FACULDADES INTEGRADAS DE ARACRUZ (FAACZ)
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

GABRIEL FRACALOSSI
VINICIUS CURTO LOSS

A APLICAÇÃO DA FERRAMENTA GERENCIAMENTO DE PROJETOS EM EMPRESAS DO CENTRO EMPRESARIAL DE ARACRUZ

ARACRUZ, ES
2017

GABRIEL FRACALOSSI
VINICIUS CURTO LOSS

A APLICAÇÃO DA FERRAMENTA GERENCIAMENTO DE PROJETOS EM EMPRESAS DO CENTRO EMPRESARIAL DE ARACRUZ

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Faculdades Integradas de Aracruz (FAACZ) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Msc. Jussélio Rodrigues Ribeiro.

ARACRUZ, ES
2017

FACULDADES INTEGRADAS DE ARACRUZ

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Autorização: Portaria MEC nº 186 de 06/03/1998

Reconhecimento: Portaria MEC nº 2272 de 30/06/2005

GABRIEL FRACALOSSI

VINICIUS CURTO LOSS

A APLICAÇÃO DA FERRAMENTA GERENCIAMENTO DE PROJETOS EM EMPRESAS DO CENTRO EMPRESARIAL DE ARACRUZ

ESTA MONOGRAFIA FOI APRESENTADA COMO TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DAS FACULDADES INTEGRADAS DE ARAVRUZ, SENDO **AVALIADA** PELA BANCA CONSTITUÍDA PELOS PROFESSORES MENCIONADOS ABAIXO:

Aracruz, 04 de Dezembro de 2017

BANCA EXAMINADORA

_____

Carlos Renato Machado dos Santos

_____

Robson Moro Aioffi

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Administração: Teoria, Processo e Prática.....13
Quadro 02 – Escopo 17
Quadro 03 – Riscos.....18
Quadro 04 – Linha do Tempo de Leis e Decretos do Centro Empresarial 22
Quadro 05 – Variáveis.....24

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Características gerais dos gestores 27
Tabela 02 – Segmento de Atuação da Empresa 28
Tabela 03 – Experiência profissional na empresa 29
Tabela 04 – Cargo que ocupa na empresa 29
Tabela 05 – Variável planejamento. 31
Tabela 06 - Variável riscos 33
Tabela 07 – Variável estrutura e tecnologia 34
Tabela 08 – Variável foco em resultados 36
Tabela 09 – Variável oportunidades 37
Tabela 10 – Variável cronograma (tempo) 38
Tabela 11 – Variável comunicação 40

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 8

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO 8
1.2 TEMA 9
1.3 PROBLEMA DE PESQUISA 9
1.4 OBJETIVO GERAL 9
1.5 JUSTIFICATIVA/RELEVÂNCIA 10
1.6 METODOLOGIA 11
1.7 ESTRUTURA 11

2 GESTÃO DE EMPRESAS 12

3 GERENCIAMENTO DE PROJETOS 16

3.1 GERENCIAMENTO DE ESCOPO 17
3.2 GERENCIAMENTO DO CRONOGRAMA (TEMPO) 17
3.3 GERENCIAMENTO DO ORÇAMENTO (CUSTO) 18
3.4 GERENCIAMENTO DOS RISCOS 18

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 20

4.1 LOCAL DE ESTUDO 21
4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA DA PESQUISA 21
4.3 VARIÁVEIS PESQUISADAS 23
4.4 INSTRUMENTOS DA COLETA DE DADOS 25

5 ANÁLISE DOS DADOS E DOS RESULTADOS 27

5.1 CARACTERIZAÇÃO DOS GESTORES 27
5.2 RAMO DE ATUAÇÃO DAS EMPRESAS 29
5.3 ANÁLISE DAS VARIÁVEIS 31
5.3.1 Variável Planejamento 31
5.3.2 Variável Riscos 32
5.3.3 Variável Estrutura e Tecnologia 34
5.3.4 Variável Foco em Resultados 35
5.3.5 Variável Oportunidade 37

5.3.6 Variável Cronograma (Tempo) 38
5.3.7 Variável Comunicação 39
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS 41
REFERÊNCIAS 43
7 APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO 45

RESUMO

Com as constantes mudanças enfrentadas pelas organizações no Brasil, o Gerenciamento de projetos aparece como uma ferramenta muito importante na busca de acompanhar os métodos de trabalho de uma empresa, conseguir dados para aperfeiçoar ou corrigir etapas do processo e com isso traçar estratégias para diminuir custos e sem perder a qualidade de produção. Diante disso, a literatura através do Guia do PMBOK, retrata os principais pontos a serem tratados pelas empresas com o intuito de obter êxito em seus projetos. Desta forma o objetivo deste trabalho é identificar se as empresas do Centro Empresarial de Aracruz/ES estão aplicando os conceitos da Ferramenta Gerenciamento de projetos em seu processo de trabalho. A metodologia aplicada neste trabalho foi a pesquisa de campo, através de um questionário estruturado aplicado, numa amostra de 58 empresas do Centro Empresarial de Aracruz/ES. Os resultados mostraram que os gestores estão realizando na pratica de suas atividades os conceitos de Gestão de projetos conforme defende os teóricos da literatura.

Palavras-Chave: Gerenciamento de Projetos; Gestão; Ferramenta de Planejamento

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A gestão de uma empresa, qualquer que seja o seu tamanho ou seu âmbito de atuação, requer dos gestores o conceito básico de administração e as suas funções como administrador que são: planejar, organizar, dirigir e controlar. Essas funções devem estar afloradas, visto que o mercado hoje é extremamente competitivo e cada vez mais exigente. Assim, requer mais atenção dos gestores e o uso de seus conhecimentos para que a empresa se mantenha no mercado.

Dentro da organização, o planejamento é fundamental para que haja diminuição de imprevistos, da probabilidade de erros, além de contribuir para que a empresa possa saber lidar com esses fatores e conseguir contornar as possíveis dificuldades e visar novas oportunidades. Exemplo disso ocorre quando a empresa visa a compra de algum bem, construção de um prédio administrativo ou qualquer outra atividade que necessite de um planejamento, ou seja, é imprescindível que a organização tenha um projeto do que há de realizar, para que todas as etapas sejam cumpridas, com a maior eficiência possível.

O projeto é uma ferramenta de planejamento que vem sendo utilizada por várias empresas do Brasil. É notório o seu crescimento no meio organizacional e dada a sua ascensão, amplia a indispensabilidade de conhecer a fundo os seus benefícios, utilização e sua aplicabilidade nas empresas. De acordo com Filho (2011), projeto é “qualquer esforço (empreendimento) temporário (com início e fim planejados) que gera um ou vários ‘entregáveis’ singulares”, logo, os projetos geram sempre algum produto, serviço ou outro tipo de bem.

As empresas precisam gerir bem os projetos empreendidos, caso contrário, de nada adianta o seu esforço. Os chamados gerentes de projetos têm funções especificas dentro da organização, segundo o Guia PMBOK - *Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos* (2013), são responsáveis em liderar o projeto, sendo assinalados para que junto com a equipe, obtenham êxito no projeto. O PMBOK (2013) é utilizado pelas organizações como guia de conhecimentos em gerenciamento de projetos, padronizando as práticas de gestão dos projetos dessas empresas.

Segundo um estudo realizado pelo PMI (Project Management Institute) cerca de 74% dos projetos que alcançam seu êxito, os seus benefícios são identificados antes do seu início. Ou seja, é visível a importância e o impacto da utilização dos conceitos da ferramenta de gerenciamento de projetos dentro das organizações, tornando claro que é indispensável para as empresas que desejam sucesso e permanência no mercado.

1.2 TEMA

Dada a ascensão do uso da ferramenta de gerenciamento de projetos nas empresas e visando a sua importância no meio organizacional o grupo propõe o seguinte tema: **A APLICAÇÃO DA FERRAMENTA GERENCIAMENTO DE PROJETOS EM EMPRESAS DO CENTRO EMPRESARIAL DE ARACRUZ/ES**

1.3 PROBLEMA DE PESQUISA

Com base no tema proposto e na visão de como essa ferramenta tem contribuído para o crescimento das empresas que a utilizam, surge uma demanda a ser estudada: De que maneira os conceitos de gerenciamento de projetos são aplicados nas empresas do Centro Empresarial de Aracruz?

1.4 OBJETIVO GERAL

Analisar como a aplicação dos conceitos de gerenciamento de projetos estão presentes na gestão das empresas do Centro Empresarial de Aracruz.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Caracterizar a Gestão de empresas.
- Conceituar Gerenciamento de Projetos.

1.5 JUSTIFICATIVA/RELEVÂNCIA

Devido à importância do tema Gerenciamento de projetos, e a maneira como as empresas de modo geral atualmente buscam reduzir custos e ao mesmo tempo elevar a produção, gera a expectativa de como as empresas situadas no Centro Empresarial de Aracruz estão agindo no sentido de utilizarem os conceitos da ferramenta de Gerenciamento de Projetos. Segundo Corrêa (2013) “a gestão de um projeto pode afetar o resultado da organização ao ajudar as equipes interfuncionais a trabalhar de forma mais inteligente”.

Através de um estudo de caso realizado nas empresas situadas no Centro Empresarial de Aracruz, buscar e coletar informações em indústrias e empresas a fim de identificar se elas fazem uso dos conceitos dessa ferramenta, e entender os motivos pelos quais as outras organizações não aplicam os conceitos de gerenciamento de projetos. Esclarecer às organizações a magnitude da ferramenta de gerenciamento de projetos, as sua benfeitorias e a otimização dos possíveis projetos visando alcançar os objetivos organizacionais como esclarece o Guia PMBOK (2013) “os projetos são frequentemente utilizados como um meio de direta ou indiretamente alcançar os objetivos do plano estratégicos da organização.”

Desse modo, despertar na comunidade acadêmica um novo olhar para o assunto, dado a demanda crescente por gerentes de projetos e a partir da pesquisa, surgir novos trabalhos abordando o tema. Com base nos resultados da pesquisa, visamos identificar se os conceitos de gerenciamento de projetos conforme a literatura são utilizados pelas organizações do Centro Empresarial, e dessa forma, buscamos mostrar ao empresariado e a sociedade de Aracruz e região a importância de utilizar a ferramenta para alcançar melhores resultados. Assim, a presente pesquisa pretende, inclusive, despertar o interesse das empresas em buscar parcerias com o poder público a fim de obter maior incentivo em trabalharem com gerenciamento de projetos.

1.6 METODOLOGIA

A metodologia aplicada nesta pesquisa será a pesquisa de campo, visando identificar e aplicar conceitos da literatura com os praticados nas empresas do Centro Empresarial de Aracruz.

1.7 ESTRUTURA

O trabalho estrutura-se em seis capítulos. O primeiro capítulo trata da Introdução. No segundo, a história e definições acerca da gestão de empresas, além da importância das ferramentas utilizadas no planejamento de empresas. No terceiro capítulo é abordada a técnica de Gerenciamento de Projetos, envolvendo conceitos e descrevendo a importância dessa ferramenta no processo e atribuir valor a este importante item. O quarto capítulo aborda os procedimentos metodológicos. E por fim, o quinto capítulo demonstra a análise de resultados do projeto e o sexto capitulo aborda as considerações finais.

2 GESTÃO DE EMPRESAS

A gestão numa organização, independentemente de seu tamanho ou setor de atividade, solicita de seus colaboradores que conheçam o conceito básico de administração e as suas principais funções: planejar, organizar, dirigir e controlar. A partir daí, acrescentar e aprimorar essas habilidades na empresa, visto que o mercado está cada vez mais competitivo, os clientes cada vez mais exigentes em produtos e serviços de qualidade, o que retrata que os gestores devem se atualizar e usufruir das informações e ferramentas administrativas com o intuito de melhorar o desempenho das empresas.

Dentro do empreendimento, o planejamento é uma vertente de suma importância para que ocorra redução de imprevistos, da diminuição de erros, de modo com que a organização possa prever e saber agir com esses fatores adversos e que se prepare para lidar com as dificuldades e criar soluções para eventuais problemas.

Diante disso, a gestão de empresas para Arantes (1998 p.19) tem por finalidade mostrar o que de fato a organização quer, aonde quer chegar e como trabalhará no sentido de alcançar seus objetivos, podendo exercer atividades lucrativas ou sem fins lucrativos. O objetivo de uma gestão precisa estar claro, para que a empresa possa trilhar seu caminho em busca de chegar ao seu propósito, definindo metas e melhorando seu desempenho.

Já Wood Jr (2002 p.46) defende que as empresas precisam focar mais no lado humano.

> "Nesse sentido, despontam empresas que assumem compromissos com a redução de impactos ambientais, com o apoio a grupos socialmente excluídos, com a erradicação das múltiplas causas de pobreza, tais como a ausência de educação. Essas ações não só acenam com a conciliação entre competitividade e humanização das empresas, como também parecem revelar indícios de que um novo paradigma esteja emergindo no mundo dos negócios."

Os profissionais ligados a gestão de empresas tem como principais funções planejar, organizar, gerir, buscar conhecimentos em tecnologia, além de solucionar

eventuais situações na gestão financeira, de pessoas numa organização. Segundo Chiavenato (2010), o administrador deve agir de forma com que a organização consiga atingir as metas e objetivos.

Desse modo Araujo (2004) explica que é o gestor de empresa que irá desenvolver atividades, métodos de trabalho e produção. O administrador deve organizar planejar, liderar e controlar, desde desenvolver o padrão que elevará a produção, além de conseguir reduzir custos e gerar maior lucro.

Existem diversos modelos de gestão de empresas, que irão variar de acordo com seus ambientes internos e externos, sendo assim nenhum deles será exatamente igual, porém Likert cita quatro modelos de sistemas de administração que traçam perfis de gestão no quadro abaixo.

Quadro 1 - Administração: Teoria, Processo e Prática

Variáveis principais	**1** **Autoritário-coercitivo**	**2** **Autoritário-benevolente**	**3** **Consultivo**	**4** **Participativo**
Processo decisorial	Totalmente centralizado na cúpula.	Centralizado na cúpula, mas permitindo diminuta delegação de caráter rotineiro.	Consulta aos níveis inferiores, permitindo participação e delegação.	Totalmente delegado e descentralizado. Nível institucional define políticas e controla resultados.
Sistema de Comunicações	Bastante precário. Apenas comunicações verticais descendentes carregando ordens.	Relativamente precário, prevalecendo comunicações descendentes sobre as ascendentes.	Procura-se facilitar o fluxo no sentido vertical (descendente e ascendente) e horizontal.	Sistemas de comunicação eficientes são fundamentais para o sucesso da empresa.

Continua

Variáveis principais	1 Autoritário-coercitivo	2 Autoritário-benevolente	3 Consultivo	4 Participativo
Relações interpessoais	Provocam desconfiança. Organização informal é vedada e considerada prejudicial. Cargos e tarefas confinam as pessoas.	São toleradas, com certa condescendência. Organização informal incipiente e considerada como uma ameaça à empresa.	Certa confiança nas pessoas e nas suas relações. A empresa procura facilitar o desenvolvimento de uma organização informal sadia.	Trabalho realizado em equipes. Formação de grupos torna-se importante. Confiança mútua, participação e envolvimento grupal intensos.
Sistemas de recompensas	Ênfase em punições e medidas disciplinares. Obediência estrita aos regulamentos internos. Raras recompensas (de cunho estritamente salarial.	Ênfase em punições e medidas disciplinares, mas com menor arbitrariedade. Recompensas salariais mais frequentes. Recompensas sociais são raras.	Ênfase nas recompensas materiais (principalmente salários). Recompensas sociais ocasionais. Raras punições ou castigos.	Ênfase nas recompensas sociais. Recompensas materiais e salariais frequentes. Punições são raras e, quando ocorrem, são definidas pelos grupos.

Fonte: Administração: Teoria, Processo e Prática, 1985, p262. (Texto adaptado pelos autores)

Para o sucesso da gestão de empresas é fundamental uma excelente comunicação entre os setores, reduzindo falhas em processos e diminuindo perdas e retrabalho. A gestão tem como finalidade averiguar o número correto de funcionários para cada setor, identificar eventuais gargalos na produção e corrigi-los, e sempre buscar onde possa ocorrer gastos desnecessários, sendo assim, para Oliveira e Silva (2006)

> [...] “as organizações são compostas por pessoas e seus relacionamentos. Uma organização existe quando as pessoas interagem para realizar funções essenciais que a auxiliam a alcançar suas metas. Recentes tendências em gerenciamento reconhecem a importância do fator humano, e a maioria das novas abordagens é desenhada para dar aos funcionários maiores oportunidades de aprender e contribuir à medida que trabalham juntos, visando metas comuns.”

Arantes (1998) defende que as organizações também são vistas pela sociedade e o mercado como um sistema, de modo que seus produtos e serviços fornecerão ao público mercadorias com seus valores, atendendo as expectativas dos clientes, além de transparecer ética e conduta adequada perante a sociedade. Para ele, é fundamental que a organização esteja conectada em todos seus setores no ambiente interno, e no ambiente externo, que a empresa possa acompanhar as mudanças da sociedade e conhecer cada vez mais seus clientes, o que possibilitará maior volume de informação para analises de resultados e de mercado.

Existem ferramentas para que o gestor consiga aprimorar seu trabalho e consequentemente agilizar os processos, uma delas é a gestão de projetos ou o gerenciamento de projetos, que são iniciativas para acompanhar e analisar o desenvolvimento de um produto ou serviço. Para Araujo (2004), as empresas começam a entender a importância dessa ferramenta, visto que no passado era normal a despreocupação com os prazos, uma contradição com o momento atual, uma vez que as empresas utilizam cada vez mais os projetos visando diminuir custos e ganhar tempo.

Heldman (2015) explica que o Gerenciamento de Projetos utiliza técnicas e métodos visando encontrar a melhor situação para o desenvolvimento de um processo.

3 GERENCIAMENTO DE PROJETOS

No ano de 1960 foi fundado o PMI (Project Management Institute) nos EUA com o intuito de melhor desenvolver o gerenciamento de projetos estudar e difundir seus métodos de treinamento e as tecnologias aplicadas a ele (Codas, 1987). A partir daí, a ferramenta passou a ser conhecida em todo o mundo e aperfeiçoada através das décadas que se passaram.

Segundo o PMI, "Gerenciamento de Projetos**,** portanto, é a aplicação de conhecimentos, habilidades e técnicas para a execução de projetos de forma efetiva e eficaz". O Guia PMBOK (2013) reforça a definição: "Gerenciamento de projetos é a aplicação do conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto para atender aos seus requisitos".

Segundo Filho (2011) "os projetos estão presentes em qualquer área de conhecimento", ou seja, os projetos são essenciais às organizações. Para o Guia PMBOK (2013) "projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo". De acordo com Maximiano (2010) "projeto é sequencia de atividades finita, com começo meio e fim programados" e esclarece ainda [...] "atividade repetitiva, ou que tem duração continua, não é projeto."

O andamento do projeto depende de uma gestão adequada. Assim, demanda-se a atuação do Gerente de projetos, que é encarregado pelo alcance das metas que o projeto prevê (Aldabó, 2006). "A maioria dos projetos é dividido em fases [...] as fases do projeto consistem em segmentos do trabalho que permitem gerenciamento, planejamento e controle mais fáceis do trabalho" (Heldman, 2015). "A fase de um projeto é um conjunto de atividades relacionadas de maneira lógica que culmina na conclusão de uma ou mais entregas" (PMBOK,2013).

O PMI apresenta dez áreas de conhecimento relacionadas ao gerenciamento de projetos. Contudo, neste trabalho, serão destacados quatro áreas, que são: Gerenciamento do escopo, gerenciamento de cronograma (tempo), gerenciamento de orçamento (custo) e gerenciamento de riscos. Essas quatro áreas impactam em todo o andamento do projeto e sua má gestão, põe em risco todo o projeto.

3.1 GERENCIAMENTO DE ESCOPO

Para Maximiano (2010) “o escopo do projeto é o produto ou conjunto de produtos que o projeto deve entregar a um cliente, patrocinador ou usuário.” Segundo o PMBOK (2013) “o gerenciamento do escopo do projeto está relacionado principalmente com a definição e controle do que está e do que não está incluso no projeto”. O escopo pode se referir tanto ao escopo do produto, como ao escopo do projeto (HELDMAN, 2015). Sua diferenciação pode-se ver no quadro abaixo:

Quadro 2 – Escopo

Escopo do produto	Escopo do projeto
“As características em funções que caracterizam um produto, serviço ou resultado”.	“O trabalho que deve ser realizado para entregar um produto, serviço ou resultado com as características e funções especificadas. O termo *escopo do projeto* às vezes é visto como incluindo o escopo do produto”.

Fonte: Guia PMBOK (2013), 5ª edição (adaptado pelos autores)

3.2 GERENCIAMENTO DO CRONOGRAMA (TEMPO)

“É um documento essencial de um projeto, pois indica de forma clara e objetiva as atividades que gerarão as ‘entregáveis’ do projeto, *milestones,* a dependência entre as atividades e caminho critico, tudo isto de forma clara e temporal” (Filho, 2011). Segundo Verri (2010) “para iniciar o gerenciamento do tempo é necessário que a definição do escopo tenha sido feita de forma correta. [...] Escopos mal definidos levam a retrabalhos de planejamento, aumentos no prazo e aumentam o custo”. O cronograma do projeto é um gráfico que apresenta as atividades a serem realizadas, de forma que são visualizadas para tomada de decisões obedecendo à cronologia das atividades listadas. Reflete as decisões acerca de sequenciamento e duração das atividades (MAXIMIANO, 2010).

3.3 GERENCIAMENTO DO ORÇAMENTO (CUSTO)

As estimativas dos custos de um projeto devem ser as mais realistas possíveis, sendo elaboradas por profissionais experientes, que já tenham atuado em algum projeto semelhante. Necessitam ser feitas de forma minuciosa e criteriosa (Filho, 2011) Segundo o Guia PMBOK (2013)

> "O gerenciamento dos custos do projeto, inclui os processos envolvidos em planejamento, estimativas, orçamentos, financiamentos, gerenciamento e controle dos custos, de modo que o projeto possa ser terminado dentro do orçamento aprovado".

3.4 GERENCIAMENTO DOS RISCOS

Segundo Verri (2010) "um risco é uma condição (circunstância) ou evento em potencial que, se ocorrer, tem um efeito positivo ou negativo sobre um ou mais objetivos do projeto". Para Aldabó (2006) "o gerenciamento dos riscos é um meio pelo qual a incerteza é sistematicamente gerenciada para aumentar a probabilidade de cumprir os objetivos do projeto".

O Guia PMBOK (2013) explica "os objetivos do gerenciamento dos riscos do projeto são aumentar a probabilidade e o impacto dos eventos positivos e reduzir a probabilidade e o impacto dos eventos negativos no projeto."

Ainda o Guia PMBOK (2013) diz que os riscos são gerados nas incertezas existentes em qualquer projeto, podendo ser gerais (projeto como um todo e partes interessadas) e individuais (cada parte do projeto). As decisões das organizações podem ser tomadas a partir dos seguintes tópicos representados na tabela:

Quadro 3 – Riscos

Apetite ao risco	Tolerância ao risco	Limite de riscos
É o grau de incerteza que a organização está disposta a assumir visando uma recompensa.	Grau, volume e quantidade de riscos que a organização ou os indivíduos estão dispostos a tolerar.	Até onde a organização aceita os risco, uma medida do nível de incerteza ou impacto que uma parte interessada pode ter em um interesse específico.

Fonte: Guia PMBOK 2013, p311. (Texto adaptado pelos autores)

Os riscos podem indicar para a empresa e para o projeto uma oportunidade de crescimento ou de alguma forma, ser benéfico para a organização. Para Xavier (2009) identificar e planejar os riscos é de primordial no projeto, após isso, planejar respostas aos riscos identificados com o intuito de reduzir ou mitigar seus impactos e ao mesmo tempo monitorá-los.

O gerente de projeto pode ser surpreendido com situações inesperadas já no inicio do projeto, segundo Rabehini Jr (2011) “assim, um ativo plano de gerenciamento de risco deve ser posto em prática desde o começo do projeto, devendo ser atualizado ao longo de seu ciclo de vida [...].”

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia aplicada nesta pesquisa será a pesquisa de campo, quantitativa, visando identificar se os conceitos da literatura são praticados nas empresas do Centro Empresarial de Aracruz/ES.

Em relação ao caráter do estudo, serão explicados os tipos de ferramentas utilizadas na pesquisa, assim como uma curta explicação sobre cada um. No que diz respeito à classificação da pesquisa, será explicado o significado de pesquisa, os formatos de distinção das pesquisas cientificas, e os tipos de pesquisas escolhidas para a consumação deste trabalho. Por fim, quanto a coletas de dados, será informada a técnica usada na pesquisa para levantar os dados obtidos.

Deste modo, foi elaborada toda a fundamentação teórica que aprovisionou sustento à pesquisa, sendo proposta a aplicação de uma pesquisa de campo realizada através de questionário, contendo questões especificas destinadas as empresas situadas no centro Empresarial de Aracruz/ES.

A metodologia serve de ponto de partida para a investigação, proporcionando técnicas e condições apropriadas de abordagem para a concretização da pesquisa. Segundo Gil (2010) “o planejamento da pesquisa concretiza-se mediante a elaboração de um projeto, que é explicitador das ações a serem desenvolvidas ao longo do processo da pesquisa”. Dessa forma, procura-se através deste trabalho, coletar informações adequadas para analise, explanação e consequentemente exposição, visando à demonstração dos resultados obtidos.

A metodologia que foi utilizada neste trabalho pode ser considerada como uma pesquisa descritiva, exploratória, e pesquisa de campo. Realizou-se pesquisa de campo com as empresas do centro industrial a partir de um questionário padronizado, segundo Marconi e Lakatos (2011) esse tipo de entrevista é “quando o pesquisador segue um roteiro previamente estabelecido. As perguntas feitas ao indivíduo são predeterminadas”. Ressalta-se, que a principal expectativa refere-se ao foco de identificar característica para mapear se as empresas situadas no centro comercial utilizam ou não os conceitos de gerenciamento de projetos.

Já as pesquisas exploratórias, de acordo com Gil (1999) “as pesquisas exploratórias constituem a primeira etapa uma investigação mais ampla. Quando o tema escolhido

é bastante genérico, torna-se necessário esclarecimento e delimitação [...]. Tais procedimentos metodológicos são utilizados com a finalidade de identificar se as empresas situadas no centro empresarial de Aracruz fazem ou não a utilização dos conceitos de gerenciamento de projetos na sua gestão.

4.1 LOCAL DE ESTUDO

A pesquisa foi realizada no Centro Empresarial de Aracruz/ES, situado no bairro Bela Vista, Município de Aracruz/ES.A partir do ano de 1987, o local foi destinado pela Prefeitura Municipal para estimular novas atividades econômicas e novas construções no Município de Aracruz e da outras providencias, visando crescimento econômico da sede de Aracruz e de seus distritos. Hoje o centro empresarial de Aracruz abriga 58 empresas em funcionamento, duas em fase final de construção e 7 estão desativadas. .

4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA DA PESQUISA

Visando desenvolver de forma eficaz a pesquisa, delimita-se uma população a ser estudada. Para Vergara (2000) “[...] é um conjunto de elementos [...] que possuem as características que serão objetivo de estudo”. A população deste trabalho será constituída pelas empresas situadas no Centro Empresarial de Aracruz, num total de 58 empresas ativas conforme documentação cedida pela Prefeitura Municipal de Aracruz. A amostra será o número de empresas que irão responder ao questionário proposto. Segue abaixo uma linha do tempo representada em tabela mostrando as atitudes da Prefeitura em relação ao Centro Empresarial de Aracruz, de acordo com Leis e Decretos.

Quadro 04 – Linha do tempo (Leis e Decretos – Centro Empresarial)

TIPO DO DOCUMENTO	N°	DESCRIÇÃO/ASSUNTO
Lei	1.101 - 21.10.1987 (revogada pela 1.650 de 30.09.1993)	Cria Centro Industrial para novas atividades econômicas e novas construções no Município de Aracruz e da outras providencias.
Lei	1.650-30.09.1993 (revoga lei 1.101/87	Dispõe sobre a criação do Centro Industrial, estimulo para novas atividades econômicas e novas construções no Município de Aracruz e da outras providencias.
Decreto	5.979 - 01.05.1995	Cria Centro Industrial Jacupemba, Guaraná, Vila do Riacho e Santa Cruz nas proximidades das sedes dos distritos.
Decreto	9.202 - 20.06.2000	Dispõe sobre a regulamentação das doações de áreas de terras, dos Centros Industriais Município de Aracruz e da outras providencias.
Lei	2.969 - 27.10.2006	Cria Centros Empresariais de Aracruz CEMAR e da outras providencias.
Decreto	16.988 - 29.06.2007	Regulamenta Lei 2.969/06
Lei	3.888 - 07.01.2015	Lei que estabelece critérios para doação de áreas públicas dos Centros Empresariais do Município de Aracruz e dá outras providencias.
Lei	3.953 - 20.07.2015	Altera Lei 3.888 de 07.01.2015
Lei	4.093 - 26.12.2016	Altera Lei 3.888 de 07.01.2015

Fonte: Prefeitura Municipal de Aracruz.

O critério de escolha do entrevistado será por disponibilidade, ou seja, a empresa que estiver disposta a receber a equipe será entrevistada.

Observa-se que o questionário foi aplicado em média a 58 empresas através da ferramenta Google Drive e também com o questionário impresso em visita a algumas empresas, contendo 23 questões objetivas, sendo 9 de caráter socioeconômico e 13 mais específicas, buscando identificar de forma mais ágil e prática as características das empresas do Centro Empresarial, no qual foram obtidas 29 respostas. Esse total de 29 respostas representa a uma amostra de 50% da população total.

Foi desenvolvida uma pesquisa quantitativa pra avaliar as empresas do centro industrial de Aracruz. Para Marconi e Lakatos (2011) “é a mais apropriada para apurar as atitudes e responsabilidades dos entrevistados, uma vez que emprega questionários.”

4.3 VARIÁVEIS PESQUISADAS

As variáveis de pesquisa que serão utilizadas para o questionário da pesquisa foram retiradas dos autores PMBOK (2013), Chiavenato (2004) Heldman (2015) e SEBRAE, pois esses oferecem à pesquisa direcionamento e dimensões das variáveis aplicadas a este estudo.

Quadro 5 – Variáveis

VARIAVEIS	AUTOR	CONCEITO
Planejamento	PMBOK (2013)	O planejamento organizacional impacta os projetos através da priorização de projetos baseada em riscos, financiamentos e outras considerações relevantes ao plano estratégico da organização.
Estrutura e Tecnologia	CHIAVENATO (2004)	A estrutura e tecnologia são essenciais para a empresa obter agilidade e qualidade na produção, um maior controle em seus setores produtivos e administrativos a fim de obter relatórios em tempo real para facilitar decisões estratégicas, táticas e operacionais e consequentemente atingir objetivos.
Riscos	PMBOK (2013)	Riscos, que podem ser ameaças ou oportunidades, tipicamente têm um impacto tanto na atividade como nos custos do projeto como um todo.
Foco em resultados	CHIAVENATO (2004)	A análise dos resultados é importante para que o gestor possa acompanhar o processo como um todo e verificar se os objetivos foram atingidos, caso contrário, encontrar falhas e buscar corrigi-las.

Continua

Continuação

VARIAVEIS	AUTOR	CONCEITO
Oportunidades	SEBRAE	Estar sempre informado e atualizado para ser capaz de identificar, na hora certa, as oportunidades de empreender que o mercado oferece.
Cronograma (Tempo)	PMBOK (2013)	O processo de monitoramento do andamento das atividades do projeto para atualização no seu progresso e gerenciamento das mudanças feitas na linha de base do cronograma para realizar o planejado
Comunicação	HELDMAN (2015)	A Comunicação pode ser a parte mais importante do projeto, os gerentes de projeto entendem a importância de manter as partes interessadas informadas sobre o andamento da atividade.

Fonte: Adaptado pelos autores

4.4 INSTRUMENTOS DA COLETA DE DADOS

O método de pesquisa de campo empregada no trabalho para conseguir os dados e informações foi à pesquisa por meio de questionário fechado, com questões objetivas destinadas aos gestores/responsáveis das empresas do centro empresarial. Esse tipo de técnica tem como benefício abranger ao mesmo tempo um contingente grande de dados e tratar de forma anônima os respondentes.

Segundo Vergara (2004) “o questionário caracteriza-se por uma série de questões apresentadas ao respondente, por escrito. [...] pode ser aberto ou fechado [...] no

fechado, o respondente faz escolhas, ou pondera, diante de alternativas apresentadas”

Percebe-se que para a elaboração do questionário, foi fundamental realizar a revisão da literatura para a identificação de dados capazes de favorecer o levantamento do maior número de informações a fim de mapear se há a aplicação dos conceitos de gerenciamento de projetos nas empresas do Centro empresarial de Aracruz/ES.

5 ANÁLISE DOS DADOS E DOS RESULTADOS

Os resultados obtidos com o estudo serão apresentados e explicados abaixo, a partir das informações que foram coletadas com as empresas do Centro Empresarial de Aracruz/ES.

O estudo foi realizado por meio da aplicação de um questionário com perguntas objetivas, buscando identificar a aplicação dos Conceitos da Ferramenta Gerenciamento de Projetos no Centro Empresarial de Aracruz/ES. O questionário foi dividido em questão de cunho sócio-econômico e as demais perguntas focadas na identificação das variáveis do problema.

5.1 CARACTERIZAÇÃO DOS GESTORES

A tabela 01, abaixo, demonstra as características gerais do perfil dos respondentes:

Tabela 01 – Características gerais dos gestores.

Características	Quantidade	Percentual
Gênero		
Masculino	19	65,50%
Feminino	10	34,50%
Faixa Etária		
18 a 25	4	13,80%
26 a 35	8	27,60%
36 a 45	12	41,40%
Acima de 45 anos	5	17,20%
Estado Civil		
Solteiro	4	13,80%
Casado	25	86,20%
Escolaridade		
Superior incompleto	2	6,90%
Pós graduação completa	3	10,30%
Superior completo	10	34,50%
Ensino médio completo	14	48,30%

Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).

A partir das informações sobre o perfil dos gestores das empresas participantes, observa-se que 34,5% são mulheres e 65,5% são homens mostrando que os homens ainda dominam a gestão das empresas. A faixa etária dos gestores/responsáveis pelas empresas varia entre 18 a 25 anos, contendo um percentual de 13,8%, seguida por 27,6%% possuem de 26 a 35 anos, 41,4%que possuem idade entre 36 a 45 anos, e 17,2% tem acima de 45 anos. Nota-se que, a maioria dos gestores/responsáveis pelas empresas tem acima de 36 anos, mostrando pessoas de meia idade atuando no mercado.

A maioria dos gestores/responsáveis pelas empresas é casada (o) representando 86,2% dos respondentes, e 13,8% são solteiros. Quanto ao nível de escolaridade, os respondentes encontram-se num patamar consideravelmente elevado de qualificação acadêmica sendo que, 34,5% possuem uma graduação completa e mais 10,3% encontra-se em situação de pós-graduação concluída. Há ainda aqueles que possuem ensino médio, porém, não concluíram a graduação caracterizando assim 6,9% dos respondentes. Não menos importante, há aqueles que possuem somente o ensino médio completo, representando 48,3%.

Observa-se que existe uma porcentagem considerável de gestores/responsáveis com formação acadêmica, o que oferece aos mesmos, teoricamente, um olhar mais aprofundado para o negócio.

Tabela 02 – Experiência profissional na empresa.

Período	Quantidade	Percentual
1 a 5 anos	6	20,7%
6 a 10anos	12	41,4%
11 a 15anos	5	17,2%
16 a 20 anos	4	13,8%
Mais de 20 anos	2	6,9%

Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).

Quanto à experiência profissional dentro da empresa caracterizam-se de 1 a 5 anos 20,7% dos gestores/responsáveis, de 6 a 10 anos encontra-se a maioria dos gestores, sendo de 41,4%. De 11 a 15 anos é representado por uma parcela de

17,2%, de 16 a 20 anos 13,8%. Há aqueles também que possuem mais de 20 anos de experiência na empresa, representado 6,9%.

Nota-se que poucos gestores/responsáveis possuem mais de 20 nos de atuação nas empresas ou de 16 a 20 anos, indicando um quadro de empresas que não são antigas, mas possuem menos de 20 anos. Na pesquisa realizada alguns cargos se destacam sendo abaixo listados.

Na pesquisa realizada alguns cargos se destacam sendo abaixo listados.

Tabela 03 – cargo que ocupa na empresa.

Cargo	Quantidade	Percentual
Administrador	12	41,4%
Coordenador	1	3,4%
Coordenador de QSMS	2	6,9%
Gestor	9	31,1%
Sócio proprietário	5	17,2%

Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).

Nas empresas do centro comercial de Aracruz a grande maioria dos responsáveis pela empresa são administradores, num percentual de 41,4%, seguido de gestores, representando 31,1% dos respondentes. Ainda há 17,2% que são formados por sócios proprietários das empresas; 6,9% são coordenadores de QSMS e por fim, 3,4% coordenadores.

5.2 RAMO DE ATUAÇÃO DAS EMPRESAS

Tabela 04 – Segmento de Atuação da Empresa.

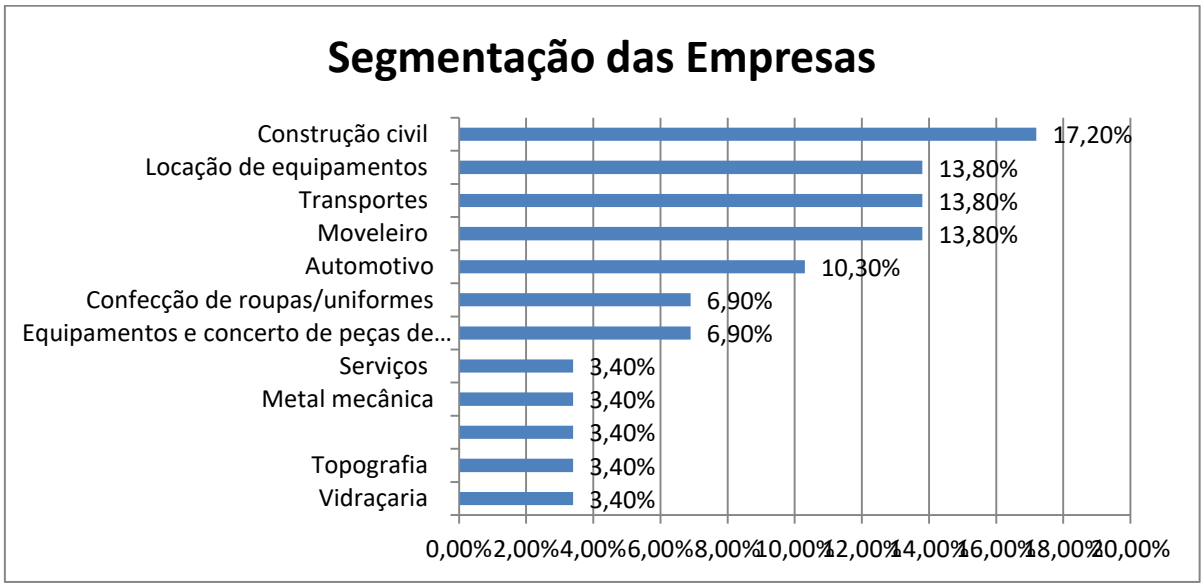
Segmento	Quantidade	Percentual
Vidraçaria	1	3,4%
Topografia	1	3,4%
Comércio de mangueiras e conexões e prestação de serviços	1	3,4%
Metal mecânica	1	3,4%
Serviços	1	3,4%
Equipamentos e concerto de peças de refrigeração	2	6,9%

Continua

Continuação

Confecção de roupas/uniformes	2	6,9%
Automotivo	3	10,3%
Moveleiro	4	13,8%
Transportes	4	13,8%
Locação de equipamentos	4	13,8%
Construção civil	5	17,2%
Total	29	100,00%

Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).



Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).

Vê-se na tabela 02 a segmentação das empresas operantes, sendo que grande parte das empresas são do ramo de construção civil, representando 17,2% do total, seguido do seguimento de Locação de equipamentos com 13,8%, Transportes tendo 13,8%, o ramo Moveleiro com 13,8%. Também foram abordadas empresas do seguimento automotivo representando 10,3%. Confecção de roupas/uniformes e Equipamentos e conserto de peças para refrigeração são 6,9% e 6,9% respectivamente. Vidraçaria, Metal mecânica; Comercio de mangueiras e conexões e prestação de serviços; Topografia; e serviços representam cada uma 3,4%.

5.3 ANÁLISE DAS VARIÁVEIS

5.3.1 Variável Planejamento

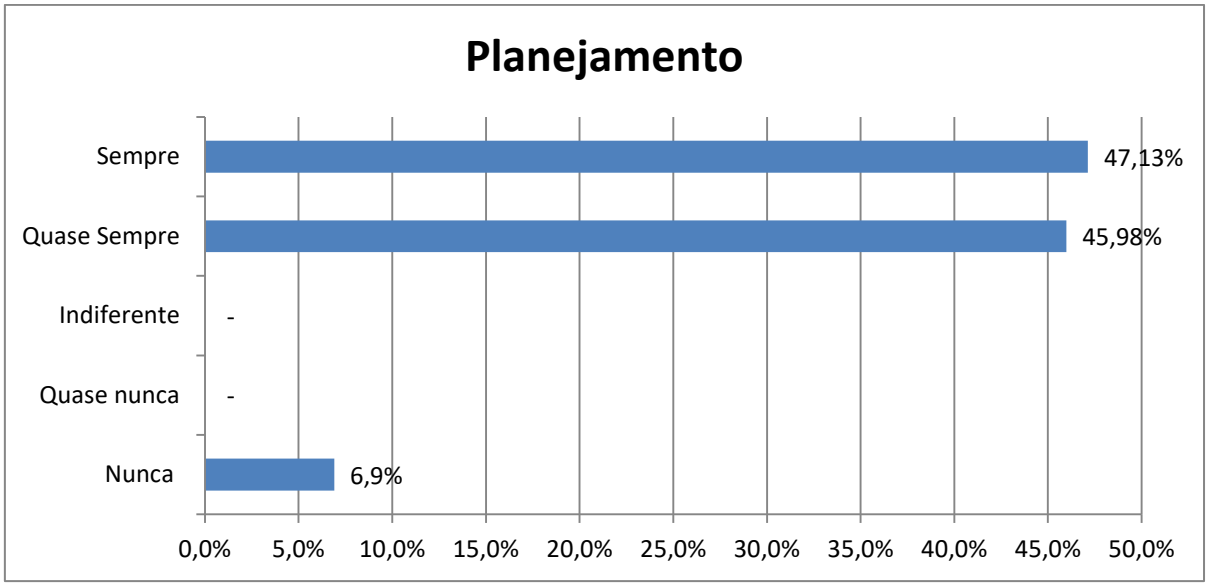
O planejamento é essencial para qualquer tipo de empresa e também é aplicável em qualquer área de atuação profissional. Para o Guia PMBOK (2013), o planejamento é essencial para as demais atividades da empresa, é uma variável de suma importância neste trabalho, logo, ele está por trás de todas as partes de gestão e operacionais das empresas. A partir disso propuseram-se questionamentos a respeito do planejamento nas empresas do Centro Comercial de Aracruz, se o fazem ou não. A partir da análise dos resultados constantes na tabela 05, observou-se que a grande maioria das empresas, representadas por 93,11% do universo pesquisado praticam o planejamento nos seus projetos e atividades.

Para melhor ilustrar a variável, segue a Tabela número 05:

Tabela 05 – Variável Planejamento

Opções	Quantidade	Percentual
Nunca	6	6,9%
Quase nunca	0	-
Indiferente	0	-
Quase Sempre	40	45,98%
Sempre	41	47,13%
Total	**87**	**100%**

Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).



Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017)

Conforme os dados da tabela e do gráfico acima representado, trazem a tona que, segundo a pesquisa realizada dá-se uma somatória que aponta que 93,11% das empresas fazem o planejamento de suas atividades, um percentual considerável e animador, do ponto de vista acadêmico. Os dados tabulados apontam que 47,13% das empresas sempre fazem o planejamento de suas atividades. Outros 45,98% quase sempre fazem. Contudo, em contrapartida, 6,9% das empresas nunca fazem planejamento de suas atividades.

O planejamento é visto por Woiler e Mathias (1996) “sendo como um processo de tomada de decisões interdependentes, decisões estas que procuram conduzir a empresa para uma situação futura desejada”. Contudo, o planejamento alinha nas empresas o que elas querem ser, como ser e quando ser, dando a ela uma norte de como prosseguir. Para dar esse norte, as empresas precisam de um gestor, que dentre várias funções, uma delas é planejar, que segundo Araujo (2004) é “[...] definir o futuro da empresa, principalmente suas metas, como serão alcançadas e quais seus propósitos e objetivos [...]”.

5.3.2 Variável Riscos

Os riscos são pontos que devem ser avaliados constantemente durante o projeto, ou execução da atividade. Para Heldman (2015) “os riscos, assim como as informações

coletadas em outros processos de planejamento, vão se mudando no decorrer do projeto; daí a necessidade de mantê-los sob constante monitoramento”.

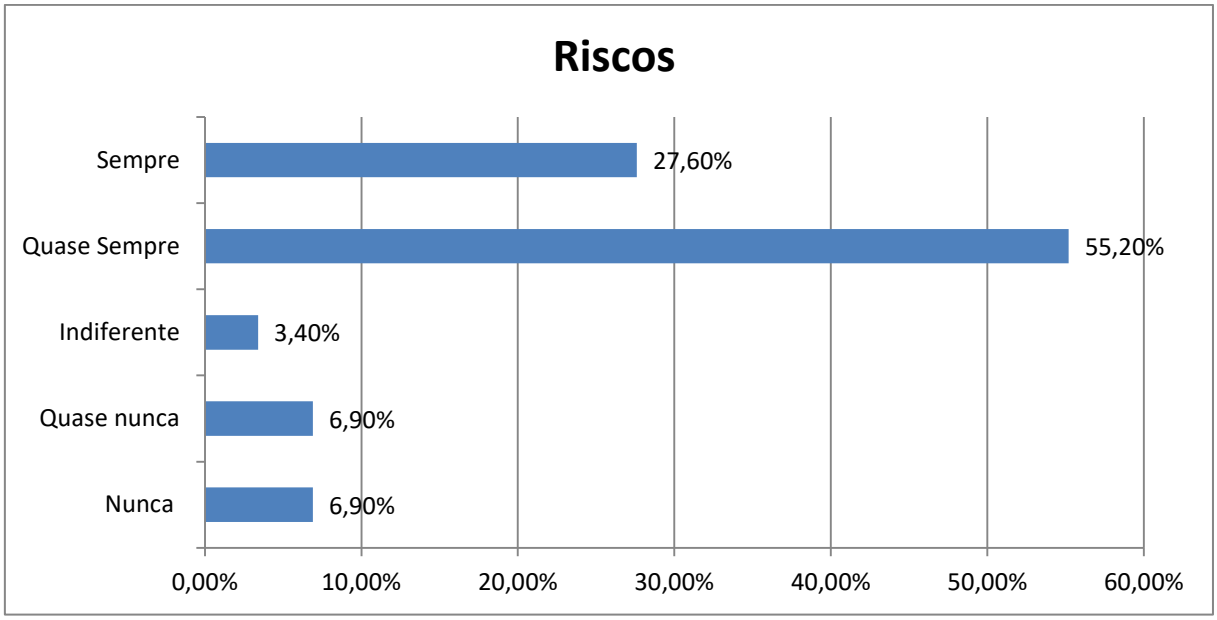
Tabela 06 – Variável Riscos

Opções	Quantidade	Percentual
Nunca	2	6,9%
Quase nunca	2	6,9%
Indiferente	1	3,4%
Quase Sempre	16	55,2%
Sempre	8	27,6%

Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).

Quando perguntadas a respeito de se prevenir de riscos que podem representar ameaças e de enxergá-los como oportunidades, as empresas do Centro Comercial de Aracruz em sua maioria de alguma forma tratam os riscos de maneira mais adequada. Nesse sentido, 27,6% das empresas sempre tratam os riscos de maneira a detectá-los e evitar que os mesmos se transformem em ameaças, outros 55,2% quase sempre o fazem.

Há ainda as empresas que não praticam nada a respeito, não tratando a variável acima apresentada de maneira correta. Cerca de 6,9% das empresas nunca realizam análises dos riscos e outros 6,9% quase nunca fazem; e ainda existem 3,4% que são indiferentes ao dado. De acordo com Filho (2011) “risco é uma ameaça que, caso se torne realidade, poderá impactar negativamente um projeto [...]”. Assim as organizações buscam sempre diminuir ou mitigar os riscos do projeto. Os riscos sempre existirão nos projetos, por isso, se faz necessário gerenciar constantemente os riscos.



Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017)

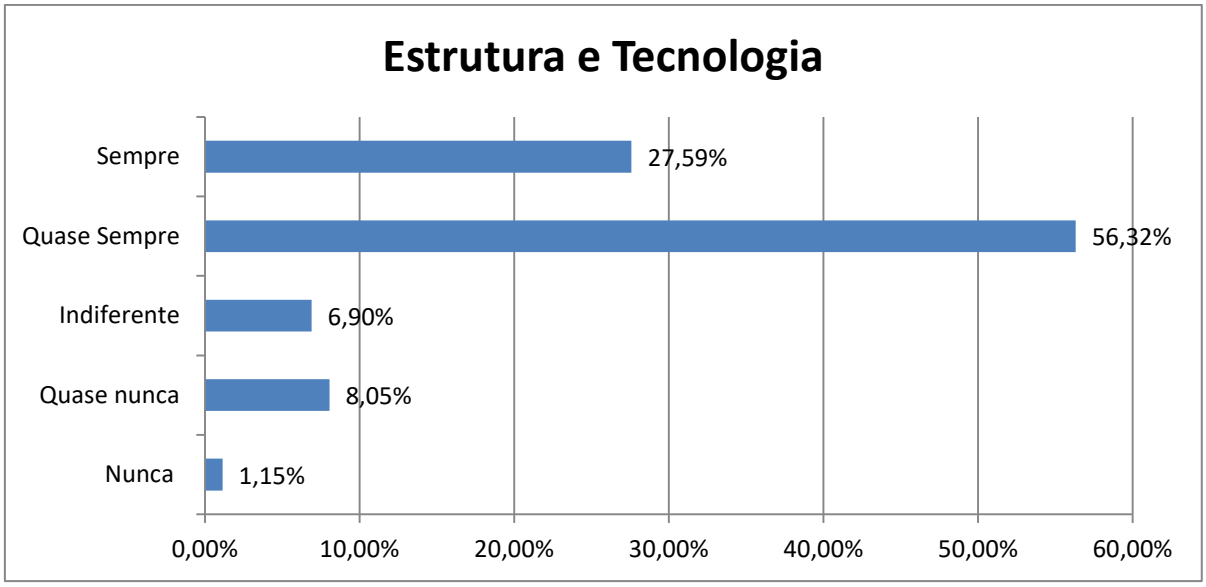
5.3.3 Variável Estrutura e Tecnologia

A pesquisa também abordou a variável estrutura e tecnologia, segundo Chiavenato (2004) a estrutura e tecnologia são essenciais para a empresa obter agilidade e qualidade na produção, um maior controle em seus setores produtivos e administrativos a fim de obter relatórios em tempo real para facilitar decisões estratégicas, táticas e operacionais e consequentemente atingir objetivos. Logo, esta variável está ligada a todo processo produtivo da empresa, dando a ela o suporte necessário para concluir ou iniciar suas atividades.

Tabela 07 – Variável Estrutura e Tecnologia

Opções	Quantidade	Percentual
Nunca	1	1,15%
Quase nunca	7	8,05%
Indiferente	6	6,9%
Quase Sempre	49	56,32%
Sempre	24	27,59%
Total	**87**	**100%**

Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).



Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).

Nas empresas do Centro Comercial de Aracruz esta variável teve dados parcialmente satisfatórios. A Estrutura e Tecnologia das empresas, segundo a pesquisa, ajuda no desenvolvimento das suas atividades dando qualidade e agilidade, decisões estratégicas e operacionais. A respeito disso, em somatória, 83,91% das empresas têm estrutura e tecnologia que as auxiliam, sendo que 27,59% sempre são amparadas pela estrutura e tecnologia oferecida; 56,32% quase sempre. Opondo-se a esse dado, 6,90% são indiferentes, 8,05% quase nunca se tem o auxílio e 1,15% nunca o conseguem.

Como dito acima, estrutura e tecnologia dentro das organizações são de suma importância, mas sozinhas não podem elevar os rendimentos e perspectivas das empresas. É preciso que esta variável esteja atrelada a variável planejamento, para que se obtenha o resultado esperado.

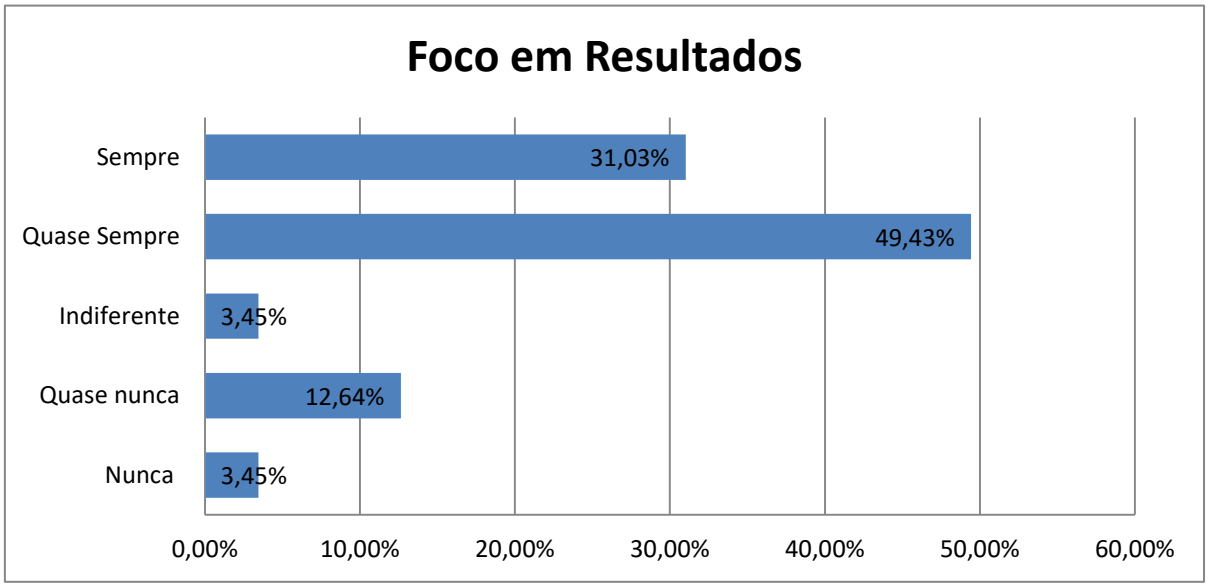
5.3.4 Variável Foco em Resultados

A variável resultados foi também estudada nesta pesquisa. Segundo Chiavenato (2004) a análise dos resultados é importante para que o gestor possa acompanhar o processo como um todo e verificar se os objetivos foram atingidos, caso contrário, encontrar falhas e buscar corrigi-las. Nesta perspectiva deu-se os seguintes dados:

Tabela 08– Variável Resultados

Opções	Quantidade	Percentual
Nunca	3	3,45%
Quase nunca	11	12,64%
Indiferente	3	3,45%
Quase Sempre	43	49,43%
Sempre	27	31,03%

Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).



Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).

A avaliação dos resultados permite a empresa tomada de decisão a respeito de diversos pontos da empresa. Nesse contexto 3,45% das empresas nunca se preocupam em analisar seus resultados, outros 12,64% quase nunca se atém a essa variável; e ainda 3,45% são indiferentes.

Contundo, numa análise positiva, 80,46% das empresas fazem uma análise dos seus resultados buscando avaliar suas perspectivas, corrigir possíveis falhas durante o processo produtivo ou de negociação, ou ainda de enxergar suas demandas e prioridades. Sendo que 31,03% das empresas sempre fazem e 49,43% quase sempre fazem a análise.

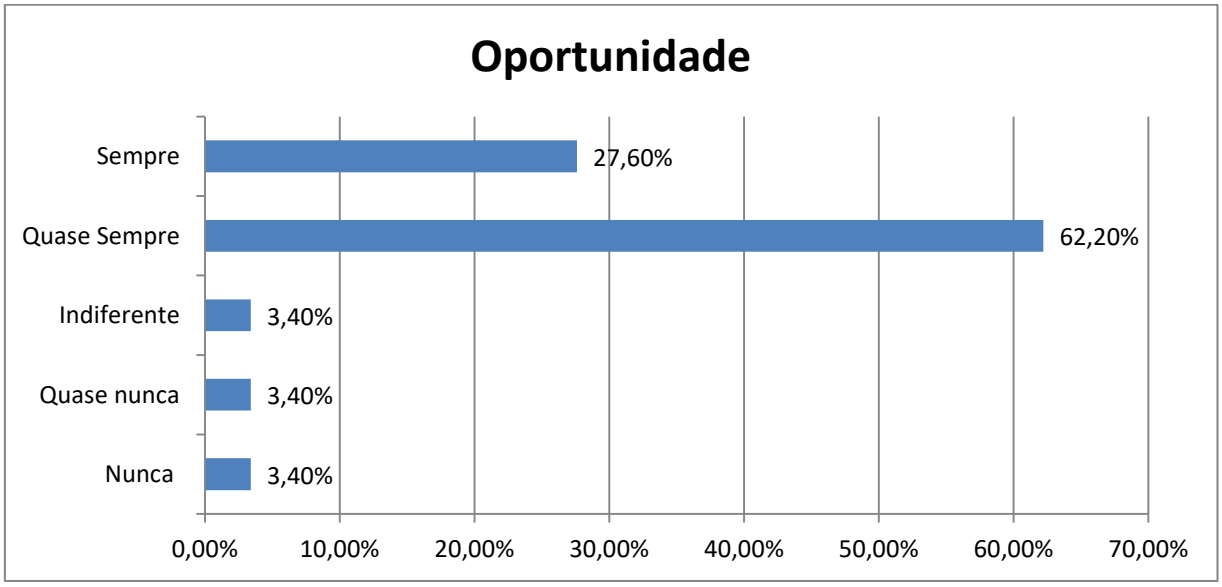
5.3.5 Variável Oportunidade

De acordo com o PMBOK (2013) os riscos, se tratados, podem se tornar uma oportunidade para a empresa. Dado o período que se vive, as oportunidades surgem, e podem estar atreladas a uma série de coisas que podem confundir os gestores das organizações. É necessário uma equipe preparada para lidar com essas demandas. A partir disso, deu-se o questionamento se as empresas possuem equipes preparadas para enxergar as oportunidade. Segue a tabela abaixo, com os dados obtidos:

Tabela 09 – Variável Oportunidade

Opções	Quantidade	Percentual
Nunca	1	3,4%
Quase nunca	1	3,4%
Indiferente	1	3,4%
Quase Sempre	18	62,2%
Sempre	8	27,6%

Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).



Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).

No mercado competitivo em a sociedade vive hoje com a onda de recessão enfrentada, se ater as oportunidades que surgem no decorrer dos dias é uma tarefa que deve estar presente em todas as empresas. Segundo SEBRAE o gestor deve

estar de atento as modificações do mercado, tendo isso em vista, com a pesquisa realizada no Centro Comercial de Aracruz, cerca de 89,8% das empresas acreditam ter uma equipe que saiba enxergar e distinguir as oportunidades no mercado, sendo que 27,6% sempre tem uma equipe preparada e 62,2% quase sempre tem uma equipe preparada.

Ainda sobre as tecnologias adotadas pelas empresas, 10,4% delas diz que quase nunca as tecnologias facilitam as decisões estratégicas. 6,9% se dizem indiferente ao dado; em 58,6% das empresas quase sempre as tecnologias facilitam as decisões estratégicas e ainda em 24,1% delas, Sempre facilita as decisões dos gestores/responsáveis.

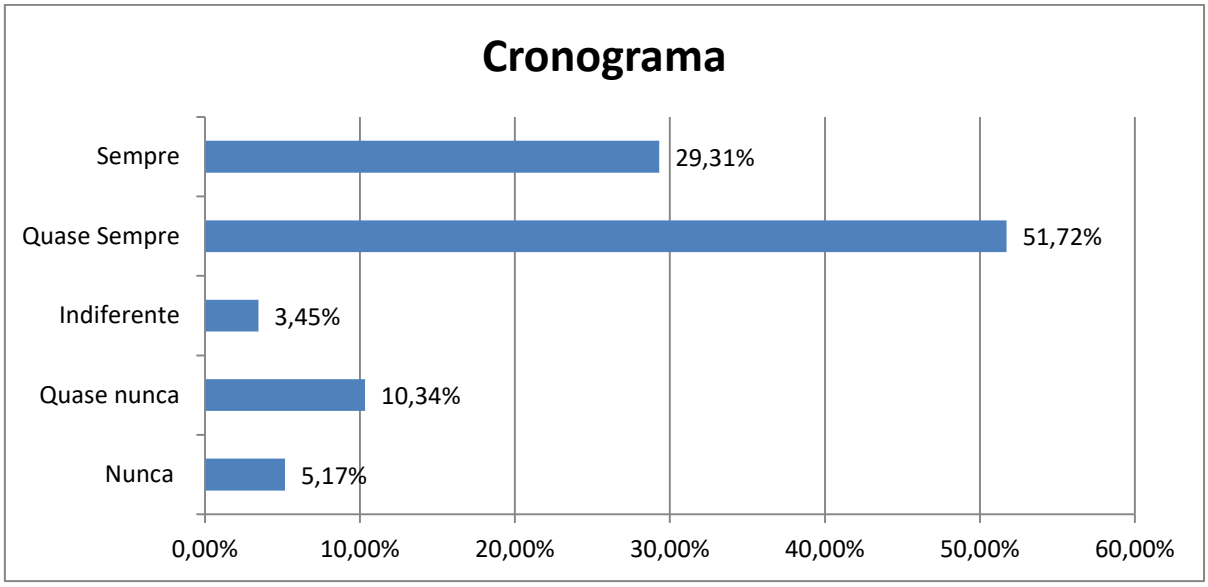
5.3.6 Variável Cronograma (Tempo)

De acordo com Filho (2011) o cronograma é parte essencial do projeto pois alinha as atividades de forma temporal. Dessa forma o gestor da empresa consegue melhor visualizar o que precisa fazer e como precisa fazer para que suas atividades não se percam no tempo.

Tabela 10 – Variável Cronograma (Tempo)

Opções	Quantidade	Percentual
Nunca	3	5,17%
Quase nunca	6	10,34%
Indiferente	2	3,45%
Quase Sempre	30	51,72%
Sempre	17	29,31%

Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).



Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).

A elaboração de um cronograma traz para a empresa uma direção na hora de realizar suas atividades. Esta variável faz-se importante pois sem ela é possível que todo o processo pretendido tenha atrasos. Nas empresas do Centro Comercial de Aracruz, em somatória, 15,51% não se preocupam em realizar um cronograma de atividades antes de empreender qualquer tipo de negócio.

Existem 3,45% que são indiferentes a essa variável. Em 81,03% das empresas há utilização de cronograma tanto para monitorar atividades iniciadas, quanto para comprimento de serviços ofertados pela empresa, número satisfatório; sendo que 29,31% sempre utilizam e outros 51,72% quase sempre utilizam o cronograma.

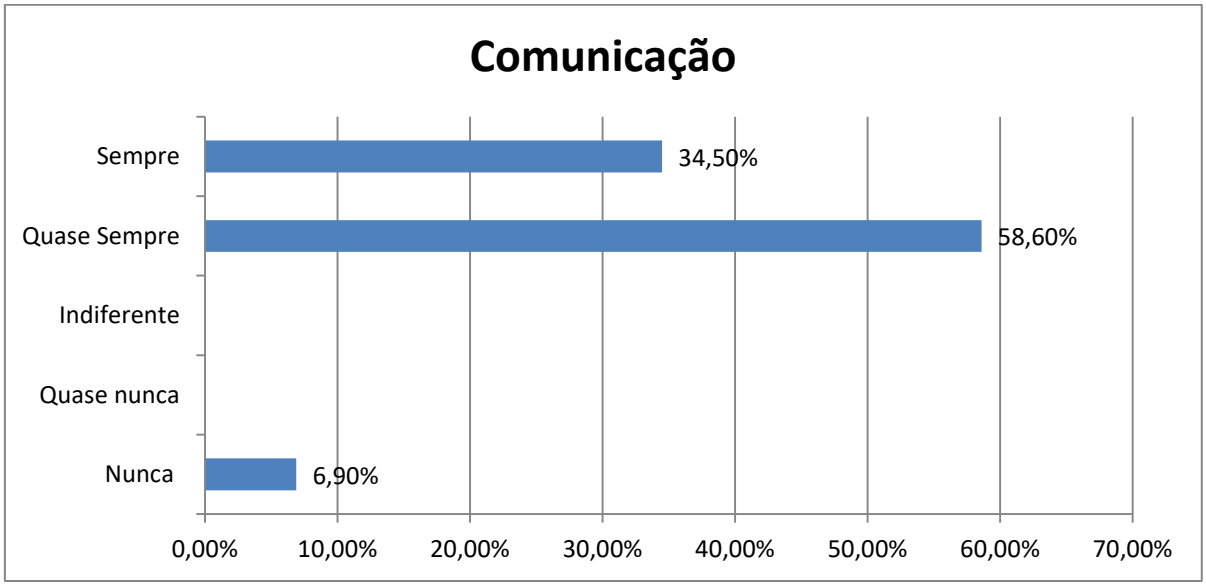
5.3.7 Variável Comunicação

Dentro de uma empresa a comunicação é de suma importância para que suas atividades corram de maneira esperada. Segundo o Guia PMBOK (2013) “O processo de monitorar e controlar as comunicações no decorrer de todo o ciclo de vida do projeto para assegurar que as necessidades de informação das partes interessadas do projeto sejam atendidas”. Desta forma o bom andamento do projeto depende da comunicação entre os funcionários e entre a empresa e o seu cliente.

Tabela 11 – Variável comunicação

Opções	Quantidade	Percentual
Nunca	2	6,9%
Quase nunca		
Indiferente		
Quase Sempre	17	58,6%
Sempre	10	34,5%

Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).



Fonte: Dados elaborados pelos autores (2017).

Segundo os gestores/responsáveis pelas empresas, ao iniciar uma nova atividade a sua equipe de funcionários nunca são informados a respeito de novos serviços e sobre os detalhes dos mesmos, representando assim, 6,9%. Contudo, 34,5% dos casos os funcionários sempre são informados e em 58,6% quase sempre são informados a respeito dos detalhes do novo serviço, garantindo assim grande probabilidade de sucesso.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Gerir uma empresa, seja ela de menor ou grande porte, fica claro que é fundamental conhecer os princípios básicos da administração, e com o passar do tempo o gestor ir se aprimorando com a experiência e a literatura, para acompanhar os processos de mudanças que ocorre no mercado, cada vez mais competitivo e o público cada vez mais presente.

Diante disso para a empresa, é de suma importância cada vez mais planejar, para que aconteça diminuição de imprevistos, diminua os erros, atrasos em serviços e que afeta sua produção, e deste modo a organização consiga estar à frente dos imprevistos e use o planejamento como um aliado para obter sempre a maior eficiência possível.

A partir daí, surgiu à ideia de verificar se as empresas do Centro empresarial de Aracruz/ES estão aplicando as ferramentas de Gerenciamento de Projetos conforme a literatura. Nesta pesquisa, ficou evidente que as empresas conseguem aplicar os conceitos da literatura e já estão realizando planejamento para suas atividades.

Os resultados obtidos retratam que os gestores do Centro empresarial de Aracruz/ES estão tomando esses cuidados nas suas respectivas empresas, buscando cumprir os cronogramas, obtendo tecnologias capazes de auxiliar uma maior agilidade e melhor produção, a partir do planejamento, além de verificar e analisar os resultados obtidos com indicadores de desempenho, a fim de avaliar se as metas e objetivos foram alcançados.

Observou-se também que o uso do planejamento das atividades está bem presente no quotidiano das empresas do Centro Empresarial de Aracruz/ES, vendo que a maioria das organizações o utilizam. A partir disso será mais fácil identificar os riscos e trata-los, diminuí-los ou mitiga-los. Planejamento é o ponto inicial de um projeto, planejá-lo e abri-lo de maneira que seus objetivos sejam alcançados, visando as oportunidades existentes.

Os Gestores/Responsáveis do Centro Empresarial de Aracruz/ES mesmo que inconscientemente ou de modo consciente aplicam de uma maneira ou de outra os princípios básicos de Gerenciamento de Projetos nas empresas onde atuam. Isso se reflete na pesquisa apresentada.

Uma limitação dessa pesquisa foi que ela foi realizada somente com empresas no Centro Empresarial de Aracruz/ ES, e desta forma, não pode-se assegurar que esse resultado se aplica ao restante da Cidade da mesma forma.

Fica de sugestão de pesquisa futura utilizar o questionário sobre a aplicação dos Conceitos da ferramenta Gerenciamento de Projetos e ampliar a pesquisa para obter ainda uma amostra com mais empresas, industrias e comerciantes de Aracruz/ES, como também em cidades vizinhas, a fim de aprofundar o estudo, e diante disso verificar se os gestores da região estão acompanhando a literatura e a tendência de utilizar a ferramenta para as empresas de Aracruz/ES.

REFERÊNCIAS

ALDABÓ, Ricardo. **Gerenciamento de projetos – procedimento básico e etapas essenciais.** 2006, p 18

ARANTES, Nélio. **Sistemas de gestão empresarial**: conceitos permanentes na administração de empresas válidas — 2.ed. São Paulo: Atlas, 1998

ARAUJO, Luis César G. de. **Teoria geral da administração:** aplicação e resultados nas empresas brasileiras. São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração**: teoria, processo e prática – São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1985

CHIAVENATO,Idalberto**. Administração nos novos tempos** .2ª.ed. Rio de Janeiro :elsevier, , 2010 5° reimpressão.

CODAS, Manuel M. Benitez. **Gerência de projetos:** uma reflexão histórica, 1987. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/rae/v27n1/v27n1a04.pdf>ultimo acesso em 08/06/2017

CORREA, Henrique L; CORREA, Carlos A. **Administração de Produção e de Operações:** Manufatura e serviços: Uma abordagem estratégica.SãoPaulo : Atlas S/A, 2013/.2017

FILHO, Armando Terribili. PMP. **Gerenciamento de projetos em 7 passos :**uma abordagem prática.Editoram.books do Brasil.2011.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2010

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 1999

Guia PMBOK**. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos,**5ª edição,2013

HELDMAN, Kim .**Gerencia de Projetos** .7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração de projetos :**como transformar ideias em resultados.4ª Ed. São Paulo: Ed Atlas, 2010.

OLIVEIRA, Jayr Figueiredo de; SILVA, Edson Aurélio da. **Gestão Organizacional:** descobrindo uma chave de sucesso para os negócios . São Paulo : Saraiva, 2006.

Project Management Institute, PMI <https://brasil.pmi.org/brazil/AboutUS/WhatIs ProjectManagement.aspx >ultimo acesso em 23/05/2017

Project Management Institute, PMI<https://brasil.pmi.org/brazil/8%20Pesquisa%20de%20Gerenciamento%20de%20Projetos%20Globais.aspx>ultimo acesso em 25/04/2017

Project Management Institute, PMI<https://brasil.pmi.org/brazil/AboutUS/WhatIs ProjectManagement.aspx>ultimo acesso em 25/04/2017

REBECHINI Jr, Roque. **O gerente de projetos na empresa.** 3 ed, São Paulo: Atlas, 2011. Disponível em> https://integrada. minhabiblioteca.com.b r/#/books/9788522 47 9689/cfi/3!/4/4@0.00:58.2> último acesso 13/11/2017.

SEBRAE, Disponível em >http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ead/oportunidades -e-visao-de-negocios,555c662493ba8510VgnVCM10000 04c0 0210aRCRD>ultimo acesso em 09/06/2017

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000

VERRI, Luiz Alberto. **Sucesso em projetos de capital com técnicas do PMI**. Rio de Janeiro, Ed Qualitymark. 2010

WOILER, Samsão; MATHIAS, Waschington Franco. **Projetos:** Planejamento, elaboração e análise. São Paulo: Atlas, 1996

WOOD Jr, Thomaz. **Gestão Empresarial**: o fator humano. São Paulo: Atlas, 2002

XAVIER, Carlos Magno da S. **Gerenciamento de Projetos:** como definir e controlar o escopo do projeto. 2 ed, São Paulo: Saraiva, 2009. Disponível em>https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502089235/cfi/4!/4/2@100:0.00> ultimo acesso em 13/11/2017

7 APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

FAACZ
FACULDADES INTEGRADAS DE ARACRUZ

CURSO ADMINISTRAÇÃO

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA SOBRE A APLICAÇÃO DOS CONCEITOS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS NO CENTRO EMPRESARIAL DE ARACRUZ

Os alunos Gabriel Fracalossi e Vinícius Curto Loss do curso de Administração estão realizando esta pesquisa cientifica em nome das Faculdades Integradas de Aracruz-FAACZ.

Esta pesquisa é anônima e informações que identifiquem o respondente não fazem parte deste trabalho, portanto não precisa se identificar. Dúvidas podem ser tiradas com o Professo Orientador, Jusselio Rodrigues Ribeiro, Telefone (027) 99824-1388 ou com o Professor Coordenador Izaque Vieira Ribeiro na FAACZ, telefone (27) 3302-8000.

Abaixo são dadas diversas perguntas. Com base nas atividades da sua empresa marque um X em uma das alternativas de resposta.

Questões	Respostas				
	Nunca	Quase nunca	Indiferente	Quase sempre	Sempre
A empresa elabora um planejamento para cada atividade que realiza?					
O planejamento das atividades, quando é feito, contribui significativamente para o alcance dos resultados e objetivos da empresa?					
O planejamento, quando é feito, ajuda a enxergar possíveis riscos (ameaças) para a atividade?					
As tecnologias adotadas pela empresa são suficientes para garantir a qualidade e a agilidade na execução das atividades?					
As tecnologias adotadas pela empresa na realização das atividades facilitam as decisões estratégicas?					
As tecnologias adotadas pela empresa na realização das atividades facilitam as decisões operacionais?					
Ao iniciar qualquer atividade a empresa realiza análise dos riscos para reduzir eventuais atrasos e/ou imprevistos que podem afetar os serviços?					

Questões	Respostas				
	Nunca	Quase nunca	Indiferente	Quase sempre	Sempre
Durante o desenvolvimento das atividades é realizada uma análise para avaliar se os resultados estão sendo alcançados?					
Ao encontrar falhas durante o processo de trabalho elas são corrigidas imediatamente pela empresa?					
A equipe de trabalho está apta para identificar oportunidades em potencial que podem beneficiar a empresa, tais como redução dos custos, novos negócios, etc?					
A empresa antes de iniciar qualquer operação elabora um cronograma detalhado dos prazos que envolvem aqueles serviços?					
Para garantir o cumprimento do tempo de execução nas operações a empresa elabora um cronograma de trabalho das atividades?					
Ao iniciar nova atividade os funcionários são informados sobre os detalhes daquele serviço?					
A empresa utiliza indicadores de desempenho das atividades para saber se os resultados daquela operação estão sendo alcançados?					

PERFIL DO RESPONDENTE

Cargo que ocupa:

_____

Número de funcionários da empresa:

Porte	Comércio e serviços	Indústria
Microempresa (ME)	[ ]Até 9 empregados	[ ]Até 19 empregados

Empresa de Pequeno Porte (EPP)	[ ]De 10 a 49 empregados	[ ]De 20 a 99 empregados
Empresa de médio porte	[ ]De 50 a 99 empregados	[ ]De 100 a 499 empregados
Grandes empresas	[ ]100 ou mais empregados	[ ]500 ou mais empregados

Segmento de atuação da empresa:

[ ] Automotivo [ ] Tecnologia Informação[ ] Farmacêutico [ ] Transporte

[ ]Metal Mecânica [ ] Construção civil [ ] Locação de equipamentos

[] Outro. Qual?_____

Gênero:

( ) masculino
( ) feminino

Estado civil:

( ) casado (a)
( ) solteiro(a)
( ) outros

Faixa etária:

( ) de 18 a 25 anos

( ) de 26 a 35 anos

( ) de 36 a 45 anos

( ) acima de 45 anos

Escolaridade:

( ) ensino fundamental completo
( ) ensino fundamental incompleto
( ) ensino médio completo
( ) ensino médio incompleto
( ) superior completo
( ) superior incompleto
( ) pós graduação completa
( ) mestrado

Experiência profissional na empresa:

( ) Menos de 1 ano
( ) De 1 a 5 anos
( ) De 6 a 10 anos
( ) De 11 a 15 anos
( ) De 16 a 20 anos
( ) Mais de 20 anos