



INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR  
“PRESIDENTE TANCREDO DE ALMEIDA NEVES”

MAIKY ANTÔNIO NASCIMENTO SILVA

**A IMPORTÂNCIA DO DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PROJETOS NO  
MERCADO COMPETITIVO: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA RAÇÕES  
KATITO.**

**SÃO JOÃO DEL REI**

**2014**

MAIKY ANTÔNIO NASCIMENTO SILVA

**A IMPORTÂNCIA DO DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PROJETOS NO  
MERCADO COMPETITIVO: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA RAÇÕES  
KATITO**

Monografia apresentada ao curso de Administração do Instituto de Ensino Superior “Pres. Tancredo de Almeida Neves” – IPTAN, como requisito parcial à obtenção do título de Graduado em Administração, sob a orientação do Professor Esp. Rafael Luis Resende Pires.

**SÃO JOÃO DEL REI**

**2014**

MAIKY ANTÔNIO NASCIMENTO SILVA

**A IMPORTÂNCIA DO DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PROJETOS NO  
MERCADO COMPETITIVO: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA RAÇÕES  
KATITO**

Monografia apresentada ao curso de Administração do Instituto de Ensino Superior “Pres. Tancredo de Almeida Neves” – IPTAN, como requisito parcial à obtenção do título de Graduado em Administração, sob a orientação do Professor Esp. Rafael Luis Resende Pires.

COMISSÃO EXAMINADORA

---

Prof. *Esp.* Rafael Luis Resende Pires

---

Prof. *Esp.* Leonardo Henrique de Almeida e Silva

---

Prof. *Esp.* Paulo André D’Assunção

## **AGRADECIMENTOS**

Sem qualquer duvida a Deus, que por mim tem guardado, e dado forças para chegar até o presente momento, momento este que eu não imaginava chegar.

Aos meus pais que sem duvida me ajudaram de todas as formas tanto financeiramente quanto nos impulsos motivacionais, sempre querendo meu bem e me sempre me ensinando a ser uma pessoa ética exemplar e honesta. Desde o começo ate o momento atual sempre me incentivando para não parar com os estudos e sempre buscar algo melhor na minha vida.

A minha filha Ana Clara que mesmo sem saber o acontecia me motivava com seu amor, carinho e principalmente sua compreensão, pois por diversas vezes deixei ficar em sua presença para me dedicar aos estudos.

Aos meus Colegas de classe, que tanto me ajudou no dia a dia acadêmico, com descontrações e comprometimento com os estudos, com trabalhos e com isso criou um laço muito forte de amizade em especial, Juan, João Paulo e Wanderlúcio.

Aos meus Professores, por serem os profissionais que são, e por ter contribuído muito para minha evolução, tanto na vida acadêmica, e na vida pessoa e profissional fora da faculdade.

A todos os amigos, e a meu orientador, Rafael Pires, que realmente torceram por mim, me ajudaram com palavras e amizades, dando força para chegar onde cheguei.

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

**EPA-** Estrutura analítica do projeto

**RH-** Recursos humanos

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

### **FIGURAS:**

Figura 1- Fluxograma da fase de monitoramento e controle

Figura 2- Ciclo de vida do projeto

Figura 3- Mapeamento dos grupos de processo de gerenciamento de projetos e ciclo PDCA

Figura 4- Ciclo de vida genérico

Figura 5- Fases VS ciclo de vida

Figura 6- Ciclo de vida relacionada aos grupos de processo

Figura 7- Modelo espiral

Figura 8- Grupos de processo VS ,áreas de conhecimento

Figura 9- Cronograma portogente.

### **TABELAS:**

Tabela 1- Níveis de administração de projetos

## **RESUMO**

Relatando um pouco sobre o cenário atual das Empresas, fica sendo de grande importância tecer um estudo sobre as necessidades de se desenvolver projetos quem ajudar a organização buscar um diferencial no mercado. Demonstrando através de estudos, meios importantes a serem implantados em uma organização de qualquer porte, falando também da importância de se desenvolver projetos e obter um controle do mesmo, com suas devidas características, buscando melhorias dentro das mesmas e por fim apresenta um estudo de caso dentro da empresa Rações Katito, sendo aplicado um questionário, com perguntas e respostas sobre como está a base de um planejamento de um projeto, que pode mostrar que a empresa entrevistada, está um pouco desatualizada em seu segmento, pois com o projeto planejado a empresa pode se tornar mais competitiva perante as outras organizações do mesmo ramo de atividades e conseguindo aplicar esse projeto ele trará a organização inúmeros benefícios e um grande impulso a empresa Rações katito.

Palavras Chave : Projetos, Planejamento e Controle.

## SUMÁRIO

|                                                                     |   |
|---------------------------------------------------------------------|---|
| Agradecimentos .....                                                | 2 |
| Lista de Abreviaturas .....                                         | 3 |
| Lista de Ilustrações .....                                          | 4 |
| Resumo .....                                                        | 5 |
| Introdução .....                                                    | 9 |
| Capítulo 1 - Desenvolvimento de projetos.....                       |   |
| 1.1. Origem de projeto.....                                         |   |
| 1.2. Conceito de projeto.....                                       |   |
| 1.3. A importância de um novo projetos no mercado competitivo ..... |   |
| 1.4. Ciclo de vida do projeto .....                                 |   |
| 1.5. Partes envolvidas do projeto (stakeholders).....               |   |
| 1.6. A execução dos novos projetos nas organizações.....            |   |
| Capítulo 2 – Planejamento do projeto.....                           |   |
| 2.1. Planejamentos do projeto .....                                 |   |
| 2.2. Planejamentos do escopo.....                                   |   |
| 2.3. Planejamentos do cronograma .....                              |   |
| 2.4. Planejamentos do RH.....                                       |   |
| 2.5. Planejamentos de riscos .....                                  |   |
| Capítulo 3 – Um Estudo de Caso na Empresa Ração Katito.....         |   |
| 3.1.História da Empresa Rações Katito.....                          |   |



|                                                            |  |
|------------------------------------------------------------|--|
| 3.2. Metodologia .....                                     |  |
| 3.3. Análises e resultados.....                            |  |
| Considerações Finais .....                                 |  |
| Referencial .....                                          |  |
| Anexo 1 – Perguntas Aplicadas a Empresa Rações katito..... |  |

## INTRODUÇÃO

O cenário globalizado atual, cada vez mais competitivo, exige que as empresas se reorganizem estrategicamente, desenvolvendo novos projetos que estejam alinhados com seu planejamento estratégico que precisa ser flexível e adaptável de maneira que se adéque para garantir a competitividade e sustentabilidade. Neste cenário, os projetos começam a extrapolar o ambiente interno da empresa e passam a se relacionar com o negócio, havendo a necessidade de uma avaliação mais ampla da estratégia da organização, do mercado, de sua cadeia produtiva e de sua viabilidade financeira.

Considerando este ambiente, a organização deve conhecer claramente sua estratégia, pois ela se transformará em parâmetros para definição e seleção de investimentos e outros projetos .

O mundo empresarial de hoje, apresenta um elevado grau de competição, de mudanças e de adaptações constantes. A evolução dos meios de comunicação aliados ao progresso dos recursos tecnológicos impõe uma dinâmica aceleração nos processos de mudança.

As Empresas de uma forma geral, devem possuir mecanismos de respostas rápidas para as mudanças. Porém, apenas responder de forma rápida a um estímulo não atende as necessidades dos mercados, é preciso ser proativo, onde levam vantagens àquelas Empresas que conseguem se antecipar às mudanças do mercado.

Ao mesmo tempo em que a globalização torna os mercados mais competitivos, com as inovações tecnológicas, abertura econômica, comportamento sócio-cultural e cenários políticos, o cliente moderno passa a ter mais opções e a ser mais exigente.

Hoje, é preciso que as Empresas se adaptem ao novo cenário, de forma a cada vez mais continuarem oferecendo produtos com maior qualidade e preços competitivos.

Várias medidas podem ser tomadas na tentativa de alcançar este objetivo, uma delas está na prática de gerenciar projetos de uma forma profissional e planejada.

O grande diferencial está em como fazer para minimizar os fatores problemáticos, desde a escolha do projeto que mais se adapte a Empresa até a sua manutenção e garantia que a implantação acontecerá de forma adequada ao processo de mudança organizacional.

O objetivo deste trabalho é apresentar de forma clara, os requisitos básicos para a elaboração bem sucedida de projetos nas organizações, bem como, apresentar algumas vantagens que uma metodologia de projetos aplicada corretamente pode contribuir em muito para os sucessos dos projetos nas Empresas.

A realização deste estudo monográfico implicará em duas importantes etapas: a primeira consiste em uma pesquisa bibliográfica, através do tema em livros, artigos científicos e sites especializados sobre a importância de novos projetos no atual mercado competitivo.

A segunda etapa, concluindo esse projeto monográfico é constituída de uma coleta de dados reais da empresa Rações Katito para um estudo de caso que será feito na mesma.

O primeiro capítulo apresentará os conceitos , as importâncias da execução de novos projetos dentro do mercado competitivo. Com a globalização as organizações do atual mercado precisa buscar projetos para sua constante melhoria para se manter em seu ramo de atividades.

No segundo capítulos será mostrado a importância da análise financeira durante a implantação do projeto a ser implantado e executado, também mostrará cálculos para o melhor entendimento das análises.

No terceiro será contada a história da empresa Rações Katito e sua evolução com o passar de seus anos de funcionamento. Irá mostrar também a necessidade da implantação de um projeto para se tornar mais competitiva no ramo de suas atividades que são comercio de rações animais.

## **1. DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS**

Neste capítulo serão relatadas as definições do desenvolvimento de novos projetos, assim como a importância dos mesmos, apresentando a sua importância para as organizações.

Sendo assim as empresas, se quiserem se manter no mercado deve procurar buscar implantações modernas através de projetos que vão deixá-la com um diferencial a mais. Com isso a elaboração de projetos se torna uma ferramenta extremamente importante e eficaz dentro de qualquer organização.

### **1.1 Origem dos projetos**

A origem dos projetos remonta ao surgimento do “Homo sapiens”, mas para melhor entendimento, torna-se importante lembrarmos de alguns feitos da humanidade em épocas das quais se têm registros, como, por exemplo, a maquete da Roma antiga,relata o Portal Educação.

Nos primeiros tempos as civilizações elaboravam seus projetos de acordo com suas necessidades de sobrevivência, o que certamente exigia a coordenação e planejamento por um líder que gerenciava os projetos. Tanto que durante a supervisão da construção da Basílica de São Pedro, em Roma, Michelangelo enfrentou todos os tipos de tormentos de um gerente de projeto dos dias atuais: especificações incompletas, mão de obra insuficiente, verbas vacilantes e cliente muito influente. Outro exemplo da antiguidade, que vale a pena ser referenciado, são as pirâmides do Egito.

Hoje em dia esses problemas também são enfrentados nas organizações modernas. O contexto da guerra fria nos anos 50, por meio dos programas de defesa, foi grande propulsora da gestão de projeto dita como moderna. A partir da Segunda Guerra Mundial, a disciplina de gestão de projeto

surgiu oficialmente, mas só recentemente os limites dos grandes projetos ultrapassaram os limites tradicionais, nos mostra o Portal Educação.

Na atualidade existe presença da gestão de projetos em todas as áreas, de qualquer organização, sejam indústrias, informática, saúde, governo, entre outras. Segundo o Portal Educação, no ano de 1969 surge a instituição voltada para a associação dos profissionais de gerenciamento de projetos no caso trata-se do Project (Management Institute PMI).

Citando o artigo de Maximiano (2010, s.p.):

Estamos cercados de todos os lados de resultados de projetos, que vem sendo realizado desde os tempos dos Faraós. Pirâmides, canais de irrigação da mesopotâmia, templos gregos cidades e estradas romanas, catedrais medievais e etc. Todos os projetos são temporários, mas os resultados são duradouros.

Com esse relato podemos perceber que desde muito tempo os projetos vem melhorando e facilitando a vida, sendo na vida profissional ou pessoal e que com o passar dos anos ele vem se aprimorando cada vez mais.

## 1.2 CONCEITO DE PROJETOS

Neste tópico será abordado os conceitos fundamentais em gerenciamento de projetos e aspectos gerais, os mesmos são de fácil compreensão e deverão ser memorizados.

No caso projetos é qualquer esforço temporário envolvendo orçamentos, relativos a recursos humanos, materiais, e logísticos. Eles estão presentes em qualquer área do conhecimento, tais como, recursos humanos ,saúde, engenharia, eventos e etc. E são utilizadas em organizações publicas e privadas.

De acordo com Maximiano o livro Administração de Projetos de Antonio Maximiano:

A palavra projeto pode ser usada com vários sentidos: intenção (tenho um projeto de fazer um curso), ideal (um projeto de sociedade; de governo), esboço (ainda não é um livro, é apenas um projeto). Neste livro a palavra projeto é usada no sentido de empreendimento internacionalmente orientado para um objetivo, é a sequência de atividades programadas, com compromisso de fornecer um resultado que produz mudança. “Um **empreendimento temporário** de atividade com início, meio e fim programados, que tem por objetivo fornecer um **produto singular** e dentro das **restrições orçamentárias**”, para satisfazer as necessidades dos stakeholders. Seja qual for o tipo de projeto (construção de um avião,

desenvolvimento de uma nova versão de software, uma viagem, construção de um edifício, etc.).

De acordo com o autor referenciado acima, nota-se que projetos obtêm um grande compromisso em trazer mudanças que beneficia o funcionamento dentro da organização.

Segundo Maximiano (2010, s.p.), projetos são estratégias de mudança, seja para resolver ou aproveitar oportunidades na situação presente, ou antecipação de situações no futuro. Os projetos criam inovações destinadas ao mercado (novos produtos, serviços ou tecnologias), às sociedades (novas instituições) ou ao processo de renovações internas das organizações (novos sistemas). Tudo isso é incessantemente a novas situações, que geram novos projetos, num ciclo que se repete.

Segundo Xavier, (2005, p.5), projeto que é um processo único, consistindo de um grupo de atividades coordenadas e controladas com datas para início e término, empreendido para alcance de um objetivo conforme requisitos específicos, incluindo limitações de tempo, custo e recursos.

Como se vê, os projetos têm um papel fundamental para trazer mudanças dentro das organizações no atual mercado competitivo que vem mudando dia-a-dia. Isso significa que nas organizações ou na sociedade existe uma dependência de novos projetos para uma constante melhoria.

Por isso, um projeto surge antes de qualquer coisa, neste caso ele contribui para a solução de problemas, transformando ideias em ações planejadas e executadas de acordo com o que o projeto estipula no contrato.

De acordo com o que expressa Heldman (2005, p.03), projetos é o método de atender aos requisitos do projeto para a satisfação do cliente, por meio de planejamento, execução, monitoração e controle dos resultados do projeto.

O gerenciamento de projeto abrange quase todos os aspectos de nossas vidas, não só da vida profissional. O gerenciamento de projetos passa por todos os tipos de atividades, sendo que os mesmos não são trabalhos cotidianos. Para que o trabalho seja considerado projeto, tem que obedecer a dois critérios, ele tem que ter começo e data de conclusão, relata Heldman.

Já Cavaliere define projeto como um instrumento fundamental para qualquer atividade de mudança e geração de produtos e serviços. E podem envolver desde uma única pessoa ate milhares e pode ter duração desde alguns dias ou ate vários anos.

Um projeto também é realizado em fases nos mostra o Portal Educação:

A fase de execução, monitoramento e controle envolve a coordenação das pessoas e dos recursos, além da integração e realização das atividades do projeto de acordo com o plano geral do projeto. Sendo assim nesse momento, a equipe do projeto e os recursos devem estar disponíveis para a execução das atividades planejadas na fase anterior. Nesta fase é gasto a maior parte do orçamento previsto.

Esta fase segue os seguintes objetivos:

- Executar o Plano do Projeto;
- Desenvolvimento da Equipe;
- Distribuição das informações;
- Obtenção das propostas;
- Seleção dos fornecedores;
- Seleção de contratos;
- Controle integrado de alterações;
- Verificar escopo e possíveis alterações;
- Controlar o cronograma;
- Controlar os custos;
- Relatar o desempenho do projeto;
- Controlar o monitoramento dos riscos;
- Administrar aquisições, dentre outros.

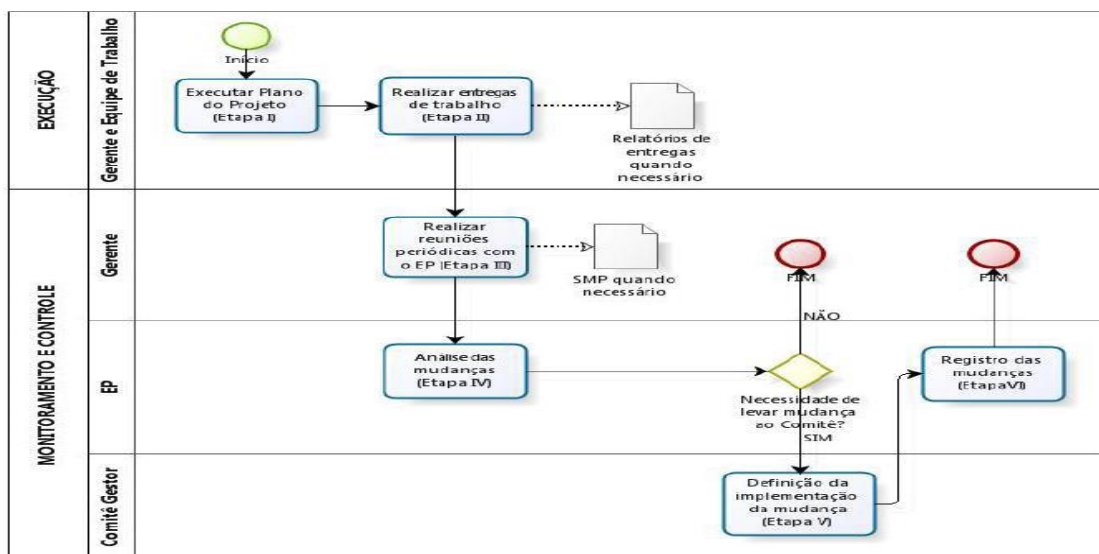


Figura 1: Fluxograma da fase de execução, monitoramento e controle.(fonte: [www.tjrn.jus.br](http://www.tjrn.jus.br)).

### 1.3 A IMPORTÂNCIA DE UM NOVO PROJETO NO MERCADO COMPETITIVO

A aplicação de um novo projeto em uma organização no mercado atual pode trazer inúmeros benefícios para dentro de qualquer organização, serve para alavancar sua competitividade na área em que atua, sendo do ramo de comercio ou do ramo industrial.

O projeto por sua vez vem em três níveis, que auxiliam nas tomadas de decisões para realizar atividades temporárias, com o objetivo de fornecer um resultado. os projetos variam muito em termos de finalidade,complexidade e volume de recursos empregados.Apesar das variações os níveis que serão utilizados serão os mesmos. Serão apresentados na tabela abaixo:

**Tabela 1: Níveis da administração de projetos**

| Níveis         | Propósitos                                                      | Elementos                                                                                                                                |
|----------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estratégico    | Definição de quais projetos executar e que direção seguir       | . Planejamento estratégico<br>.Gerenciamento de portfólio<br>.Indicadores estratégicos<br>->Painel de bordo                              |
| Organizacional | Definição de como estruturar a empresa para excutar os projetos | .Maturidade organizacional<br>.Escritório de gerenciamento de projetos.<br>.Gerenciamento de programas.<br>.Indicadores táticos(drivers) |
| Operacional    | Execução propriamente dita -> foco na eficiência                | .Gerenciamento dos projetos -> Processos técnicas e ferramentas                                                                          |

Fonte: Adaptado de Archibald, 2005.

### 1.4– Ciclo de vida de um projeto





Figura 2

Um projeto pode ser dividido em fases, as quais são conhecidas como ciclo de vida do projeto. As fases do ciclo de vida ligarão o início ao fim do projeto, e embora possa se observar uma ideia de sequencialidade, suas fases são executadas paralelamente, alterando a intensidade ao longo do projeto. Algumas organizações definem um único ciclo de vida para todos os seus projetos, já outras definem um ciclo de vida para cada projeto.

As fases do ciclo de vida ligarão o início ao fim do projeto, e embora possa se observar uma ideia de sequencialidade, suas fases são executadas paralelamente, alterando a intensidade ao longo do projeto. Algumas organizações definem um único ciclo de vida para todos os seus projetos, já outras definem um ciclo de vida para cada projeto.

Cavaliere (2011, p.02) relata ciclo de vida de um projeto como:

Que para facilitar a elaboração progressiva do projeto e o controle do seu gerenciamento são divididos em fases. “O ciclo de vida do seu projeto consiste no conjunto das diversas fases de um projeto. Essas fases são determinadas pelas características específicas do projeto a partir da experiência em seu gerenciamento, ou seja, descrevem o que se precisa fazer no projeto. Por exemplo, são fases do ciclo de vida do projeto do setor de construção: Viabilidade, Planejamento, Desenho, Construção, e Entrega”.

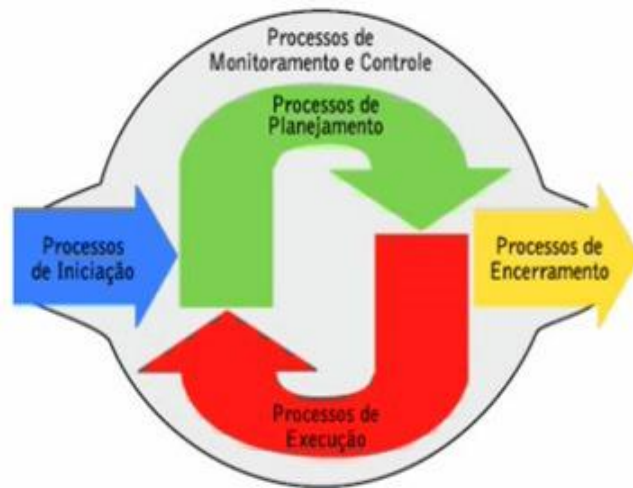


figura 3: Mapeamento dos grupos de processos de gerenciamento de projetos e o ciclo PDCA. (Fonte: Gerenciamento de Projetos Adriane Cavaliere 2011, p. 03).

Lira Rocha publica no site <http://www.devmedia.com.br> alguns modelos de ciclos de gráficos que mostrarei a seguir:

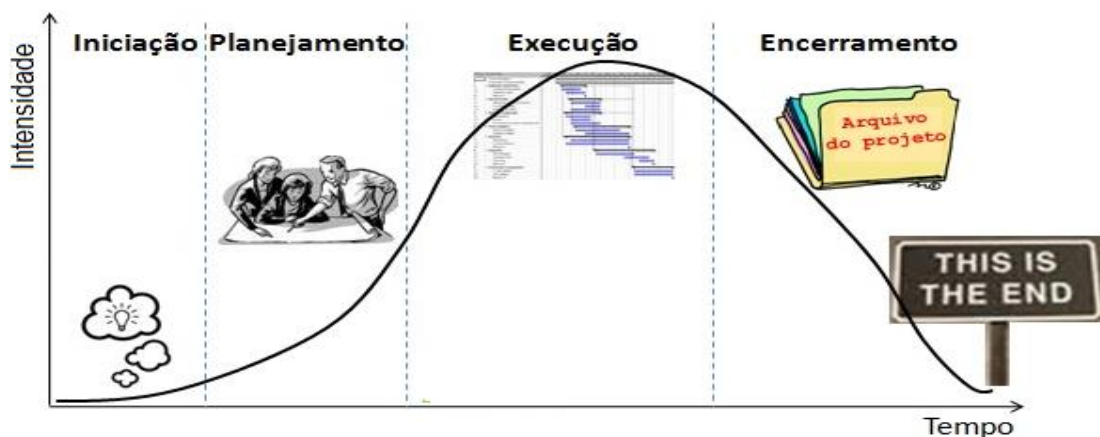


Figura 4: Ciclo de vida genérico (fonte <http://www.devmedia.com.br>)

As atividades do ciclo de vida do projeto não são fases. Fases dos projetos são momentos ou marcos importantes do projeto, como por exemplo, conclusão de uma etapa ou entrega. A diferença entre ciclo de vida e fase do projeto fica mais evidente em projetos iterativos, onde inclusive os processos de iniciação e encerramento podem ser executados novamente, conforme figura.

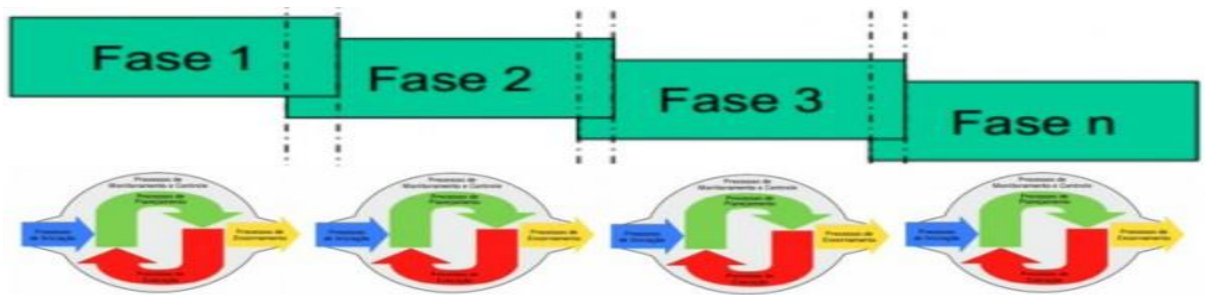


Figura 5: Fases VS ciclo de vida (fonte <http://www.devmedia.com.br>)

Neste gráfico acima, podemos ver um exemplo onde em cada fase do projeto as atividades de iniciação, planejamento, controle e encerramento são executados novamente em cada fase.

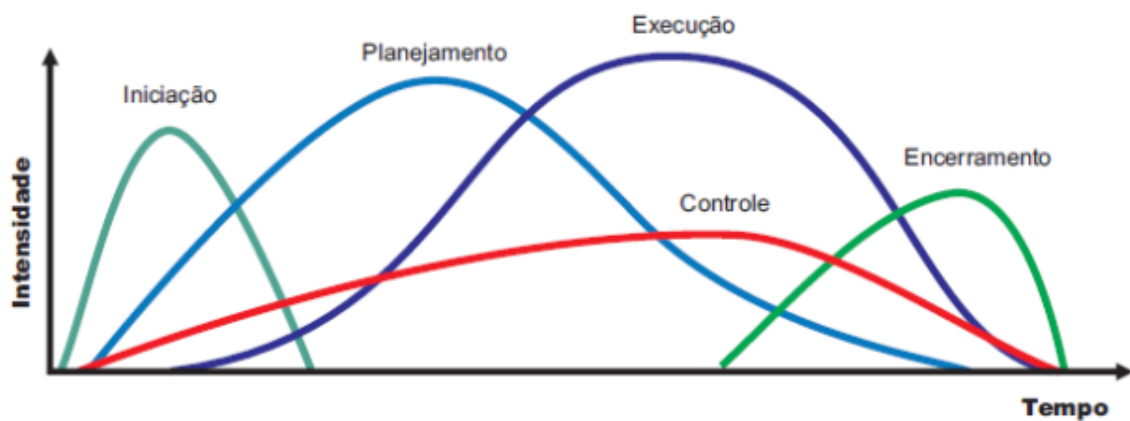


Figura 6: ciclo de vida relacionado aos grupos de processos. (Fonte: <http://www.devmedia.com.br>)

O conjunto de fases demonstradas na imagem 4 são os ciclos de vida do projeto, onde processos de cada grupo de processos são executados paralelamente ao longo do tempo dentro das fases variando sua intensidade de execução

Um gráfico quem também chama muito a atenção é o modelo espiral, pois suas principais características são as análises de riscos e as prototipagens. O modelo espiral realiza-os de forma iterativa avaliando o progresso a cada iteração. A cada iteração podem ocorrer atividades diferentes.conforme nos mostra a imagem a seguir:

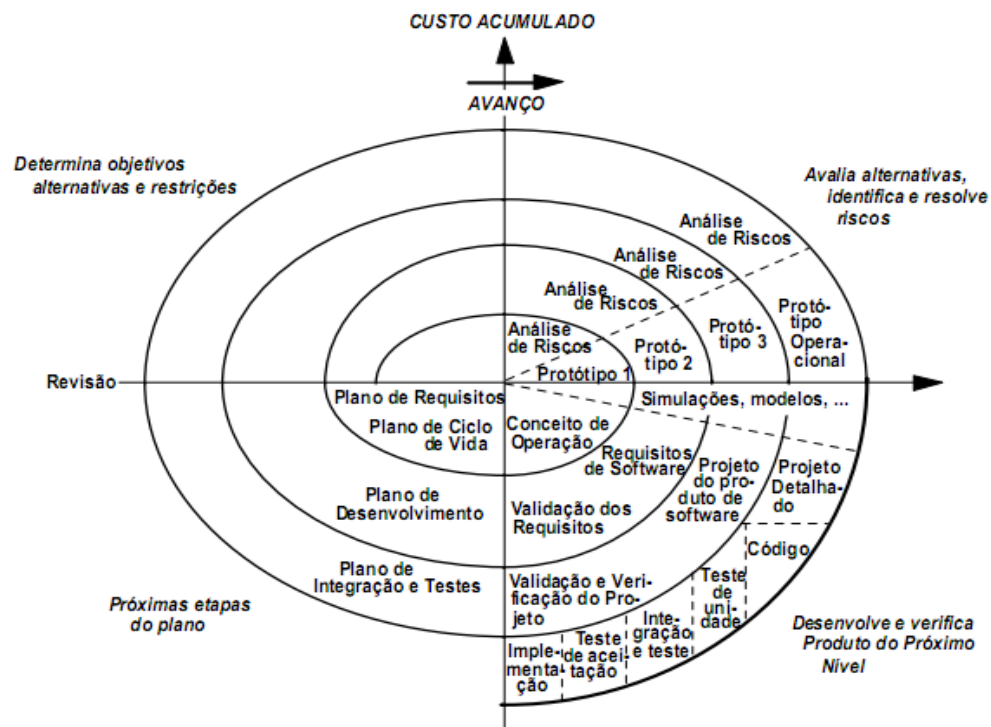


Figura 7: modelo espiral. (fonte <http://www.devmedia.com.br>)

Com as imagens dos gráficos acima, fica um melhor entendimento do quem vem a ser um projeto, pois podemos juntar a teoria com a pratica em apenas um desenho, e que alem de facilitar as etapas do mesmo mostra o ciclo do projeto em passo a passo.

### 1.5 – Partes envolvidas no projeto (stakeholders)

Stakeholders são indivíduos e organizações ativamente envolvidos no projeto, cujos interesses são afetados (positiva ou negativamente) por ele, ou que exercem influência sobre o mesmo. Isso incluem o gerente de projeto, o cliente, a organização que fará o projeto, os colaboradores da equipe de projeto, o patrocinador (indivíduo, grupo interno ou externo que provê os recursos financeiros para o projeto).

Este processo inclui também partes externas, como fundadores, vendedores, fornecedores, agências governamentais, comunidades afetadas pelo projeto, meio ambiente e a sociedade em geral.

É extremamente importante identificar cada uma das partes envolvidas no projeto, identificar e gerenciar possíveis áreas de conflito entre elas. Uma orientação geral é resolver as diferenças entre as partes favorecendo o cliente.

As partes interessadas no projeto, de acordo com o guia PMBOK Quarta edição, são os membros e as organizações diretamente envolvidas ou cujos interesses possam ser positiva ou negativamente envolvidas ou cujos influenciados pela execução do projeto ou pela sua conclusão. Neste caso os principais são:

- Gerente de projeto
- Cliente
- Organização executora
- Membros da equipe do projeto
- Patrocinador
- Sociedade
- Equipe
- Usuário final
- Fornecedores

Com isso vemos que ao planejar um projeto não é simplesmente pensar no plano que vai ser construído, e sim em todas etapas a serem executadas, nas pessoas que irão participar e as que irão obter benefícios com o mesmo.

## **1.6. – A execução dos novos projetos nas organizações**

A execução na sua forma mais tradicional é feita em cima do ciclo de vida do projeto. Com isso sabemos também que não podemos concluir o projeto em pratica sem pessoas, e assim um bom gerente precisara desempenhar um bom gerenciamento e a liderança da equipe, contudo segundo o que relata Heldman (2005, p.199):

Uma das atividades que ajudarão sua equipe funcionar de forma eficiente é a montagem da equipe, ela se inicia na montagem do

projeto, quando você começa a selecionar alguns dos principais integrantes e continua ao longo da vida do projeto.

A execução do projeto consiste na realização das atividades prevista no plano do projeto. A execução é realizada em partes, normalmente denominada pacotes de trabalho (work package). O pacote de trabalho é considerado concluído quando ocorre a entrega (delivery). A entrega é qualquer resultado do trabalho que pode ser facilmente medido pelo projeto, relata Ricardo Vargas.

É fundamental ressaltar que a execução dos pacotes de trabalho materializa todo o planejamento do projeto e, portanto, todas as falhas cometidas em etapas anteriores ficam evidentemente durante a execução.

Quando uma organização tem vinte ou mais projetos de grande porte ativos simultaneamente (e esta é só uma regra prática), eles geralmente precisam de uma ferramenta de software com status on-line e em tempo real para ajudar a monitorar a execução dos projetos. Isto é necessário para que toda a comunidade de gerentes de recursos e de projetos fique a par, em tempo real do impacto em seus projetos e recursos – o suficiente para tomar decisões acertadas sobre prioridades e agilidades. Isso também é necessário para que o gerente de recursos estratégicos possa fazer uma análise do tipo “e se” (what-if) de novos projetos e priorizar os projetos corretamente, de modo a não sobrecarregar o recurso estratégico, relata Janneat.

## **2 PLANEJAMENTO DE PROJETOS**

Dando continuidade neste estudo monográfico, o segundo capítulo irá mostrar alguns conceitos de planejamento de projetos, e suas importâncias durante o ciclo de vida do mesmo. Sendo que o planejamento não é algo para ser feito somente uma vez no começo do projeto, pois todas as fases dele precisa de ser bem elaborada para que saia tudo de forma correta.

Com isso iremos aprofundar mais nesse conceito de planejamento, e estudaremos de forma bastante clara de se planejar um projeto que tem a finalidade de criar um plano do projeto que um [gestor da área](#) possa usar para acompanhar o progresso de sua equipe.

### **2.1 PLANEJAMENTOS DO PROJETO**

Planejamento nada mais é que estabelecer metas, datas, orçamento, e repartir tarefas a cada colaborador em suas respectivas habilidades. Com isso podemos que esse tópico também irá agregar um conhecimento essencial a esse estudo monográfico.

O quem vem a ser um planejamento de projeto?

Menezes (2009, p.110), define planejamento como uma parte crucial, ele está diretamente ligado a sua definição de objetivos e desdobramentos que impacta profundamente a duração de seu orçamento.

Maximiano (2004, p.386), já define planejamento como uma fase que consome recursos. Prazos e custos são afetados pelos riscos do projeto, que são identificados com base no escopo.

O que vem a ser escopo de um projeto?

Para Menezes (2009, p.110) escopo é a simples elaboração de uma lista de coisas a fazer, uma tempestade de ideias com profissionais envolvidos no projeto, e também análises de desdobramento, stakeholders, pessoas e todas as partes envolvidas no projeto.

Figura8 : grupos de processos VS áreas de conhecimento

| Grupos de Processo -> Áreas de Conhecimento-> | Iniciação                            | Planejamento                                                                                                                                                                                           | Execução                                                                                          | Controle                                                                                         | Encerramento                 |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| <b>Integração</b>                             | 4.1 Desenvolver termo de abertura    | 4.2 Desenvolver plano de gerenciamento do projeto                                                                                                                                                      | 4.3 Dirigir e gerenciar execução de projetos                                                      | 4.4 Monitorar e controlar trabalhos do projeto<br>4.5 Desenvolver controle de mudanças integrado | 4.6 Encerrar projeto ou fase |
| <b>Escopo</b>                                 |                                      | 5.1 Obter requerimentos<br>5.2 Definir escopo<br>5.3 Criar EAP (WBS )                                                                                                                                  |                                                                                                   | 5.4 Verificar escopo<br>5.5 Controlar escopo                                                     |                              |
| <b>Tempo</b>                                  |                                      | 6.1 Definir atividades<br>6.2 Sequenciar atividades<br>6.3 Estimar recursos por atividade<br>6.4 Estimar duração de atividades<br>6.5 Desenvolver cronograma                                           |                                                                                                   | 6.6 Controlar cronograma                                                                         |                              |
| <b>Custo</b>                                  |                                      | 7.1 Estimar custos<br>7.2 Determinar orçamento                                                                                                                                                         |                                                                                                   | 7.3 Controlar custos                                                                             |                              |
| <b>Qualidade</b>                              |                                      | 8.1 Planejar qualidade                                                                                                                                                                                 | 8.2 Desenvolver garantia de qualidade                                                             | 8.3 Executar controle de qualidade                                                               |                              |
| <b>Recursos Humanos</b>                       |                                      | 9.1. Desenvolver plano de recursos humanos                                                                                                                                                             | 9.2 Contratar time do projeto<br>9.3 Desenvolver time do projeto<br>9.4 Gerenciar time do projeto |                                                                                                  |                              |
| <b>Comunicação</b>                            | 10.1 Identificar partes interessadas | 10.2 Planejar comunicações                                                                                                                                                                             | 10.3 Distribuir informações<br>10.4 Gerenciar expectativas das partes interessadas                | 10.5 Reportar performance                                                                        |                              |
| <b>Risco</b>                                  |                                      | 11.1 Planejar gerenciamento de riscos<br>11.2 Identificar riscos<br>11.3 Preparar análise qualitativa de riscos<br>11.4 Preparar análise quantitativa de riscos<br>11.5 Planejar respostas para riscos |                                                                                                   | 11.6 Monitorar e controlar riscos                                                                |                              |
| <b>Aquisição</b>                              |                                      | 12.1 Planejar aquisições                                                                                                                                                                               | 12.2 Conduzir aquisições                                                                          | 12.3 Administrar aquisições                                                                      | 12.4 Encerrar aquisições     |

Fonte:adaptado de devmedia (2013, s.p)

Em resumo podemos falar que o planejamento é a segunda fase das cinco fases que compõem o projeto como nos mostra a figura acima. Essa fase tem como objetivo orientar o projeto todo, caso seja necessário alguma mudança, a equipe e voltará novamente à fase de planejamento vai fazer a análise e realizará tais mudanças e de acordo o novo planejamento.

## 2.1 PLANEJAMENTOS DO ESCOPO

Em resumo ele tem as finalidades de definição do trabalho necessário para concluir o projeto, servir como guia, ou ponto de referência para determinar que trabalho não esteja incluído no projeto.

Para Heldman(2006, p.96) na fase do planejamento do projeto, o gerente analisa o termo de abertura do projeto e verifica quais foram as justificativas para a elaboração do projeto, os resultados pretendidos pelo



patrocinador e a declaração preliminar do escopo. A partir disso, ele seleciona as ferramentas e metodologias apropriadas e as tarefas a serem executadas no projeto. Todo o trabalho que precisa ser realizado para que o projeto possa ser cumprido é chamado de escopo do projeto.

A finalidade da declaração de escopo é documentar os objetivos, entregas e requisitos do projeto, de modo a usá-los como referências para decisões futuras. Objetivos são critérios quantificáveis para mensurar o êxito do projeto. Envolvem parâmetros de tempo, custo e qualidade.

Terribili Filho (2010, p.64) para a definição do escopo deve-se levantar as expectativas dos stakeholders do projeto, através de entrevistas presenciais, de observações de respostas de questionários previamente elaborados, ou através da realização de workshops. Já com a coleta dos dados devem-se elaborar a lista de requisitos do projeto.

Nesse caso a definição de escopo é uma coleta de dados que se faz necessário para o início do planejamento do projeto, que envolve todos os membros, e o conhecimento dos mesmos é bastante fundamental, pois eles que irão fornecer os dados ao escopo do projeto.

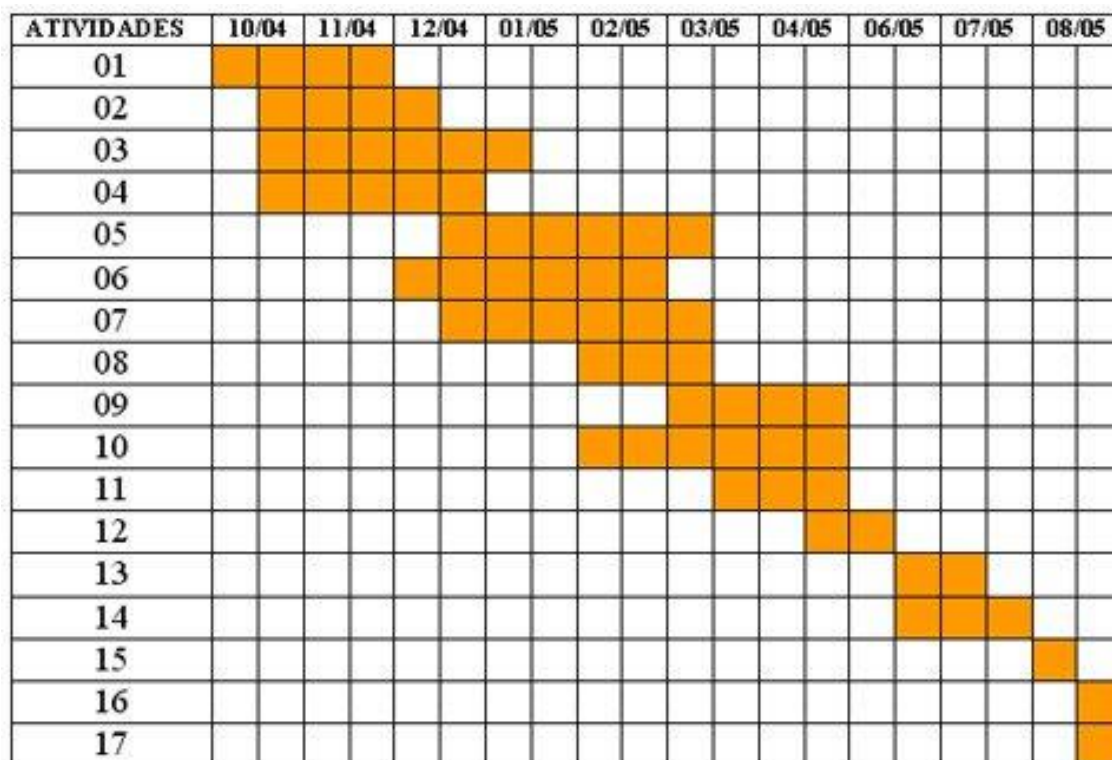
O escopo do projeto tem o propósito de declaração de documentar itens , em particular as metas, as entregas, e os requisitos para usar na linha de base para o projeto. Com o decorrer do projeto você vai se deparar com mudanças que deverão ser acompanhadas para que se mantenham de acordo com o escopo original do projeto, relata Heldman (2005, p.90).

## **2.3 PLANEJAMENTOS DO CRONOGRAMA**

O cronograma nada mais é que um documento onde os gerentes de projetos arquivam suas datas planejadas para os seguimentos de atividades

rotineiras, ou seja, é uma forma de seguir as atividades de forma mais rígida e cumprindo as datas previstas.

Figura 9: Cronograma portogente.



Fonte: Adaptado portopédia.

Este cronograma é bastante simples de entender a coluna vertical são determinadas as atividades a serem feitas, já na linha horizontal são as datas previstas para entrega, daí fazemos uma espécie de gráficos que será o lugar acompanharemos as datas de entrega de cada atividade.

De acordo com Terribili Filho (2010, p.76) existem seis etapas para a construção de um cronograma, que são etapas distintas. Na primeira deve ser identificado os entregáveis, e após essa etapa deve ser elaborado uma lista de atividades para a geração de cada entregável sempre em sequencia e por fim estimar a duração de cada atividade para ir efetuando os ajuste conforme o necessário e consequentemente divulgar o cronograma. As seis etapas são:

- Etapa 1- Identificar os “entregáveis”

- Etapa 2- Criar a lista de atividades para gerar cada “entregável”
- Etapa 3- Sequenciar as atividades
- Etapa 4- Definir a duração das atividades
- Etapa 5- Alocar os recursos e efetuar ajustes
- Etapa 6- Divulgar o cronograma

O cronograma detalha a lista de atividades do projeto do início ao fim, ele geralmente é apresentado na forma de diagrama ou de gráfico. Ele é montado primeiramente de acordo com o nível da EAP. E segue a lista de atividades, estimativas de duração de cada etapa relata Heldman (2005, p.160).

Em resumo cronograma consiste em um plano que descreve as tarefas, obrigações, acontecimentos e tempos requeridos para oferecer um produto que atenda aos requisitos e expectativas dos clientes. E depois de definir as tarefas, com o cronograma você irá seguir as atividades e ordená-las numa sequência lógica.

## **2.4 PLANEJAMENTOS DO R.H**

O planejamento do RH, podemos dizer que é uma parte chave na elaboração de um projeto, pois é nessa parte que iremos adquirir capital intelectual, pessoas que irão planejar e executar o mesmo.

No planejamento da equipe, o gerente de projetos em uma de suas tarefas mais importantes é definir os papéis em sua equipe. Esta é provavelmente a parte mais agradável de todos os processos do projeto. Mais não acaba por aí ele também tem que manter todo mundo trabalhando em conjunto o tempo todo diz Helman (2005, p.118).

As políticas de recrutamento também devem ser levadas em conta, quando você sabe que vai contratar um ou todos os recursos para o seu projeto de outra empresa.

O gerente de projeto desempenha um papel essencial durante o ciclo de vida do mesmo, sendo assim ficaria difícil o entendimento da sua importância sem falar um pouco sobre o papel que ele desempenha.

Guimarães (2014, s.p) fala sobre sete habilidades que um gerente de projeto tem que saber desempenhar com facilidade.

### **1)Organização:**

- É o início. A organização polpa seu tempo faz com que a tomada de decisão mais rápida. Se um gestor gastar mais tempo procurando um documento ao em vez de gerenciar o projeto, está fazendo isso de forma errada.

### **2) Liderança e motivação:**

- Um bom líder inspira as pessoas. Ele cria sua equipe de forma a haver uma sintonia e multidisciplinaridade entre os membros. Uns complementam os outros, porém com repertórios diferentes. Manter a harmonia dessa equipe com atos motivacionais é garantia de projeto bem feito.

### **3) Comunicação:**

- Talvez a mais frágil e delicada de muitos projetos. É preciso ter um processo aberto de transparência e comunicação, com o intuito da troca de ideias, experiências, e opiniões. O gerente deve saber o que deve e o que não precisa ser comunicado para equipe e stakeholders.

### **4) Negociação:**

- É praticamente sinônimo de gerência de projetos. Você lida com isso o tempo todo com interesses diferentes, o objetivo é buscar um acordo que seja satisfatório de ambas as partes, convencer pessoas a fazer o que não querem pedir mais prazo ou recursos para determinada tarefa, e por aí em diante.

### **5) Gestor de crises e estresse:**

- O gerente de projetos deve se antecipar o acontecimento da crise. Mapear os possíveis riscos durante o projeto, nos quesitos mais importantes para o cliente. Para evitar o “fogo amigo” entre sua equipe, mantendo sempre um nível de estresse saudável, nem demais, nem de menos.

### **6) Resolver problemas, tomar decisões:**

- Tenha atitude, não se intimide diante do risco. Tenha confiança suficiente para tomar decisões sem ter todas as informações disponíveis. O bom gerente de projetos identifica os problemas e propõe soluções, age quando é necessário e lidera a equipe rumo ao sucesso.

### **7) Persistência:**

- Ter paciência e insistir quando for necessário nunca é demais para o gerente de projetos. Ele nunca pode desistir frente às dificuldades. Ser persistente é o que diferenciará o ótimo do bom.

Terribili Filho (2010, p.87) fala que planejamento de recursos humanos deve ser feito com base nas atividades programadas para o projeto a ser elaborado, pois cada colaborador tanto da parte operacional quanto da parte administrativa tem que ser específico em sua função. Com isso a alocação de colaboradores em projetos podem ser consideradas atividades de treinamento complementares com o intuito de capacitar o colaborador à necessidade da atividade a ser executada.

O planejamento de R.H não é usado somente pelos gestores de projeto. Várias áreas adotam essas habilidades. Se o gestor já tem uma ou outra característica dessas, basta somente desenvolver as outras. O resto é com o tempo, pois vem adquirindo experiência que vai adquirindo com o dia a dia.

## 2.5 PLANEJAMENTOS DOS RISCOS

Incertezas existem em nossas vidas o tempo todo, em um projeto não seria diferente. “Riscos são quaisquer variáveis que mudam o planejamento do projeto, sendo com resultados positivos ou negativos.” Se “você não atacar os riscos de forma sistemática, eles irão atacar você”. (Tom Gilb)

Todos projetos tem riscos e todos os riscos são comuns, independentemente do grau de dificuldade que apresentam. Não tem como conhecer todos os riscos com antecedência, ou seja, a maioria dos riscos se enquadra nas seguintes categorias: riscos conhecidos com consequências desconhecidas e riscos desconhecidos. Entretanto você pode planejar eles de maneiras não específicas relata Heldman (2005, p.137).

O mesmo autor citado acima explica também que os riscos são conhecidos como eventos que você ou sua equipe de projeto sabe que podem ocorrer e eles têm consequências previsíveis.

Terribili Filho (2010, p.113) tem como ideia que riscos são ameaças que, caso se torne realidade, poderá impactar negativamente um projeto seja em termos de custo, prazo, qualidade ou outra dimensão. Como risco é uma incerteza, pois pode ou não se tornar realidade, pode –se associá-lo a uma probabilidade que oscila teoricamente entre 0% e 100%, ou seja  $0\% < \text{probabilidade do risco} < 100\%$ . Para o autor, os riscos podem ser internos e externos ao projeto, e ele relata sete destes riscos:

### 1) Riscos de pessoal:

- Perda de profissional-chave;
- Equipe necessita de treinamento específico: possibilidade de redução/ corte de verba.

### 2) Riscos da organização:

- Contratação de profissionais tem processo lento;
- Área usuária é resistente a mudança;

### 3) Riscos de tecnologia/ferramentas

- Tecnologia nova no mercado - poucos usuários;
- Integração entre tecnologia ainda não foi testada;

4) Riscos de estimativa:

- Prazo para a conclusão do projeto pode ter sido submetido;
- Produtividade da equipe pode ter sido subestimada;

5) Riscos de custos:

- Restrições orçamentárias podem impactar a substituição de profissionais;
- Variações de preços nas aquisições planejadas;

6) Riscos de Escopo/ Requisitos:

- Escopo do projeto não é claro;
- Critérios de aceite não definidos irrealistas;

7) Riscos associados a fatores externos:

- Nova legislação;
- Greve;
- Condições climáticas adversas e impactantes (inundações, neve, etc.)

Hoiler (2010, p.258) explica que em termos de investimento diz-se que há riscos quando existe a possibilidade de que ocorram variações no retorno associado à determinada alternativa. A principal fonte de risco nos projetos de investimento é o fato de que o volume de informação envolvido é muito grande e os valores são projetados no futuro. Nestas condições a análise do projeto são feitas em duas condições: os dados coletados e o processo, sendo a maior parte resultado de estimativas, e o fato de que o futuro, muito possivelmente, não se comportará de acordo com as projeções.

Então podemos dizer a partir destes fundamentos dos autores citados acima que riscos são todos fatores que interferem no andamento no projeto, tanto no ambiente interno, quanto no ambiente externo, ou seja em todas as partes do projeto pode haver riscos e pode ocorrer todo o tempo durante o ciclo de vida do mesmo.

### **3-UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA “RAÇÕES KATITO”**

Dando continuidade nessa pesquisa monográfica o terceiro capítulo será feito um estudo de caso na empresa “RAÇÕES KATITO”. Ele nos conta a história de como surgiu a empresa, mostra seu planejamento de um projeto de implantar um moinho de trituração grãos de milho, ou seja industrializar o fubá.

Esse projeto para a empresa é uma forma de se tornar mais competitiva no mercado agropecuário, pois produzindo um produto que sua demanda é considerável, que no caso é o fubá de milho, dentro da própria organização ele ficará mais barato. Levando à duas hipóteses: a primeira é aumentar sua lucratividade mensal, ou a segunda que vem a ser abaixar o preço e ganhar mercado em seu segmento.

#### **3.1-A HISTÓRIA DA EMPRESA “RAÇÕES KATITO”**

Segundo a diretora e proprietária da empresa Rações Katito, situada na cidade de Piedade do Rio Grande – MG. Tem como seu ramo de atividade comércio agropecuário, criada por uma mulher, juntamente com seu marido, como seu empregado na empresa. Teve o início das suas atividades em 01 de maio do ano 2002, oferecendo produtos agropecuários, como: rações, sementes, adubos, remédios veterinários, dentre outros, na cidade de Piedade do Rio Grande - MG.(Fonte: Documentação pessoal da empresa).

A empresa é Administrada pela empresária Terezinha de Jesus Nascimento Silva, e tendo como empregado, seu marido Antônio Bernardino da Silva Filho, começando assim a se desenvolver no mercado, visto que, na cidade, o número de clientes para tais serviços é de grande quantidade, pois é uma cidade cujo sustento é oriundo da agricultura e pecuária, sendo assim, é o lugar ideal para o funcionamento de tais atividades. Hoje, a empresa conta com sete empregados na elaboração dos serviços mais uma administradora, e três caminhões próprios e mais um caminhão agregado para realização dos transportes e, entregas de farelos. A empresa já se expandiu para a cidade vizinha de Ibiritoga – MG que tem o mesmo objetivo oferecer produtos agropecuários a seus clientes. Sendo que no local também é bastante



acelerado esse segmento, pois a economia base da cidade é o ramo agropecuário.

Com o aumento significativo da empresa e aumento da concorrência na região, vemos uma necessidade de implantar um moinho para produzir um produto bastante comercializado pela loja, esse produto é o fubá, já que produzindo o mesmo dentro da empresa irá economizar recursos financeiros e conseguirá um preço mais competitivo.

### **3.2-METODOLOGIA**

Será uma pesquisa do tipo de um estudo de caso de natureza quantitativa, sendo que irá abordar informações reais da empresa “Rações Katito” a partir da sua realidade de seu dia a dia.

Para o desenvolvimento desta pesquisa, serão adotados dois procedimentos que serão explicados em duas etapas: O primeiro será: contextualizar o conceito de novos projetos no mercado competitivo, que terá como papel desenvolver o referencial teórico dessa pesquisa. A segunda etapa será um estudo de caso que irá analisar a viabilidade de implantação de um novo projeto de um moinho industrial dentro da empresa, visando a melhorias e mostrar como a implantação de novos projetos irá trazer benefícios para a organização, tanto na competitividade quanto nos custos monetários. Sendo assim, podemos dizer que também serão feitas uma abordagem e uma discussão das duas etapas.

Para a confecção da pesquisa, foram utilizados: Livros, Artigos já publicados. Por isso, classifica-se como pesquisa bibliográfica aplicada, que, segundo Gil (2010, p.29) é:

Elaborada com base em material já publicado tradicionalmente. Esta modalidade de pesquisa inclui materiais como: livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos.

Quanto à natureza, classifica-se como pesquisa qualitativa que para Flick (2009, p. 95):

Pressupõe uma compreensão diferente das pesquisas em geral, que vai além da decisão de utilizar entrevista narrativa ou um questionário. A pesquisa qualitativa

abrange um entendimento específico da relação entre o tema e o método. Nesse nível, a pesquisa qualitativa envolve uma postura interpretativa e naturalística diante do mundo. Isso significa que os pesquisadores desse campo estudam as coisas em seus contextos naturais, tentando entender ou interpretar os fenômenos em termos dos sentidos que as pessoas lhes atribuem.

Foi possível realizar a pesquisa através de dados reais, e registros da empresa “Rações Katito” fornecidos pela administradora Terezinha .

### **3.3. ANALISES E RESULTADOS**

A análise do projeto focaliza não no andamento do projeto, mas o problema a ser resolvido. Ao longo do ciclo de vida, o objetivo pode tornar-se um alvo móvel, tornando necessário alterar o escopo do projeto. Assim o acompanhamento do problema permite tomar decisão de insistir no objetivo do projeto e modifica-lo relata Maximiano (2010, p. 163).

Nesta etapa além de fornecer elementos para a elaboração do projeto, as análises de mercado vem assumindo importância crescente para as empresas Brasileiras é o que fala Woiler (1996, p.41).

Para a análise de resultados deste estudo de caso, foi efetuada uma entrevista com a diretora da empresa Rações katito, Terezinha de Jesus Nascimento Silva. Através dessa entrevista conseguimos aprender um pouco mais sobre projetos aplicados em organizações no mercado atual, que por sinal está cada dia mais competitivo.

Na primeira pergunta ela fala que seu quadro de funcionários são sete pessoas sendo todos do sexo masculino e somente a diretora de sexo feminino, com faixa de idade de 21 até 54 anos, e todos colaboradores executam suas funções com agilidade e experiência.

Em seguida a diretora diz que não conhece os fundamentos teóricos sobre projetos aplicados a administração, porém ela sabe a importância do mesmo aplicado as organizações no mercado atual, pois sabe que com o

aumento expressivo da concorrência no segmento de revenda de ração animal, um projeto bem aplicado traz um diferencial, e a organização se torna mais competitiva em seu ramo de atividades.

Na outra questão foi perguntado qual seria a importância da aplicação do projeto a empresa, a entrevistada responde que o projeto a ser aplicado é extremamente importante, pois, com o mesmo, a organização irá conseguir mais espaço no mercado e terá preços bem mais competitivos no mercado de agropecuária.

Em outra questão foi perguntado o principal objetivo do projeto, segundo o que a diretora nos responde é que o projeto, tem um objetivo de obter uma economia no caixa e reduzir os custos de venda do milho e do fubá.

Outra pergunta bastante interessante foi se realmente a empresa realmente precisa da implantação desse projeto. A resposta foi muito satisfatória, pois ela responde que necessário não é, porém se a organização não buscar um meio de economizar custos, ela pode não ser competitiva no mercado e consequentemente não irá atuar no mesmo durante muito tempo.

Dando continuidade nas perguntas a próxima foi perguntada o que ela realmente esperava com a implantação do projeto. Com bastante clareza ela responde que ela esperava se tornar bastante competitiva no ramo de venda e industrialização de milho e fubá, conquistando novos clientes, pois o preço iria cair um valor bem satisfatório.

A ultima pergunta foi, se o projeto sair realmente conforme o planejado a empresa tem como objetivo crescer em seu mercado. Com muita satisfação ela responde que sim. Pois como explicado através de dados numéricos verificamos que o valor a ser economizado é bastante considerável e com isso podemos atrair mais clientes para nossa loja, uma vez que ficando com preços atrativos conseguimos fidelizar nosso cliente.

#### **3.4. A COMPETITIVIDADE DA EMPRESA APÓS A APLICAÇÃO DO PROJETO**

Segundo os dados coletados após a pesquisa realizada através do estudo de caso, podemos verificar que o projeto tem viabilidade, pois tais dados demonstram que o retorno investido será recuperado de forma rápida. Sendo assim, com este investimento, logo a empresa “Rações Katito” terá um resultado ainda melhor do que aquele obtido anteriormente, quando era comprado o milho e o fubá em sacas deixando de se processar o milho a granel.

Com isso, a administradora da empresa poderá pensar de duas formas, a primeira, ela mantém os preços e aumenta sua economia de caixa, a segunda que seria abaixar seus preços e ganhar competitividade do mercado agropecuário.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo realizado, na empresa, relata sobre a importância do planejamento de projetos, sendo muito importante para que a organização possa se diferenciar no mercado, sendo muito importante para que se possa dividir o conhecimento de informações desse porte, foi grande a importância pois aplica-se teorias usadas, em práticas na conclusão dos fatos.

O estudo de caso na empresa Rações Katito teve sua importância porque, identifica a importância de buscar através da aplicação de um projeto melhorias dentro da organização, e com tais melhorias feitas, a empresa consegue um diferencial que a matem no mercado em que atua, ou seja ela tem mais chances de se expandir no mercado competitivo.

Certamente é de importância inigualável, pois um gerenciamento de projeto lhe proporciona, uma lucratividade maior, pois o projeto tem o intuito de proporcionar economias na produção. Enfim podendo estar passiva de um encerramento de suas atividades comerciais, pois sugere-se que a empresa por menor que seja, sempre tem que buscar um meio de se diferenciar, que possa crescer lá em seu mercado perante fatos que ocorrem no dia a dia.

Certamente não são os únicos a atuar no mercado sem a aplicação de projetos em seus negócios, podendo esta pesquisa ser continua em outros ramos em que estão inseridas as micros e pequenas empresas.

## **ANEXO 1**

### **PERGUNTAS APLICADAS À EMPRESA RAÇÕES KATITO**

Este questionário é parte integrante de uma monografia realizada por um acadêmico do 8º período de administração – IPTAN que objetiva verificar a importância do planejamento de projetos em organizações no mercado competitivo.

1. Quantos funcionários trabalham na empresa? Qual o sexo e faixa de idade dos colaboradores?
2. A Rações Katito e seus colaboradores conhecem os conceitos de projetos aplicado a administração?
3. Você sabe dizer o qual importância desse projeto que será aplicado a organização?
4. Qual o objetivo principal do projeto que está sendo planejado?
5. A empresa realmente necessita da implantação do projeto?
6. O que você realmente espera com a aplicação de um moinho de triturar milho na organização ?
7. O projeto saindo de acordo com o planejamento a empresa tem como objetivos crescer no mercado em que atua?

## REFERÊNCIAS

CAVALIERE, Adriane. **Gerenciamento de Projetos.4** . ed. Qualitymark Editora; Rio de Janeiro, 2011.

DINSMORE, Paul. **Gerenciamento de projetos**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2004

FLICK,Uwe.**Introdução Á Pesquisa /Uwe**;Tradução Joice Elias Costa,-3.Ed.-  
Porto Alegre:Artmed 2009.405 P;25

FILHO, Armando Terribili. **Gerenciamento de Projeto em 7 Passos**. 1. ed. M.Books: São Paulo, 2014.

HELDMAN, Kim. **Gerencia de projetos: Fundamentos**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, Antônio. **Administração de projetos**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2005.

VARGAS, Ricardo. **Projetos**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

## SITES CONSULTADOS

[www.ibs.edu.br/](http://www.ibs.edu.br/). **Gerenciamento de projetos**. Acesso 09/maio/2014.

[http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe\\_artigo/386](http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/386) Acesso 02/11/2014

<http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/44193/as-origens-e-o-contexto-do-gerenciamento-de-projetos#ixzz3BLao2dah>

<http://protocoloti.blogspot.com.br/2012/03/os-modelos-de-desenvolvimento-de.html>>. Último acesso em 30/05/2014.

<http://www.projectbuilder.com.br/blog-pb/entry/carreira/as-7-habilidades-essenciais-do-gerente-de-projetos> acesso 02/06/2014