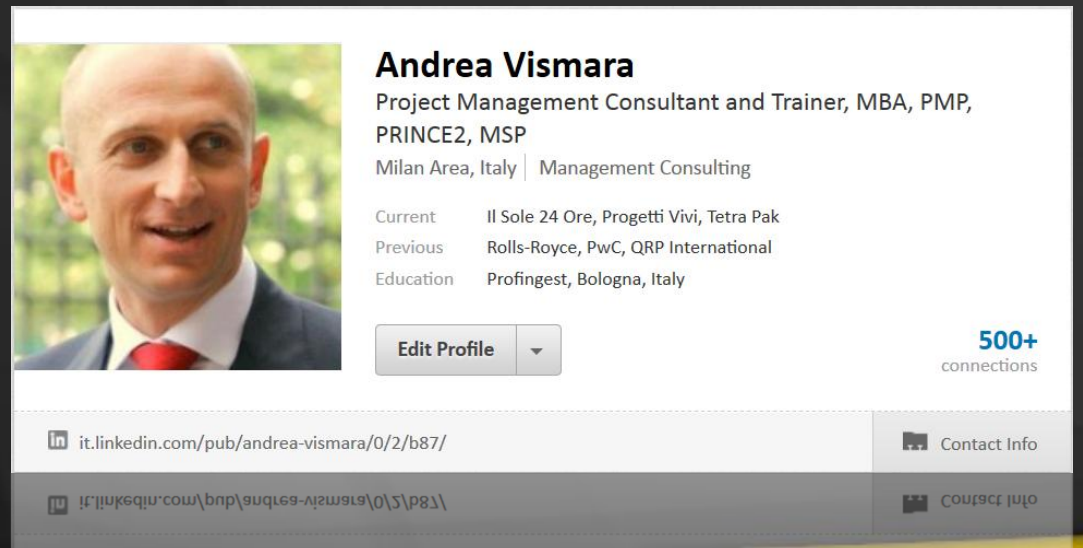
TEMPORARY ACADEMY

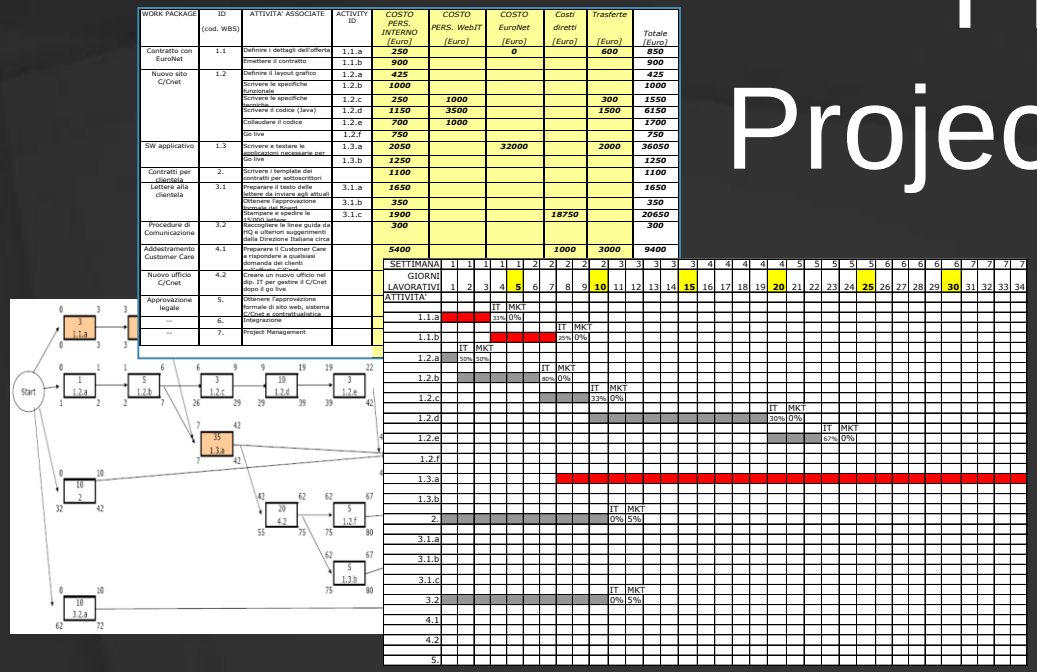
Economics

La gestione di una commessa, TEMPI E COSTI

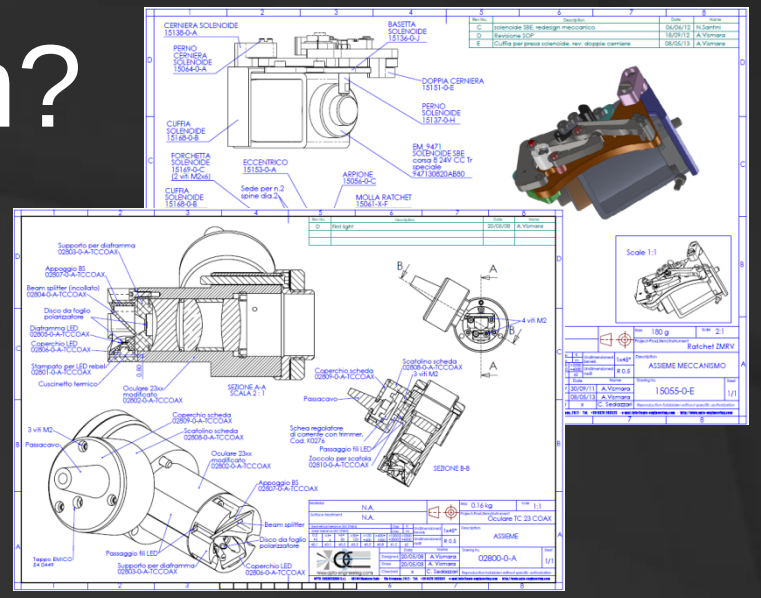
MADE EXPO- Rho Fiera, 5 ottobre2013



Progetto:
Project o Design?



WORK PACKAGE	ID (cod. WBS)	ATTIVITA' ASSOCIATE	ACTIVITY ID	COSTO PERS. INTERNO [Euro]	COSTO PERS. WebIT [Euro]	COSTO EuroNet [Euro]	Costi diretti [Euro]	Trasferte [Euro]	Totale [Euro]
Contratto con EuroNet	1.1	Definire i dettagli dell'offerta	1.1.a	250		0		600	850
		Emettere il contratto	1.1.b	900					900
Nuovo sito C/Cnet	1.2	Definire il layout grafico	1.2.a	425					425
		Scrivere le specifiche funzionale	1.2.b	1000					1000
		Scrivere le specifiche tecniche	1.2.c	250	1000			300	1550
		Scrivere il codice (Java)	1.2.d	1150	3500			1500	6150
		Collaudare il codice	1.2.e	700	1000				1700
		Go live	1.2.f	750					750
SW applicativo	1.3	Scrivere e testare le applicazioni necessarie per	1.3.a	2050		32000		2000	36050
		Go live	1.3.b	1250					1250
Contratti per clientela	2.	Scrivere i template dei contratti per sottoscrittori		1100					1100
Lettere alla clientela	3.1	Preparare il testo delle lettere da inviare agli attuali	3.1.a	1650					1650
		Ottenere l'approvazione formale dal Brand	3.1.b	350					350
		Stampare e spedire le lettere	3.1.c	1900			18750		20650
Procedure di Comunicazione	3.2	Raccogliere le linee guida da HQ e ulteriori suggerimenti della Direzione Italiana circa		300					300
Addestramento Customer Care	4.1	Preparare il Customer Care a rispondere a qualsiasi domanda dei clienti		5400			1000	3000	9400
Nuovo ufficio C/Cnet	4.2	Creare un nuovo ufficio nel dip. IT per gestire il C/Cnet dopo il go live							
Approvazione legale	5.	Ottenere l'approvazione formale di sito web, sistema C/Cnet e contrattualistica							
--	6.	Integrazione							
--	7.	Project Management							



Wikipedia così recita *"…il termine progetto…deriva dal latino proiectum, participio passato del verbo proicere, letteralmente traducibile con gettare avanti; il che spiega anche l'assonanza etimologica dei verbi italiani proiettare e progettare".*

La radice di progetto è comune a *prua, prora* (o proiettile) e l'etimologia del termine sottolinea la spinta a immaginare, ideare, pianificare e realizzare qualche cosa di nuovo, oltre l'esistente.

Cos'è un progetto (project)?

Il PMI® - Project Management Institute, l'ente più accreditato in materia, definisce il progetto come

"Uno sforzo temporaneo,
intrapreso per creare un unico prodotto, servizio o risultato" (*)

Due concetti da sottolineare:

1. sforzo temporaneo **(temporary endeavor**), cioè il progetto (non il suo prodotto) ha un inizio ed una fine ben precisi

2. prodotto, servizio o risultato unico **(unique product, service or result, cioè deliverable),** quindi
   - mai creato prima, anche se possono essere stati creati servizi e prodotti simili
   - creato per uno scopo ben preciso

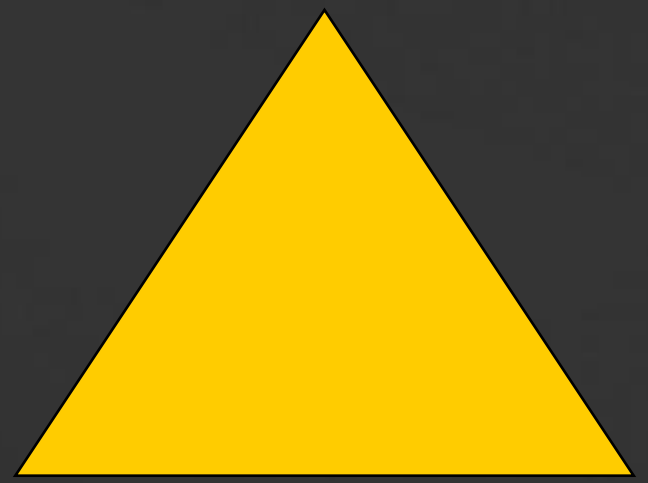
(*) *A guide to the project management body of Knowledge (PMBoK® Guide), PMI ®, 2013*

TRIPLO VINCOLO (TRIPLE CONSTRAINT)

"Si definisce di successo un progetto in grado di rispettare tutti e tre i vincoli, cioè che consegna quanto richiesto, nei tempi richiesti e rispettando il budget assegnato."

(PMI® - PMBOK® 2013).

Scope



Tempi

Costi, Risorse

LA PIANIFICAZIONE DEL PROGETTO

Oggi

Scenario attuale
AS IS

Dove siamo adesso

A

B

L'obiettivo

Scenario desiderato
TO BE

Dove vogliamo arrivare

Il piano di progetto

La rotta

Come ci arriviamo

UNA POSSIBILE SEQUENZA DI PIANIFICAZIONE

PASSO	TECNICHE DI PM	OUTPUT	Processo del PMBoK®
1- Specificare i risultati operativi (deliverable)	WBS (PBS nel Prince2)	*Struttura dei deliverable*	5.4 Create WBS
2- Definire le attività da svolgere	Elenco delle Attività, WBS Dictionary	*Struttura delle attività*	6.2 Define Activities
3- Definire ruoli e responsabilità	RAM	*Matrice delle responsabilità*	9.1 Plan Human Resource Management
4- Stimare gli impegni delle diverse figure interessate	METODI DI STIMA	*Carichi di lavoro*	6.4 Estimate Activity Resources
5- Stimare i costi del progetto	MATRICE DEI COSTI	*Costi di realizzazione*	7.2 Estimate Costs
6- Definire la sequenza delle attività di progetto	PERT/CPM	*Reticolo di progetto*	6.3 Sequence Activities
7- Stimare la durata delle attività	METODI DI STIMA	*Durata teorica del progetto*	6.5 Estimate Activity Duration
8- Assegnare le persone	DIAGRAMMI DI CARICO	*Allocazioni*	6.6 Develop Schedule
9- Determinare il calendario dei lavori	DIAGRAMMA DI GANTT, LIVELLAMENTO DEI CARICHI	*Calendario, Piano Operativo*	
10- Calcolare i costi nel tempo	IMPUTAZIONE DEI COSTI	*Budget di progetto*	7.3 Determine Budget

Che cosa?

Come?

Quali risorse?

Quante risorse?

Quanto costa?

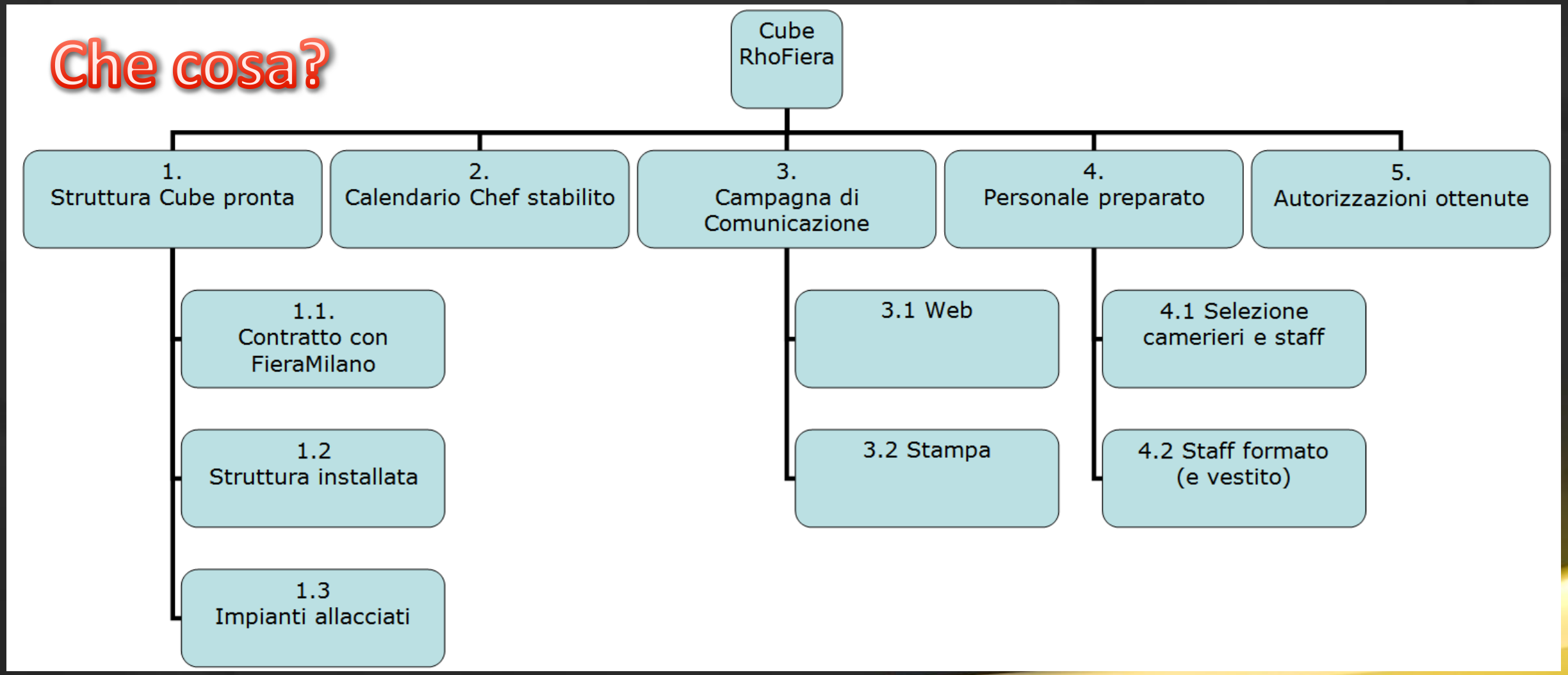
In che ordine?

Durata?

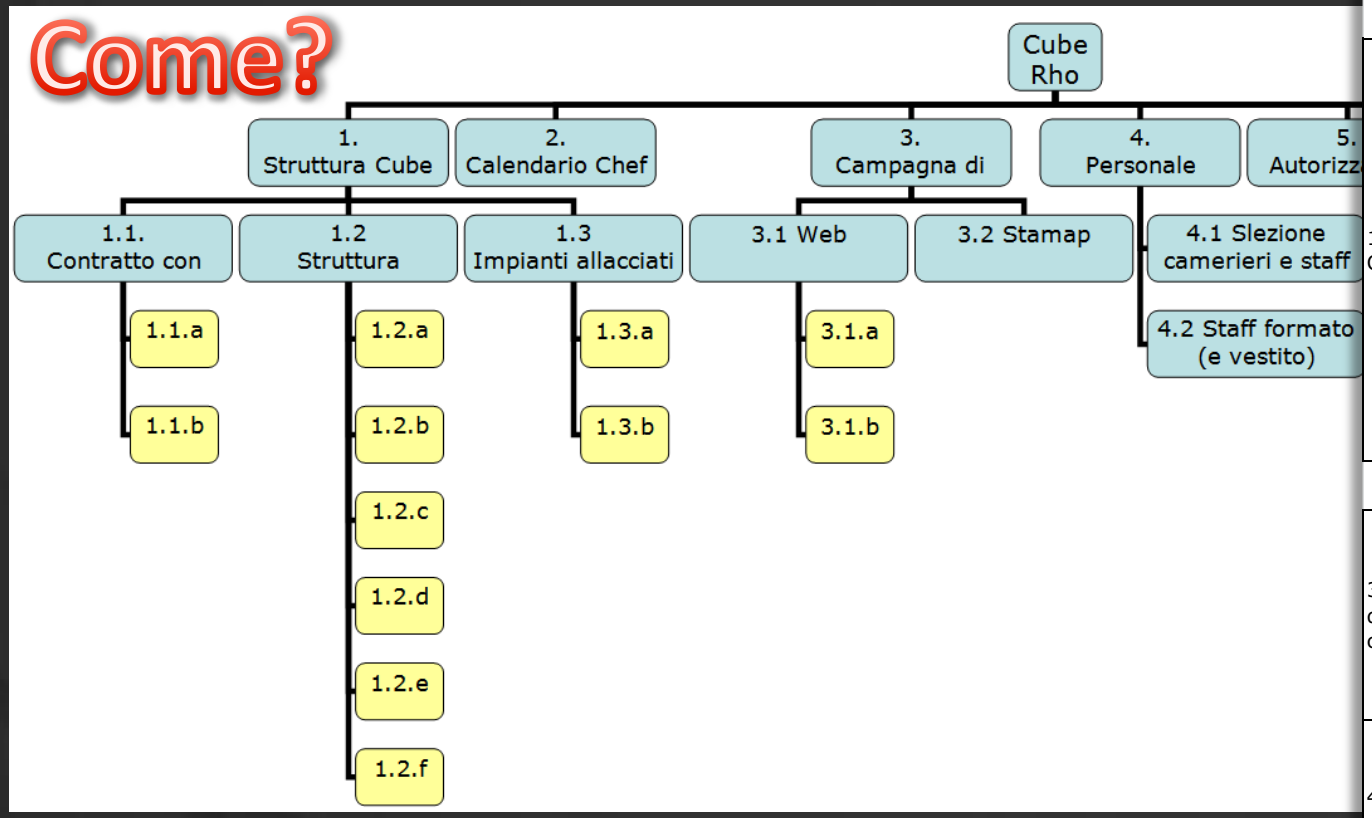
Chi?

Quando?

PASSO 1- Work Breakdown Structure



PASSO 2- Activity List



Livello 1 (cod. WBS)	Livello 2 (cod. WBS)	Descrizione	ATTIVITA' ASSOCIATE	ACTIVITY ID
1. Struttura Cube Pronta	1.1	Contratto con FieraMilano	Definire i dettagli del contratto	1.1.a
			Emettere il contratto	1.1.b
	1.2	Struttura installata	Definire il layout di massima	1.2.a
			Produrre disegni architetturali di dettaglio	1.2.b
			Disegnare l'impiantistica, interna ed esterna	1.2.c
			Preparare e spedire i moduli base	1.2.d
			Montare la struttura e gli impianti interni	1.2.e
			Verifica finale e redazione *as-built*	1.2.f
	1.3	Impianti allacciati	Collegare acqua, luce, gas e internet	1.3.a
			Verifiche su allacciamenti	1.3.b
2.		Calendario chef stabilito	NOTA- Comprensivo di firma dei contratti con gli chef	
3. Campagna di comunicazione	3.1	Web	Selezionare siti e blog sui quali pubblicare	3.1.a
			Preparare linee guida per la comunicazione, banner, grafiche	3.1.b
			Comprare spazi e pubblicare	3.1.c
	3.2	Stampa	Selezionare le testate e pubblicare i comunicati stampa	
4. Personale preparato	4.1	Selezione camerieri e staff		
	4.2	Staff formato (e vestito)		
5.		Autorizzazioni ottenute		
6.		Test e verifiche finali		
7.		Project Management		

PASSO 3- Responsibility Assignment Matrix

Quali risorse?

Livello 1 (cod. WBS)	Livello 2 (cod. WBS)	Descrizione	ATTIVITA' ASSOCIATE	ACTIVITY ID	PM	CubeCo. Uff. tecnico	Cube Co. Marketing	CubeCo. Uff. Legale	CubeCo. Site Manager	CubeCo. HR	CubeCo. Designer	*FieraMilano*	*StoreMaker*
1. Struttura Cube Pronta	1.1	Contratto con FieraMilano	Definire i dettagli del contratto	1.1.a		R						X	
			Emettere il contratto	1.1.b		X		R					
	1.2	Struttura installata	Definire il layout di massima	1.2.a		X	R				X	X	
			Produrre disegni architetturali di dettaglio	1.2.b		R							
			Disegnare l'impiantistica, interna ed esterna	1.2.c		R						X	X
			Preparare e spedire i moduli base	1.2.d		X							R
			Montare la struttura e gli impianti interni	1.2.e		R					X		X
			Verifica finale e redazione *as-built*	1.2.f		R					X		
	1.3	Impianti allacciati	Collegare acqua, luce, gas e internet	1.3.a		X						R	X
			Verifiche su allacciamenti	1.3.b		R						X	
2.		Calendario chef stabilito	NOTA- Comprensivo di firma dei contratti con gli chef				X	R		X			
3. Campagna di comunicazione	3.1	Web	Selezionare siti e blog sui quali pubblicare	3.1.a			R	X					
			Preparare linee guida per la comunicazione, banner, grafiche	3.1.b			R				X		
			Comprare spazi e pubblicare	3.1.c			R						
	3.2	Stampa	Selezionare le testate e pubblicare i comunicati stampa				R						
4. Personale preparato	4.1	Selezione camerieri e staff					X		R	X			
	4.2	Staff formato (e vestito)							R	X			
5.		Autorizzazioni ottenute				X		R				X	
6.		Test e verifiche finali			X	R			X		X		
7.		Project Management			R	X	X	X	X				

PASSO 4- Effort Matrix

Quante risorse?

Descrizione	ATTIVITA' ASSOCIATE	ACTIVITY ID	PM	CubeCo. Uff. tecnico	Cube Co. Marketing	CubeCo. Uff. Legale	CubeCo. Site Manager	CubeCo. HR	CubeCo. Designer	*FieraMilano*	*StoreMaker*	*EFFORT [gg/persona]*
[illegible]	Definire i dettagli del contratto	1.1.a		8						*X*		*8*
	Emettere il contratto	1.1.b		1		4						*5*
Struttura installata	Definire il layout di massima	1.2.a		3	2				4			*9*
	Produrre disegni architetturali di dettaglio	1.2.b		10								*10*
	Disegnare l'impiantistica, interna ed esterna	1.2.c		8							*2*	*8*
	Preparare e spedire i moduli base	1.2.d		2							*8*	*2*
	Montare la struttura e gli impianti interni	1.2.e		2					1		*6*	*3*
	Verifica finale e redazione *as-built*	1.2.f		1					1			*2*
Impianti allacciati	Collegare acqua, luce, gas e internet	1.3.a		2						*R*		*2*
	Verifiche su allacciamenti	1.3.b		1								*1*
Calendario chef stabilito	NOTA- Comprensivo di firma dei contratti con gli chef				4	2		1				*7*
Web	Selezionare siti e blog sui quali pubblicare	3.1.a			6	1						*7*
	Preparare linee guida per la comunicazione, banner, grafiche	3.1.b			3				1			*4*
	Comprare spazi e pubblicare	3.1.c			2							*2*
Stampa	Selezionare le testate e pubblicare i comunicati stampa				6							*6*
Selezione camerieri e staff					1		6	5				*12*
Staff formato (e vestito)							4	2		*X*	*2*	*6*
Autorizzazioni ottenute				6		2						*8*
Test e verifiche finali			2	3			2		1			*8*
Project Management			22	1	1	1	1					*26*
			24	48	25	10	13	8	8	*N.A.*	*18*	136

PASSO 5- Cost Matrix

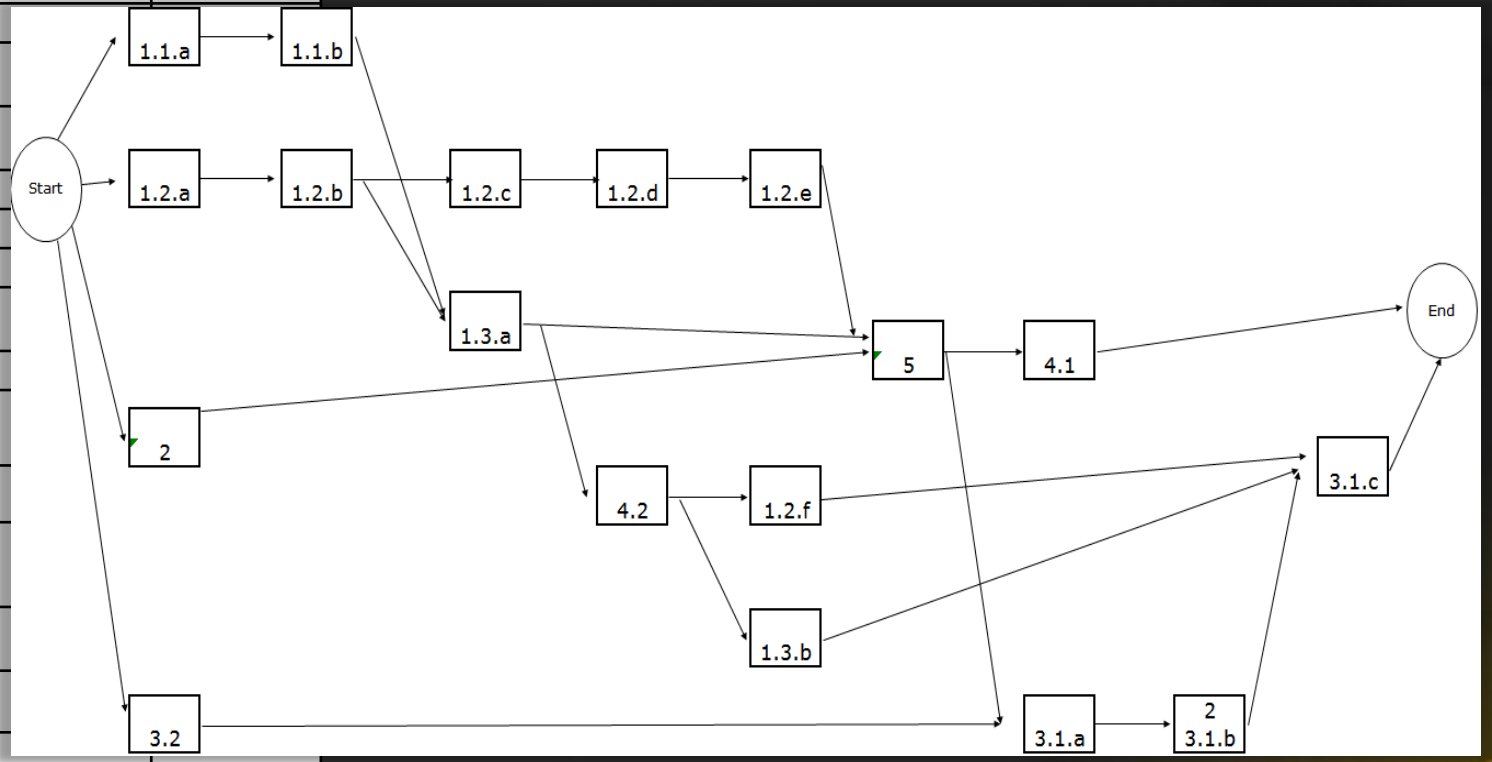
Quanto costa?

Descrizione	ATTIVITA' ASSOCIATE	ACTIVITY ID	*COSTO PERS. INTERNO [Euro]*	*COSTO PERS. StoreMaker [Euro]*	*COSTO FieraMilano [Euro]*	*Costi diretti [Euro]*	*Trasferte [Euro]*	*Totale [Euro]*
Contratto con FieraMilano	Definire i dettagli del contratto	1.1.a	***2000***		***0***		***600***	***2600***
	Emettere il contratto	1.1.b	***1850***					***1850***
Struttura installata	Definire il layout di massima	1.2.a	***2950***				***1500***	***4450***
	Produrre disegni architetturali di dettaglio	1.2.b	***2500***					***2500***
	Disegnare l'impiantistica, interna ed esterna	1.2.c	***2000***	***1000***			***300***	***3300***
	Preparare e spedire i moduli base	1.2.d	***500***	***4000***		***8000***	***300***	***12800***
	Montare la struttura e gli impianti interni	1.2.e	***900***	***3000***			***1500***	***5400***
	Verifica finale e redazione *as-built*	1.2.f	***650***				***300***	***950***
Impianti allacciati	Collegare acqua, luce, gas e internet	1.3.a	***500***		***8000***	***1000***	***300***	***9800***
	Verifiche su allacciamenti	1.3.b	***250***				***300***	***550***
Calendario chef stabilito	NOTA- Comprensivo di firma dei contratti con gli chef		***2350***					***2350***
Web	Selezionare siti e blog sui quali pubblicare	3.1.a	***2200***					***2200***
	Preparare linee guida per la comunicazione, banner, grafiche	3.1.b	***1300***					***1300***
	Comprare spazi e pubblicare	3.1.c	***600***			***4000***		***4600***
Stampa	Selezionare le testate e pubblicare i comunicati stampa		***1800***			***10000***		***11800***
Selezione camerieri e staff			***3850***			***3000***	***1000***	***7850***
Staff formato (e vestito)			***1900***	***1000***	***1000***	***12000***	***300***	***16200***
Autorizzazioni ottenute			***2300***			***2000***	***600***	***4900***
Test e verifiche finali			***2250***				***1500***	***3750***
Project Management			***6750***				***2500***	***9250***
			39400	**9000**	**9000**	**40000**	**11000**	**108.400**

PASSO 6- Predecessori

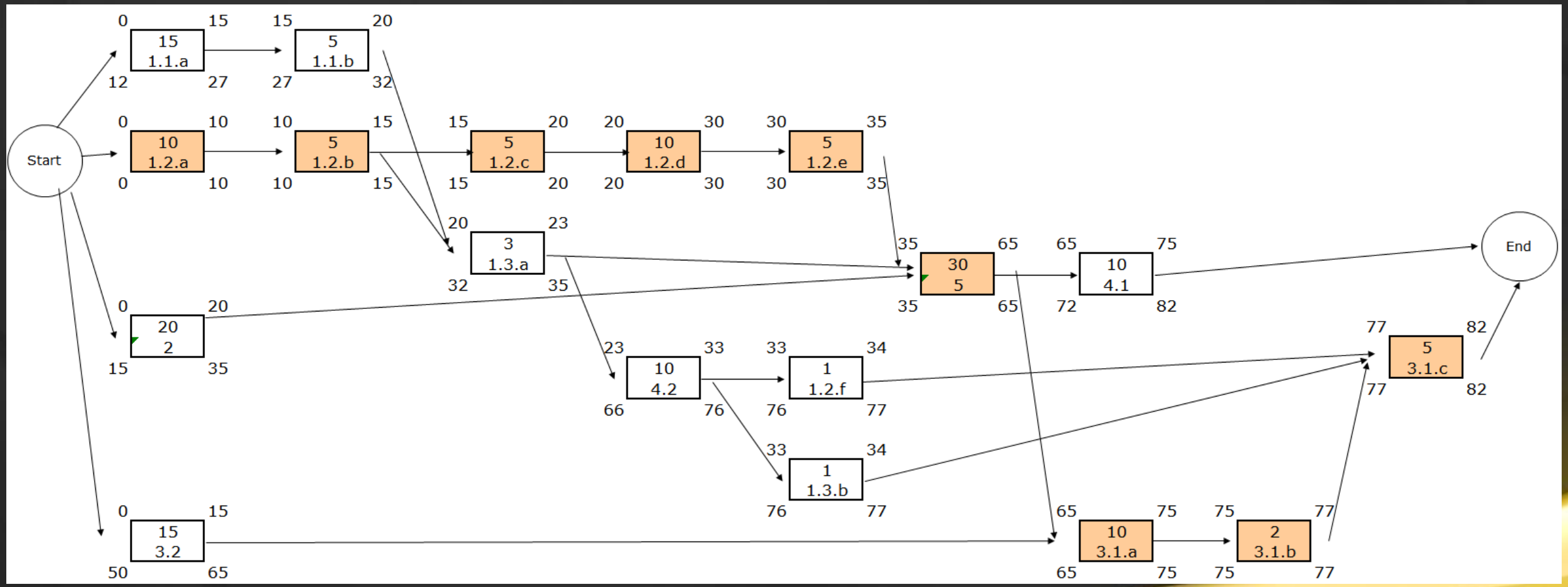
In che ordine?

Livello 2 (cod. WBS)	Descrizione	ATTIVITA' ASSOCIATE	ACTIVITY ID	PREDECES-SORI
	Contratto con FieraMilano	Definire i dettagli del contratto	1.1.a	--
		Emettere il contratto	1.1.b	1.1.a
1.2	Struttura installata	Definire il layout di massima		
		Produrre disegni architetturali di dettaglio		
		Disegnare l'impiantistica, interna ed esterna		
		Preparare e spedire i moduli base		
		Montare la struttura e gli impianti interni		
		Verifica finale e redazione *as-built*		
1.3	Impianti allacciati	Collegare acqua, luce, gas e internet		
		Verifiche su allacciamenti		
	Calendario chef stabilito	NOTA- Comprensivo di firma dei contratti con gli chef		
3.1	Web	Selezionare siti e blog sui quali pubblicare		
		Preparare linee guida per la comunicazione, banner, grafiche		
		Comprare spazi e pubblicare		
3.2	Stampa	Selezionare le testate e pubblicare i comunicati stampa		
4.1	Selezione camerieri e staff			
4.2	Staff formato (e vestito)			1.3.a
	Autorizzazioni ottenute			1.2.e, 1.3.a, 2



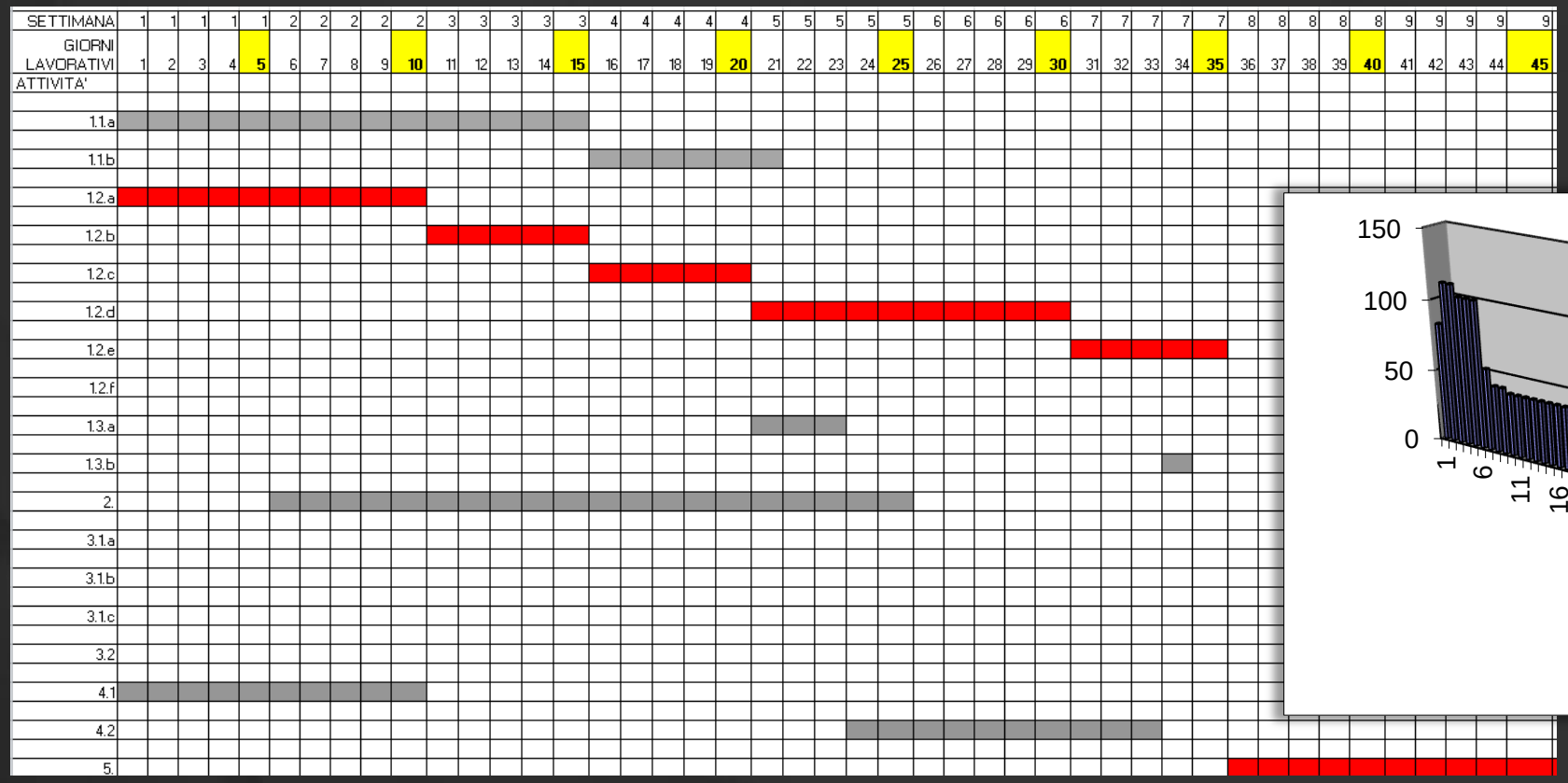
PASSO 7- Project Network

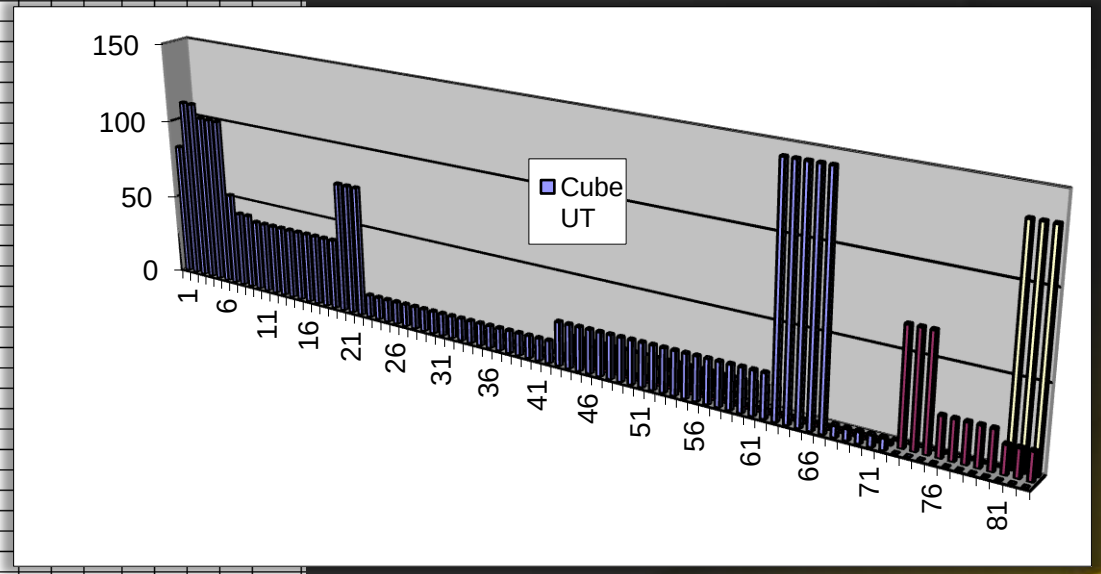
Durata?



PASSO 8 e 9- Gantt e Workloads

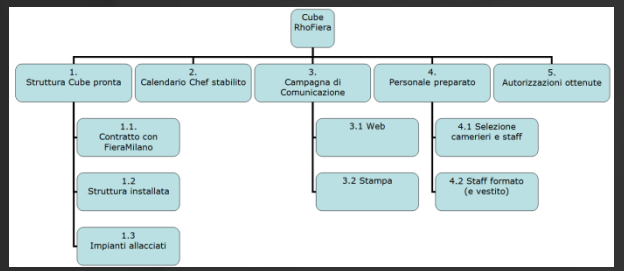
Chi? Quando?





Riassumendo…IL PIANO

1-Che cosa?



2-Come?

	ATTIVITA' ASSOCIATE	ACTIVITY ID
	Definire i dettagli del contratto	1.1.a
	Emettere il contratto	1.1.b
	Definire il layout di massima	1.2.a
	Produrre disegni architetturali di dettaglio	1.2.b
	Disegnare l'impiantistica, interna ed esterna	1.2.c
	Preparare e spedire i moduli base	1.2.d
	Montare la struttura e gli impianti interni	1.2.e
	Verifica finale e redazione *as-built*	1.2.f
	Collegare acqua, luce, gas e internet	1.3.a
	Verifiche su allacciamenti	1.3.b
	NOTA- Comprensivo di firma dei contratti con gli chef	

3-Quali risorse?

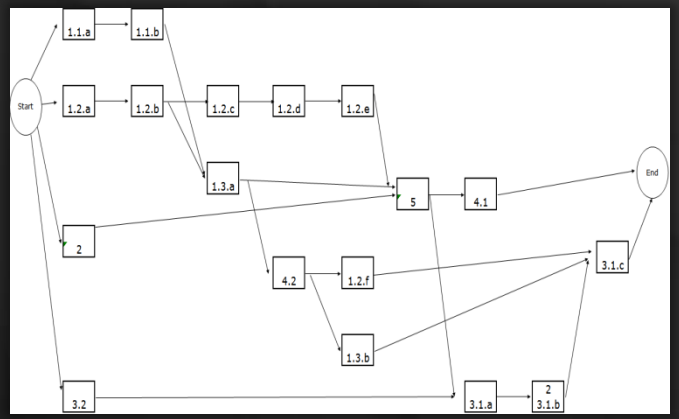
Descrizione	ATTIVITA' ASSOCIATE	ACTIVITY ID	PM	CubeCo. Uff. tecnico	Cube Co. Marketing	CubeCo. Uff. Legale	CubeCo. Site Manager	CubeCo. HR
Contratto con FieraMilano	Definire i dettagli del contratto	1.1.a		R				
	Emettere il contratto	1.1.b		X		R		
Struttura installata	Definire il layout di massima	1.2.a		X	R			
	Produrre disegni architetturali di dettaglio	1.2.b		R				
	Disegnare l'impiantistica, interna ed esterna	1.2.c		R				
	Preparare e spedire i moduli base	1.2.d		X				
	Montare la struttura e gli impianti interni	1.2.e		R				
	Verifica finale e redazione as-built	1.2.f		R				
Impianti allacciati	Collegare acqua, luce, gas e internet	1.3.a		X				
	Verifiche su allacciamenti	1.3.b		R				
Calendario chef stabilito	NOTA- Comprensivo di firma dei contratti con gli chef				X	R		X
Web	Selezionare siti e blog sui quali pubblicare	3.1.a			R	X		
	Preparare linee guida per la comunicazione, banner, grafiche	3.1.b			R			

4/5-Quante risorse? Quanti Euro?

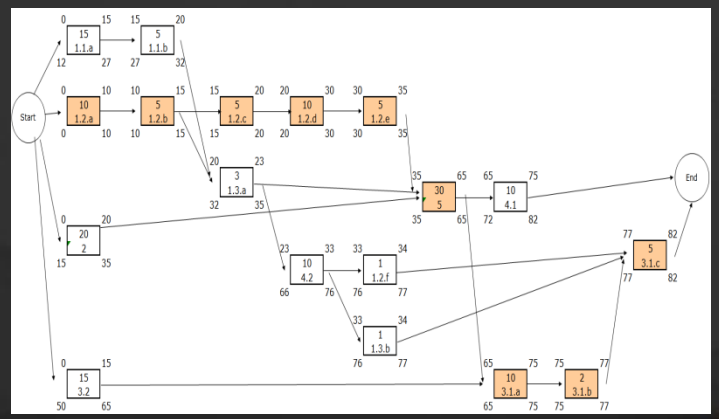
Descrizione	ATTIVITA' ASSOCIATE	ACTIVITY ID	PM	CubeCo. Uff. tecnico	Cube Co. Marketing	CubeCo. Uff. Legale	CubeCo. Site Manager	CubeCo. HR
Contratto con FieraMilano	Definire i dettagli del contratto	1.1.a		8				
	Emettere il contratto	1.1.b						
Struttura installata	Definire il layout di massima	1.2.a						
	Produrre disegni architetturali di dettaglio	1.2.b						
	Disegnare l'impiantistica, interna ed esterna	1.2.c						
	Preparare e spedire i moduli base	1.2.d						
	Montare la struttura e gli impianti interni	1.2.e						
	Verifica finale e redazione as-built	1.2.f						
Impianti allacciati	Collegare acqua, luce, gas e internet	1.3.a						
	Verifiche su allacciamenti	1.3.b						
Calendario chef stabilito	NOTA- Comprensivo di firma dei contratti con gli chef							
Web	Selezionare siti e blog sui quali pubblicare	3.1.a						
	Preparare linee guida per la comunicazione, banner, grafiche	3.1.b						
	Comprare spazi e pubblicare	3.1.c						
Stampa	Selezionare le testate e pubblicare i comunicati stampa							
Selezione camerieri e staff								

Descrizione	ATTIVITA' ASSOCIATE	ACTIVITY ID	COSTO PERS. INTERNO [Euro]	COSTO PERS. StoreMaker [Euro]	COSTO FieraMilano [Euro]	Costi diretti [Euro]	Trasferte [Euro]	Totale [Euro]
Contratto con FieraMilano	Definire i dettagli del contratto	1.1.a	2000		0		600	2600
	Emettere il contratto	1.1.b	1850					1850
Struttura installata	Definire il layout di massima	1.2.a	2950				1500	4450
	Produrre disegni architetturali di dettaglio	1.2.b	2500					2500
	Disegnare l'impiantistica, interna ed esterna	1.2.c	2000	1000			300	3300
	Preparare e spedire i moduli base	1.2.d	500	4000		8000	300	12800
	Montare la struttura e gli impianti interni	1.2.e	900	3000			1500	5400
	Verifica finale e redazione as-built	1.2.f	650				300	950
Impianti allacciati	Collegare acqua, luce, gas e internet	1.3.a	500		8000	1000	300	9800
	Verifiche su allacciamenti	1.3.b	250				300	550
Calendario chef stabilito	NOTA- Comprensivo di firma dei contratti con gli chef		2350					2350
Web	Selezionare siti e blog sui quali pubblicare	3.1.a	2200					2200
	Preparare linee guida per la comunicazione, banner, grafiche	3.1.b	1300					1300
	Comprare spazi e pubblicare	3.1.c	600			4000		4600
Stampa	Selezionare le testate e pubblicare i comunicati stampa		1800			10000		11800
Selezione camerieri e staff			3850			3000	1000	7850
Staff formato (e vestito)			1900	1000	1000	12000	300	16200
Autorizzazioni ottenute			2300			2000	600	4900
Test e verifiche			2250				1500	3750
Project Management			6750				2500	9250
			39400	9000	9000	40000	11000	108.400

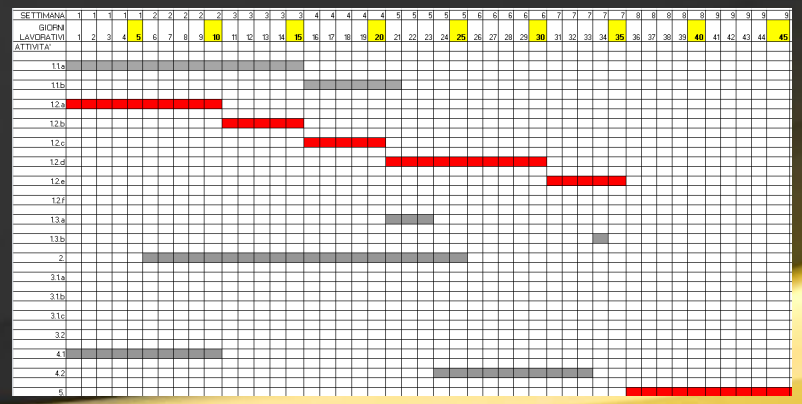
6-In che ordine?



7-Durata?

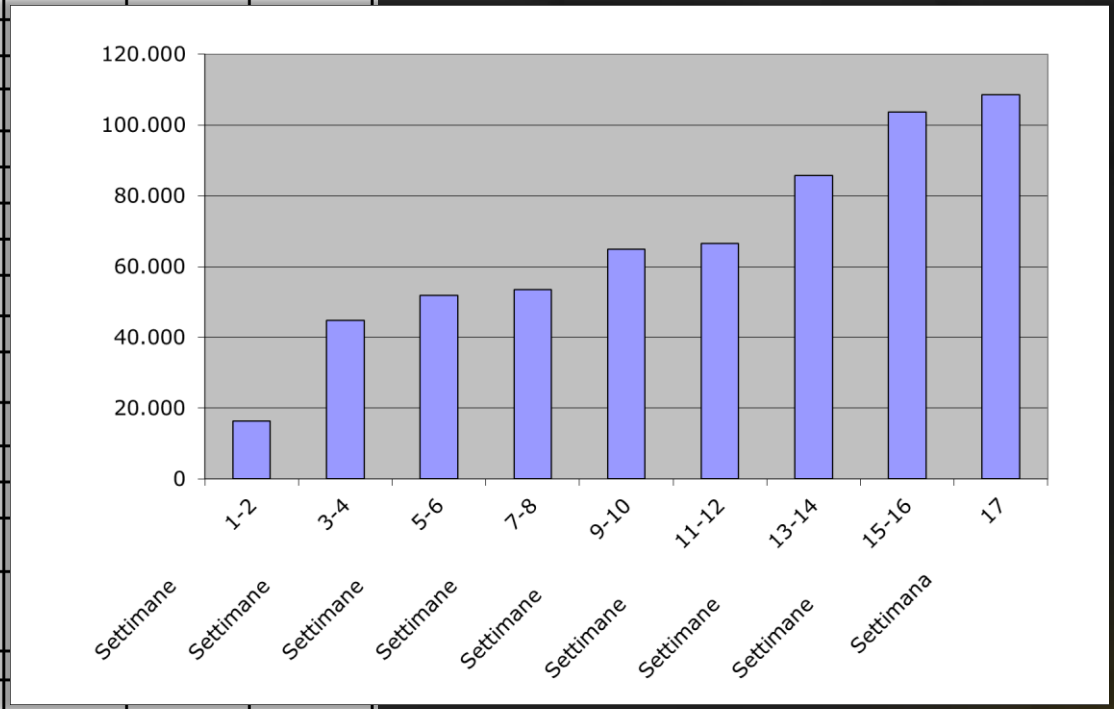


8-Chi? 9-Quando?

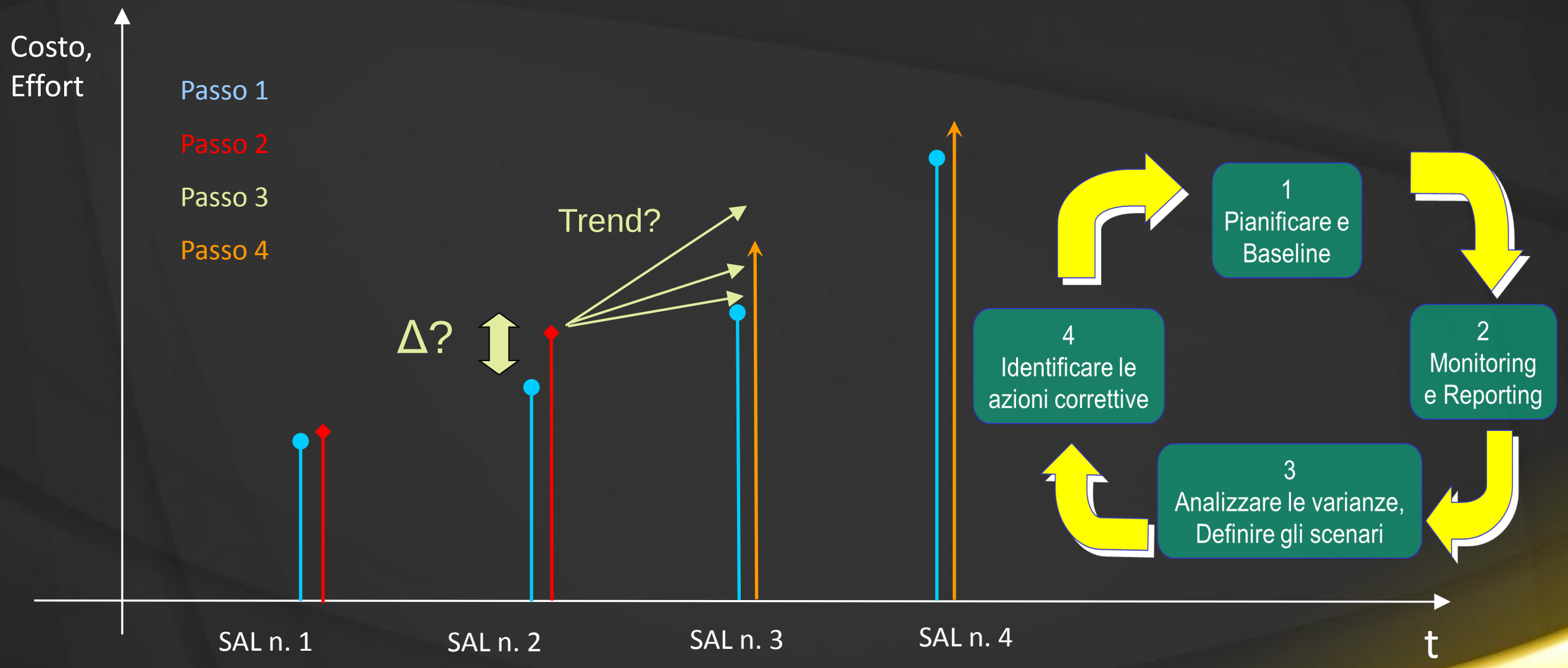


BASELINE di Tempi e Costi

Descrizione	Livello 2 (cod. WBS)	ACTIVITY ID	Totale (Euro)		Settimane 1-2	Settimane 3-4	Settimane 5-6	Settimane 7-8	Settimane 9-10	Settimane 11-12	Settimane 13-14	Settimane 15-16	Settimana 17
Contratto con FieraMilano	1.1	1.1.a	2600		2600								
		1.1.b	1850		1850								
Struttura installata	1.2	1.2.a	4450		4450								
		1.2.b	2500		2500								
		1.2.c	3300		3300								
		1.2.d	12800			12800							
		1.2.e	5400				5400						
		1.2.f	950										
Impianti allacciati	1.3	1.3.a	9800						9800				
		1.3.b	550										
Calendario chef stabilito	2.		2350			2350							
Lettere alla clientela	3.1	3.1.a	2200										
		3.1.b	1300										
		3.1.c	4600										
Stampa	3.2		11800			11800							
Selezione camerieri e staff	4.1		7850										
Staff formato (e	4.2		16200										
Autorizzazioni ottenute	0		4900										
Test e verifiche finali	0		3750		463	463	463	463	463	463	463	463	93
Project Management	0		9250		1142	1142	1142	1142	1142	1142	1142	1142	228
			108.400	PV del mese	16.305	28.555	7.005	1.605	11.405	1.605	19.305	17.855	4.921
				PV al mese	16.305	44.860	51.865	53.470	64.875	66.480	85.785	103.640	108.560
					Settimane 1-2	Settimane 3-4	Settimane 5-6	Settimane 7-8	Settimane 9-10	Settimane 11-12	Settimane 13-14	Settimane 15-16	Settimana 17



IL CONTROLLO di Tempi e Costi

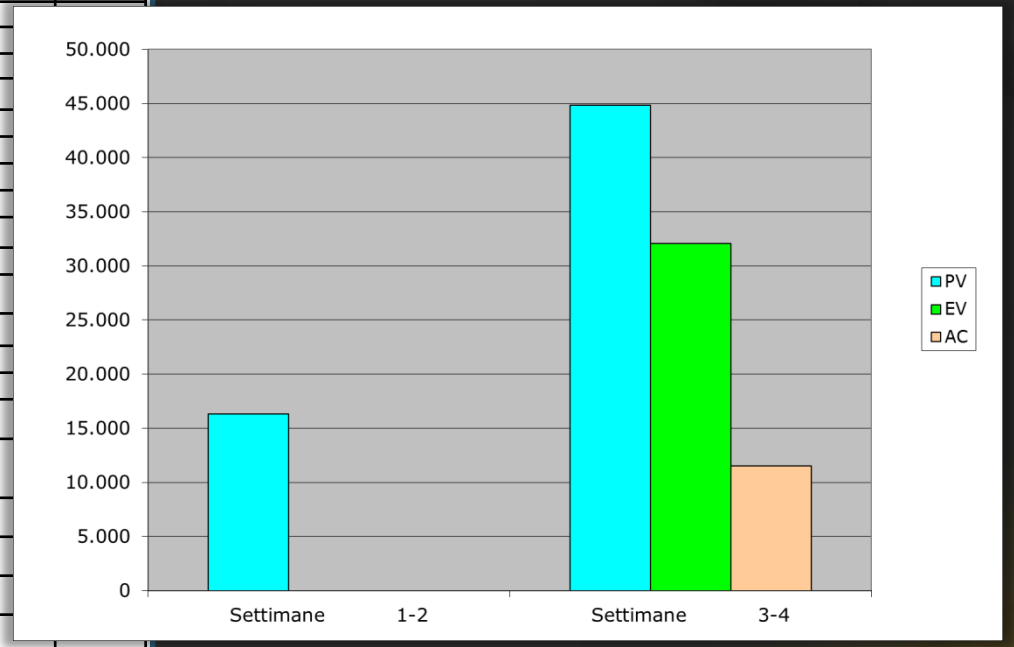


Earned Value Methodology

EARNED VALUE, CRITERIO 0/100

Timenow: settimana4 **(gg/lavorativo 20)**

Descrizione	Livello 2 (cod. WBS)	ACTIVITY ID	Totale [Euro]		Settimane 1-2	Settimane 3-4	PV	Start	End	Costi	EV	AC	SV	CV		
Contratto con FieraMilano	1.1	1.1.a	2600		2600		2600	Sì	Sì	910	2600	910	0	1690		
		1.1.b	1850		1850		1850	Sì	Sì	750	1850	750	0	1100		
Struttura installata	1.2	1.2.a	4450		4450		4450	Sì	Sì	412	4450	412	0	4038		
		1.2.b	2500		2500		2500	Sì	Sì	1130	2500	1130	0	1370		
		1.2.c	3300		3300		3300	Sì	Sì	1480	3300	1480	0	1820		
		1.2.d	12800			12800	12800	Sì	No	6000	0	0	-12800	0		
		1.2.e	5400				0	No	No	0	0	0	0	0		
		1.2.f	950				0	No	No	0	0	0	0	0		
Impianti allacciati	1.3	1.3.a	9800				0	Sì	No	700	0	0	0	0		
		1.3.b	550				0	No	No	0	0	0	0	0		
Calendario chef stabilito	2.		2350			2350	2350	Sì	Sì	1350	2350	1350	0	1000		
Lettere alla clientela	3.1	3.1.a	2200				0	No	No	0	0	0	0	0		
		3.1.b	1300				0	No	No	0	0	0	0	0		
		3.1.c	4600				0	No	No	0	0	0	0	0		
Stampa	3.2		11800			11800	11800	Sì	Sì	280	11800	280	0	11520		
Selezione camerieri e staff	4.1		7850				0	No	No	0	0	0	0	0		
Staff formato (e vestito)	4.2		16200				0	No	No	0	0	0	0	0		
Autorizzazioni ottenute	0		4900				0	No	No	0	0	0	0	0		
Test e verifiche finali	0		3750		463	463	926	Sì	Sì	450	926	450	0	476		
Project Management	0		9250		1142	1142	2284	Sì	Sì	4750	2284	4750	0	-2466		
			108.400	PV del mese	16.305	28.555										
				PV al mese	16.305	44.860	44.860			18.212	32.060	11.512	-12.800	20.548	71%	278%
	Percent. di compl.	30%			Settimane 1-2	Settimane 3-4					EV	AC	SV	CV	SPI	CPI



CONTATTI

Ing. Andrea Vismara

andrea.vismara@ieee.org

Progetti Vivi sas

Piazza Mondadori, 3

20122 Milano

www.progettivivi.com

Partner di:

Opto Engineering Srl - www.opto-engineering.com

Skill4Change Srl - www.skill4change.com