

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**GERENCIAMENTO DE PROJETOS EM NEGÓCIOS BASEADOS EM PROJETOS:
UMA PROPOSTA INTEGRADA DAS DIMENSÕES OPERACIONAL,
ORGANIZACIONAL E ESTRATÉGICA**

Jefferson Leandro Anselmo

Orientador: Prof. Dr. Antonio Cesar Amaru Maximiano

SÃO PAULO

2009

Profa. Dra. Suely Vilela
Reitora da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Carlos Roberto Azzoni
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Prof. Dr. Adalberto Américo Fischmann
Chefe do Departamento de Administração

Prof. Dr. Lindolfo Galvão de Albuquerque
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração

JEFFERSON LEANDRO ANSELMO

**GERENCIAMENTO DE PROJETOS EM NEGÓCIOS BASEADOS EM PROJETOS:
UMA PROPOSTA INTEGRADA DAS DIMENSÕES OPERACIONAL,
ORGANIZACIONAL E ESTRATÉGICA**

Tese apresentada ao Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo como requisito para obtenção do título de Doutor em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Antônio César Amaru Maximiano

SÃO PAULO

2009

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Seção de Processamento Técnico do SBD/FEA/USP

Anselmo, Jefferson Leandro

Gerenciamento de projetos em negócios baseados em projetos :
uma proposta integrada das dimensões operacional, organizacional
e estratégica / Jefferson Leandro Anselmo. – São Paulo, 2009.

411 p.

Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, 2009

Bibliografia.

1. Administração de projetos 2. Negócio I. Universidade de
São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
II. Título.

CDD – 658.404

**A minha família, que sempre me apoiou
neste projeto**

Agradeço ao professor Antonio Cesar Amaru Maximiano pela paciência e pela orientação, aos demais professores do PPGA pelos conhecimentos transmitidos, à FEA USP pelo apoio institucional e facilidades oferecidas e aos professores Roque Júnior e Adriane Cavaliere pelas importantes críticas tecidas na qualificação.

Agradeço, também, em especial, a Ednir Arantes, Edson Higashi, Eduardo Cardoso, Januário Dolores e Reginaldo Ladvig pela colaboração nos estudos de casos.

RESUMO

A emergência do gerenciamento de projetos é uma resposta às exigências impostas pelo ambiente empresarial atual. Além de instrumento operacional para a adaptação e evolução organizacional, o gerenciamento de projetos exerce importante papel estratégico, principalmente em empresas cujo negócio tem por base a comercialização de projetos. Os modelos e a literatura sobre as especificidades do gerenciamento de projeto, nesse contexto, são, entretanto, relativamente recentes e pouco extensos. Este estudo colabora com a expansão do conhecimento sobre o tema, propondo, como problema de pesquisa, a identificação das características do gerenciamento de projetos, nas suas dimensões operacional, organizacional e estratégica, em empresas cujo negócio seja baseado em projetos. O estudo, que foi estruturado por meio de casos múltiplos comparados a um referencial bibliográfico, possibilitou a elaboração de considerações sobre a validade da teoria nos casos estudados e sobre necessidades de adaptações que foram evidenciadas. Concluiu-se que a atual teoria de gerenciamento de projetos precisa ser complementada para melhor adequação ao contexto dos negócios baseados em projetos. Essa complementação teórica foi realizada por meio da proposição de um modelo de referência de gerenciamento de projetos, adequado à realidade observada nos casos múltiplos estudados.

ABSTRACT

The emergence of project management is a response to the demands of today's business environment. More than an operational tool for organizational adaptation and evolution, project management plays a strategic role, especially at companies that have businesses based on projects. The models and theory about project management characteristics at this context are, however, relatively new and rare. This study aim to expand the knowledge about the subject, proposing as research problem the identification of specific characteristics of project management in the operational, organizational and strategic dimensions at companies that have project based businesses. The study was based on multiple case study compared to the bibliographical referential which allowed the elaboration of conclusions about the applicability of the theory at the cases and about the adaptations made by the companies. It concludes that the today's project management needs complementation for better adaptation to the context of project-based businesses. To fulfill this need, the study includes the elaboration of a new project management model, better suited to the reality encountered at the cases.

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS.....	8
LISTA DE FIGURAS	10
1 INTRODUÇÃO	15
1.1 CONTEXTO, DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA E SUA IMPORTÂNCIA	15
1.2 A PERGUNTA DE PESQUISA	22
1.3 CONTRIBUIÇÕES ESPERADAS.....	22
1.4 OBJETIVOS DO TRABALHO	23
1.5 DELIMITAÇÕES DESTE ESTUDO	23
1.6 RECOMENDAÇÕES ADOTADAS	24
1.7 ORGANIZAÇÃO DESTE TEXTO.....	25
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	27
2.1 NEGÓCIOS BASEADOS EM PROJETOS	27
2.1.1 <i>Modelo de Negócios</i>	27
2.1.2 <i>Modelo de Negócios Baseado em Projetos: definição e características</i>	30
2.1.2.1 Gerenciamento de Projetos em Negócios Baseados em Projetos	38
2.1.2.2 Especificidades dos Negócios Baseados em Projetos	43
2.2 PROJETO.....	47
2.3 CICLO DE VIDA.....	50
2.4 FATORES CRÍTICOS, SUCESSO E FRACASSO DE PROJETOS	53
2.4.1 <i>Definição de sucesso</i>	53
2.4.2 <i>Fatores Críticos de Sucesso em Projetos</i>	55
2.5 GERENCIAMENTO DE PROJETOS	57
2.5.1 <i>Gerenciamento de Projetos: surgimento e definição</i>	58
2.5.2 <i>Componentes do gerenciamento de projetos</i>	62
2.5.3 <i>Dimensão Operacional</i>	66
2.5.3.1 Processos propostos por Harvard	66
2.5.3.2 Processos propostos pelo <i>Project Management Institute</i>	67
2.5.3.3 Processos propostos por Valeriano	69
2.5.3.4 Processos propostos pelo <i>Office of Government Commerce</i>	70

2.5.3.5	Processos propostos por Lewis	71
2.5.3.6	Processos de iniciação e organização do projeto	73
2.5.3.7	Planejamento do Projeto.....	78
2.5.3.8	Execução e Controle do Projeto	82
2.5.3.9	Encerramento	87
2.5.4	<i>Dimensão Organizacional</i>	89
2.5.4.1	Escritório de Gerenciamento de Projetos	90
2.5.4.2	Maturidade em Gerenciamento de Projetos	95
2.5.4.3	Gerenciamento de Programas.....	100
2.5.5	<i>Dimensão Estratégica</i>	106
2.5.5.1	Estratégia Organizacional x Gerenciamento de Projetos	107
2.5.5.2	Estratégia do Projeto	109
2.5.5.3	Gerenciamento de Portfólio	116
2.6	RESUMO DO REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO	121
3	METODOLOGIA DE PESQUISA.....	127
3.1	ESTRATÉGIA E CARÁTER DA PESQUISA	127
3.2	TIPOLOGIA	128
3.3	PRESSUPOSTOS CONCEITUAIS.....	132
3.4	UNIDADES DE ANÁLISE: CASOS	133
3.5	COLETA DE DADOS.....	134
3.6	PROTOCOLO PARA OS ESTUDOS DE CASO	139
3.6.1	<i>Procedimentos para a coleta de dados</i>	140
3.7	TRATAMENTO DOS DADOS	142
3.8	MODELO CONCEITUAL	144
3.9	QUALIDADE E LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	145
4	ESTUDOS DE CASOS	147
4.1	ALFA	147
4.1.1	<i>A Empresa e a Unidade de Análise</i>	147
4.1.2	<i>O Modelo de Negócios Baseado em Projetos</i>	152
4.1.2.1	Nível e fatores de descontinuidade das operações	154
4.1.2.2	Frequência das operações.....	155
4.1.2.3	Nível e fatores de singularidade	156

Gracias por visitar este Libro Electrónico

Puedes leer la versión completa de este libro electrónico en diferentes formatos:

- HTML(Gratis / Disponible a todos los usuarios)
- PDF / TXT(Disponible a miembros V.I.P. Los miembros con una membresía básica pueden acceder hasta 5 libros electrónicos en formato PDF/TXT durante el mes.)
- Epub y Mobipocket (Exclusivos para miembros V.I.P.)

Para descargar este libro completo, tan solo seleccione el formato deseado, abajo:

