma equipe
- Equipe Ideal
 - Gerente de Projetos
 - Especialista na área de negócios
 - Especialista do escritório de projetos

PITCH



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS



OBJ SMART



REQUISITOS



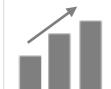
EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS



LINHA DO TEMPO



BENEFÍCIOS
Futuro



RESTRIÇÕES



CUSTOS

PITCH



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS



OBJ SMART



REQUISITOS



EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS



LINHA DO TEMPO



BENEFÍCIOS
Futuro



RESTRIÇÕES



CUSTOS

POR
QUE?

O
QUE?

QUEM?

COMO?

QUANDO
e
QUANTO?

PITCH



JUSTIFICATIVAS
Passado



OBJ SMART

POR
QUE?



BENEFÍCIOS
Futuro



PRODUTO



REQUISITOS

O
QUE?



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



EQUIPE



RESTRIÇÕES



GRUPOS DE
ENTREGAS



RISCOS



LINHA DO TEMPO
QUANDO
e
QUANTO?



CUSTOS

PITCH



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



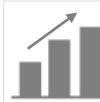
RISCOS



OBJ SMART



REQUISITOS



BENEFÍCIOS
Futuro



EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS



RESTRIÇÕES



LINHA DO TEMPO



CUSTOS

Conceber

PITCH



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS

Pitch é uma frase pequena
e rápida que consegue
sumarizar o projeto.



OBJ SMART



REQUISITOS



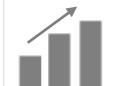
EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS



LINHA DO TEMPO



BENEFÍCIOS
Futuro



RESTRIÇÕES



CUSTOS

GP Geraldo Xexéo PITCH Controlar os livros emprestados



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS



OBJ SMART



REQUISITOS



EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS



LINHA DO TEMPO



BENEFÍCIOS
Futuro



RESTRIÇÕES



CUSTOS

O Pitch

- Frase simples que indica qual é o projeto
 - Deve chamar atenção ao objetivo
 - Chamariz “de elevador”
 - Resumo de todo o projeto em uma frase
-
- Nosso Exemplo: Controle de Livros Emprestados

POR QUE faremos o projeto

PITCH



JUSTIFICATIVAS
Passado



OBJ SMART

POR
QUE?



BENEFÍCIOS
Futuro



PRODUTO



REQUISITOS

O
QUE?



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



EQUIPE



RESTRIÇÕES



GRUPOS DE
ENTREGAS



RISCOS



LINHA DO TEMPO
QUANDO
e
QUANTO?



CUSTOS

Por que fazemos projetos?

- Para melhorar uma situação
 - Situação atual tem problemas
 - Situação atual tem demandas não atendidas
 - Situação atual oferece oportunidades
 - Busca de Valor
 - Correções e Melhorias
-
- Um projeto é uma ponte do estado atual para um futuro melhor



DNA de um projeto (o PORQUE?)

- Justificativa
 - Problemas e demandas não atendidas
- Objetivos SMART
 - Devem ser realizados
 - Se cumpridos, levam aos benefícios
- Benefícios
 - Valores tangíveis e intangíveis que serão obtidos quando o projeto for realizado

Possíveis Falhas em um Projeto

- Não atende a demanda
 - Problemas não são levantados corretamente
 - Objetivo tímido
 - Não gera valor
- Falta qualidade
 - Qualidade não foi bem especificada
 - Qualidade não foi bem gerenciada
 - Novo investimento será necessário
- Inútil
 - Esforços e investimentos desperdiçados
 - Não será gerado valor
 - Novos benefícios não são significativos
- Leva ao mesmo lugar
 - Não apresenta um futuro desafiador
 - Incapaz de melhorar os indicadores de desempenho
- Catástrofe
 - Projeto coloca a empresa em situação pior que a anterior
- Exagero
 - Existem soluções mais simples e de menor esforço
- Inacabado
 - Esforços, custos, ou riscos foram subestimados
 - Não há mais recursos
- Impossível
 - Objetivo não era alcançável com as competências e recursos disponíveis
 - Requisitos técnicos inviáveis

GP Geraldo Xexéo PITCH Controlar os livros emprestados



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS



OBJ SMART



REQUISITOS



EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS



LINHA DO TEMPO



BENEFÍCIOS
Futuro



RESTRIÇÕES



CUSTOS

Justificativas

- Escreva cada justificativa em separado (Post-It)
 - Problemas a solucionar
 - Oportunidades não exploradas
 - Necessidades de negócio
 - Exigências legais não atendidas
 - Demandas do cliente
- Analisar a importância
 - Valor agregado
 - Urgência
- Ordenar pela importância



GP Geraldo Xexéo PITCH Controlar os livros emprestados



JUSTIFICATIVAS
Passado

Livros não
es
ca
Alunos não
dev
volv
livr
em
em

Não sei com
quem está o
livro para pedir
a devolução



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS



OBJ SMART



REQUISITOS



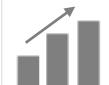
EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS



LINHA DO TEMPO



BENEFÍCIOS
Futuro



RESTRIÇÕES



CUSTOS

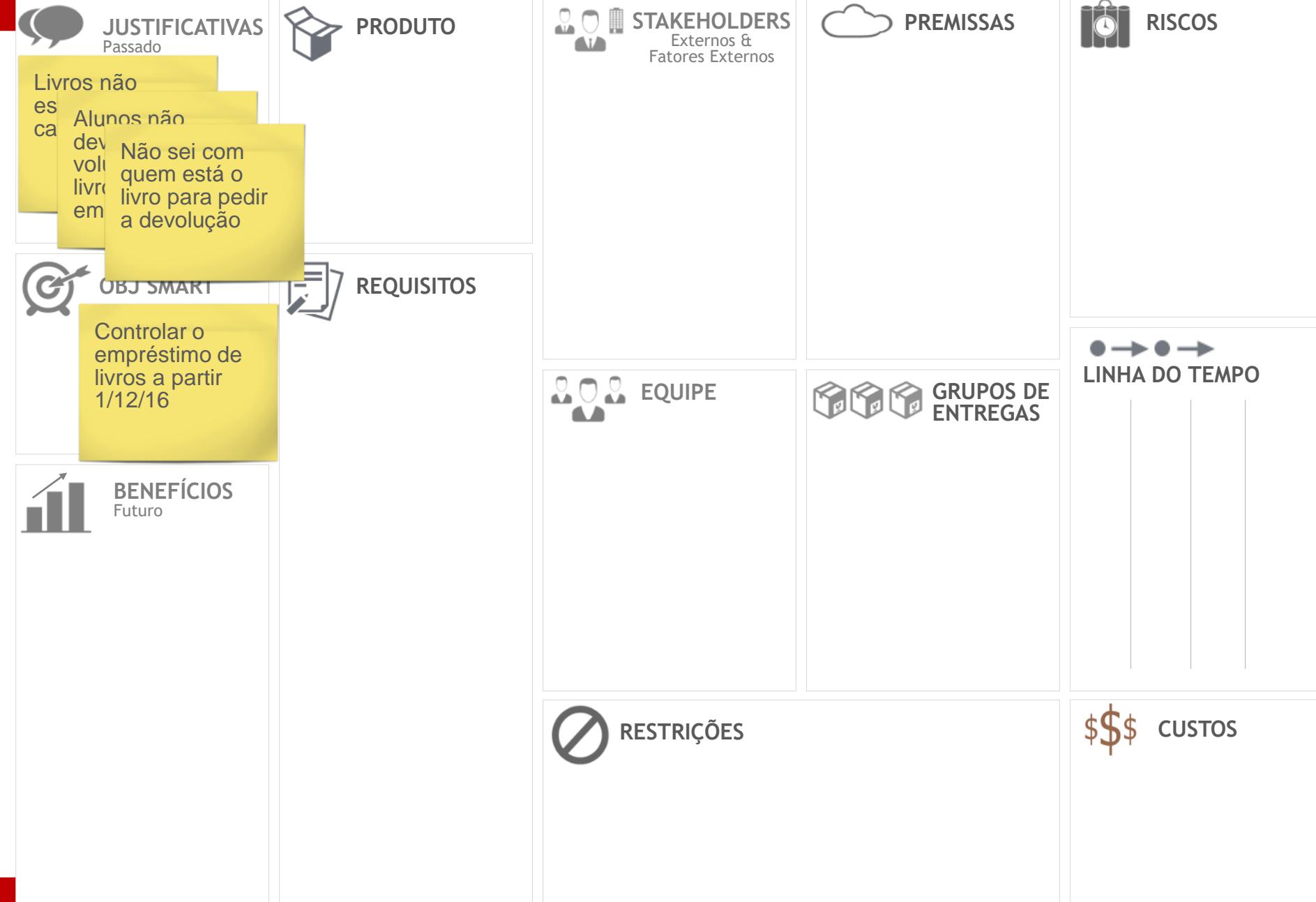
Objetivos SMART

- Um único objetivo
 - Máximo de 2
 - Foco
- especifico
- Mesurável
- Alcancável
- Realista
- delimitado no Tempo
- O que será atingido com o projeto, finalidade
- Conciso, Direto, resumido, persuasivo, pertinente
 - Várias tentativas



OBJ SMART

GP Geraldo Xexéo PITCH Controlar os livros emprestados



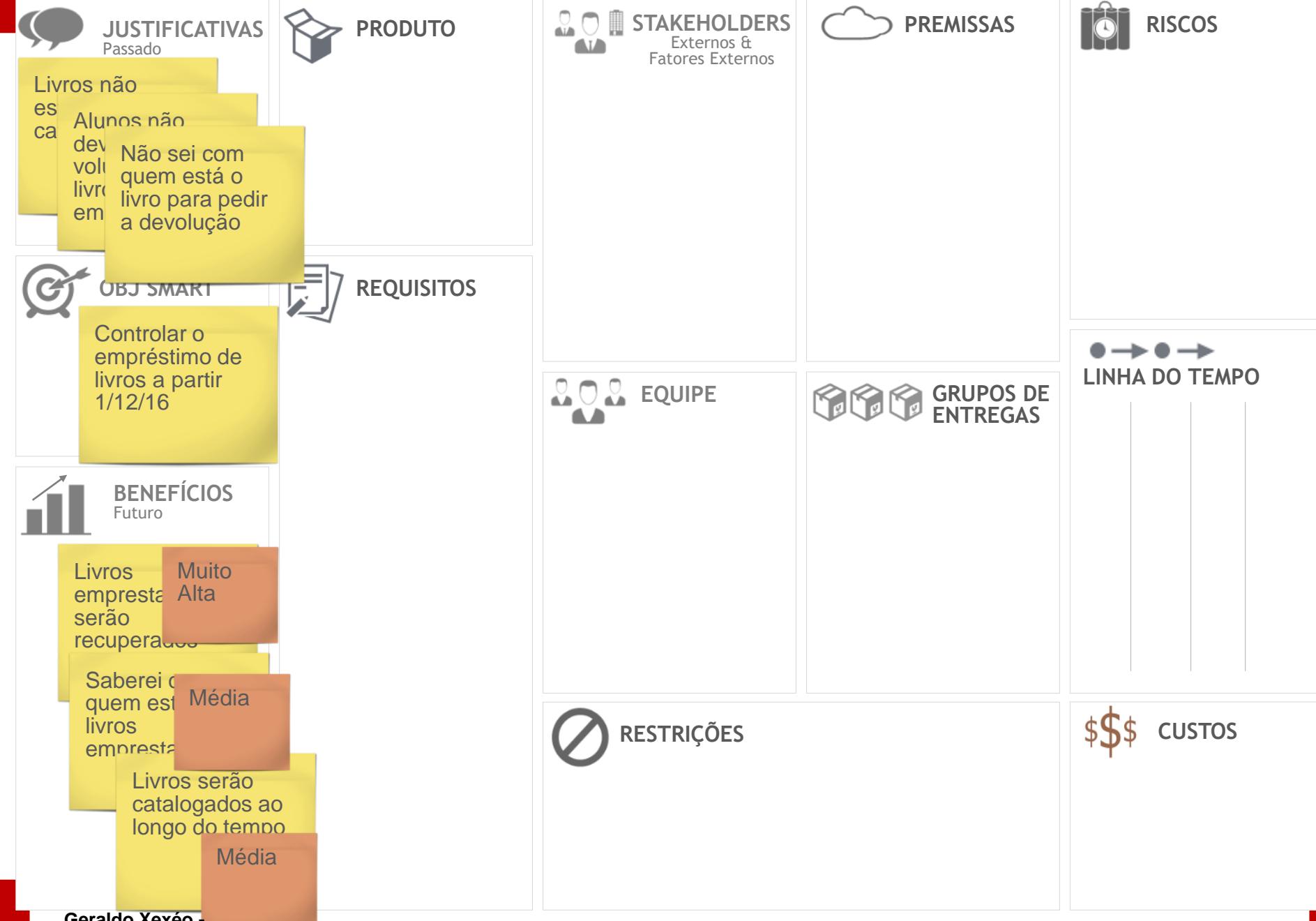
Benefícios



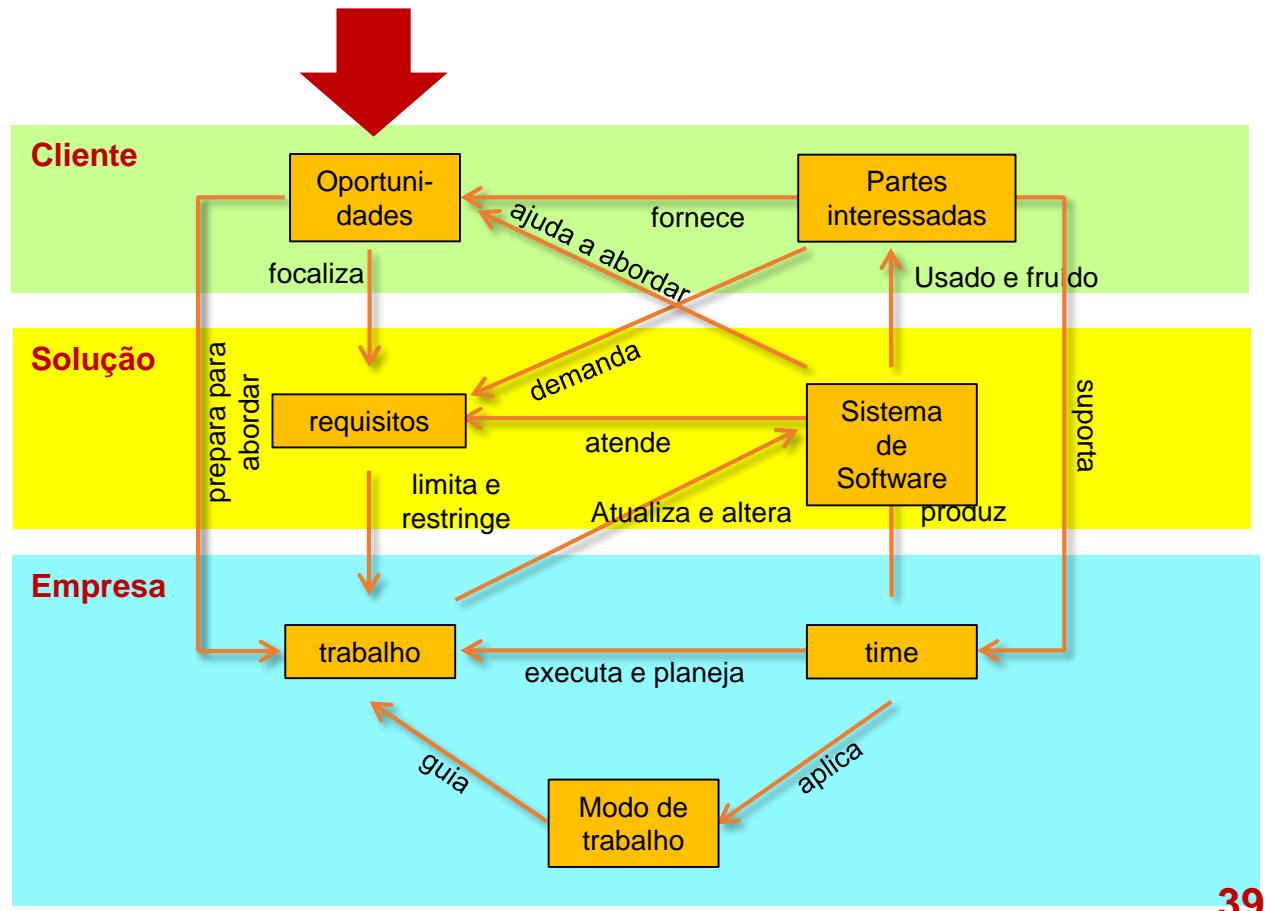
BENEFÍCIOS
Futuro

- Geração de valor
 - Aumento da receita
 - Diminuição de custos
 - Uso mais eficiente de ativos existentes
 - Melhoria da imagem da empresa
 - Atenuamento dos impactos sociais e ambientais
- Verificar se os benefícios estão associados a resolução dos problemas ou a demanda
- Quantifique os benefícios
- 1 post it para o cada benefício
 - Possivelmente outro post-it (menor) para o grau de contribuição
 - Escala verval: muito alta, alta, entre alta e média, média, entre média e baixa, baixa, muito baixa
 - Ajuda a classificação

GP Geraldo Xexéo PITCH Controlar os livros emprestados



Alphas



**O QUE o projeto
produz?**

PITCH



JUSTIFICATIVAS
Passado



OBJ SMART

POR
QUE?



BENEFÍCIOS
Futuro



PRODUTO



REQUISITOS

O
QUE?



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



EQUIPE



RESTRIÇÕES



GRUPOS DE
ENTREGAS



RISCOS



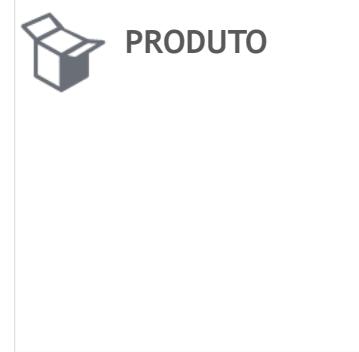
LINHA DO TEMPO
QUANDO
e
QUANTO?



CUSTOS

O Produto

- Todo o projeto gera um produto, serviço ou resultado único
- Deve ter características claras e mensuráveis
- Só pode ser considerado entregue quando completamente pronto
- Todo projeto tem cliente
 - Mesmo que seja você mesmo
- O produto atende requisitos
 - Para ser aceito pelo cliente
 - Qualidade
- Esperamos que o cliente tenha uma demanda clara
 - Mas nem sempre ele é capaz de organizar



GP Geraldo Xexéo PITCH Controlar os livros emprestados



JUSTIFICATIVAS Passado

Livros não
es
ca
Alunos não
dev
volv
livr
em
em
Não sei com
quem está o
livro para pedir
a devolução



PRODUTO

App de
Controle de
Empréstimo de
Livros



STAKEHOLDERS Externos & Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS



OBJ SMART



REQUISITOS

Controlar o
emprestimo de
livros a partir
1/12/16



BENEFÍCIOS Futuro

Livros
empresta
serão
recuperados
Muito Alta

Saberei de
quem está
livros
empresta
Média

Livros serão
catalogados ao
longo do tempo
Média



EQUIPE



GRUPOS DE ENTREGAS



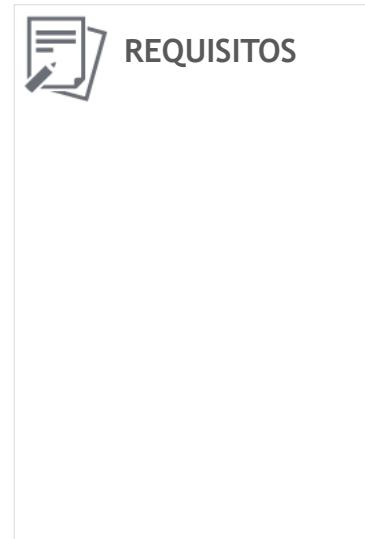
RESTRIÇÕES



CUSTOS

Requisitos

- Forma como o cliente comunica a equipe o que lhe parece necessário ou desejável ao produto
 - Que vai receber no término do projeto
- Principais componentes ou subsistemas que compõe o produto do projeto
- Pouco detalhe
 - Canvas é de alto nível
 - Canvas é simplificado



Requisitos do PMC

- Unitário
 - Uma única coisa
- Completo
 - Abrangente, não negligencia informações relevantes
- Consistente
 - Não contradiz outros requisitos
- Atômico ou não-conjugado
 - Não contém conjunções ou locuções conjuntivas
 - Se, e, ou, ...
- Rastreável
 - Pode ser relacionado as necessidades
- Atual
 - Não se torna obsoleto durante o projeto
- Factível
 - Pode ser implementado com os recursos disponíveis
- Não Ambíguo
 - Exprime fatos objetivos, não subjetivos
- Priorizado
 - Importântica em prioridade relativas, dada pela posição
- Verificável
 - Pode ser verificado por métodos básicos



REQUISITOS

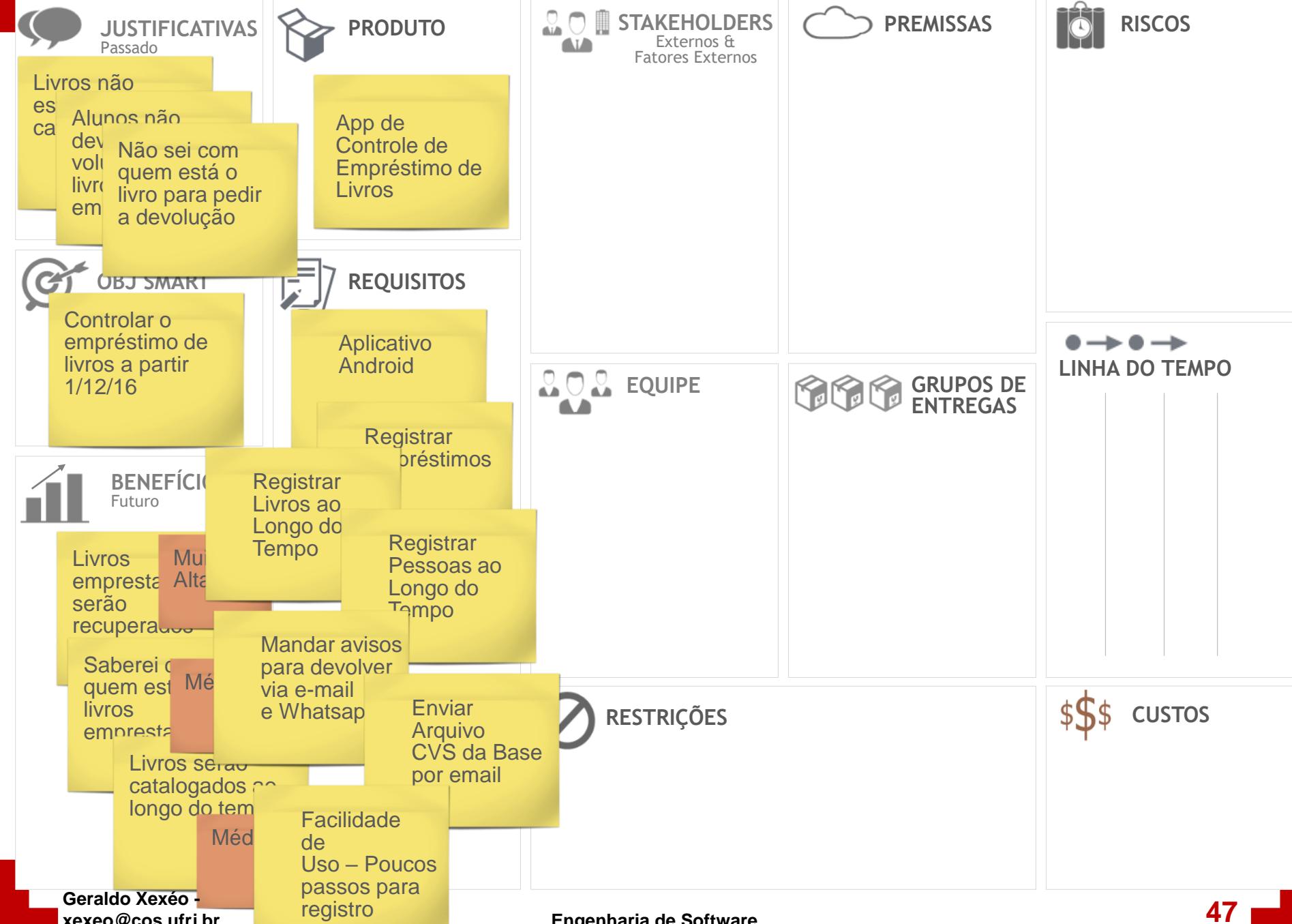
Criação dos Requisitos

- Especifique Comportamento desejado
 - Funções
 - Uma por Post-it
- Especifique Qualidades
 - Desempenho, confiabilidade, etc.
- Deve representar o produto
- Valide
 - Relevância
 - Cobertura
- Pode ser a fase mais demorada do método



REQUISITOS

GP Geraldo Xexéo PITCH Controlar os livros emprestados



PITCH



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS



OBJ SMART



REQUISITOS

DEMANDAM



BENEFÍCIOS
Futuro

O
QUE?

EQUIPE

REALIZA

QUEM?



GRUPOS DE
ENTREGAS

● → ● →
LINHA DO TEMPO



RESTRIÇÕES



CUSTOS



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS

DEMANDA



OBJ SMART



REQUISITOS

O QUE?



BENEFÍCIOS
Futuro



EQUIPE

COMO?



GRUPOS DE
ENTREGAS

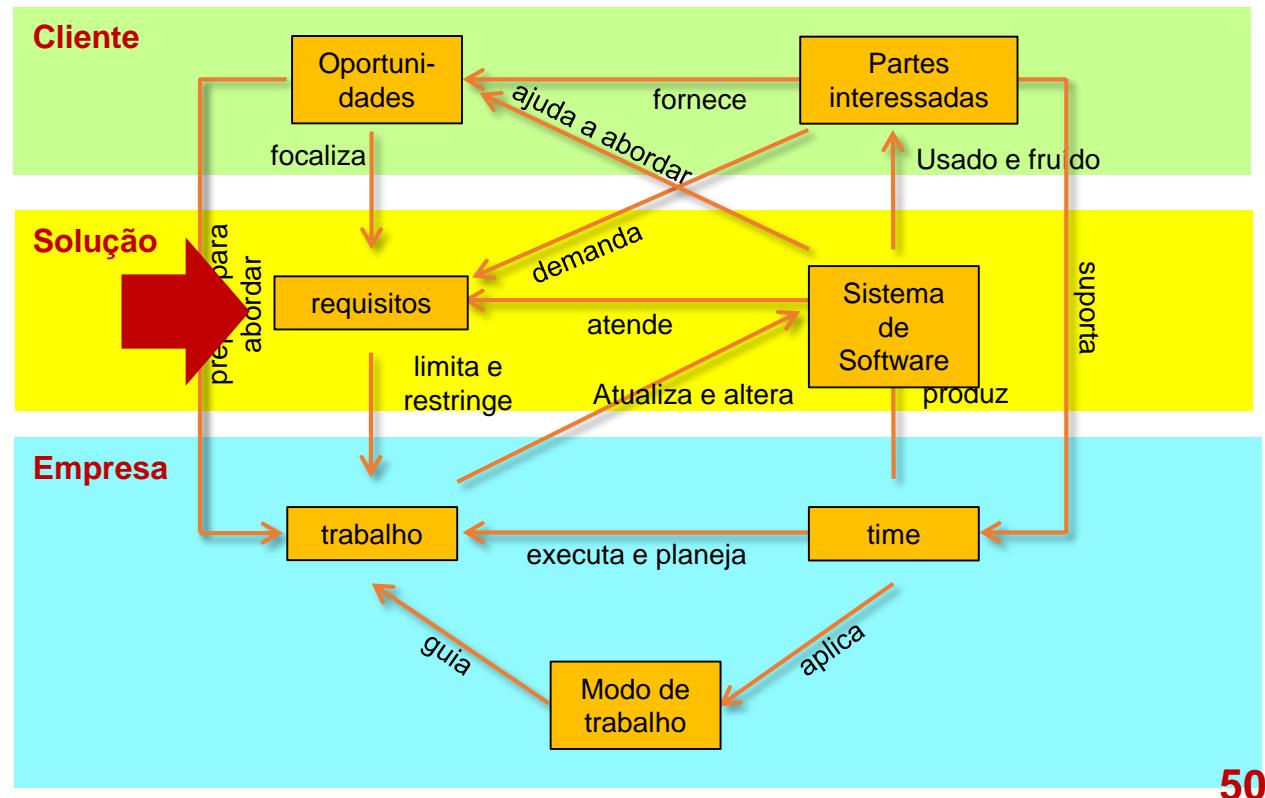


RESTRIÇÕES



CUSTOS

Semat Alphas



50

QUEM Participa do Projeto

PITCH



JUSTIFICATIVAS
Passado



OBJ SMART

POR
QUE?



BENEFÍCIOS
Futuro



PRODUTO



REQUISITOS

O
QUE?



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



EQUIPE



RESTRIÇÕES



GRUPOS DE
ENTREGAS



RISCOS



LINHA DO TEMPO
QUANDO
e
QUANTO?



CUSTOS

Equipe e Stakeholders

- Equipe

- Quem trabalha no projeto
- Quem realiza o trabalho
 - Incluindo terceiros

- Stakeholders

- “Possuidor de Apostas”
- Parte Interessada
- Indivíduo, grupo ou organização que:
 - pode afetar
 - ser afetado por
 - ou perceber que será afetado
 - por uma decisão, atividade ou resultado de um projeto
- Possuem um interesse ou uma resistência
- A Equipe é um Stakeholder Interno ao Projeto



Partes Interessadas Externas Típicas

- Cliente do projeto
 - Aquele que receberá o produto/serviço ou resultado
 - Importante na formulação dos requisitos
- Patrocinador do projeto
 - Fornece recursos
 - Usa autoridade para que a organização promotora forneça recursos
- Governo e órgãos reguladores
- Clientes/Fornecedores do Cliente do Projeto

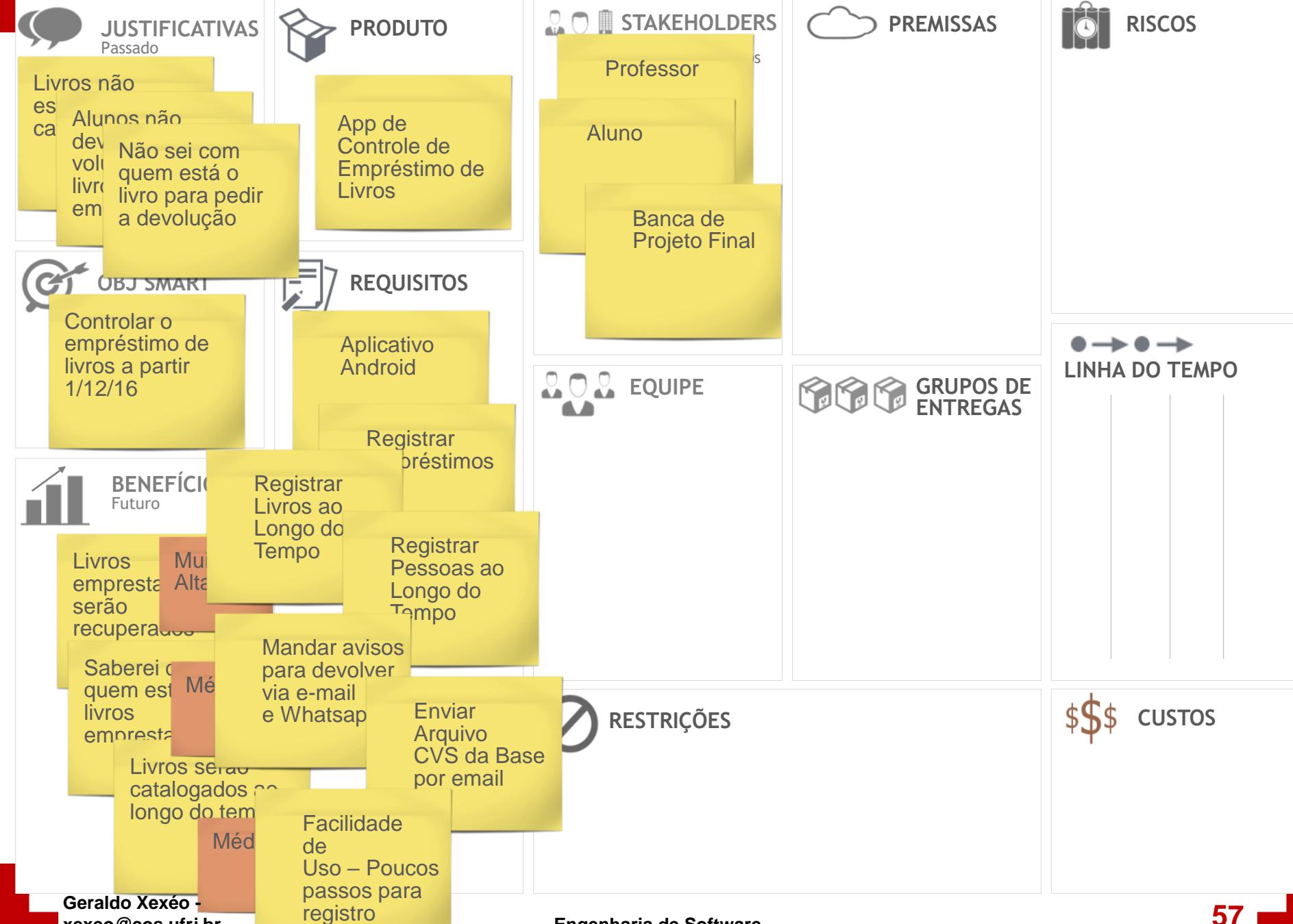
Fatores Externos

- Influenciam o projeto
- Precisam ser monitorados
- Exemplos
 - Comportamento da economia
 - Fatores climáticos
 - Disponibilidade de tecnologia
 - Produtividade de uma determinada tecnologia de trabalho
 - Disponibilidade de recursos
 - Normas regulatórias
 - Características culturais onde o projeto será implementado

A questão do controle

- O que é interno ao projeto pode ser controlado
 - Controle
 - Comando e controle “é o exercício da autoridade e direção por um indivíduo adequadamente designador sobre recursos determinados para a realização de um objetivo comum” [Neville Stanton; Christopher Baber; Don Harris (1 January 2008). Modelling Command and Control: Event Analysis of Systemic Teamwork. Ashgate Publishing, Ltd.]
- O que é externo ao projeto pode ser monitorado
 - Podemos fazer ações que melhorem a posição das P.I. em relação ao projeto

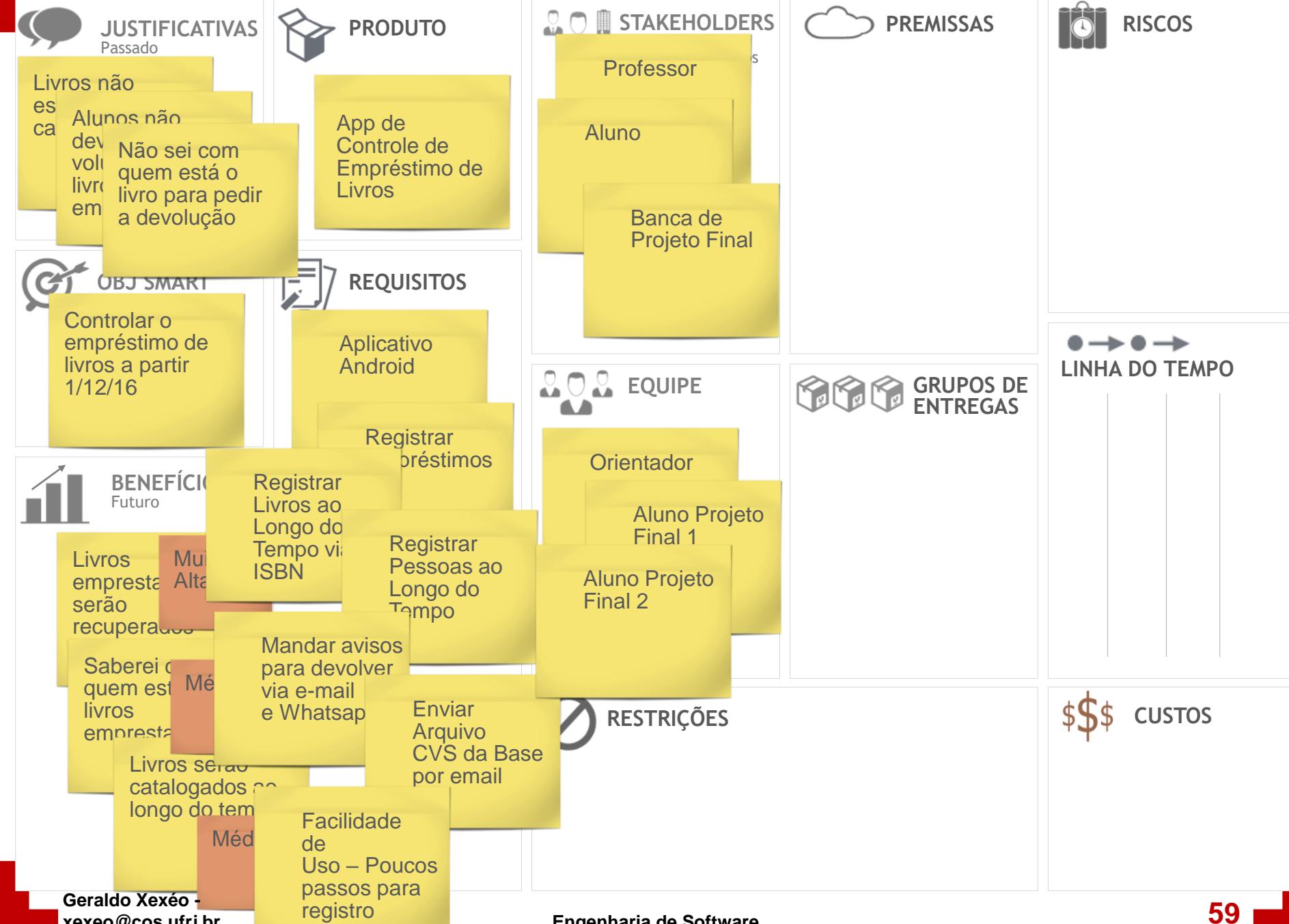
GP Geraldo Xexéo PITCH Controlar os livros emprestados



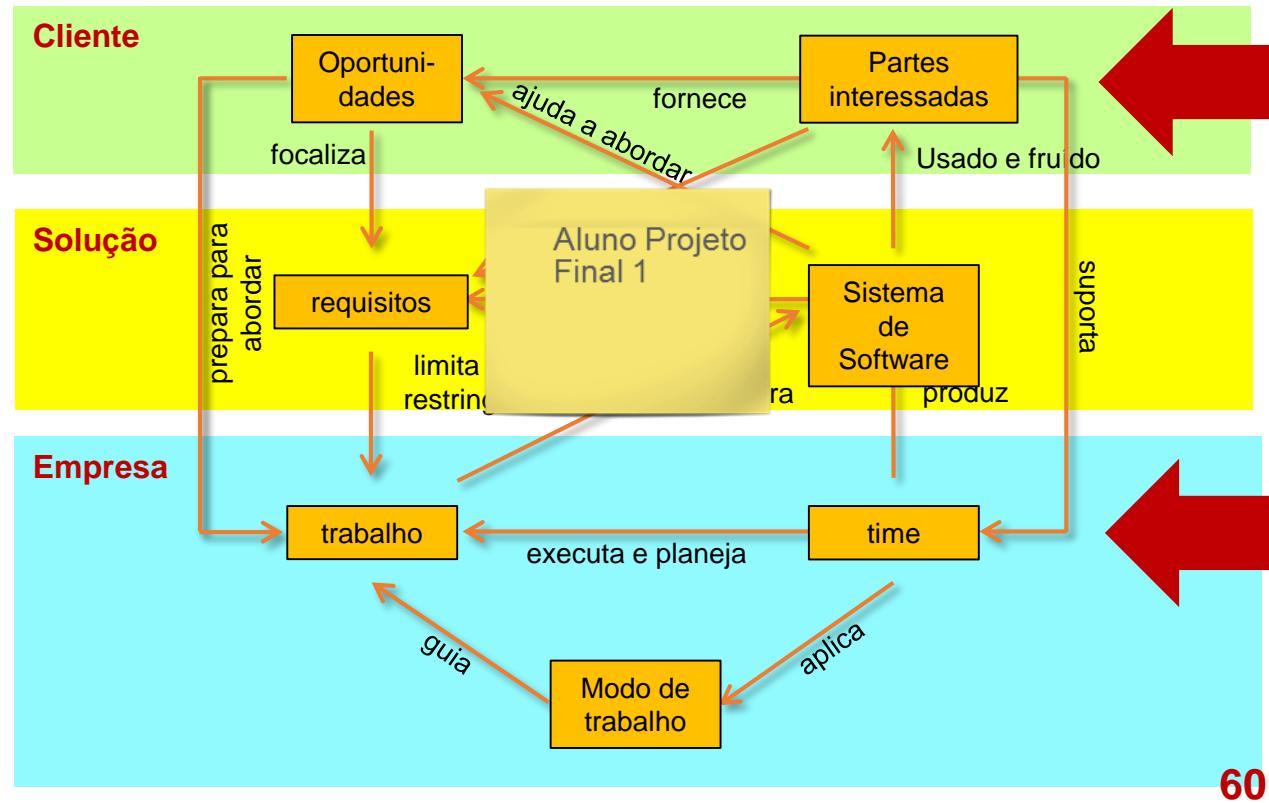
Equipe

- Papel
- Ferramentas
- Autoridade
- Entregas
- Habilidades
- Disponibilidade
- Nomeado

GP Geraldo Xexéo PITCH Controlar os livros emprestados



Semat Alphas



60

COMO entregar o projeto?

PITCH



JUSTIFICATIVAS
Passado



OBJ SMART

POR
QUE?



BENEFÍCIOS
Futuro



PRODUTO



REQUISITOS

O
QUE?



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



EQUIPE



RESTRIÇÕES



GRUPOS DE
ENTREGAS



RISCOS



LINHA DO TEMPO
QUANDO
e
QUANTO?



CUSTOS

Pensar Entregas

- Devemos pensar primeiro nas entregas e não nas atividades
 - Metodologias clássicas e ágeis trabalham com estruturas baseadas em entregas para definir o projeto em seu início
 - WBS – EAP
 - Product Backlog
 - Atividades podem ser definidas com várias metodologias, com ou sem a participação da equipe

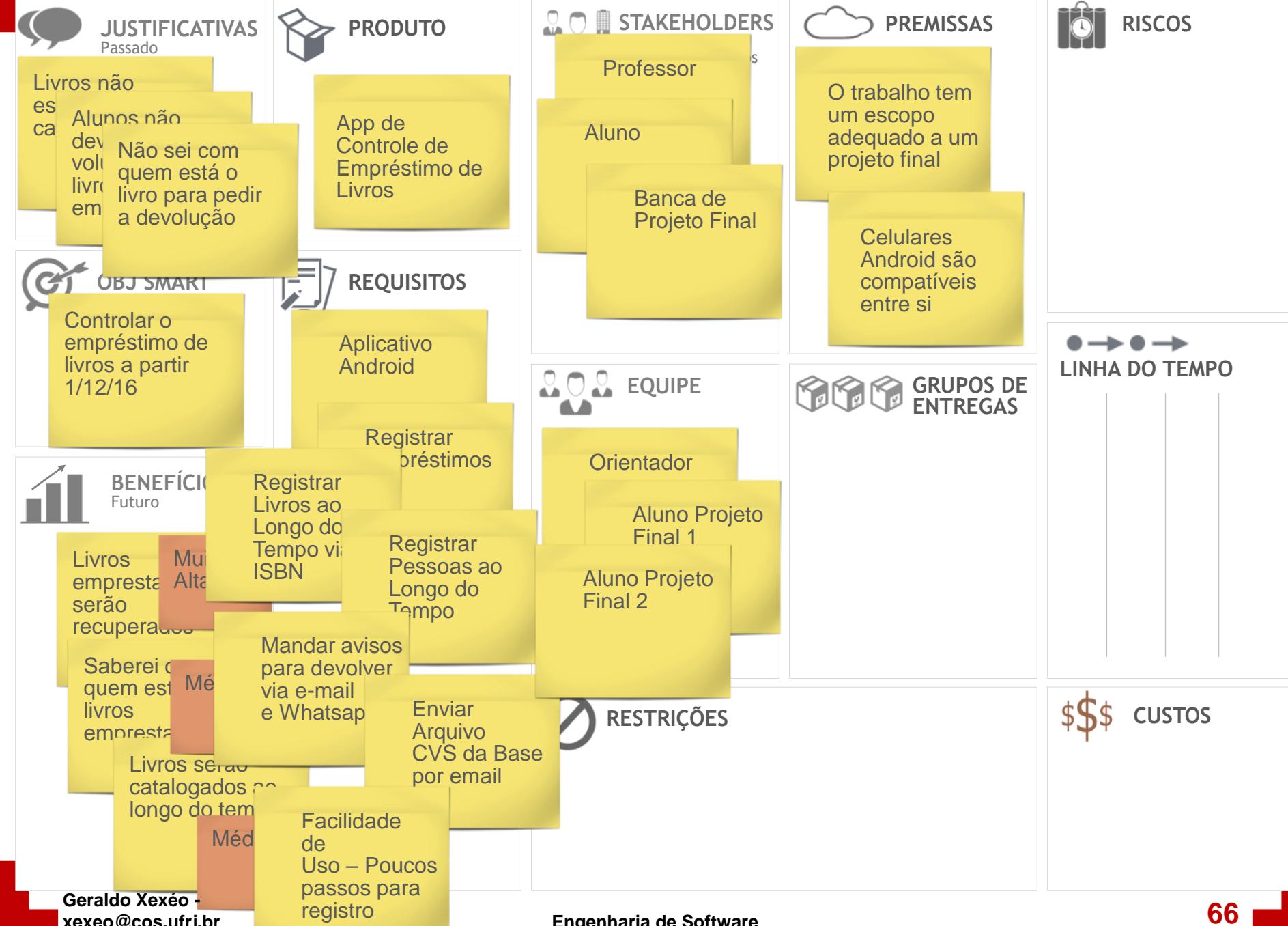
Premissas

- Um projeto é um plano
- Contém incertezas inerentes
- Vários fatores não podem ser totalmente controlados pelo gerente de projeto
- Para poder planejar, algumas premissas são assumidas sobre o projeto
- Podem ser garantidas pelo Stakeholder envolvido
 - O cliente garante que comprará o computador em tempo hábil

Exemplos

- O regime de chuvas durante o projeto será típico (10% dos dias chuvosos)
- O equipamento a ser comprado produz X unidades por dia
- O índice médio de faltas na empresa é de 5%
- O dólar ficará abaixo de R\$ 3,50 até o fim do ano
- Premissas Erradas (teor adverso)
 - Os professores entrarão em greve
 - Choverá além do previsto, inviabilizando a obra
 - Aluno desistiram do curso

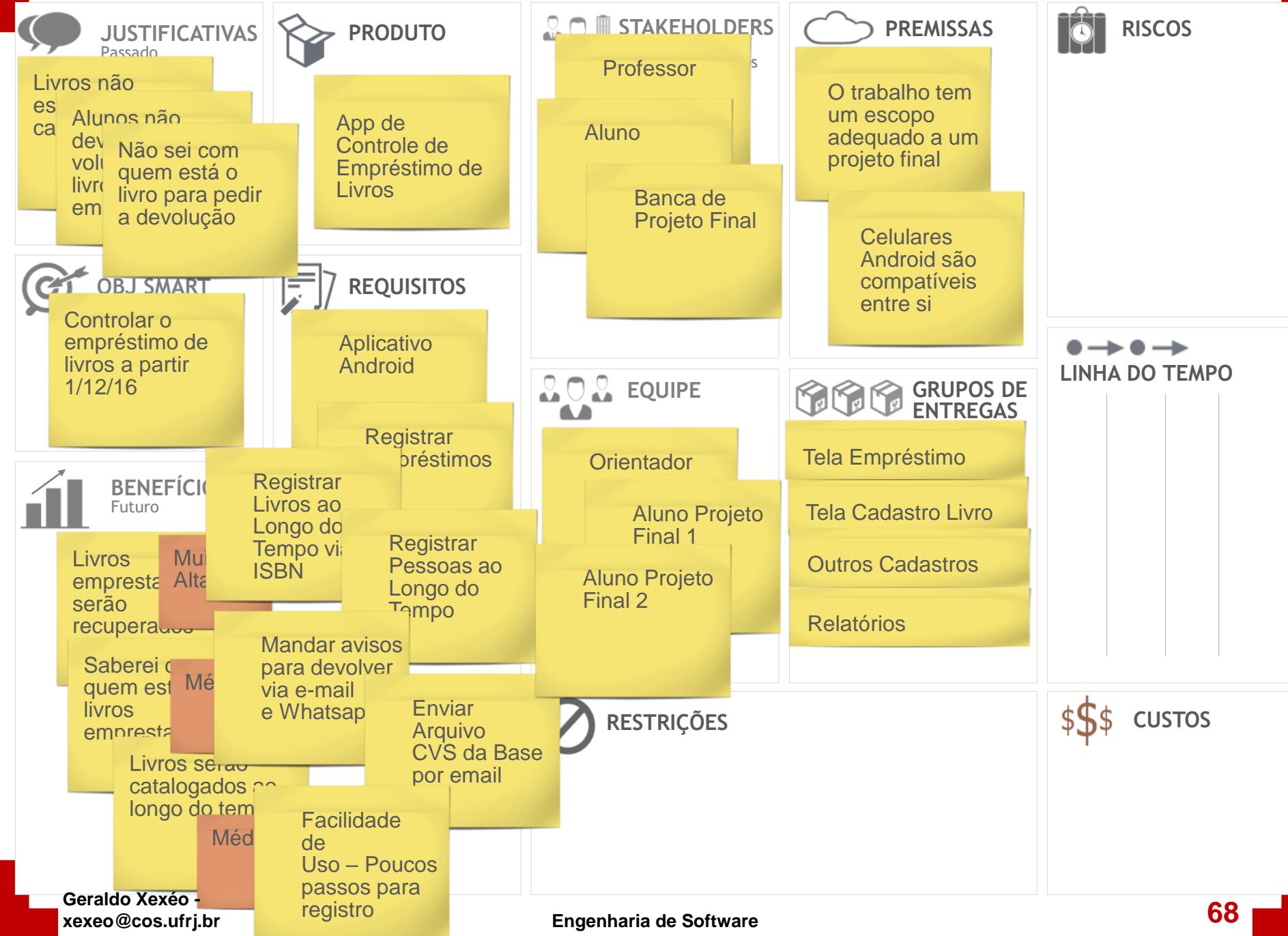
GP Geraldo Xexéo PITCH Controlar os livros emprestados



Entregas

- Componentes menores em que o projeto pode ser dividido e que quando entregues formaram um todo
- Devem entregar valor ao usuário
- Devem ser
 - Tangíveis
 - Mensuráveis
 - Verificáveis
- Devemos focar nas entregas mais relevantes
 - Não precisa ser exaustivo
- Devemos caracterizar a lógica do projeto
 - Simplifique
 - Agrupe entregas menores em maiores
 - Organize em grupos

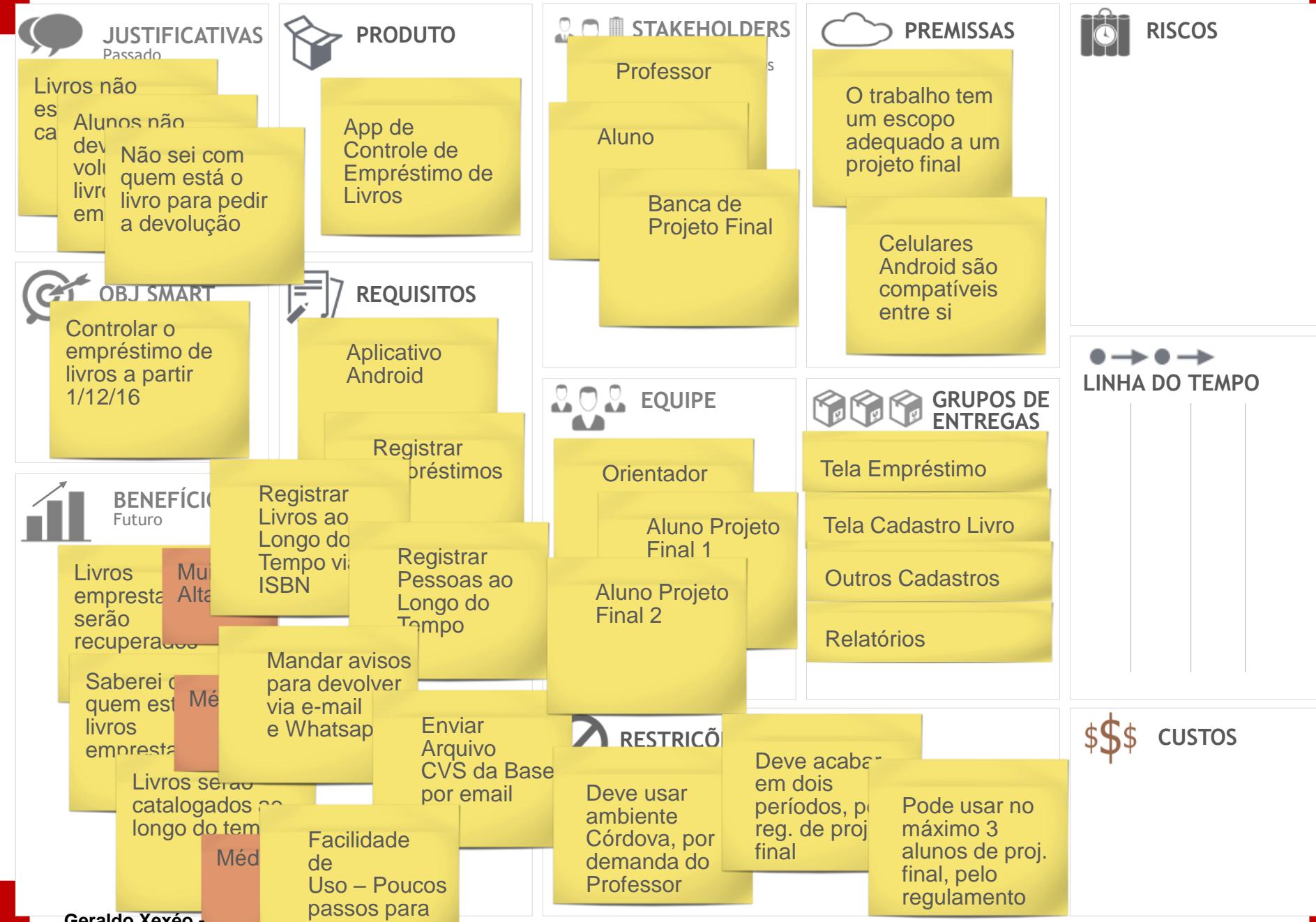
GP Geraldo Xexéo PITCH Controlar os livros emprestados



Restrições

- Limitações de qualquer origem, impostas ao trabalho realizado pela equipe, que diminuem a liberdade de opções
- Exemplos
 - Em relação ao período de trabalho
 - Quantidade de pessoas e equipamentos que podem ser alocados
 - Limites de logística que devem ser respeitados
 - Questões de descarte de produtos
 - Contratos que devem ser seguidos
 - Dependências com outros projetos
 - Padrões tecnológicos
- Devem ser
 - Específicas
 - Quantificadas
 - Indicar que/o que é limitado
 - Indicar quem impõe a restrição

GP Geraldo Xexéo PITCH Controlar os livros emprestados



QUANDO E QUANTO? (e RISCOS)

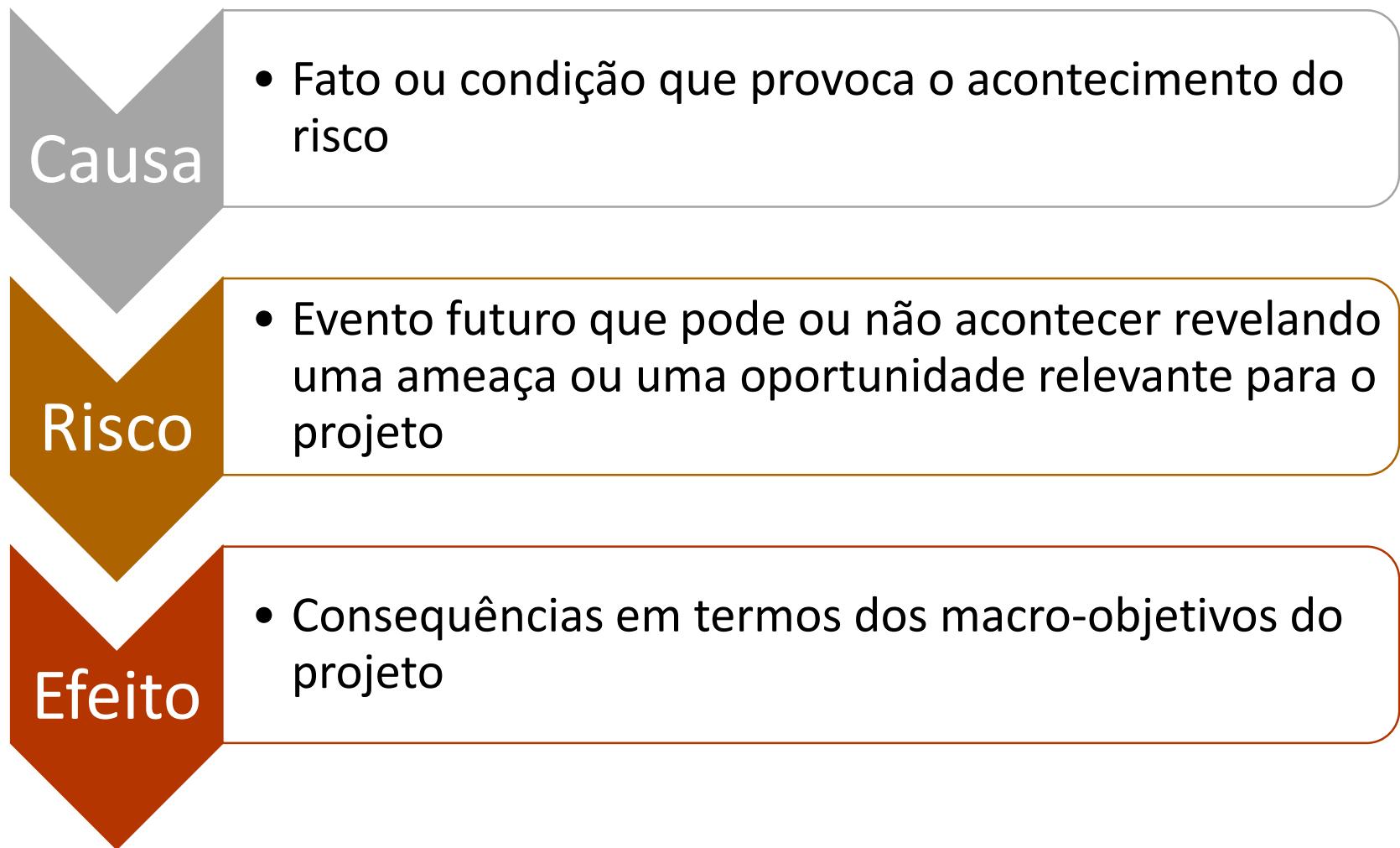
Por que RISCOS em QUANDO?

- Por que só podemos dimensionar um projeto conhecendo seus riscos

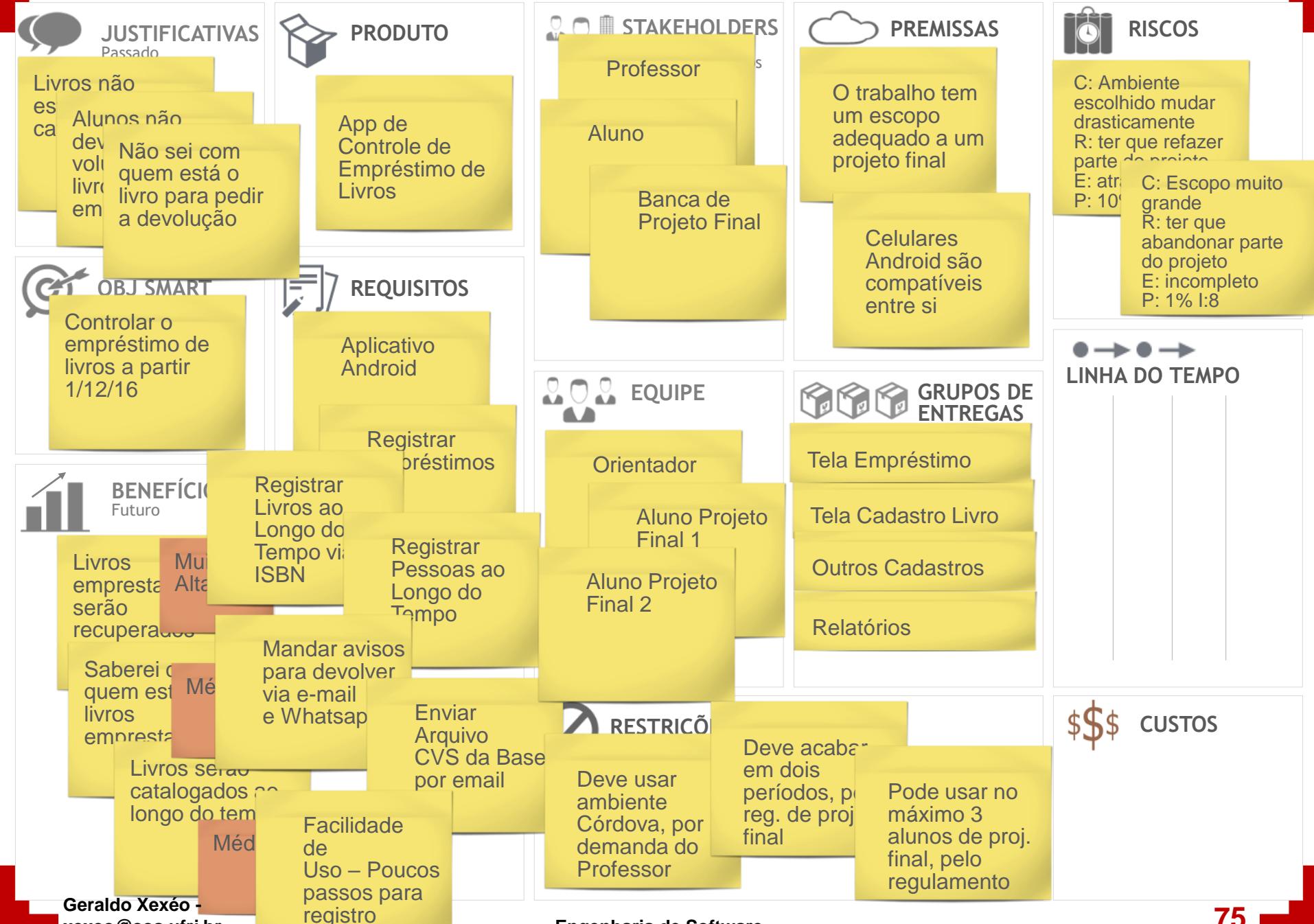
Riscos

- Incertezas que podem influenciar o resultado do projeto
 - Ameaças
 - Oportunidades
- Devem ser gerenciados
- Risco Global x Riscos Específicos
- Todo risco possui
 - Causa
 - Probabilidade de acontecer
 - Efeito
 - Impacto
- Todo risco deve ser gerenciado
 - Mitigação
 - Monitoração
 - Resposta

Descrição

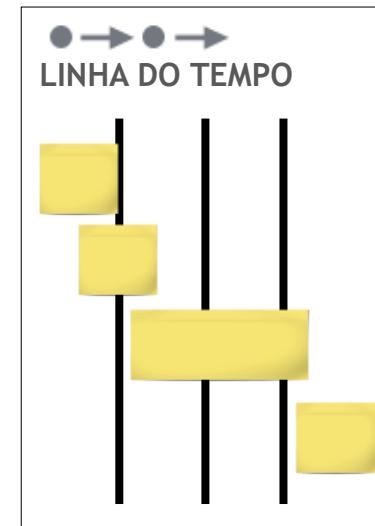


GP Geraldo Xexéo PITCH Controlar os livros emprestados

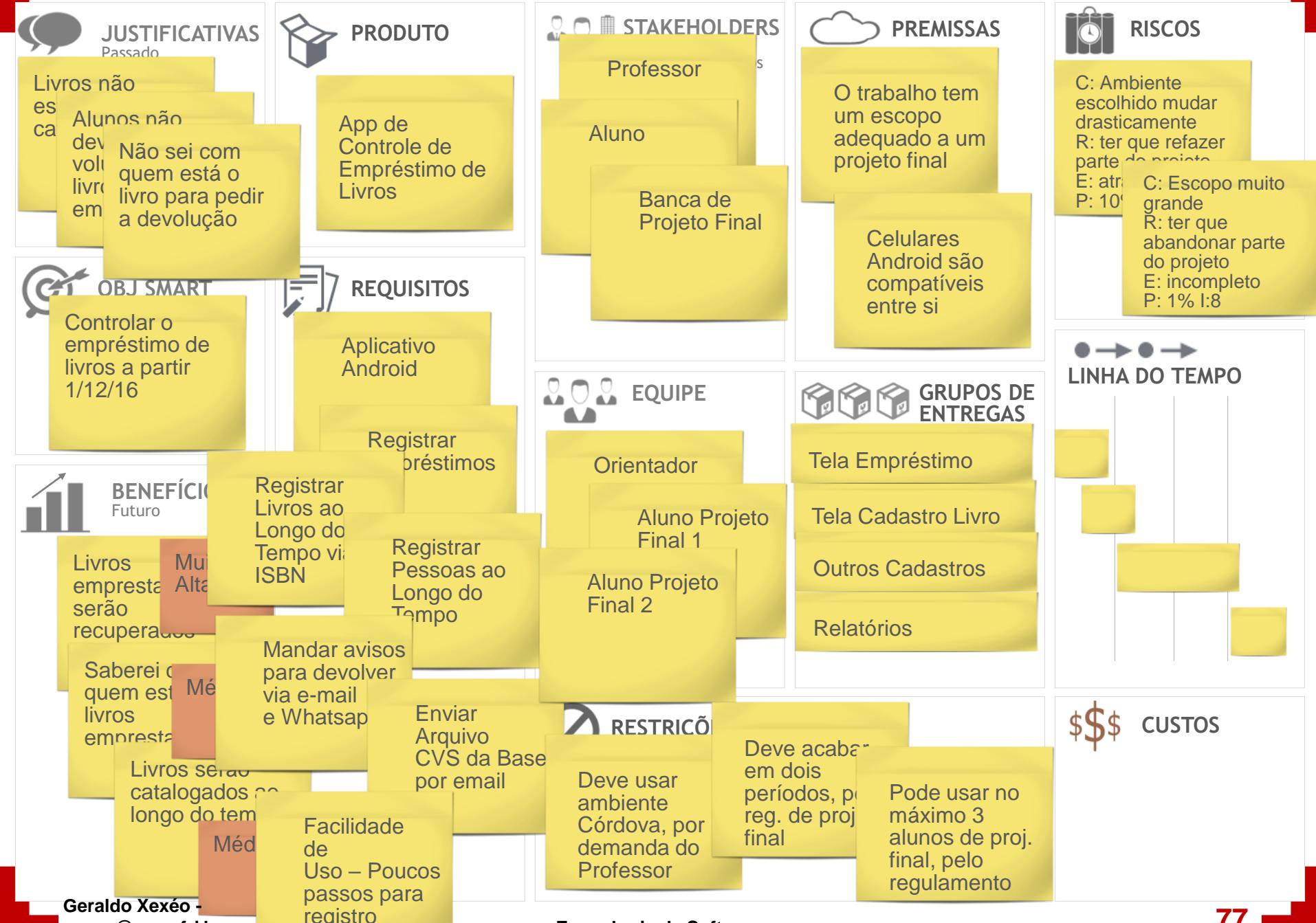


Linha do Tempo

- Quanto vai durar o projeto?
- Estimativa
- Mais fácil de fazer sobre as partes
- Sugestão para o Canvas
 - Dividir a linha do tempo em 4 partes
 - Indicando quatro grandes “fases” ou “eras” do projeto
 - Dividir a entrega entre as partes



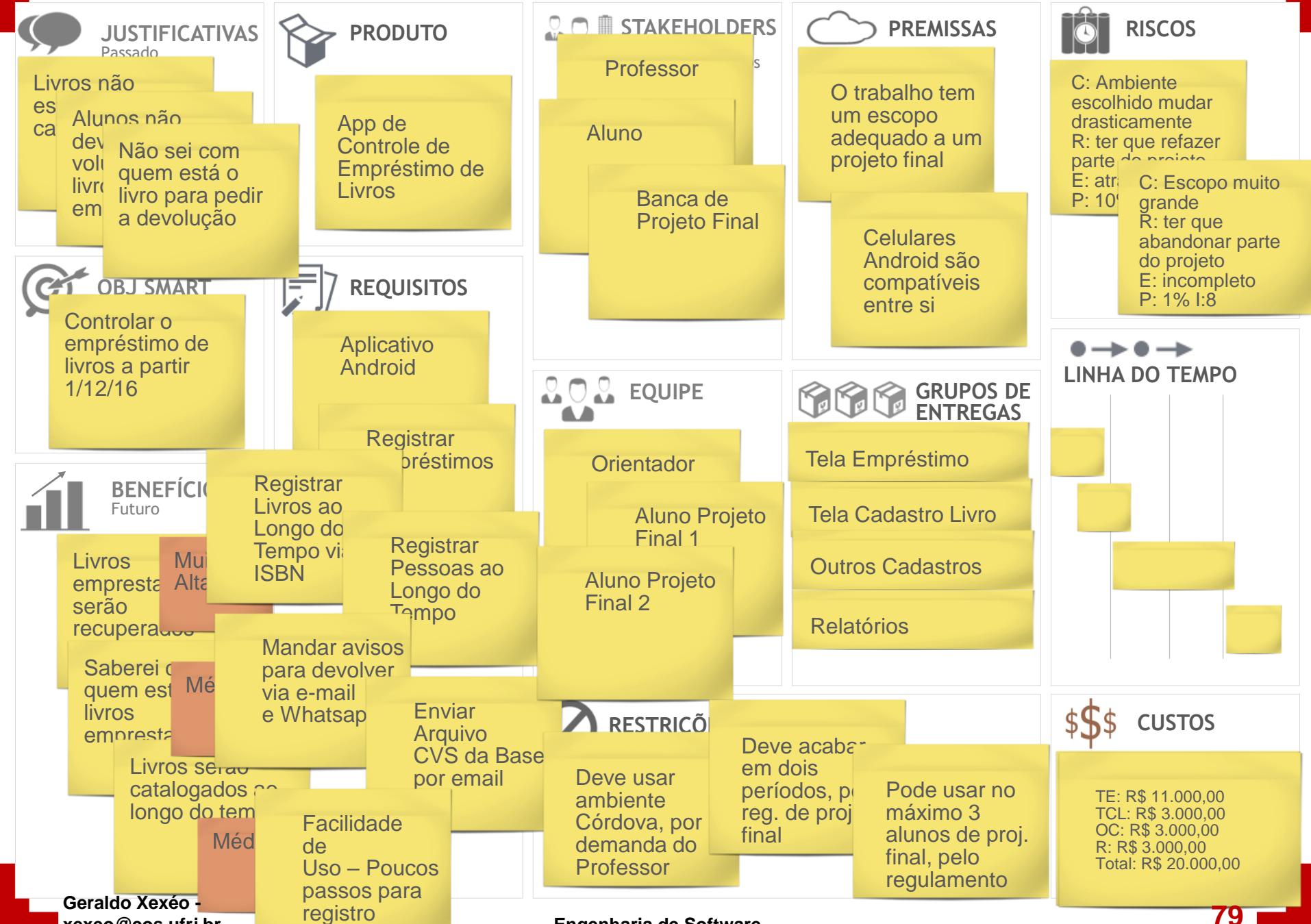
GP Geraldo Xexéo PITCH Controlar os livros emprestados



Custos

- Parte mais difícil de fazer em um projeto “de sala de aula”
- Mesmo no mundo real, o Canvas foca em uma estimativa
- Composta de
 - Trabalho
 - Material
 - Contratações
- No projeto de software, o custo de desenvolvimento normalmente domina

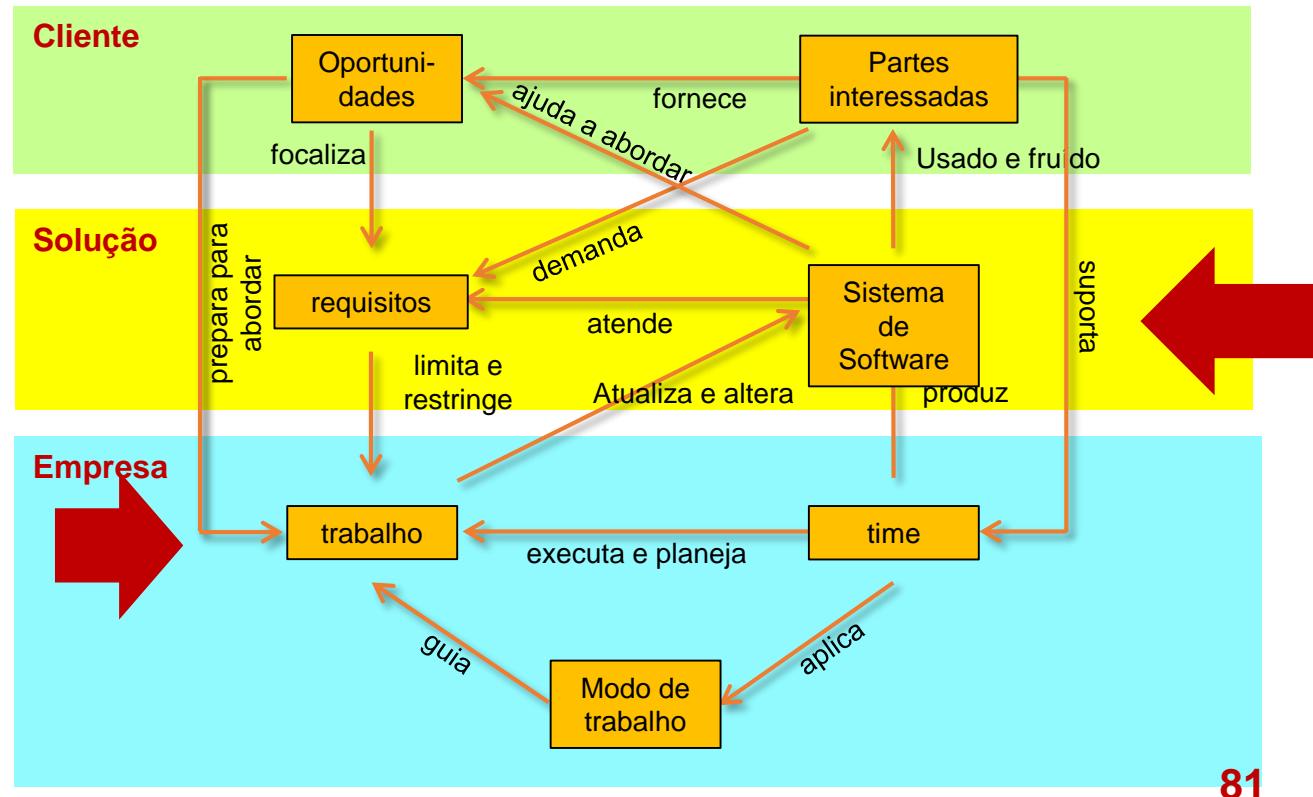
GP Geraldo Xexéo PITCH Controlar os livros emprestados



Por que QUANDO e QUANTO no final e Juntos?

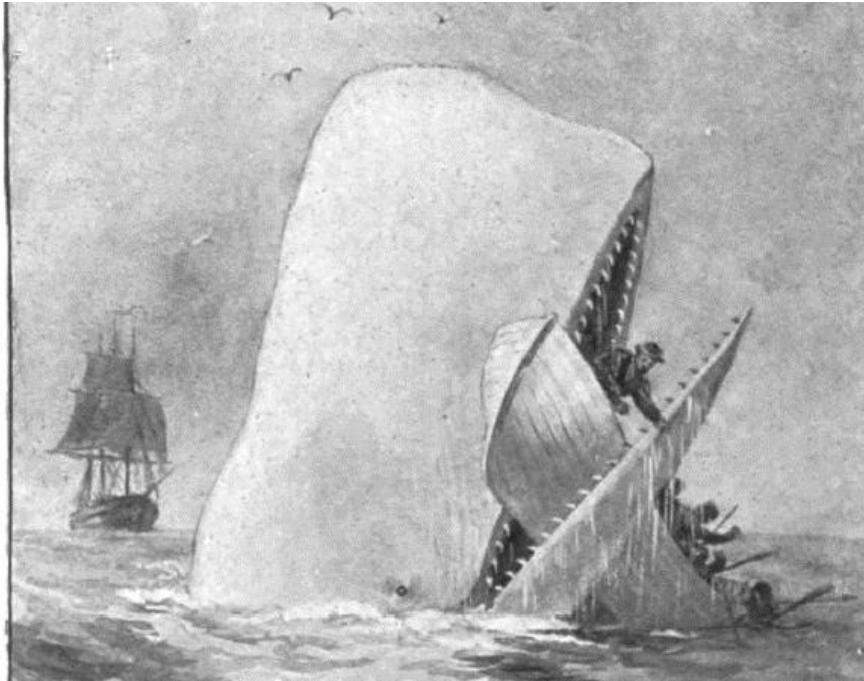
- Apesar de ser a primeira pergunta que querem que respondamos, precisamos de informação para responde-la, logo precisamos conhecer os 11 passos anteriores com um certo grau de detalhe para dar um estimativa
- Quanto e Quando estão fortemente relacionados
 - Em especial em projetos de software

Semat Alphas

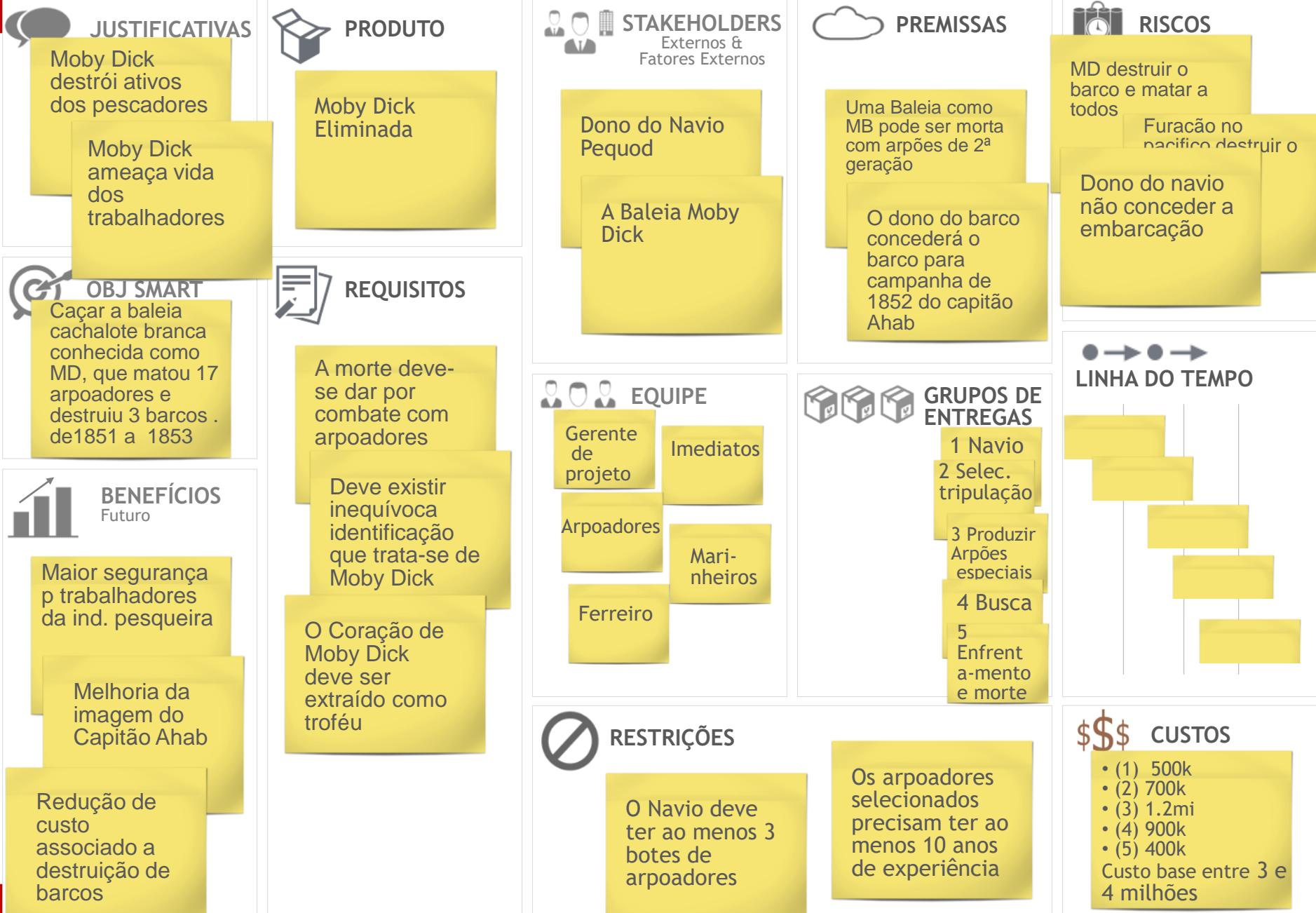


81

Caçar e Eliminar Moby Dick



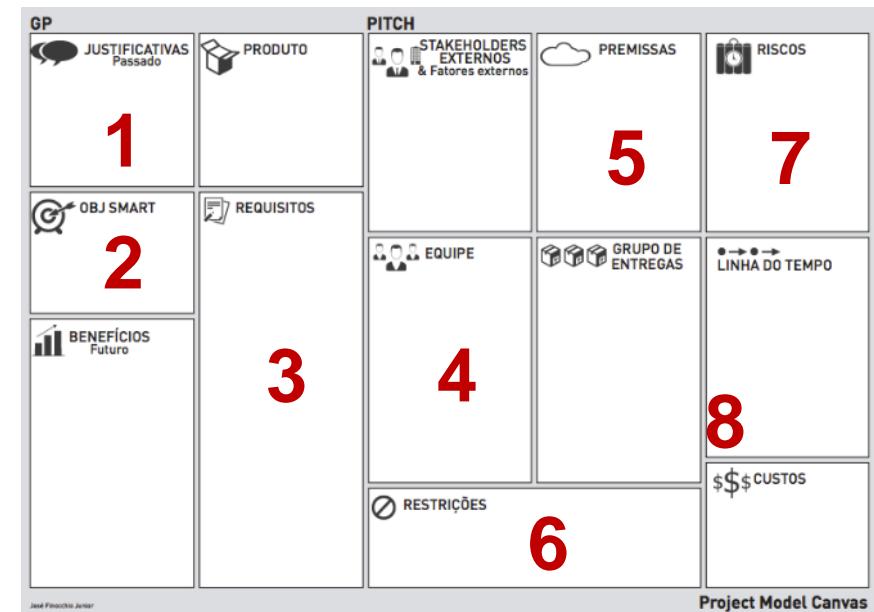
GP Capitão Ahab PITCH Caçar e Eliminar Moby Dick



Integração

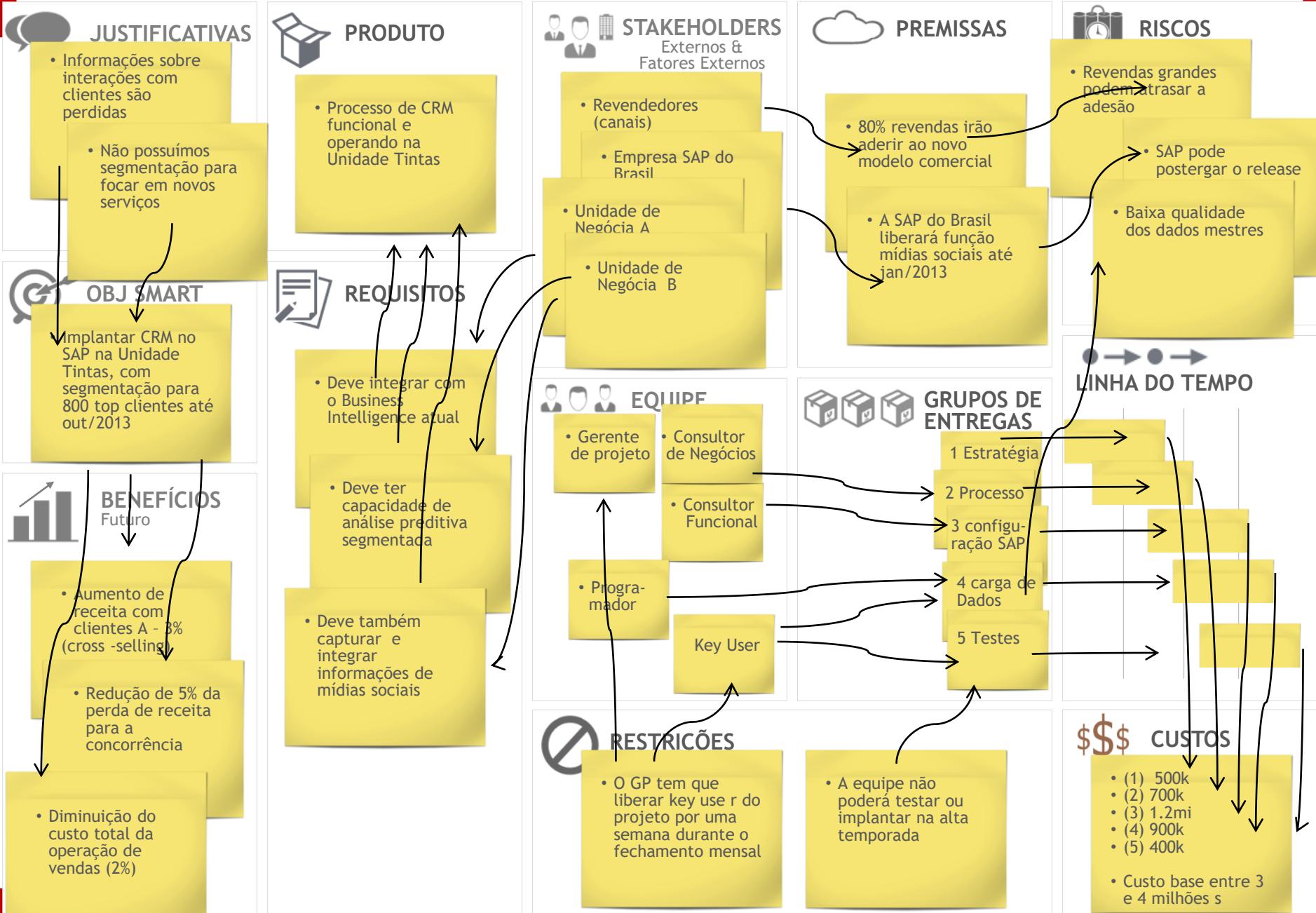
Protocolo de Integração

1. Os pontos mencionados nas justificativas são resolvidos?
2. O Objetivo é suficiente e necessário?
3. Todos os requisitos tem dono e definem o produto?
4. A equipe está completa, com todos que nela precisam estar?
5. Houve convergência nas premissas?
6. Limitações foram identificadas?
7. Riscos cobrem o que sabemos e não sabemos?
8. Cronogramas e orçamento estão orientados por entregas?



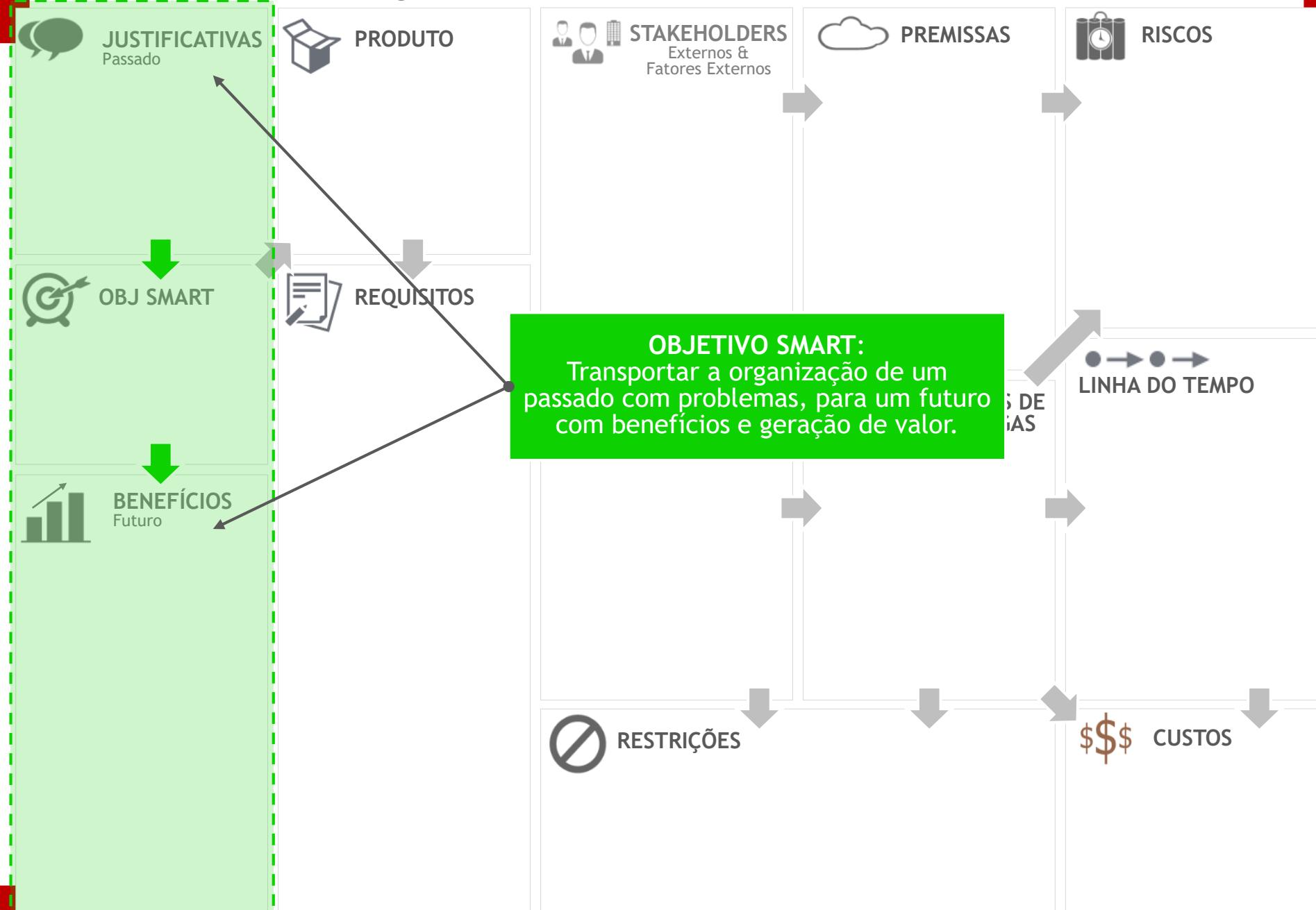


PITCH SAP CRM em Tintas



PITCH

GP





JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS



OBJ SMART



BENEFÍCIOS
Futuro



REQUISITOS



EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS

LINHA DO TEMPO



RESTRIÇÕES



\$\$\$ CUSTOS

Verificar se o produto do projeto está claro e se as necessidades do cliente estão traduzidas em requisitos.



JUSTIFICATIVAS
Passado



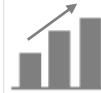
PRODUTO



OBJ SMART



REQUISITOS



BENEFÍCIOS
Futuro



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS



EQUIPE



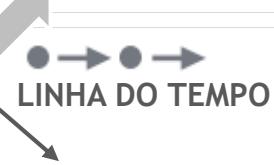
GRUPOS DE
ENTREGAS



RESTRIÇÕES



\$\$\$ CUSTOS



Pesquisar o ambiente fora do controle
na busca de premissas.



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS



OBJ SMART



REQUISITOS



BENEFÍCIOS
Futuro

As entregas somente podem ser produzidas pelos membros da equipe.



EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS

● → ● →
LINHA DO TEMPO



RESTRIÇÕES



\$\$\$ CUSTOS



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS



OBJ SMART



REQUISITOS



BENEFÍCIOS
Futuro

Conferir se as restrições limitam o trabalho
(entregas) realizado pela equipe.



EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS



RESTRIÇÕES



LINHA DO TEMPO



\$\$\$ CUSTOS



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS



OBJ SMART



REQUISITOS

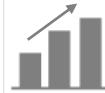


EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS

LINHA DO TEMPO



BENEFÍCIOS
Futuro



RESTRIÇÕES



\$\$\$ CUSTOS

TODA PREMISSE GERA UM RISCO.
Verificar se os principais riscos
associados às premissas e as entregas
foram relacionados.



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



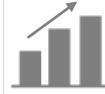
RISCOS



OBJ SMART



REQUISITOS



BENEFÍCIOS
Futuro

A espinha dorsal do cronograma
deve ser as entregas.



EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS

LINHA DO TEMPO



RESTRIÇÕES



\$\$\$ CUSTOS

PITCH



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



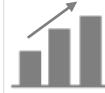
RISCOS



OBJ SMART



REQUISITOS



BENEFÍCIOS
Futuro



EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS

LINHA DO TEMPO

O orçamento deve ser quebrado
na mesma estrutura de entregas.



\$\$\$ CUSTOS

Resolver

Passos Fundamentais

- Identificar nó
 - Caracterizar bem qual o problema que impede a concepção do plano
- Lição de casa
 - Levar o problema para a organização e dar espaço para respostas
- Alterar Canvas
 - Com a solução em mãos, avançar na concepção do plano

Problemas Típicos

- Projeto não gera valor
 - Não traz contribuição significativa para nenhum dos objetivos estratégicos da empresa
 - Não adicionam os direcionadores clássicos de valor
 - Aumento de receita
 - Redução de custos
 - Otimização do uso de ativos
 - Melhoria da imagem da organização
 - Atender demandas legais ou regulatórias
 - Melhorias sociais ou ambientais
 - Gera melhoria, mas elas são subjetivas e difíceis de quantificar
- O cliente não sabe o que quer
- Recursos não estão garantidos/alocados para o projeto
- Gerente não possui autoridade ou influência para tocar o projeto
- Equipe não consegue identificar as entregas
- Riscos “para inglês ver”
- Equipe insegura quanto aos prazos
- Parceiros não se integram a equipe
- Plano não considera outras pessoas/planeta
- Existe resistência em relação ao projeto



JUSTIFICATIVAS

- Informações sobre interações com clientes são perdidas
- Não possuímos segmentação para focar em novos serviços



PRODUTO

- Processo de CRM funcional e operando na Unidade Tintas

STAKEHOLDERS
Externos & Fatores Externos

- Revendedores (canais)
- Empresa SAP do Brasil



PREMISSAS

- 80% revendas irão aderir ao novo modelo comercial
- A SAP do Brasil liberará função mídias sociais até jan/2013



RISCOS

- Revendas grandes podem atrasar a adesão
- SAP pode postergar o release
- Baixa qualidade dos dados mestres



OBJ SMART

- Implantar CRM no SAP na Unidade Tintas, com segmentação para 800 top clientes até out/2013



REQUISITOS

- Deve integrar com o Business Intelligence atual
- Deve ter capacidade de análise preditiva segmentada
- Deve também capturar e integrar informações de mídias sociais



EQUIPE

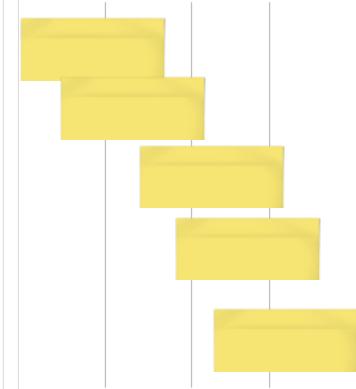
- Gerente de projeto
- Consultor Funcional
- Consultor de Negócios
- Programador
- Key User



GRUPOS DE ENTREGAS

- 1 Estratégia
- 2 Processo
- 3 configuração SAP
- 4 carga de Dados
- 5 Testes

LINHA DO TEMPO

BENEFÍCIOS
Futuro

- Aumento de receita com clientes A - 3% (cross-selling)
- Redução de 5% da perda de receita para a concorrência
- Diminuição do custo total da operação de vendas (2%)

O projeto não possui benefícios significativos identificados

STAKEHOLDERS
Externos & Fatores Externos

- A equipe não poderá testar ou implantar na alta temporada



PREMISSAS

- O GP tem que liberar key user do projeto por uma semana durante o fechamento mensal



RISCOS

- (1) 500k
- (2) 700k
- (3) 1.2mi
- (4) 900k
- (5) 400k
- Custo base entre 3 e 4 milhões s

Compartilhar

Check List do Projeto Bem Definido

- Defende uma causa
- Claramente delineado
- Pessoas identificadas
- Stakeholders externos identificados
- Níveis de influência e posicionamento dos SE identificados
- Ambiente externo identificado
- Entregas definidas
- Avaliação global de risco feita com cuidado
- Riscos específicos identificados
- Compromissos de finalização de entregas acordado
- Orçamento detalhado

 JUSTIFICATIVAS
Passado

PRODUTO

STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos

PREMISSAS



RISCOS



OBJ SMART



RESTRICOES

BENEFÍCIOS
Futuro

DEFINIÇÃO DO PROJETO



EQUIPE

GRUPOS DE
ENTREGAS

RESTRIÇÕES



CUSTOS



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS



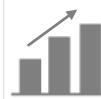
OBJ SMART



REQUISITOS

→
DO TEMPO

QUALIDADE E
REQUISITOS



BENEFÍCIOS
Futuro



RESTRIÇÕES



CUSTOS



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos

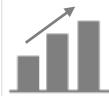


PREMISSAS



RISCOS

ORGANIZAÇÃO



BENEFÍCIOS
Futuro



EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS



RESTRIÇÕES



CUSTOS

PITCH



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS



OBJ SMART



REQUISITOS



BENEF
Futuro

o trabalho a ser feito
e as condições na qual será feito



EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS



RESTRIÇÕES



CUSTOS

PITCH



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS

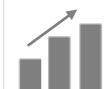


OBJ SMART



REQUISITOS

RISCOS



BENEFÍCIOS
Futuro



EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS



LINHA DO TEMPO



RESTRIÇÕES



CUSTOS



JUSTIFICATIVAS
Passado



PRODUTO



STAKEHOLDERS
Externos &
Fatores Externos



PREMISSAS



RISCOS



OBJ SMART



REQUISITOS



EQUIPE



GRUPOS DE
ENTREGAS

● → ● →
LINHA DO TEMPO



RESTRIÇÕES



CUSTOS



PROJECT MODEL CANVAS

Como conceber projetos em uma única página
e transformá-los em agentes de inovação
e convergência na organização