



Cost of Delay
Você perde por
esperar

Breno Campos

Breno Campos

Agile Consultant na Plataformatec

Esp em Gestão de Projetos

Passei por universidades públicas, bancos, start ups aceleradas...

Fun Fact: Essa fonte chama-se "Econômica"

Qual o objetivo da sua empresa?



O que é Cost of Delay?

Cost of Delay é quanto você deixa de ganhar por atrasar o desenvolvimento ou entrega de determinada funcionalidade ou projeto.



“While you may ignore economics, it won’t ignore you.”

Don Reinersten

“Cost of Delay is the golden key that unlocks many doors. It has an astonishing power to totally transform the development mind-set of a organisation.”

Don Reinersten

O que é Cost of Delay?

É uma forma de comunicar o impacto do tempo sobre os resultados que esperamos atingir. Combinando urgência e valor.

Para tomar decisões precisamos entender:

Qual o valor do que estamos fazendo?

Qual a urgência do que estamos fazendo?



Cost of Delay

“It provides the means to calculate and compare the cost of not completing something now, by choosing to do it later.”

Derek Huether

Cost of Delay

“Não deixe para amanhã o que você pode fazer hoje...”

Ditado Popular

Cost of Delay

“Não deixe para amanhã o que você pode fazer hoje...”

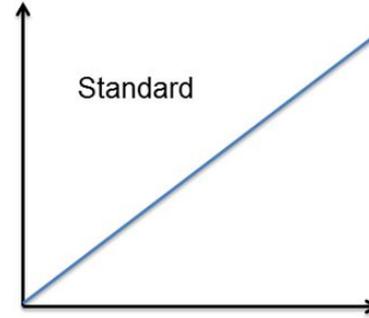
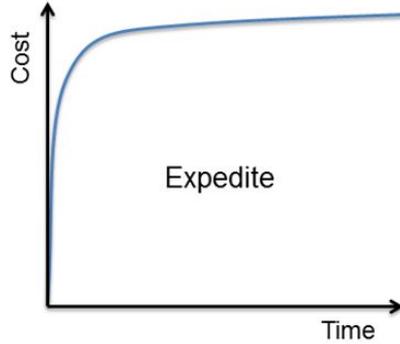


Ditado Popular

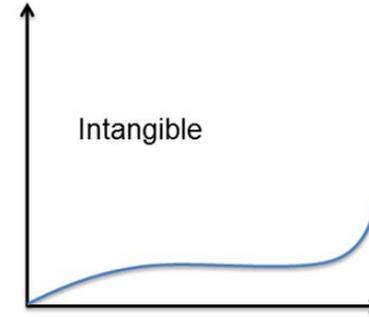
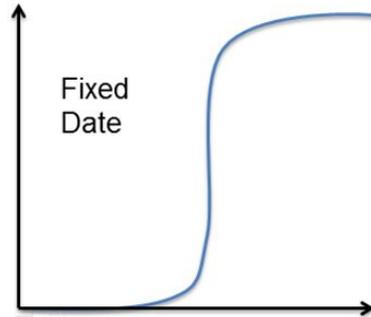
E como podemos visualizar o CoD?



O CoD pode ser visualizado em curvas!



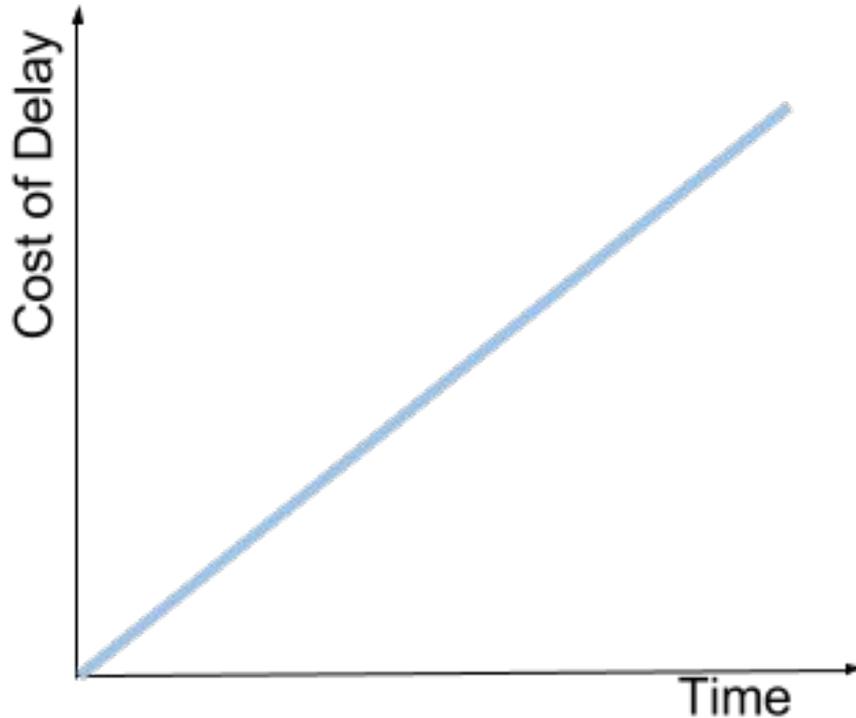
Cost of Delay



Curva Padrão

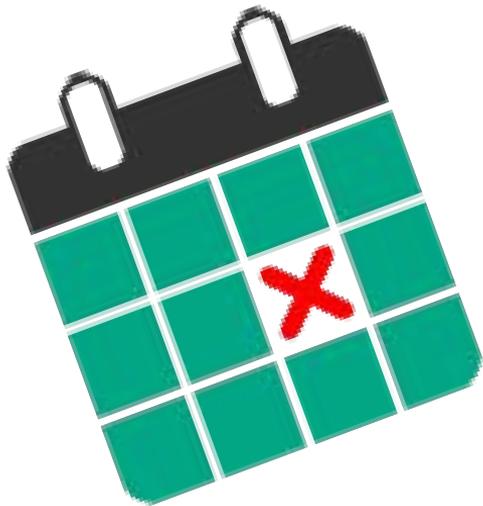


Curva Padrão

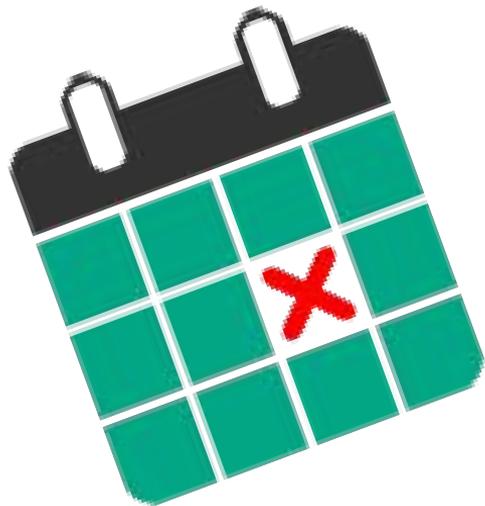


O CoD cresce quase que linearmente com o tempo. Ou seja, não há data fixa onde o custo aumente de forma exponencial.

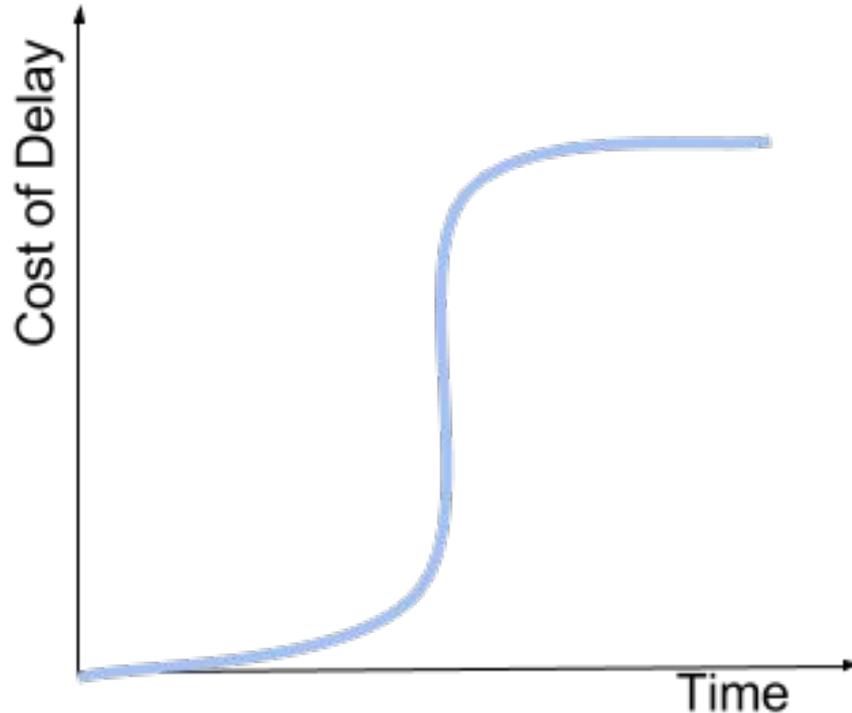
Curva de Data Fixa



Curva de Data Fixa

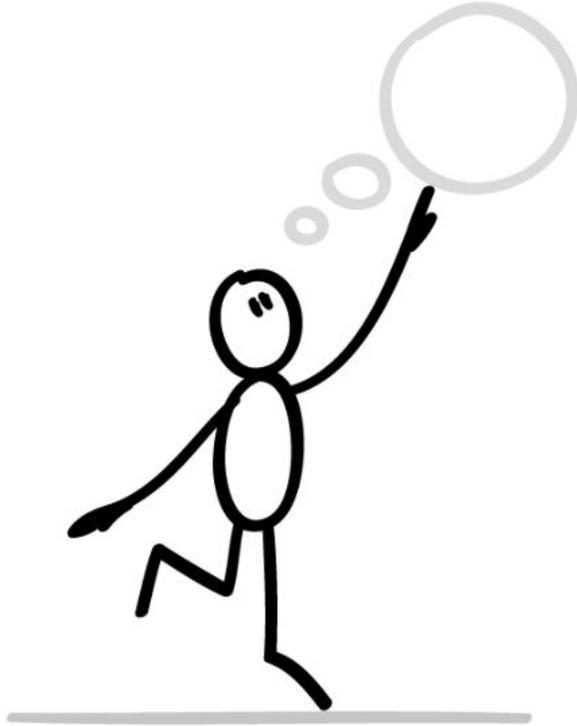


Curva de Data Fixa

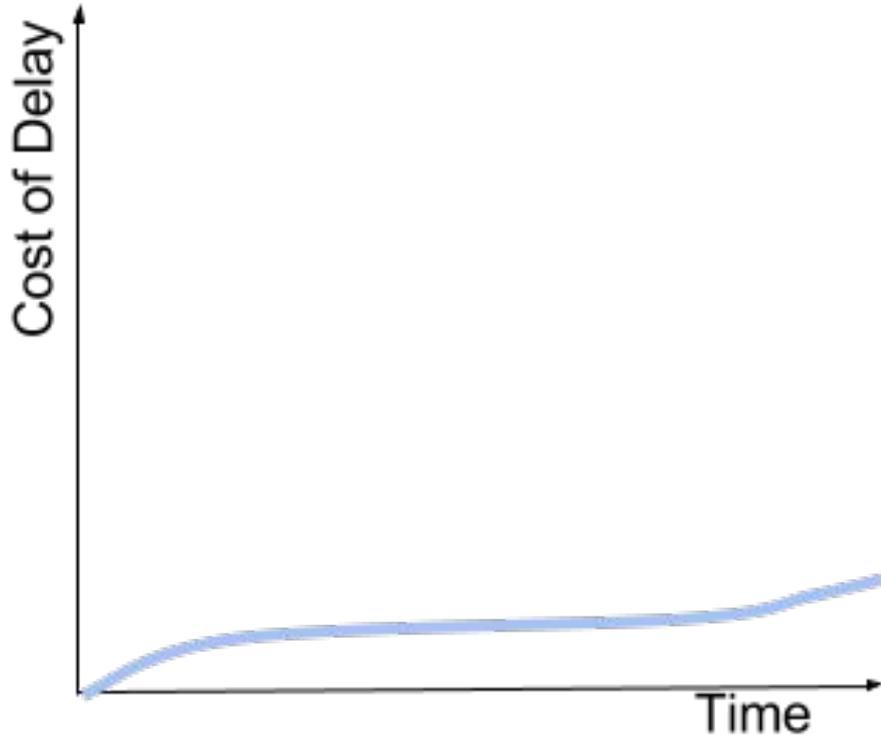


Maior exemplo de deadline fixo! CoD está ligado a uma data específica. Time to market ou demandas do BACEN por exemplo.

Curva Intangível



Curva Intangível

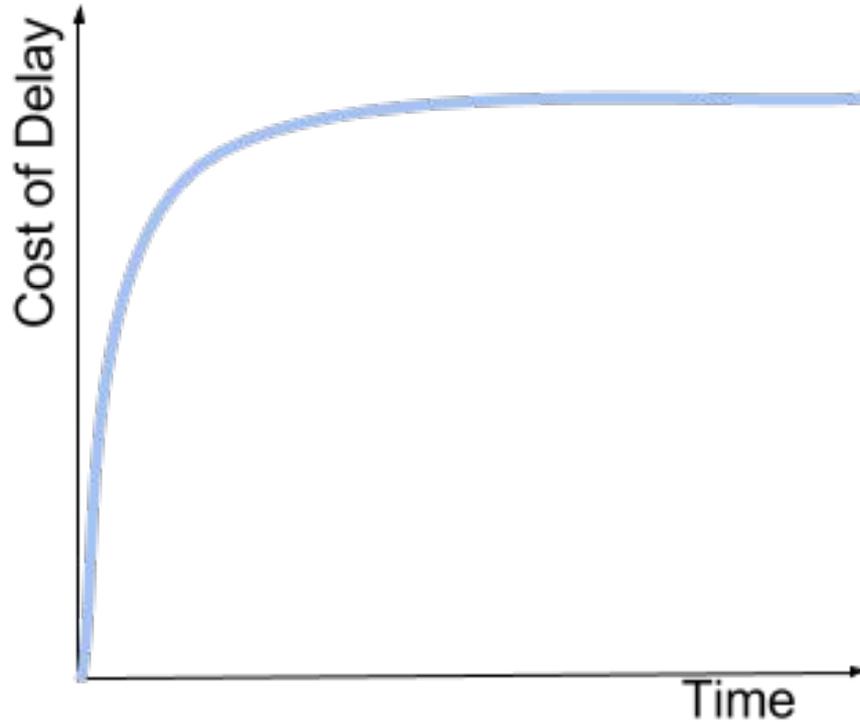


Encaixa projetos ou funcionalidades de baixa prioridade ou retorno financeiro, por isso possuem baixo impacto.

Curva Urgente



Curva Urgente



Exige que o projeto termine o quanto antes para que gere retorno, do contrário muito valor será perdido. Time to market, por exemplo.

Curva Urgente

“If you are not moving at the speed of the marketplace you’re already dead – you just haven’t stopped breathing yet.”

Jack Welch



**As curvas não se excluem!
É possível que um mesmo
projeto ou item de
trabalho apresente mais
de um comportamento
(curva) durante seu ciclo
de vida!**

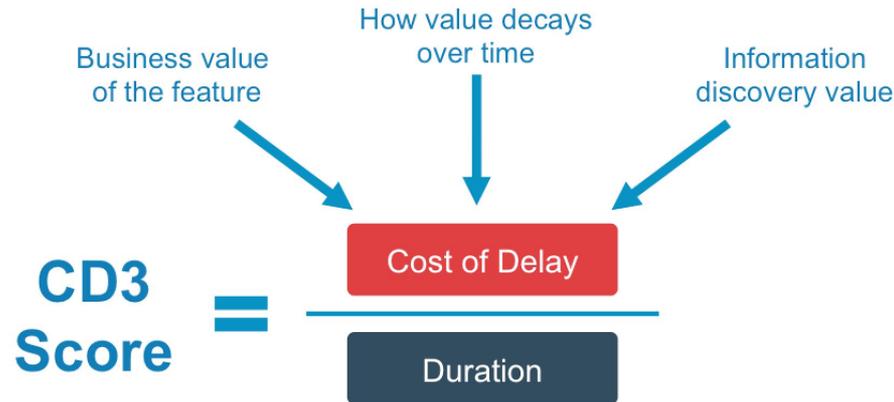
Como calcular o CoD?



CD3 - Cost of Delay Divided by Duration

CD3:

Cost of Delay Divided by Duration



Vamos colocar a mão na massa!



Primeiro exemplo!

	CoD por semana	Duração Planejada
Funcionalidade A	R\$ 2.000	5 semanas
Funcionalidade B	R\$ 30.000	6 semanas
Funcionalidade C	R\$ 8.000	2 semanas

Quais opções temos para priorizar?

- Fila (First in First Out);
- Menor primeiro;
- CD3.



Primeiro exemplo!

$$\text{CD3 Score} = \frac{\text{Cost of Delay}}{\text{Duration}}$$

	CoD por semana	Duração Planejada	Score
Funcionalidade A	R\$ 2.000	5 semanas	400
Funcionalidade B	R\$ 30.000	6 semanas	5.000
Funcionalidade C	R\$ 8.000	2 semanas	4.000

Priorização: FiFo

	CoD	Duração	Score
Func. A	R\$ 2k	5 sem	400
Func. B	R\$ 30k	6 sem	5.000
Func. C	R\$ 8k	2 sem	4.000

Tempo (Semanas)	CoD por Semana	Valor Total
Da 1 ^a a 5 ^a	R\$ 2k + R\$ 30k + R\$ 8k = R\$ 40k	R\$ 200k
TOTAL		

Priorização: FiFo

	CoD	Duração	Score
Func. A	R\$ 2k	5 sem	400
Func. B	R\$ 30k	6 sem	5.000
Func. C	R\$ 8k	2 sem	4.000

Tempo (Semanas)	CoD por Semana	Valor Total
Da 1ª a 5ª	$R\$ 2k + R\$ 30k + R\$ 8k = R\$ 40k$	R\$ 200k
Da 6ª a 11ª	$R\$ 30k + R\$ 8k = R\$ 38k$	R\$ 228k
TOTAL		

Priorização: FiFo

	CoD	Duração	Score
Func. A	R\$ 2k	5 sem	400
Func. B	R\$ 30k	6 sem	5.000
Func. C	R\$ 8k	2 sem	4.000

Tempo (Semanas)	CoD por Semana	Valor Total
Da 1 ^a a 5 ^a	R\$ 2k + R\$ 30k + R\$ 8k = R\$ 40k	R\$ 200k
Da 6 ^a a 11 ^a	R\$ 30k + R\$ 8k = R\$ 38k	R\$ 228k
Da 12 ^a a 13 ^a	R\$ 8k = R\$ 8k	R\$ 16k
TOTAL		

Priorização: FiFo

	CoD	Duração	Score
Func. A	R\$ 2k	5 sem	400
Func. B	R\$ 30k	6 sem	5.000
Func. C	R\$ 8k	2 sem	4.000

Tempo (Semanas)	CoD por Semana	Valor Total
Da 1ª a 5ª	$R\$ 2k + R\$ 30k + R\$ 8k = R\$ 40k$	R\$ 200k
Da 6ª a 11ª	$R\$ 30k + R\$ 8k = R\$ 38k$	R\$ 228k
Da 12ª a 13ª	$R\$ 8k = R\$ 8k$	R\$ 16k
TOTAL		R\$ 444k

Priorização: Mais curta

	CoD	Duração	Score
Func. A	R\$ 2k	5 sem	400
Func. B	R\$ 30k	6 sem	5.000
Func. C	R\$ 8k	2 sem	4.000

Tempo (Semanas)	CoD por Semana	Valor Total
Da 1ª a 2ª	R\$ 2k + R\$ 30k + R\$ 8k = R\$ 40k	R\$ 80k
TOTAL		

Priorização: Mais curta

	CoD	Duração	Score
Func. A	R\$ 2k	5 sem	400
Func. B	R\$ 30k	6 sem	5.000
Func. C	R\$ 8k	2 sem	4.000

Tempo (Semanas)	CoD por Semana	Valor Total
Da 1 ^a a 2 ^a	R\$ 2k + R\$ 30k + R\$ 8k = R\$ 40k	R\$ 80k
Da 3 ^a a 7 ^a	R\$ 2k + R\$ 30k = R\$ 32k	R\$ 160k
TOTAL		

Priorização: Mais curta

	CoD	Duração	Score
Func. A	R\$ 2k	5 sem	400
Func. B	R\$ 30k	6 sem	5.000
Func. C	R\$ 8k	2 sem	4.000

Tempo (Semanas)	CoD por Semana	Valor Total
Da 1ª a 2ª	$R\$ 2k + R\$ 30k + R\$ 8k = R\$ 40k$	R\$ 80k
Da 3ª a 7ª	$R\$ 2k + R\$ 30k = R\$ 32k$	R\$ 160k
Da 8ª a 13ª	$R\$ 30k = R\$ 30k$	R\$ 180k
TOTAL		

Priorização: Mais curta

	CoD	Duração	Score
Func. A	R\$ 2k	5 sem	400
Func. B	R\$ 30k	6 sem	5.000
Func. C	R\$ 8k	2 sem	4.000

Tempo (Semanas)	CoD por Semana	Valor Total
Da 1ª a 2ª	$R\$ 2k + R\$ 30k + R\$ 8k = R\$ 40k$	R\$ 80k
Da 3ª a 7ª	$R\$ 2k + R\$ 30k = R\$ 32k$	R\$ 160k
Da 8ª a 13ª	$R\$ 30k = R\$ 30k$	R\$ 180k
TOTAL		R\$ 420k

Priorização: CD3

	CoD	Duração	Score
Func. A	R\$ 2k	5 sem	400
Func. B	R\$ 30k	6 sem	5.000
Func. C	R\$ 8k	2 sem	4.000

Tempo (Semanas)	CoD por Semana	Valor Total
Da 1ª a 6ª	R\$ 2k + R\$ 30k + R\$ 8k = R\$ 40k	R\$ 240k
TOTAL		

Priorização: CD3

	CoD	Duração	Score
Func. A	R\$ 2k	5 sem	400
Func. B	R\$ 30k	6 sem	5.000
Func. C	R\$ 8k	2 sem	4.000

Tempo (Semanas)	CoD por Semana	Valor Total
Da 1 ^a a 6 ^a	$R\$ 2k + R\$ 30k + R\$ 8k = R\$ 40k$	R\$ 240k
Da 7 ^a a 8 ^a	$R\$ 2k + R\$ 8k = R\$ 10k$	R\$ 20k
TOTAL		

Priorização: CD3

	CoD	Duração	Score
Func. A	R\$ 2k	5 sem	400
Func. B	R\$ 30k	6 sem	5.000
Func. C	R\$ 8k	2 sem	4.000

Tempo (Semanas)	CoD por Semana	Valor Total
Da 1 ^a a 6 ^a	R\$ 2k + R\$ 30k + R\$ 8k = R\$ 40k	R\$ 240k
Da 7 ^a a 8 ^a	R\$ 2k + R\$ 8k = R\$ 10k	R\$ 20k
Da 9 ^a a 13 ^a	R\$ 2k = R\$ 10k	R\$ 10k
TOTAL		

Priorização: CD3

	CoD	Duração	Score
Func. A	R\$ 2k	5 sem	400
Func. B	R\$ 30k	6 sem	5.000
Func. C	R\$ 8k	2 sem	4.000

Tempo (Semanas)	CoD por Semana	Valor Total
Da 1 ^a a 6 ^a	$R\$ 2k + R\$ 30k + R\$ 8k = R\$ 40k$	R\$ 240k
Da 7 ^a a 8 ^a	$R\$ 2k + R\$ 8k = R\$ 10k$	R\$ 20k
Da 9 ^a a 13 ^a	$R\$ 2k = R\$ 10k$	R\$ 10k
TOTAL		R\$ 270k

Então temos que:

	CoD	Duração	Score
Func. A	R\$ 2k	5 sem	400
Func. B	R\$ 30k	6 sem	5.000
Func. C	R\$ 8k	2 sem	4.000

Priorização	CoD Total	Quanto de redução?
FiFo	R\$ 444.000	
Mais curta antes	R\$ 420.000	5.4%
CD3	R\$ 270.000	39.2%

Podemos visualizar de outra maneira?

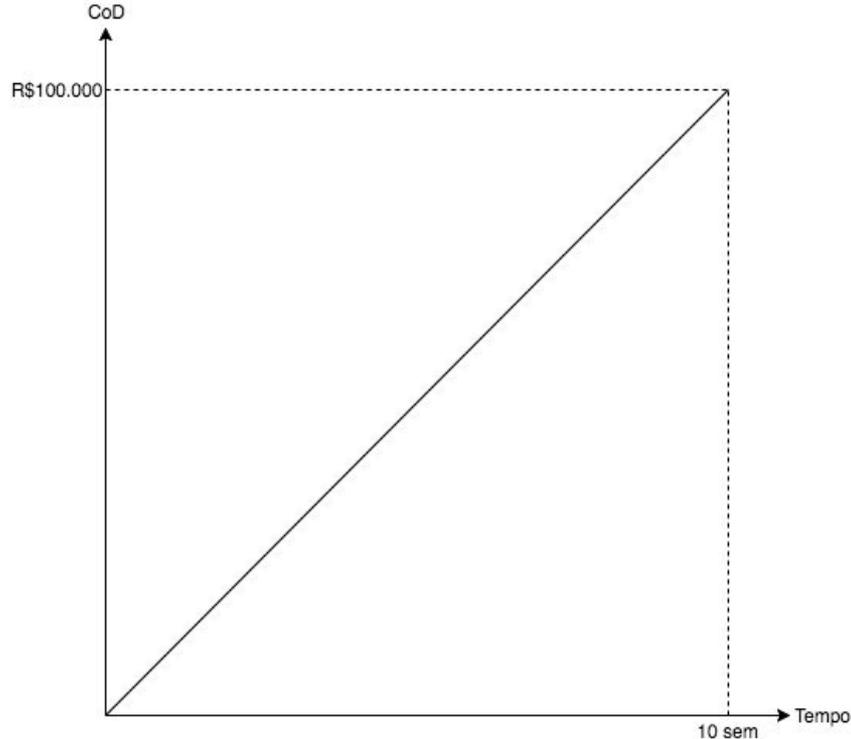
Podemos visualizar de outra maneira?



Podemos ver com gráficos!

- Nesse exemplo, vamos imaginar os Projetos A e B.
- Projeto A:
 - CoD: R\$10.000 por semana;
 - Duração prevista: 10 semanas
- Projeto B:
 - CoD: R\$50.000 na terceira semana, após isso R\$10.000 por semana;
 - Duração prevista: 6 semanas

Projeto A



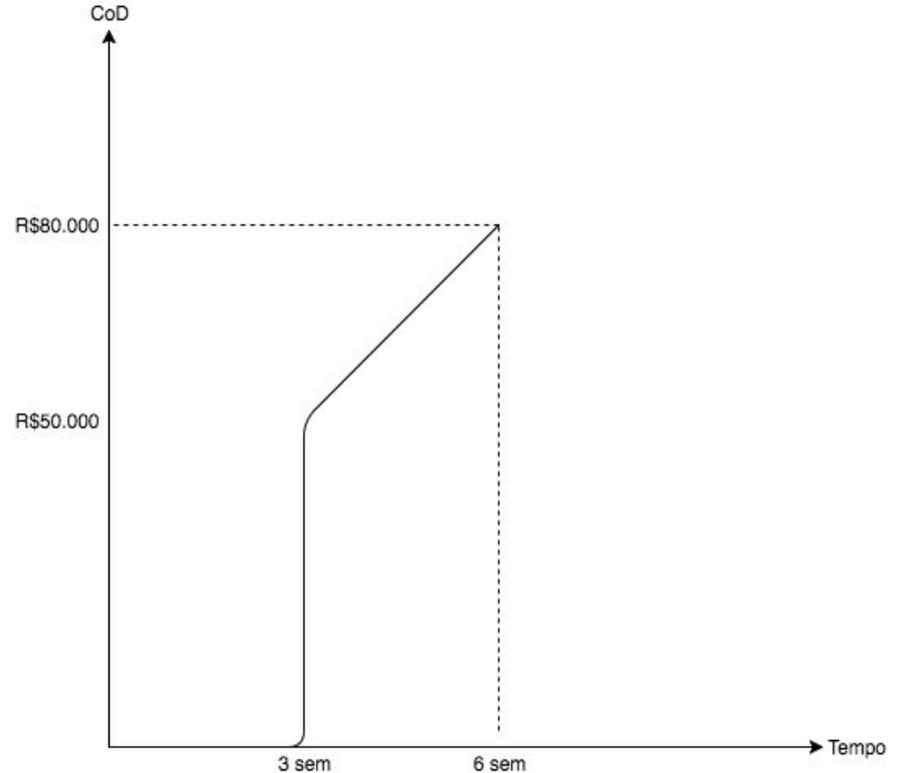
Projeto A:

- CoD: R\$10.000 por semana;
- Duração prevista: 10 semanas

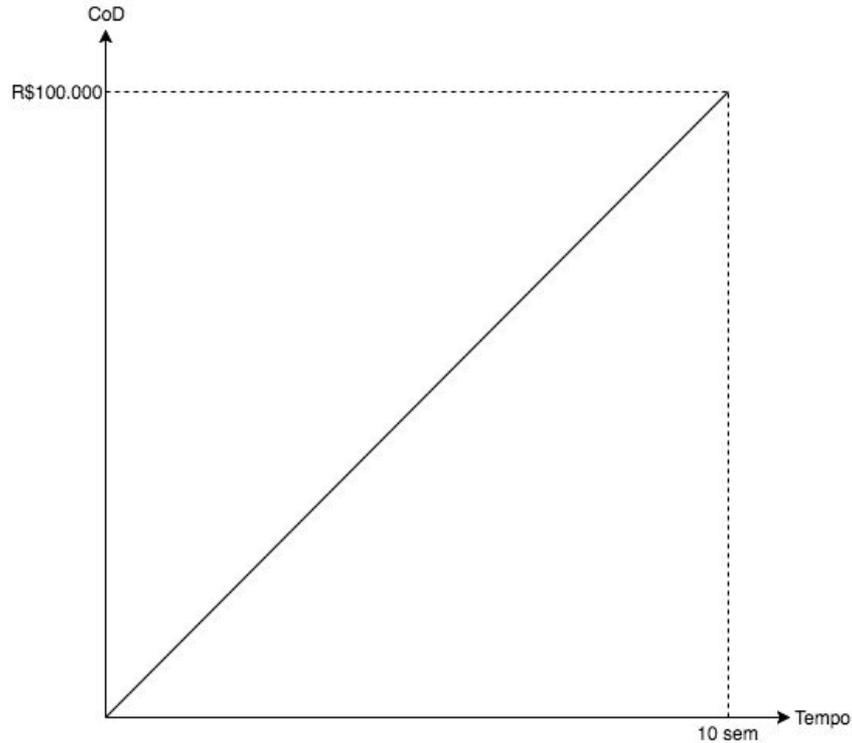
Projeto B

Projeto B:

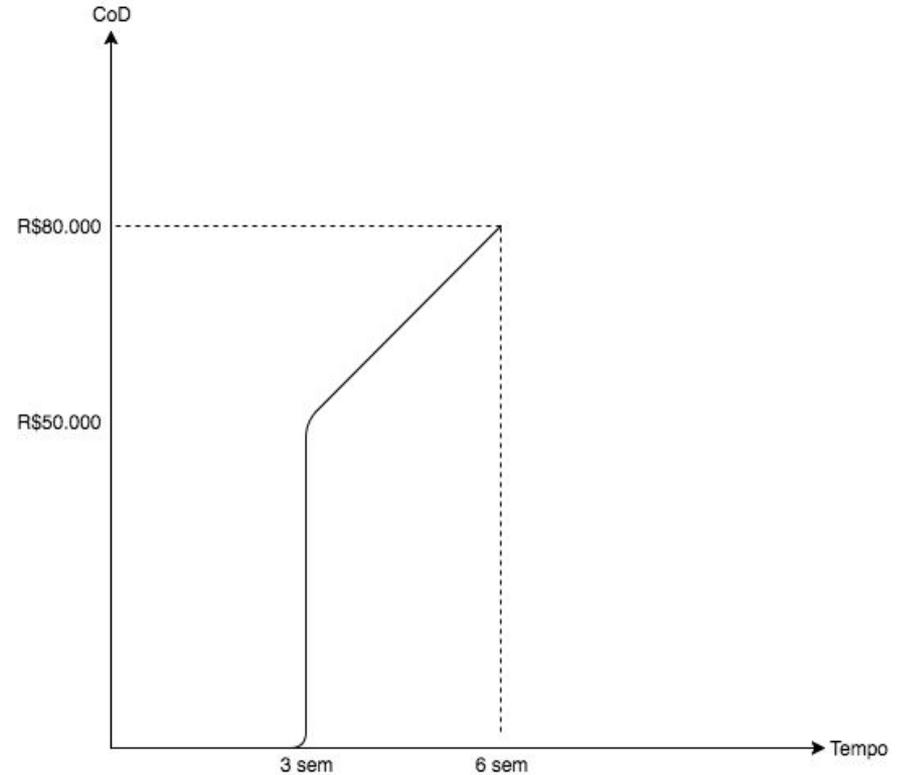
- CoD: R\$50.000 na terceira semana, após isso R\$10.000 por semana;
- Duração prevista: 6 semanas



Projeto A



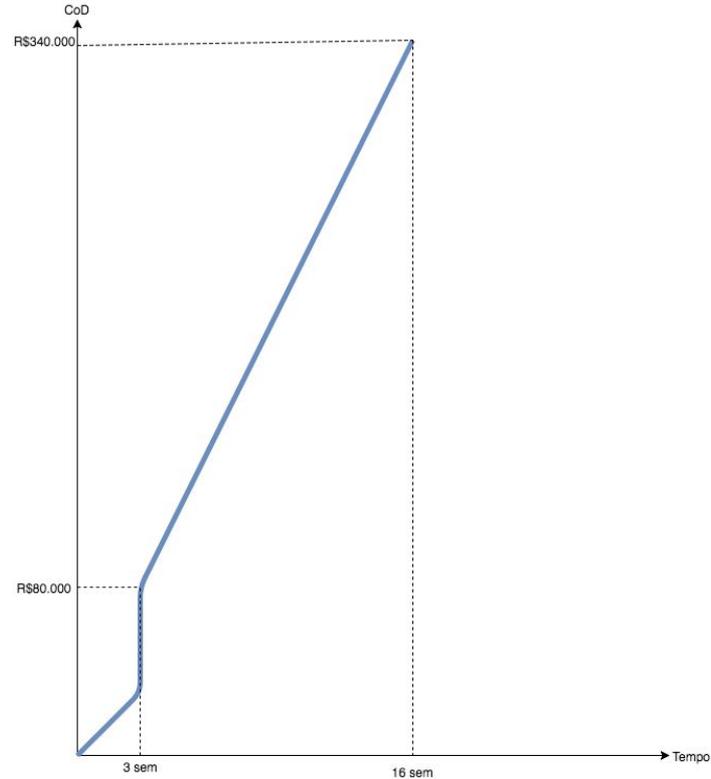
Projeto B



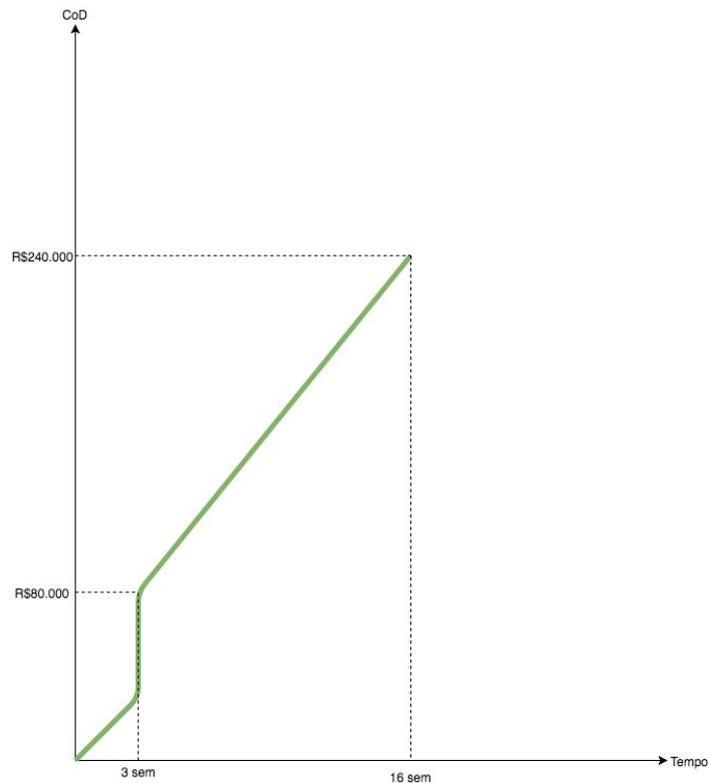
Não temos capacity para fazer ao mesmo tempo

- Opções:
 - Priorizar A, em seguida B;
 - Priorizar B, em seguida A.

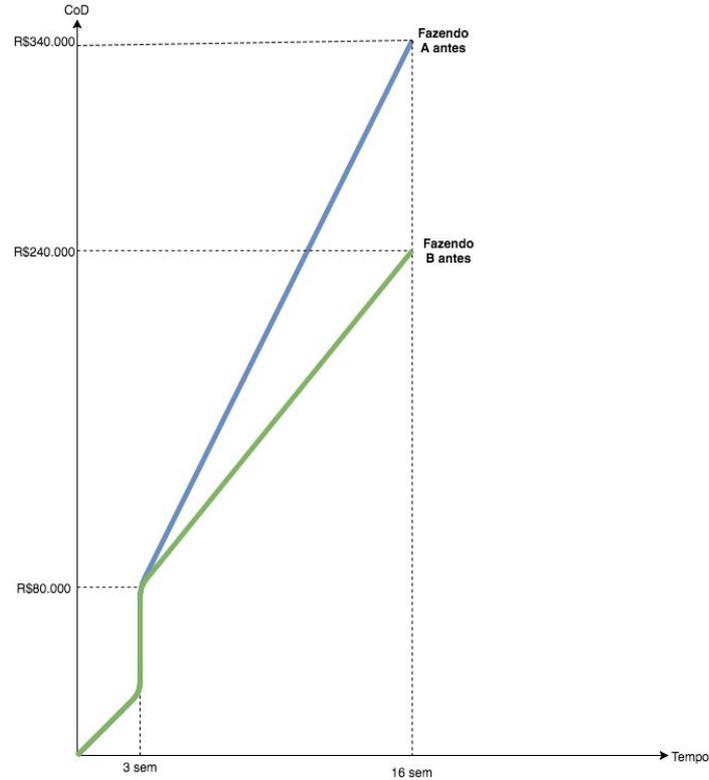
Se fizermos A primeiro



Se fizermos B primeiro

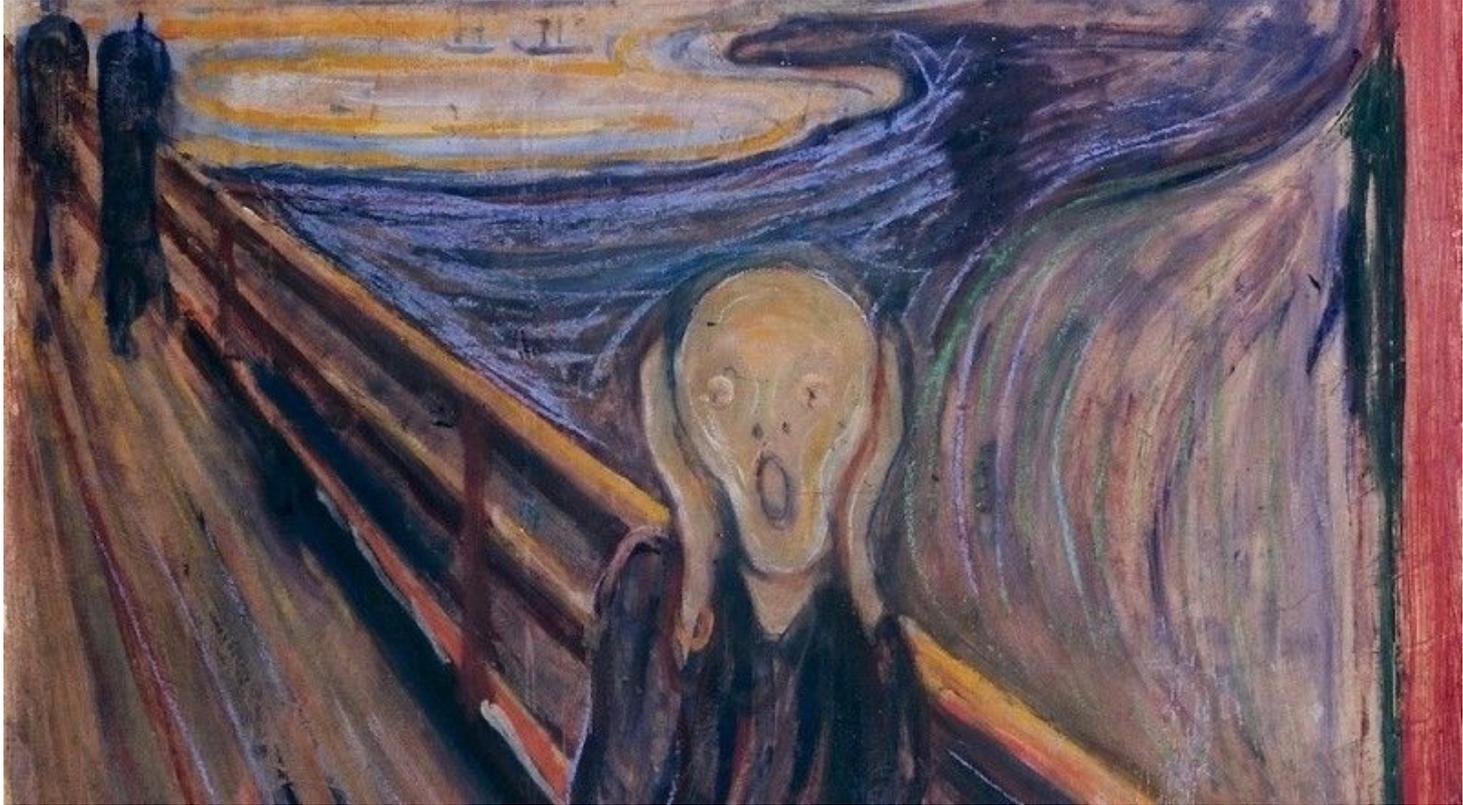


Vamos comparar?

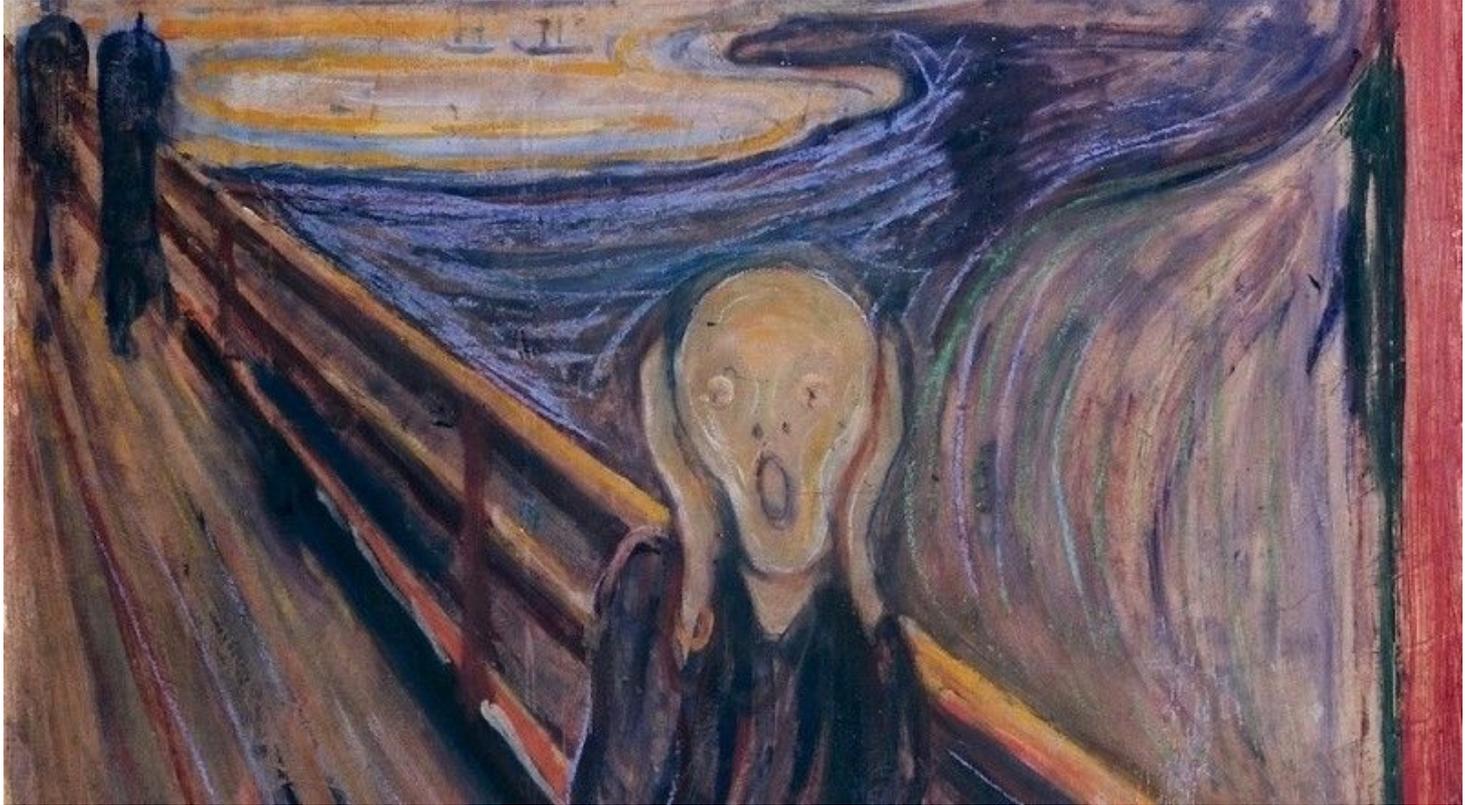


Tudo o que eu mostrei tem um objetivo!

Te fazer parar de usar o CoS - Cost of Scream



Parar de priorizar quem grita mais...



Começar a priorizar quem dá mais retorno



Como começar na segunda-feira?

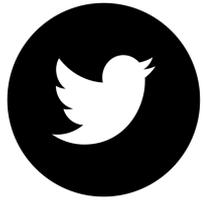
- Revise seu backlog;
- Colete / estime prazo e custo dos principais itens de trabalho (urgentes);
- Realize o cálculo do CD3;
- Revise a priorização do seu backlog;
- Se for o caso, apresente aos interessados a nova priorização com base no CoD.

“If you only quantify one thing, quantify the Cost of Delay”

Don Reinersten

Obrigado!

Breno Campos



[@brenobcampos](https://twitter.com/brenobcampos)



[/brenobcampos](https://www.linkedin.com/company/brenobcampos)