

## Estudo de Caso Empresa Gestão e Inovação (G&I)

### A Empresa

A empresa Gestão e Inovação (G&I) tem 22 anos de mercado atuando em projetos de treinamento e consultoria em Gerenciamento de Projetos, Implantação de Metodologia de Gerenciamento de Projetos e Implantação e Operacionalização de Escritórios de Gerenciamento de Projetos.

### Situação Atual

O mercado brasileiro e mundial tem evoluído bastante na maturidade em gerenciamento de projetos e está buscando empresas especializadas para apoio na implantação e operacionalização de gerenciamento de portfólio, bem como em iniciativas de Six Sigma. A G&I vem tendo uma redução forte no faturamento nos últimos 3 anos, devido a alta competição e a necessidade de investimentos em novos mercados. O faturamento anual da empresa há 3 anos era em torno de R\$ 70 milhões e este ano está previsto para R\$ 45 milhões. O novo Diretor Executivo, Flávio Andrade solicitou que seja feito um rigoroso processo de gerenciamento de portfólio para levar a empresa a estar entre as três maiores empresas de gestão de portfólio de projetos em faturamento nos próximos 3 anos e você, que exerce o cargo de gerente de PMO, e seu time foram encarregados de liderar esta iniciativa. Segue abaixo o status das três primeiras práticas sugeridas para alinhar o gerenciamento de projetos à estratégia da empresa:

Prática	Descrição	Status
1	Existe um processo de Planejamento Estratégico na empresa?	O Diretor Executivo criou um Comitê de Governança, composto por ele, o Diretor Financeiro, o Diretor de Recursos Humanos e o Diretor de Projetos. Foi elaborado pelo comitê um conjunto de Objetivos de Negócio, mas que ainda não foi priorizado. Eles ainda não definiram a Missão e a Visão da Empresa.
2	Existe um processo de definição dos benefícios esperados pelos projetos?	Foi gerada uma lista de 7 (sete) objetivos de negócio, na qual precisamos selecionar apenas 4 (quatro).
3	Existe um processo de identificação de todos os possíveis projetos a serem implementados?	Esta lista está pronta, contendo 12 projetos que precisam ser categorizados, avaliados, selecionados, priorizados e balanceados.

## Definição do Plano Estratégico

O Comitê de Governança definiu uma série de objetivos estratégicos, conforme tabela abaixo, mas já definiram que para o próximo período, de janeiro a dezembro do próximo ano, serão perseguidos apenas 4 objetivos estratégicos, um para cada diretor do comitê.

Objetivo Estratégico	Justificativa	Meta
Aumentar o Market Share nos mercados existentes	Nossa fatia de mercado já foi de 10%. Hoje está em 5%.	Aumentar para 8% no próximo ano e 13% em 2 anos.
Melhoria dos Processos Organizacionais	A empresa hoje tem processos muito burocráticos que aumentam os custos operacionais.	Implantar Inteligência Artificial e Renovar a metodologia de gerenciamento de projetos e os processos internos até o final do próximo ano.
Entrar no Mercado Internacional de Gerenciamento de Portfólio	Com o crescimento da economia brasileira, os diretores pensam em criar filiais em alguns países da América Latina (AL) e na China.	Abrir 2 filiais na América Latina (AL) no próximo ano e em 2 anos, mais 2 na AL e uma na China.
Expandir em Novos Mercados e Segmentos	O mercado de Inteligência Artificial vem crescendo e precisamos ser early adopters	Aumentar nossa produtividade em pelo menos 30% com IA e oferecer um produto de IA à nossos clientes com payback de até 2 anos.
Melhorar a Satisfação do Cliente	A satisfação dos clientes vem diminuindo em função da falta de expertise da empresa em Gerenciamento de Portfólio e falta de uma melhor visão do andamento do projeto e seus indicadores.	Aumentar a satisfação do cliente em 20% no próximo ano e em 40% em 2 anos.
Melhorar a satisfação dos Colaboradores	A satisfação dos colaboradores vem diminuindo em função do mercado competitivo, a falta de um plano de desenvolvimento profissional dentro da empresa e do processo de gerenciamento do projeto ser muito manual.	Aumentar a satisfação dos colaboradores em 15% no próximo ano e em 30% em 2 anos. Reduzir o turnover em 30% dentro de 2 anos.
Reduzir os custos dos projetos	Os projetos tem atrasado o cronograma e estourado o orçamento constantemente o que tem afetado o resultado da empresa.	Reduzir o atraso dos projetos em 30% e o estouro do orçamento em 50%.

---

### **Priorização de Projetos**

O Comitê de Governança definiu para o próximo período, os seguintes objetivos estratégicos:

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Patrocinador</b>
Aumentar o Market Share nos mercados existentes	Diretor Financeiro
Expandir em Novos Mercados e Segmentos	Diretor de Projetos
Melhorar a Satisfação do Cliente	Diretor Executivo
Melhorar a satisfação dos Colaboradores	Diretor de Recursos Humanos

Você recebeu uma lista de novos projetos a serem executados com as informações de Valor Presente Líquido, Investimento necessário para o projeto, sua duração, bem como as justificativas dos diretores para a execução destes projetos. Faça a priorização destes projetos, ranqueando a ordem de prioridade de 1 a 12.

## Lista de Projetos

No.	Nome do Projeto	VPL (R\$ Mil)	Investimento (R\$ Mil)	Duração	Patrocinador	Urgência	Justificativa dos solicitantes
1	Implantação de Sistemas de Informações de Gestão do Portfólio	1200	650	4 meses	Diretora de Projetos	Alta	Melhorar a efetividade da gestão de projetos, programas e portfólios.
2	Implantar Inteligência Artificial em todas as áreas	3500	1000	6 meses	Diretora de Projetos	Média	Com IA seremos mais produtivos e teremos vantagem competitiva
3	Criação de treinamentos online de alta qualidade	3000	1000	12 meses	Diretora de Projetos	Alta	Entrar neste mercado, que é uma tendência e tem alta rentabilidade.
4	Pesquisa de Mercado sobre as necessidades dos clientes	580	350	4 meses	Diretor Financeiro	Média	Precisamos saber o que nosso cliente deseja.
5	Capacitação e certificação dos colaboradores em Metodologias Ágeis de Gestão de Projetos	600	400	6 meses	Diretor de Recursos Humanos	Média	As metodologias ágeis e híbridas crescem cada vez no mercado
6	Implementar uma Plataforma Digital de Relacionamento com o Cliente	1300	1000	3 meses	Diretor de Recursos Humanos	Média	Precisamos aumentar os resultados com nossos clientes atuais.
7	Implantar o Escritório de Projetos Executivo	2800	1050	8 meses	Diretor Executivo	Alta	Precisamos ter um centro de prestação de serviços em gestão de projetos, melhorando os resultados organizacionais.
8	Implantar uma Plataforma de Ensino à Distância (EAD)	2500	900	4 meses	Diretora de Projetos	Média	Precisamos desta plataforma para nossos cursos online
9	Implantar Programa de Desenvolvimento dos Colaboradores	1700	800	10 meses	Diretor de Recursos Humanos	Média	Melhorar a satisfação e a produtividade de nossos colaboradores
10	Desenvolver Campanha de Marketing Convencional e Digital	5000	1300	12 meses	Diretor Financeiro	Média	Precisamos aumentar nosso faturamento e nossa fatia de mercado, pois temos espaço para isto.
11	Implantar uma Plataforma de Gamificação	4000	1000	6 meses	Diretora de Projetos	Baixa	A gamificação crescerá como ferramenta de resolução de problemas da vida real, sendo um nicho de mercado.
12	Desenvolver parcerias com empresas de alta qualidade complementares aos nossos serviços	800	500	5 meses	Diretor Executivo	Média	Precisamos de parceiros para aumentar nossa capilaridade dentro do Brasil.