



Revista Interdisciplinar do Pensamento Científico. ISSN: 2446-6778
Nº 4, volume 5, artigo nº 17, Julho/Dezembro 2019
D.O.I: <http://dx.doi.org/10.20951/2446-6778/v5n4a17>
Edição Especial

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS BASIC METHODWARE APLICADA À CRIAÇÃO DE UM ESPAÇO COWORKING

Aritsé Sampaio Silva ¹
Engenheira de Produção

Karolina Gonçalves Bauer ²
Engenheira de Produção

Maykon de Souza Silva ³
Especialista em Gerenciamento de Projetos

Niander Aguiar Cerqueira ⁴
Doutor em Engenharia Civil

Diego Filipe Rodrigues Ferreira Prata ⁴
Especialista em Engenharia de Segurança do Trabalho

RESUMO

Com uma demanda promissora, os espaços *coworkings* tem ganhado destaque no mercado, por se tratar de um ramo significativamente novo, surge a necessidade de um planejamento minucioso para que o empreendimento seja bem-sucedido e atinja sua máxima efetividade. Na cidade de Campos dos Goytacazes - RJ, o segmento se apresenta com uma baixa concorrência o que possibilita maiores chances de sucesso na abertura de um *coworking*. Objetivando fornecer aos *stakeholders* um *know-how* eficaz e utilizando a metodologia *Basic Methodware* adaptada, que se fundamenta no ciclo PDCA, para o gerenciamento de projetos, o presente projeto buscou apresentar etapas fundamentais para que se alcançasse os propósitos apresentados. O foco principal foi dado à etapa de planejamento que se dividiu em seis fases: início do projeto, análise de mercado, plano operacional, custos, serviços e fechamento do projeto. Após a comprovação do atendimento de todas as especificidades do projeto, na etapa de encerramento, os *stakeholders* aprovaram o aceite final do mesmo. Como resultado, com a inauguração da empresa, verificou-se que o cronograma foi cumprido, o investimento inicial supriu todas as demandas do projeto e a metodologia atendeu a maior parte das necessidades do empreendimento.

Palavras-chave: *Coworking*; Gerenciamento de Projetos; *Basic Methodware*.

ABSTRAC

With a promising demand, the spaces of coworkings have gained prominence in the market, by perseverance of a very new undertaking; the need arises for a detailed planning for the enterprise to be successful and reaches its maximum effectiveness. In the city of Campos dos Goytacazes - RJ, the topic presents itself as a low competitor that allows greater chances of success in opening a coworking. In order to provide to the stakeholders an effective know-how and using the Adapted Basic Methodology, which is based on PDCA cycle, for project management, the present project aimed to present the key steps to achieve the purposes presented. The main focus was given to the planning stage which was divided in six phases: project start-up, market analysis, operational plan, costs, services, and project closure. After verifying the fulfillment of all the specifics of the project, at the closing stage, the stakeholders approved the final acceptance of the same. As a result, with the inauguration of the company, it was found that the schedule was met, the initial investment met all the project demands of the design and the methodology met most of the needs of the enterprise.

Keywords: *Coworking*, Project Management, *Basic Methodware*..

INTRODUÇÃO

A busca por novas opções tem se tornado cada vez mais frequente acerca das inovações que são ofertadas pelo mercado. Um dos motivos de interesse dos profissionais, adotando como premissa limitar os gastos com estrutura física e ainda assim possuir um ambiente de qualidade que os proporcione o completo exercício de suas funções laborais, são os espaços colaborativos conhecidos como *coworking*.

Segundo Quaresma & Gonçalves (2013), o *coworking* é a confluência entre o *home-office* e o escritório virtual constituído por “um grupo de pessoas que trabalham independentes umas das outras, mas que partilham formas de estar e valores e que procuram sinergias”. Os espaços de *coworking* possibilitam aos profissionais, a formação de uma rede fundamental para a abertura

¹ Faculdade Redentor de Campos, Engenharia de Produção, Campos dos Goytacazes – RJ, aritses@gmail.com

² Faculdade Redentor de Campos, Engenharia de Produção, Campos dos Goytacazes – RJ, karolgbauer@gmail.com

³ Faculdade Redentor de Campos, Engenharia de Produção, Campos dos Goytacazes – RJ, maykonengenheiro@gmail.com

⁴ Faculdade Redentor de Campos, Engenharias, Campos dos Goytacazes – RJ, coord.niander@gmail.com

de novas oportunidades, que é uma excelente alternativa para otimizar a produtividade criando novos contatos de negócios através do *networking*.

De acordo com o Censo *Coworking* Brasil (2017), para cidades como Campos dos Goytacazes, no interior do estado do Rio de Janeiro, com uma população de aproximadamente 500.000 habitantes, os escritórios costumam se localizar em bairros comerciais os quais normalmente são escolhidos para abertura de novos empreendimentos, os tipos de edificações mais utilizados são casas e conjuntos comerciais alugados.

O ramo de *coworking* na cidade de Campos dos Goytacazes ainda é pouco explorado, o que torna a abertura de um novo empreendimento atraente para o público em geral, em especial aqueles que já possuem prévia experiência nessa forma de atuação. A área se apresenta com grande potencial, pois há geração de oportunidades para os usuários do serviço e de maneira semelhante, oportunidades para os empreendedores que ensejam investir seu capital e obter lucratividade.

Todavia, a abertura de um escritório, assim como em todos os empreendimentos, principalmente no mercado pouco explorado, existe fatores críticos que devem ser considerados: a falta de *know-how* dos investidores; a organização não atender o público ao qual se destina; adquirir gastos não planejados - às vezes até desnecessários, e em casos extremos, ir à falência. Portanto, se faz a necessidade do uso de uma ferramenta capaz de viabilizar a abertura de um espaço nesse âmbito, atingindo a máxima efetividade com custos e prazos reduzidos, minimizando os riscos e estabelecendo um extremo diferencial na esfera da competitividade.

Pensando em um método que tenha este potencial, destaca-se o gerenciamento de projetos, por reunir e integrar todas as potencialidades capazes de estruturar a criação de um escritório de *coworking*, tendo como base de conhecimento o PMBOK (*Project Management Body of Knowledge*). É comum na área de gerenciamento de projetos incrementar a metodologia trazida pelo PMBOK, agregando a mesma métodos que sustentem as especificidades exigidas pelo projeto.

Desse modo, o objetivo do projeto consiste em verificar as contribuições do gerenciamento de projetos, alicerçado pelo PMBOK e pela metodologia *Basic Methodware*, que se caracteriza pela aplicação da ferramenta do Ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Act*), cuja potencialidade está em organizar as etapas do processo construtivo de uma empresa de pequeno porte, tal como, a abertura de um espaço no ramo de *coworking*.

REFERENCIAL TEÓRICO

Gerenciamento de Projetos

Conforme Verzuh (2000) é possível afirmar que o gerenciamento de projetos é de grande valia para tomada de decisões por tais razões: ela viabiliza o controle e a previsão de gargalos em possíveis problemas; evidencia todas as etapas do projeto; gera possibilidades para uma consistente gestão financeira e proporciona a criação de diferentes roteiros de conclusão.

Colaborando com este conceito:

O gerenciamento de projetos é um conjunto de ferramentas gerenciais que permitem que a empresa desenvolva um conjunto de habilidades, incluindo conhecimento e capacidades individuais, destinados ao controle de eventos não repetitivos, únicos e complexos, dentro de um cenário de tempo, custo e qualidade predeterminados (VARGAS, 2009, p.6).

D'Ávila (2015) indica o gerenciamento de projetos como um meio de atuação e conhecimento, que com o passar do tempo vem adquirindo mais reconhecimento e relevância. Um dos grandes difusores do gerenciamento de projetos e da profissionalização do gestor de projetos é o PMI. No ano de 1987 o PMI publicou um documento chamado *The Project Management*

Body of Knowledge (PMBOK). Esse arquivo foi conferido e reeditado em 1996, com o nome de *A Guide to The Project Management Body of Knowledge*, passando por constantes atualizações. O Guia PMBOK recomenda os processos que devem ser executados, no decorrer do gerenciamento de projetos nas áreas de escopo, tempo, custo, recursos humanos, comunicações, risco e aquisições. Através dele, o gerenciamento de projetos se torna uma ferramenta muito conveniente e usual para as práticas empresariais.

Metodologias de Gerenciamento de Projetos

PRINCE2

Ribeiro (2011) aponta que a metodologia PRINCE2 é composta de princípios, temas, processos e considera o ambiente do projeto para que o método possa ser adaptado. Ou seja, a aderência da aplicação do método no projeto depende da adequação do mesmo com as características do projeto. De forma geral, o método PRINCE2 é uma estrutura sistemática com processos, papéis e responsabilidades bem definidos que tem por objetivo proporcionar um gerenciamento organizado do projeto desde a ideia inicial até o encerramento.

Scrum

Scrum é uma das metodologias conhecidas como metodologias ágeis que são usadas no desenvolvimento iterativo e incremental de produtos, fundamentada nos seguintes princípios: (i) aceitar as incertezas; (ii) realizar constante planejamento; (iii) trabalhar como um time; (iv) manter equipes auto gerenciáveis; (v) manter um ritmo de trabalho suportável; (vi) realizar entregas frequentes (SCHWABER; SUTHERLAND, 2013).

Methodware

Segundo Xavier (2011), a metodologia de gerenciamento de projetos *Methodware* tem como base os processos de gerenciamento, apresentados pelo Guia PMBOK do PMI, para iniciar, planejar, executar, monitorar, controlar e encerrar projetos. A metodologia e seus métodos de documentos podem ser adaptados a qualquer tipo de projeto, em em presas de diversos tipos e tamanhos.

Basic Methodware

Segundo Xavier (2011), a *Basic Methodware* é uma apropriação da metodologia *Methodware* que adveio através da necessidade dos negócios de terem um método de gerenciamento de projetos mais simples e prático, porém equitativamente eficaz. Com isso, essa metodologia torna-se ideal para a gestão de projetos de médio e pequeno porte, podendo também ser adaptada a cada usuário, estando alinhada ao Guia PMBOK do PMI e simplificada a 13 processos, integrando todas as áreas de conhecimento.

METODOLOGIA

De acordo com os objetivos estabelecidos anteriormente, as primeiras reuniões realizadas junto aos *stakeholders* tiveram como finalidade a definição dos requisitos, os quais foram tidos como prioridade na elaboração das demais etapas do projeto. Para tal atividade, foi realizado um *brainstorming* e a partir dele foi idealizado o conceito inicial do projeto. A partir das premissas identificadas na questão problema, foi possível elaborar o escopo do projeto, definindo as características gerais do empreendimento, assim como a duração do projeto.

Para realizar tais atividades, a aplicação da metodologia *Basic Methodware* se deu de forma adaptada, através do desenvolvimento de 5 etapas, onde a etapa de controle gerou a necessidade de organizar uma etapa de ações corretivas. Com o objetivo de obter êxito n o tempo de resposta das atividades e otimizar o projeto, a execução do planejamento das etapas que estão elucidadas a seguir advieram simultâneamente com o mesmo, assim como com as etapas subsequentes: execução (*do*) e monitoramento (*check*) partir das definições acerca do PDCA, as atividades foram previamente divididas em:

1. Iniciar

I – Autorizar o Início do Projeto: foi realizada através de um comunicado formal entre as partes envolvidas através de uma reunião.

2. Planejar

P1 – Identificar os Envolvidos (*stakeholders*): através da elaboração de uma tabela, foram designados os envolvidos que se comprometeram com o projeto. P2 – Planejar o Escopo e Qualidade: após definidos os requisitos do empreendimento, a Definição do Escopo foi constituída visando atender as necessidades do espaço *coworking*. A partir disso, para a Estratégia de Condução do Projeto houve a criação do EAP dividindo o projeto em 6 fases para melhor apresentação e aplicação. Para Planejar a Qualidade no que se refere ao GP, o indicador utilizado foi o cumprimento dos prazos estabelecidos; em relação aos serviços ofertados, levou-se em consideração a atuação da concorrência do mercado.

P3 – Planejar as Respostas aos Riscos: para Identificar os Riscos inerentes ao projeto foi utilizado o cronograma com as atividades pré-estabelecidas como parâmetro. Logo após, ao Analisar os Riscos, os mesmos foram classificados de acordo com o grau de prioridade. E, a partir disso, definir os Planos de Ação, consistiu em criar alternativas para assegurar o sucesso do projeto.

P4 – Planejar as Comunicações: foi elaborado um mapa de comunicações de acordo com a demanda do projeto, onde se definiu a periodicidade de reuniões e o repasse de informações, assim como quem se responsabilizaria pelas mesmas.

P5 – Planejar o Tempo e os Recursos: Com a elaboração do EAP, na etapa P2, foram criados marcos (sumarização) e dependências (predecessoras e sucessoras) das atividades utilizando o software Ms Project definindo também o prazo para a realização das mesmas e alocando os recursos necessários, como mão-de-obra.

P6 – Planejar as Aquisições: para tal atividade, houve a elaboração de um mapa de aquisições que engloba a descrição do item contendo a quantidade a ser comprada, o nome do fornecedor e também o orçamento.

P7 – Planejar o Custo: nessa etapa, foram criadas tabelas com os dados obtidos por meio dos *stakeholders* e fornecedores dividindo-os em custos pré-operacionais; e os custos operacionais em custos fixos e custos variáveis.

P8 – Aprovar o Plano do Projeto: para iniciar as atividades planejadas, os sócios do empreendimento realizaram a aprovação do planejamento. Essa etapa contemplou ainda, a responsabilidade para autorização das possíveis alterações no decorrer do andamento do projeto.

3. Executar

D – Gerenciar a Execução do Plano do Projeto: a realização das tarefas definidas anteriormente teve início através da Mobilização da Equipe do Projeto que foi selecionada de acordo com as habilidades e áreas de conhecimento exigidas. Mediante esses fatores, os recursos foram distribuídos através de uma tabela de alocação de recursos elaborada no software MS Project, para que a partir disso execução do trabalho pudesse ser outorgada na etapa de Autorização da Execução do Projeto. Por meio da fase Comunicar-se com os *Stakeholders* foi possível que a difusão das informações ocorresse de forma efetiva para que Obtenção do Aceite dos Produtos e Serviços adiviesse conforme as especificações do cronograma.

4. Monitorar e Controlar

C – Checar o Trabalho do Projeto: de acordo com o progresso do projeto na etapa de Execução (*Do*), realizada simultaneamente com o monitoramento e controle, foram feitos relatórios referentes a identificação de modificações necessárias nas atividades executadas para que o conteúdo desses documentos embasasse a etapa seguinte do projeto. Este se compôs, além das informações básicas sobre as mesmas, dos pontos de atenção, das razões dos desvios e das sugestões de ações corretivas; assim como da previsão de término do projeto.

5. Agir

A – Agir para Corrigir Distorções: após a etapa de verificação do trabalho, a correção de distorções e controle de mudanças se deram durante as reuniões de acompanhamento do projeto junto aos sócios.

6. Encerrar

E – Encerrar o Projeto: a finalização do projeto ocorreu durante uma reunião final onde foi realizado o Aceite Final do Projeto, após serem averiguados e aprovados todos os itens e as etapas realizadas pelas consultoras com intuito de embasar as decisões futuras dos *stakeholders*, considerando que todos os resultados esperados foram atingidos. O encerramento do projeto efetivou-se com a inauguração do espaço *coworking* que forneceu a equipe de projeto um *feedback* à respeito das expectativas e grau de satisfação dos clientes.

DESENVOLVIMENTO

Planejamento

A empresa a qual se desenvolveu o projeto será referenciada como “Empresa X” devido ao sigilo requisitado pelos *stakeholders* e estará sediada no interior do estado do Rio de

Janeiro, na cidade de Campos dos Goytacazes. O empreendimento contará com dois sócios e o investimento aplicado será capital próprio totalizando o valor de R\$ 20.000,00.

Para o processo de autorização do início do projeto (I), foi criado um Termo de Abertura de Projeto e através dele foram definidas as características gerais do projeto para que o mesmo fosse autorizado, em reunião com os *stakeholders*. Ainda nessa reunião foram definidas as partes interessadas do projeto (P1).

Para o detalhamento do escopo do projeto, houve a participação da Engenheira Civil cuja principal função foi auxiliar no processo construtivo do *layout* da empresa. A partir disso, foram descritas as características principais do escopo. Para explicitar a estratégia de condução do projeto foi criado a Estrutura Analítica do Projeto (EAP) representada em organograma na Figura 4.1.

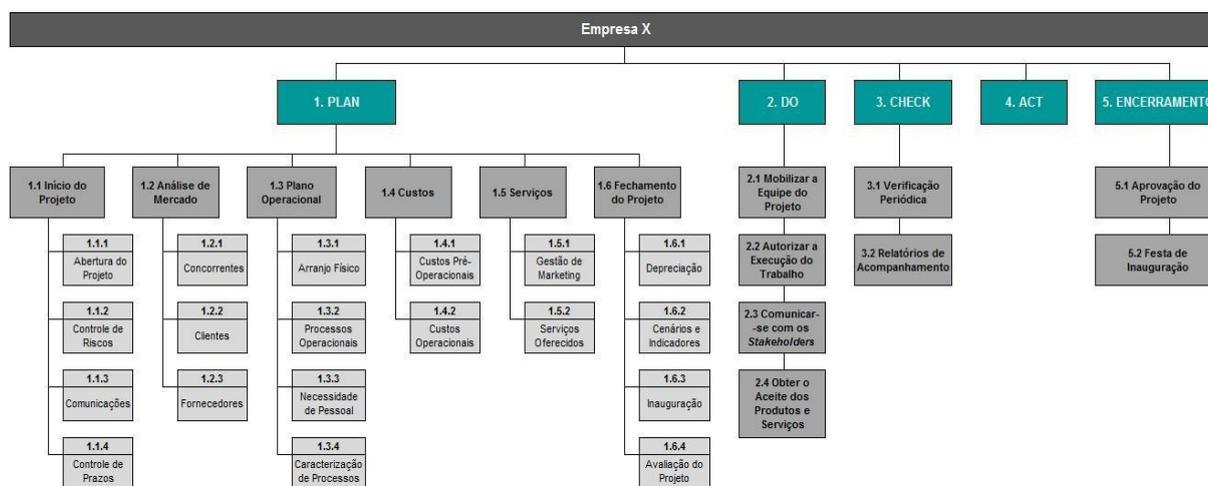


Figura 4.1 - Estrutura Analítica do Projeto

Fonte: Autoras, 2018.

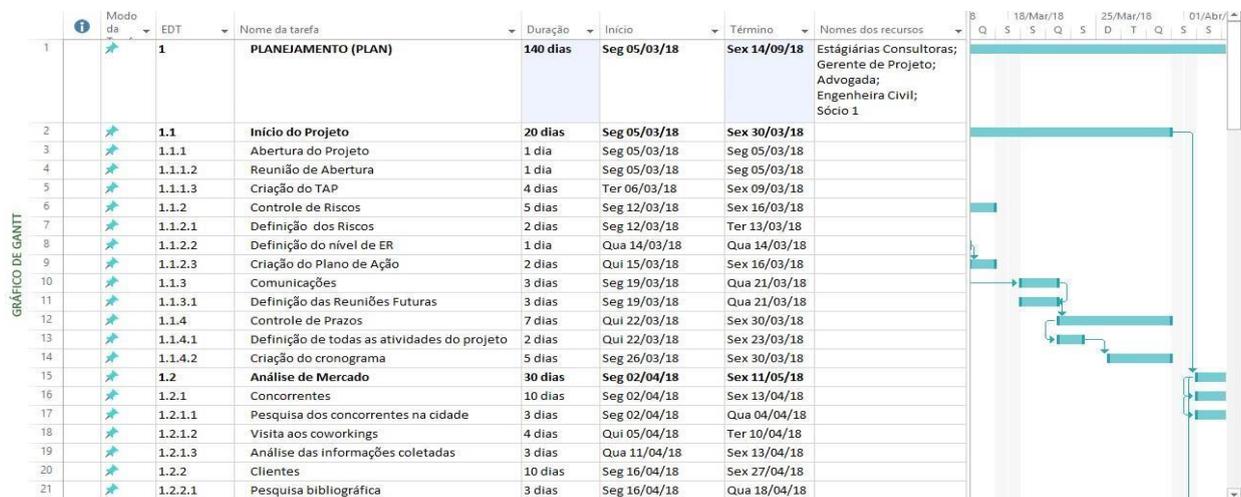
O ciclo de vida do projeto foi baseado no ciclo PDCA, onde, o planejamento se dividiu em seis fases: gerenciamento do projeto, análise de mercado, plano operacional, custos, serviços e fechamento do projeto; a execução e o monitoramento foram realizados simultaneamente; as correções se deram através de análises; e o encerramento do projeto se deu através do aceite final do projeto.

De acordo com a metodologia, a análise qualitativa dos riscos foi produzida através da “matriz qualitativa de exposição ao risco”, multiplicando a probabilidade do risco (P) pelo impacto gerado (I), utilizando a escala com valores de 1 a 3, produzindo o índice de Exposição ao Risco (ER), cujo valor varia de 1 a 9 permitindo ao gerente de projeto planejar os planos de ação em ordem decrescente de importância.

Tabela 4.1 - Planos de Ação

PLANEJAR RESPOSTAS DE RISCOS				
Registros de Riscos				
Riscos	P	I	ER	Plano de Ação
Atraso na entrega do mobiliário e equipamentos	3	3	9	Antecipação da aquisição e dos prazos de entrega.
Atraso na instalação de redes	1	2	2	Comunicar-se com a empresa de telefonia e internet, antecipando os prazos.
Mão de obra pouco produtiva	1	2	2	Incentivar a equipe através de supervisão diária.
Aceitação do modelo de trabalho pelos clientes	3	3	9	Realizar uma gestão de marketing eficaz e contínua.
Falta de experiência dos <i>stakeholders</i> .	2	3	6	Aderir o plano de negócio, efetuado revisões periódicas.
Novos concorrentes	2	3	6	Pesquisar no Mercado e realizar estratégias promocionais.
Aumento de custos	2	3	6	Viabilizar a redução de desperdícios e planejar aquisições antecipadamente.

Para a realização das comunicações foram agendadas reuniões conforme a necessidade do projeto. Nos períodos entre as reuniões pré-definidas, com intuito de acelerar as atividades mantendo todos os envolvidos informados e atualizados, as comunicações também ocorreram através de e-mails, ligações e mensagens. Através do software MS Project, foi possível projetar todas as atividades que seriam realizadas ao longo do projeto e com isso o planejamento do cronograma ocorreu de forma mais eficaz facilitando o acompanhamento dos prazos, assim como da utilização dos recursos necessários. Na Figura 4.2 é apresentado uma tela do Ms Project.



Para elaborar uma base de dados, a análise de mercado foi realizada através de pesquisa de campo e visitas nos locais, assim como pesquisas bibliográficas e a busca por comparação de preços de fornecedores em plataformas digitais. Os fornecedores foram escolhidos de acordo com o valor dos produtos, custo do frete e tempo de entrega.

Por meio de uma pesquisa de caráter qualitativo, realizada através de um questionário online, tornou-se possível traçar o perfil dos clientes alvos. A maioria dos usuários do ambiente de *coworking* é do sexo masculino, entre 21 e 36 anos. A principal característica dos usuários é o empreendimento autônomo. O público tem preferência por utilizar o espaço no turno da tarde e geralmente se estabilizam no local de trabalho, tendo até mesmo uma mesa fixa. A maioria dos entrevistados estava trabalhando em um espaço de *coworking* a aproximadamente 8 meses.

As vantagens mais buscadas são em infraestrutura, a conexão rápida com a internet e sala de reunião. Ainda valorizam os espaços que possuem material de escritório e cozinha. Grande parte dos associados está satisfeitos com o custo-benefício do investimento no *coworking* e não planejam sair do local atual, buscando apenas uma melhor localização quando possível.

Com isso, definiu-se os processos operacionais de rotina sendo que a maior parte deles será realizada pelo recepcionista, isso inclui o atendimento, serviço de impressão e Xerox, suporte aos associados, controle e atualização das redes sociais, entre outros. A capacidade máxima de serviços será o atendimento de até 20 clientes por dia. Como a empresa está em fase de abertura, a necessidade de pessoal é baixa e a empresa irá contar com apenas um funcionário para as duas funções de administração e recepção.

De acordo com as características do layout e da oferta dos serviços, o arranjo físico caracteriza-se por processo, pois a empresa busca atender a um público diversificado e oferecer modalidades diversas de serviços. Esta configuração permite que os processos funcionem de forma mais eficiente na partilha de recursos e otimização do espaço físico disponível.

Com o intuito de caracterizar os principais processos da Empresa X, foram apresentados através de fluxogramas, etapas essenciais na administração de clientes. Tal como, o processo de escolha do serviço apropriado representado na figura 4.3.

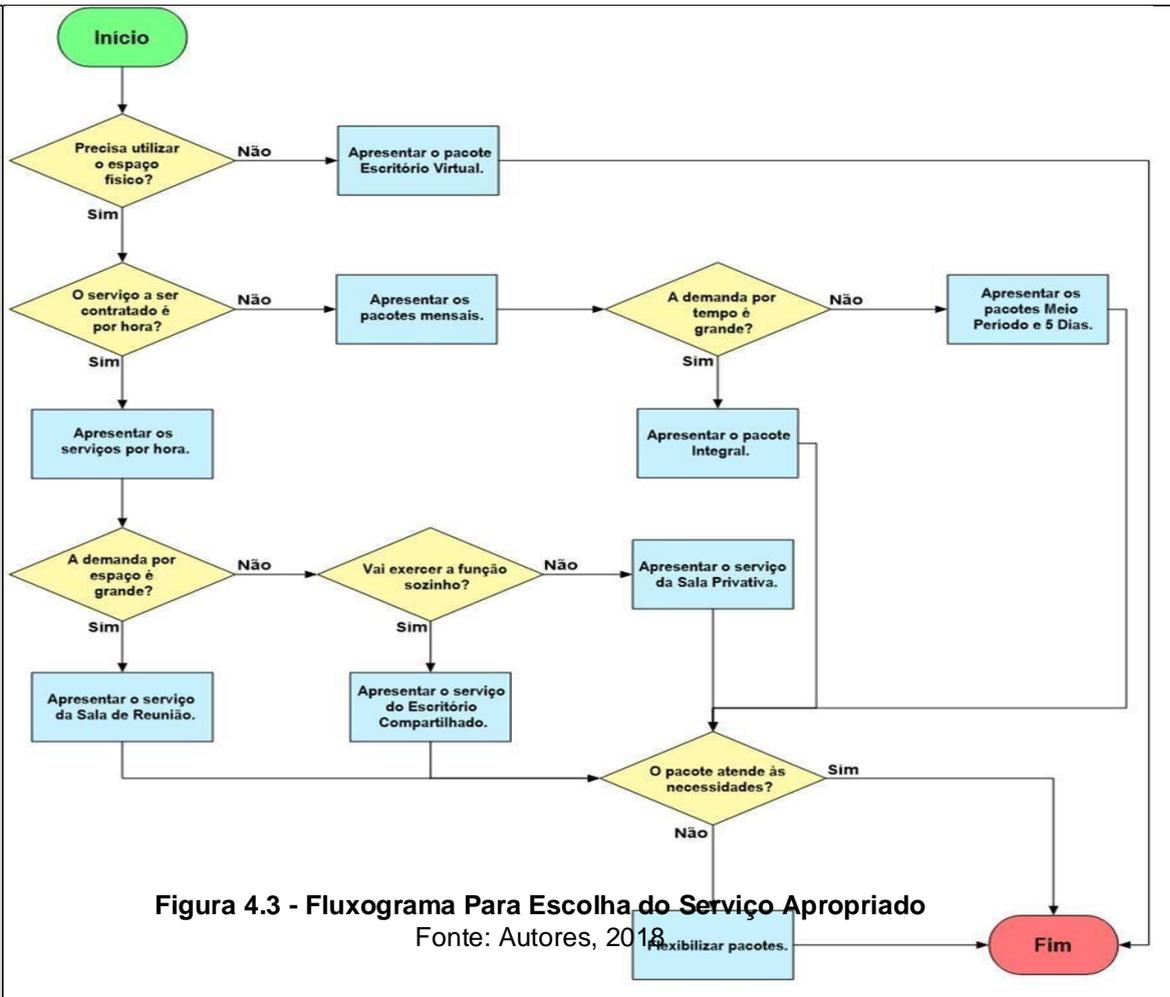


Figura 4.3 - Fluxograma Para Escolha do Serviço Apropriado

Fonte: Autores, 2018.

Para nortear os objetivos e metas do empreendimento, com intuito de esclarecer e tornar visível aos *coworkers* o que a empresa será e onde quer chegar, foram definidos junto aos sócios a missão, a visão e os valores do empreendimento:

Missão: Proporcionar aos associados um ambiente de trabalho confortável e seguro, visando à redução dos custos e aumentando sua produtividade.

Visão: Ser o *coworking* mais renomado da cidade.

Valores: Respeito, qualidade superior, proximidade ao cliente, sustentabilidade e liderança.

Com o objetivo de introduzir os serviços oferecidos no mercado, a divulgação foi realizada de forma virtual através de sites e redes sociais como *facebook* e *instagram*; de forma física através da distribuição de panfletos e cartões de visita em locais previamente selecionados; e também foi feita a captação de clientes por meio de ligações e mensagens. Durante os três primeiros meses após a abertura da empresa será disponibilizado 20% de desconto no valor total dos pacotes para os associados com contrato de 12 meses.

Para dar suporte a definição dos valores e pacotes de serviços ofertados, foi elaborada uma Matriz SWOT da empresa com a finalidade de torná-la mais eficiente e competitiva. A fim de aumentar a disseminação de informações sobre o empreendimento e visando uma maior facilidade de relacionamento com clientes, foi criado um website cuja função é inserir o conceito de *coworking* através dos serviços que a empresa irá oferecer.

Os cenários elaborados foram divididos em três categorias, cuja as porcentagens estipuladas nos cálculos fossem aplicadas de forma que no cenário otimista se fixasse a capacidade máxima do empreendimento (100%); no cenário pessimista foi considerado a utilização mínima para que os sócios não tenham prejuízo (40%); já o cenário realista foi definido através de uma parametrização entre os demais cenários, totalizando 70% de utilização.

Tabela 4.2 - Simulação de Cenários

Cenários	%	Total
Cenário Otimista	100%	R\$ 17.480,00
Cenário Realista	70%	R\$ 11.740,00
Cenário Pessimista	40%	R\$ 7.685,00

Fontes: Autores, 2018

Os cenários foram utilizados para que os *stakeholders* ampliassem sua visão sobre os lucros que poderiam atingir no empreendimento e qual seria a necessidade de utilização para que os objetivos fossem alcançados. A partir disso, foi possível calcular os indicadores de viabilidade para embasar as atividades financeiras da empresa, fornecendo aos sócios uma perspectiva objetiva de cada um deles. A definição dos tipos de custos se deu após o levantamento de todos os custos do projeto, sendo divididos em fixos e variáveis.

O valor da receita total foi definido anteriormente nos cenários e baseando-se nesses valores foram realizados os demais cálculos.

Tabela 4.3 - Indicadores de Viabilidade

Cenários	Otimista	Realista	Pessimista
Investimento Inicial	R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00
Custo Fixo	R\$ 4.990,00	R\$ 4.990,00	R\$ 4.990,00
Custo Variável	R\$ 1.391,00	R\$ 1.070,00	R\$ 749,00
Receita Total	R\$ 17.480,00	R\$ 11.740,00	R\$ 7.685,00
Lucro Líquido	R\$ 11.099,00	R\$ 5.680,00	R\$ 1.946,00
Lucratividade	63,50%	48,38%	25,32%
Rentabilidade	55,50%	28,40%	9,73%
Payback	2 meses	4 meses	10 meses
Ponto de Equilíbrio	R\$ 5.421,42	R\$ 5.490,40	R\$ 5.528,86

Fonte: Autores, 2018

Conforme mencionado anteriormente, os cenários foram utilizados como base para os cálculos, assim nota-se uma diferença maior nos valores de lucro líquido, devido aos custos fixos serem os mesmos em todos os cenários, havendo apenas a variação na receita total. As taxas de lucratividade são referentes aos valores do lucro líquido e portanto apresentam a mesma diferença proporcional entre os cenários. Em concordância com o indicador de rentabilidade, o tempo de *payback* no cenário otimista é 80% menor que no cenário pessimista, o que indica aos sócios um retorno mais rápido do investimento inicial. Os valores do ponto de equilíbrio devem ser analisados em comparação com os da receita total, pois apesar de serem semelhantes,

quando estudados minuciosamente, verifica-se que o valor no cenário otimista representa apenas 31% da receita total, no cenário realista representa 46% e no cenário pessimista, 72%.

A inauguração foi planejada pelos sócios da Empresa X. O local do evento foi escolhido com o intuito de apresentar a estrutura física da empresa aos principais envolvidos e dessa forma obter um *feedback* inicial. Os convites foram distribuídos de forma estratégica e preparo do evento foi composto por *buffet* e decoração.

Após a finalização das principais etapas, a descrição das mesmas foi entregue ao gerente de projeto em forma documentada para avaliação e verificação de possíveis alterações, com o intuito de direcionar as medidas corretivas. A partir disso, houve a aprovação do plano do projeto.

Execução

A alocação de tempo e recursos do projeto foi realizada por meio do software MS Project, os prazos foram definidos e distribuídos conforme as necessidades e competências exigidas em cada atividade.

O gerente de projeto foi o responsável pelo supervisionamento das entregas programadas, que foram realizadas dentro do prazo. O aceite dos produtos e serviços ocorreu no local do empreendimento. Todos os recebimentos aconteceram em horário comercial sendo controlados e documentados através de notas fiscais.

Controle e Monitoramento

Utilizando os conceitos da engenharia simultânea, com o intuito de reduzir o tempo total do projeto, as etapas de execução e verificação ocorreram em conjunto, fazendo com que os processos fossem monitorados periodicamente. Desse modo, as correções necessárias foram identificadas ao longo do processo de efetuação facilitando o cumprimento do cronograma.

Para aprimoramento da ideia inicial e para evitar similaridades com as propostas de marketing concorrentes, realizou-se um estudo de *benchmarking* onde foram analisados aspectos particulares do ramo para que não houvesse características que referenciassem outras empresas.

Ações corretivas

A aplicação de ações corretivas foi realizada para suprir a demanda e preferências dos sócios com relação ao website criado. Houve discordâncias em relação à paleta de cores e ícones utilizados no primeiro escopo apresentado e também foram modificados os textos de apresentação da empresa e de serviços, assim como a promoção de inauguração ofertada no site. Outros detalhes opcionais foram acrescentados para melhor apresentação dos itens.

Na pesquisa referente à análise de clientes foi identificada uma busca relevante dos *coworkers* por salas privativas em pacote mensal o qual foi adotado pela Empresa X, porém em vista da demanda local e o perfil dos clientes alvo, modificou-se a oferta desse serviço de forma estratégica, passando-o para locação por hora visando maior satisfação e atendimento as necessidades dos clientes, fazendo com que o empreendimento alcance melhor faturamento. Tais alterações ocasionaram em mudanças nos cenários e indicadores de viabilidade fazendo com que o empreendimento adquirisse um novo quadro.

Tabela 4.4 - Reajuste da Simulação dos Cenários

Cenários	%	Total	Diferença
Cenário Otimista	100%	R\$ 25.080,00	43%
Cenário Realista	70%	R\$ 17.540,00	49%
Cenário Pessimista	40%	R\$ 10.485,00	36%

Fonte: Autores, 2018.

Tabela 4.5 - Reajuste dos Indicadores de Viabilidade

Cenários	Otimista	Realista	Pessimista
Custo Fixo	R\$ 4.990,00	R\$ 4.990,00	R\$ 4.990,00
Custo Variável	R\$ 1.391,00	R\$ 1.070,00	R\$ 749,00
Receita Total	R\$ 25.080,00	R\$ 17.540,00	R\$ 10.485,00
Lucro Líquido	R\$ 18.699,00	R\$ 11.480,00	R\$ 4.746,00
Lucratividade	74,56%	65,45%	45,26%
Rentabilidade	93,50%	57,40%	23,73%
<i>Payback</i>	1 mês	2 meses	4 meses
Ponto de Equilíbrio	R\$ 5.283,01	R\$ 5.314,18	R\$ 5.373,89

Fonte: Autores, 2018.

Encerramento

A reunião de encerramento do projeto ocorreu após a finalização de todas as atividades estabelecidas nas etapas da metodologia *Basic Methodware*. Foi entregue aos *stakeholders* um

documento contendo descrições detalhadas sobre o empreendimento para dar suporte ao seu gerenciamento, no qual, ocorreu o aceite final do projeto e a organização do evento de inauguração. O *feedback* dos *stakeholders* se deu através do discurso de agradecimento no evento de inauguração e nele houveram menções de que a empresa superou suas expectativas com relação ao projeto inicial e atingiu um alto grau de satisfação de todos os envolvidos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A aplicação dos conceitos da metodologia *Basic Methodware* no projeto de abertura de um escritório no ramo de *coworking* possibilitou a utilização de diversas ferramentas de gerenciamento e da qualidade para um melhor planejamento e gestão das etapas realizadas, de forma que proporcionasse um conhecimento aprofundado, permitindo assim, algumas observações acerca do tema.

Em cada etapa do processo de planejamento (*Plan*), foi possível notar que através da organização das informações apresentadas criou-se uma visão ampla do empreendimento o que subsidiou a tomada de decisões, tornando o planejamento mais objetivo, auxiliando a minimização dos custos e o alcance de um futuro empreendimento de sucesso. Com isso, é importante ressaltar que:

- ' O escopo inicial do projeto sustentou todo o planejamento, sendo necessárias poucas modificações estruturais para a sua realização;
- ' As atividades propostas no plano de ação para o controle de riscos alertaram ao gerente de projeto que se antecipou a todas as possibilidades elencadas, fazendo com que durante o projeto não ocorressem maiores imprevistos;
- ' As análises de mercado realizadas forneceram um direcionamento maior e um *benchmarking* eficiente;
- ' A caracterização dos dois principais processos através de fluxograma foi elaborada para tentar suprir quaisquer dúvidas que pudessem surgir durante suas realizações;
- ' O estudo para que a definição dos custos fosse mais precisa se mostrou apropriado, uma vez que os investimentos iniciais dos sócios foram suficientes para custear todo o projeto;

A utilização do software MS Project foi imprescindível para a definição dos prazos das atividades, tornando o cronograma do projeto mais visual e possibilitando um acompanhamento rigoroso.

A fase de execução das atividades (*Do*) foi realizada com facilidade, o que demonstra a importância de um planejamento bem elaborado e detalhado. As comunicações foram eficazes e nenhuma informação se perdeu durante o processo e os recursos alocados para a realização das atividades tornou o resultado satisfatório sem imprevistos durante a efetivação das mesmas.

O monitoramento e controle (*Check*) foram orientados pela engenharia simultânea, o que permitiu a identificação precoce das modificações necessárias, viabilizando um tempo ábil superior, para a adoção de ações corretivas, ao que o projeto teria sem a utilização do método. Dessa forma, o prazo de término do projeto e os custos não sofreram alterações.

As correções estratégicas (*Act*) realizadas aumentaram o faturamento do empreendimento e atenderam as demandas apresentadas pelos clientes locais, fazendo com que a Empresa X fosse mais visada perante os seus concorrentes.

Pode-se concluir que a escolha da metodologia se adequou as demandas apresentadas. Também se conclui que além do uso comum do ciclo PDCA objetivando melhoria contínua em empreendimentos, no gerenciamento de projetos, como o referido projeto, é notável sua eficácia para a maximização dos resultados positivos em todas as etapas.

Apesar disso, devido às especificidades do projeto, para a obtenção de maior precisão no gerenciamento e por questões estratégicas, durante a sua aplicação houve a necessidade da implementação de adaptações, as quais permitiram que o projeto fosse realizado em um tempo mais curto e, ainda assim, gerasse resultados satisfatórios para os *stakeholders*.

A metodologia *Basic Methodware* e os fundamentos do PMBOK são aplicáveis e relevantes para embasar o gerenciamento de empreendimentos, porém é válido sugerir para estudos posteriores a aplicação de uma metodologia mais complexa, tendo em vista que, o processo P7 (planejar o custo) apresenta poucos métodos para a elaboração do planejamento adequado dos custos e para a avaliação econômica do projeto, considerando, sobretudo que a elaboração orçamentária e seus indicadores contábeis são os pilares para a excelência em um projeto.

Ainda, é válido pontuar que a utilização de ferramentas da qualidade para auxiliar o planejamento e a execução do projeto foi um fator facilitador; e em estudos futuros sugere -se

que tais ferramentas também sejam utilizadas, assim como a adoção de novas ferramentas que se adequem ao projeto.

REFERÊNCIAS

CENSO COWORKING BRASIL 2017, Coworking Brasil. Disponível em: <<http://www.coworkingbrasil.org/censo/2017/>>. Acesso em: 19 mar. 2018.

D'ÁVILA, Márcio. **PMBOK e Gerenciamento de Projetos**. Disponível em: <<http://www.mhavila.com.br/topicos/gestao/pmbok.html>>. Acesso em: 08 maio 2018.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE: **Um Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®)**. 4 ed. Pennsylvania: PMI, 2008.

QUARESMA, José; GONÇALVES, Carlos. **Out of the Office**. E-Book. Porto: Ed. Vida Econômica, 2013.

RIBEIRO, Robérton Luís Oliveira. **Gerenciando Projetos com PRINCE2**. 1 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2011.

SCHWABER, Ken; SUTHERLAND, Jeff. **The Scrum Guide - The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game**. 2013.

VARGAS, Ricardo. **Gerenciamento de projetos – Estabelecendo diferenciais competitivos**. 7 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.

VERZUH, Eric. **MBA Compacto Gestão de Projetos**. 3 ed. RJ: Campus, 2000.

XAVIER, Carlos Magno da Silva; XAVIER, Luiz Fernando da Silva. **Metodologia Simplificada de Gerenciamento de Projetos Basic Methodware**: 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2011.