

A importância do gerenciamento de projetos na criação de produtos.

The importance of project management in product creation.

Mário Jorge Tavares Almeida

Orientador: Prof Me. Cláudio Vinicius Barbosa Monteiro

RESUMO

O objetivo deste artigo é apontar os indicativos do PMBOK para atingir a conformidade no desenvolvimento de produto; destacar os indicativos de performance para o produto e descrever as diretrizes de coordenação de todos os processos com a finalidade de atingir um nível elevado de desempenho. Para atingir os resultados da pesquisa optou-se por uma pesquisa bibliográfica, tendo-se como base de conhecimentos e experiências o guia PMBOK criado pelo Instituto de Gerenciamento de Projetos (*Project Management Institute PMI*). Os resultados demonstraram as diretrizes da gestão de produtos que tem se tornado muito importante para gerir e agregar o valor ao portfólio de produtos da empresa. Evidenciou-se a importância do controle de métricas de marketing para atingir níveis estratégicos de qualidade e aceitação do consumidor, levando-se em consideração que o mercado enfrenta mudanças constantes com a inovação da tecnologia e a criação de novos produtos. Evidenciou-se no estudo que os indicativos de performance podem ser avaliados a partir de orientações do PMBOK que têm favorecido a metodologia a ser aplicada em cada etapa dos processos de iniciação do produto, a partir de sua criação, planejamento, execução, monitoramento e controle de processos e métricas e encerramento do projeto. As diretrizes do PMBOK determinam as formas de atuação na gerência de projetos e em produtos, as orientações de como lidar com as equipes de trabalho a partir da integração dos processos (gerência de integração), o gerenciamento de Escopo e o gerenciamento de risco em produtos para atingir a conformidade no desenvolvimento de produto.

Palavras-chave: PMBOK, Conformidade, Gerenciamento de Projetos, Gerência de Produtos, Indicativos de Performance.

ABSTRACT

The objective of this article is to point out the PMBOK guidelines for achieving compliance in product development; highlight product performance indicators; and describe the coordination guidelines for all processes aimed at achieving a high level of performance. To achieve the research results, a literature review was chosen, using as a base of knowledge and experience the PMBOK guide created by the Project Management Institute (PMI). The results demonstrated product management guidelines that have become highly important for managing and adding value to the company's product portfolio. The importance of controlling marketing metrics to achieve strategic levels of quality and consumer acceptance was highlighted, considering that the market faces constant changes with technological innovation and the creation of new products. The study revealed that performance indicators can be evaluated based on PMBOK guidelines, which have favored the methodology to be applied at each stage of the product initiation processes, from its creation, planning, execution, process and metrics monitoring and control, to project closure. The PMBOK guidelines determine the ways to operate in project and product management, providing guidance on how to deal with work teams through process integration (integration management), Scope management, and product risk management to achieve compliance in product development.

Keywords: PMBOK, Compliance, Project Management, Product Management, Performance Indicators.

1. INTRODUÇÃO

O objetivo da gerência de produtos é encadear essas dimensões de modo que ocorra um crescimento expressivo do ambiente empresarial por meio de um posicionamento estratégico no mercado com base no marketing estratégico, agregação de valor ao produto e ao seu ciclo de vida, preços, publicidade e força de vendas (DINSMORE; CABANIS-BREWIN, 2009).

Nessa perspectiva, a gerência de produtos se enquadra em um processo operacional que exige criatividade, inovações e tecnologia que possa garantir um produto eficiente e qualitativo e satisfatório para o consumidor, bem como apresenta inovações para competir no mercado e manter um nível de

relacionamento com o cliente em fase pós-venda, na medida em que o produto é uma atividade desenvolvida por meio de transformação para se produzir um bem físico de praticidade, beleza e qualidade.

A problemática do estudo aponta a seguinte questão: As diretrizes de boas práticas do PMBOK poderiam contribuir para uma melhoria do desempenho da gerência de produtos?

Os pressupostos do estudo apontam que a gerência de Produtos é uma área que tem como foco o desenvolvimento de uma metodologia específica, a exemplo do PMBOK para manter um nível elevado de controle de risco e de melhoria da qualidade dos produtos, cuja interface compreende três dinâmicas de crescimento dos negócios: as diretrizes de marketing, bem como o reconhecimento de sua contribuição nas estratégias e do plano de marketing voltadas aos produtos e a gerência de produtos (PUPO; BOTELHO, 2011).

O objetivo deste artigo é apontar os indicativos do PMBOK para atingir a conformidade no desenvolvimento de produto; destacar os indicativos de performance para o produto e descrever as diretrizes de coordenação de todos os processos com a finalidade de atingir um nível elevado de desempenho.

Para atingir essa perspectiva aponta-se no estudo as estratégias em gerência de produtos, bem como o uso de normas de regulamentação que a produção deverá inserir para manter o máximo de conformidade para o produto de acordo com as leis nacionais e tem-se como base de conhecimentos e experiências o guia PMBOK criado pelo Instituto de Gerenciamento de Projetos (*Project Management Institute PMI*).

Delimitou-se o estudo aos desafios empresarial em relação ao projeto de novos produtos com base na gerência de produtos levando-se em consideração a importância do PMBOK como metodologia para o trabalho, que se refere aos aspectos tecnológicos e de engenharia de produtos que abrange processos de criação na busca de qualidade e inovação para o mercado consumidor.

Justifica-se o interesse em realizar a pesquisa, a partir do reconhecimento de que é preciso conhecer e oportunizar as empresas

brasileiras, a análise do cenário que foi proporcionado pela lei de Inovações n. 10.973, de 2 de dezembro de 2004 que determinou as diretrizes de incentivo e fomento à pesquisa científica em produtos e ao desenvolvimento constante de inovações tecnológicas (FLEURY; FLEURY, 2014).

Desse modo, conjecturou-se que um trabalho em Gerência de Produtos poderá favorecer benefícios em face dos conhecimentos expostos aos acadêmicos sobre as estratégias de exploração de novas oportunidades para fomentar os produtos no mercado através do marketing, a partir de planos para uma política dinâmica em Gestão de Produtos, além de conhecer como proceder para atuar diretamente com indicadores de desempenho por meio de métricas e decisões em relação à marca.

A contribuição do estudo sobre gerência de produtos é demonstrar o grande impacto no meio empresarial das estratégias que poderão ser aplicadas no produto se houver investimento em inovação e tecnologia, bem como as estratégias para garantir os meios de fomento de novos conhecimentos, ferramentas e instrumentos para garantir a promoção em P&D.

2 GERENCIAMENTO DE PROJETOS COMO DIRETRIZES PARA A GERÊNCIA DE PRODUTOS

Atualmente as empresas necessitam de um regime de trabalho dinâmico e mais diversificado em termos de exigências com o produto que exige a sistematização de processos com o fim de garantir a agilidade e adequação às normas técnicas de qualidade.

As organizações tendem a realizar ações de controle e esforços que favoreçam as práticas gerenciais nas tomadas de decisões, o uso de ferramentas na atualidade é indispensável na execução do projeto que se caracteriza por ser um empreendimento com prazo para conclusão ou caráter temporário.

O gerenciamento de projetos tem base estrutural na implementação de estratégias para uma composição mais qualificada na engenharia de produtos nas organizações. O uso de ferramentas adequadas como o PMBOK favorece

as ações e posturas de caráter qualitativo nos processos que envolvem a redução de riscos e de compatibilidade com os prazos exigidos pela clientela (SOTILLE et al., 2007).

O mercado globalizado é competitivo e envolve características dinâmicas, cuja estratégia exige inovações e rapidez nos processos. A ideia de gerenciamento de projetos surgiu da necessidade de favorecer as habilidades dos colaboradores no concernente à atuação com Projetos.

Conforme Dinsmore e Cabanis-Brewin (2009), a gerência de projetos é um protocolo que exige modelos diferenciados nas rotinas de trabalho em atividades que geralmente são repetitivas, de grande complexidade e que implicam em um ritmo mais dinâmico que devem ser realizados dentro de um modelo de administração mais flexível e com o uso de metodologias ágeis nas atividades de rotinas.

A gerência de projetos se caracteriza pelas seguintes ações: Afirmação da gerência de integração de projeto que envolve as medidas relativas ao desenvolvimento do Plano do Projeto, sua execução e o controle geral de mudanças que venha a sofrer. A gerência de escopo tem a função de dar início à fase de planejamento, detalhamento e verificação do escopo, assim como o controle das mudanças a ocorrer.

Desse modo, a gerência de produtos se constitui em fonte de análise de empresários do ramo de produtos, a criação e a estratégias. Nesse contexto, a busca pelas melhores estratégias para manter um nível de competitividade do produto no mercado depende diretamente de ações que coloquem o produto em evidência agregando-lhe valor que somente as tomadas de decisões fundamentadas na gerência de produtos poderá dar resultados eficientes.

O processo de gerência de produtos se efetiva a partir da metodologia criada para o ambiente de negócios se constitui no PMBOK/PMI que atualmente fazem parte da estratégia de gestão de negócios de ramos produtivos variados no cenário complexo da economia. Muitas organizações definem-se como usuárias de boas práticas do PMBOK em situação que exigem a reestruturação do ambiente de negócios (LIMA, 2009).

O gerenciamento de produtos garante os princípios estratégicos para garantir às equipes uma ampla rede de conhecimentos, no entanto a demanda de informações precisa ser devidamente projetada para um fim, exigindo que as equipes possam reconhecer os propósitos de obter um processo de síntese da informação necessária ao tipo de negócio.

Abaixo se demonstra um esquema simples que representa os indicativos de qualidade do produto a partir de 3 objetivos e metas: identificar e definir os objetivos do negócio; conhecer as necessidades do mercado e obter a tecnologia disponível para a implementação do produto.

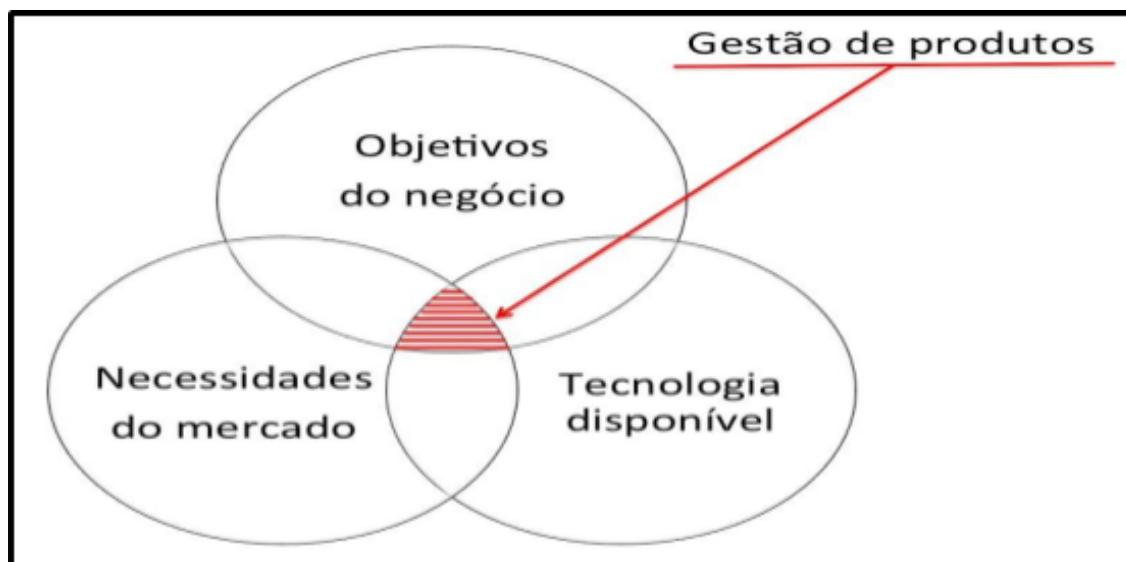


Figura 1: Objetivos e metas no processo de gerência de produtos

Fonte: Lima (2009)

A grande preocupação das organizações é aplicar estratégias de gestão de produtos e suporte metodológico às equipes oferecendo os recursos estratégicos para favorecer as equipes de trabalho a aquisição de conhecimentos, novas experiências e habilidades diferenciadas.

A gerência de produtos poderá se tornar uma ferramenta para a geração de inteligência Corporativa, a partir de ferramentas e instrumentos nas empresas que poderão implementar a integração dos processos por meio do gerenciamento de projetos e garantir a competitividade (LIMA, 2009).

O gerenciamento do produto favorece o ordenamento dos padrões do produto para uma decisão de uma lógica baseada nos possíveis eventos nas organizações que possam ser positivos ou negativos, favorecendo um sistema de análise nas tomadas de decisões, sob esse ponto de vista, Sotille et al. (2007) considera o PMBOK tem grande contribuição nesse processo a partir do gerenciamento de comunicação, gerenciamento de integração, gerenciamento de escopo e gerenciamento de portfólio.

Sob essa perspectiva, diante dos padrões (metodologias) que resultaram em conhecimentos específicos de boas práticas e estratégias de atuação das gestões ativas, o PMBOK se destaca, pois, o gerenciamento de projetos tem se destacado como uma prática eficiente com equipes, mas nem sempre o produto que é o resultado do projeto poderá ocorrer em todas as conformidades. Para o sucesso da empresa é necessário o desenvolvimento tanto do escopo do projeto quanto o escopo do produto.

Desse modo, a estratégia de acertos poderá ser garantida se houver a definição clara do que se quer e precisa atingir nas fases do projeto e de desenvolvimento do produto. O escopo do projeto antecede o escopo do produto que é o resultado do projeto com todas as definições e especificações associadas ao produto que deverá ser validado pelas normas de conformidade e aceitação para o mercado.

Segundo Sotille (2007, p. 44):

Ao se tratar de gerência de produtos é necessário reconhecer os princípios da produção que tem íntima relação com os conhecimentos, a tecnologia e os processos, levando-se em consideração que os recursos humanos geram receitas, os gerentes de produtos enfrentam desafios em uma constante luta para atingir cada vez mais novos conhecimentos para apoiar os colegas e reduzir os entraves da produção na criação de novos ativos.

Evidencia-se que nesse campo de evolução os conhecimentos, a tecnologia e os processos devem caminhar em alinhamento no desenvolvimento de produtos, a gerência de produtos tem se constituído em uma área que representa uma forma de produzir melhor novos produtos em processos e sistemas gerenciais que para favorecer um cenário no mercado

capaz de produzir vantagens competitivas, qualidade do produto e capacidade inovação.

Em 2004 foi instituída a Lei de Inovação que foi criada para determinar medidas e ações para incentivar o desenvolvimento da pesquisa científica em desenvolvimento de produtos, a partir do uso tecnológico com a finalidade de fomentar a autonomia tecnológica e o desenvolvimento da atividade industrial (LIMA, 2009).

A tomada de decisão nas organizações se tornou um processo baseado no conhecimento e eliminando-se os aspectos intuitivos, sob a orientação de uma vasta tecnologia de informação e estratégias de parcerias entre as organizações, o conhecimento é compartilhado e disseminado favorecendo uma cenarização para a tomada de decisão.

Segundo Ramos (2006, p. 107):

O contexto empresarial moderno desenha uma área de Recursos Humanos focada nos resultados, totalmente alinhada às metas estratégicas empresariais. Como unidade de negócio, esse segmento deixou de lado as funções exclusivamente operacionais, baseadas apenas em cumprimento de roteiros e tarefas. No âmbito de Projetos, essa área apresenta caráter estratégico para os respectivos gestores que tratam desde a captação de talentos até a sua retenção, através da motivação e crescimento pessoal e profissional de cada uma das pessoas que compõem a empresa.

Atualmente, a tendência na gerência de projetos e de produtos se caracteriza por um modelo estratégico e integrado de Gestão de Pessoas, que estabelece a construção de uma cultura sedimentada e própria em importâncias sociais e pessoais para uma organização. O segmento de Treinamento e Desenvolvimento, atualmente, busca a retenção e o desenvolvimento dos talentos empresariais. São utilizados diversos métodos e programas para a melhoria de desempenhos.

Conforme Fleury e Fleury (2014, p. 87):

Geralmente o gerenciamento de projetos tem a função de alterar as rotinas e procedimentos, isto é, mudanças no seio da organização. A cultura da organização envolve um “conjunto de pressupostos psicossociais como normas, valores, recompensas e poder, sendo atributo intrínseco da organização”, essas condições precisam ser

reconhecidas pelo Gestor de Projetos. Esse conhecimento favorece o enquadramento das etapas de desenvolvimento de um Projeto nesse contexto e favorece o seu transcurso.

A gerência de produtos atualmente faz parte integrante das estratégias para atingir resultados no cenário de inovações no mercado de vendas de produtos. Define-se gerência de produtos como um tipo de ação ordenada voltada para as atividades de valorização do produto de forma planejada e estratégica que envolve todos os detalhes para tornar o produto satisfatório para o consumidor.

As empresas tendem a buscar metodologias para a orientação no trabalho com equipes, por meio do gerenciamento de projetos apresentadas no PMBOK que favorece a melhoria contínua das competências necessárias ao desenvolvimento de novos produtos e suas marcas, bem como a realização de pesquisas de marketing para a proposição de novos direcionamentos no portfólio de produtos e desenvolver diagnósticos referentes às oportunidades de mercado.

3 AS PRINCIPAIS MÉTRICAS DA GESTÃO DE PORTFÓLIO DE PRODUTOS

A realização de controles sobre a efetivação de marketing do produto representa um sistema de análise preventiva envolvendo um plano de metas para alcançar um fim específico referente à avaliação de resultados da gestão de portfólio de produtos.

Pupo e Botelho (2011) analisam a importância das métricas nas orientações do PMBOK para implementar no planejamento de marketing em produtos a partir do uso de técnicas para auxiliar no controle e nos ajustes de ações para garantir que o produto esteja sempre com uma grande representatividade no mercado.

As métricas na área de marketing exigem uma prática organizada e sistematizada no equilíbrio dos processos organizacionais, sistemas tecnológicos e pessoas envolvidas em um comum de metas e objetivos voltados para o produto e a marca do portfólio de produtos.

Com a inserção do gerenciamento de portfólio, de projetos é possível a aplicação de mudanças significativas ao resultado de projeto. Portanto, esse tipo de gestão favorece ações estratégicas para reduzir os riscos envolvidos.

Para Jaeger Neto (2010, p. 1):

Gerenciamento de Portfólio significa gerir o conjunto dos projetos e programas como um todo sistêmico. Mas não é um todo indiferenciado, é um sistema que comporta diferentes graus de contribuição estratégica. Requer agrupar e discriminar todas as iniciativas, permitindo, a alocação diferenciada dos recursos, a alocação oportuna da programação executiva e depende da gestão ótima dos investimentos em projetos e programas.

O gerenciamento de portfólio tem a função de auxiliar as organizações realizarem as ações organizacionais na medida em que tem uma aplicação estratégica no esforço temporário empreendido para alcançar um determinado objetivo e exigem planejamento, controle e execução pautados em indicadores determinantes que possam favorecer uma antevisão de futuro.

Neste sentido as ações são definidas basicamente por processos formais e práticas padronizadas das quais se exige a criação de um portfólio e projetos com base na dimensão da qualidade.

As funções dos portfólios são de auxiliar nas ações estratégicas necessárias para o desenvolvimento de ambiente propício ao amadurecimento do gerenciamento de projetos. O portfólio favorece o desenvolvimento de posturas eficientes que poderão ser efetivadas com a criação de gerenciamento de projetos.

A visão do portfólio parte das orientações necessárias para o estabelecimento de práticas e a utilização de padrões eficientes. Portanto, a aplicação do gerenciamento de portfólio favorece a redução dos custos e colabora para o alinhamento dos processos.

4 CONCLUSÃO

A escolha do tema partiu da relevância da gerência de produtos para as organizações que atualmente tendem a utilizar cada vez mais ferramentas de

apoio à tomada de decisão, as diretrizes do PMBOK trouxeram inúmeras vantagens que facilitam o processo de integração nas organizações que investem em conhecimento e na qualidade profissional de seus colaboradores.

O gerenciamento de produtos poderá dar um suporte à geração de padrões de qualidade e diferencial para os produtos para as organizações atingirem a inteligência corporativa e para isso depende do desenvolvimento do capital intelectual fundamentado nas experiências e conhecimentos adquiridos no mercado financeiro e nas afinidades que geram as atuais tendências da tecnologia de ponta e do capital.

O gerenciamento de projetos tem ferramentas que representam grandes mudanças organizacionais em nível de equipes de projetos, aquisições, contratos, gerenciamentos específicos de escopo, gerenciamento de comunicação e de integração e gerenciamento de portfólio.

Evidenciou-se a importância do controle de métricas de marketing para atingir níveis estratégicos de qualidade e aceitação do consumidor, levando-se em consideração que o mercado enfrenta mudanças constantes com a inovação da tecnologia e a criação de novos produtos.

Evidenciou-se no estudo que os indicadores de performance podem ser avaliados a partir de orientações do PMBOK que têm favorecido a metodologia a ser aplicada em cada etapa dos processos de iniciação do produto, a partir de sua criação, planejamento, execução, monitoramento e controle de processos e métricas e encerramento do projeto. As diretrizes do PMBOK determinam as formas de atuação na gerência de projetos e em produtos, as orientações de como lidar com as equipes de trabalho a partir da integração dos processos (gerência de integração), o gerenciamento de Escopo e o gerenciamento de risco em produtos para atingir a conformidade no desenvolvimento de produto.

Neste sentido a metodologia PMBOK oferece as diretrizes para padronização de procedimentos em planos de comunicação que favorecem as execuções de todas as etapas dentro das habilidades de comunicação da qual

depende a estrutura de coordenação do plano de projetos na gerência de produtos.

5 REFERÊNCIAS

DINSMORE, Paul; CABANIS-BREWING, Jeannette. **Manual de Gerenciamento de Projetos**. Rio de Janeiro: AMA – American Management Association, 2009.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. **Estratégias empresariais e formação de competências**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

JAEGER NETO, José Ignácio. **Análise do portfólio de projetos de TI e o seu potencial de inovação para as organizações**. 2010. Disponível em: <<http://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/1204/1/000426603Texto%2BCompleto-0.pdf>> Acesso em: 10 de maio de 2026.

LIMA, P. R. B. Metodologia para gestão do escopo em projetos da construção civil. **Revista Techoje**, Rio de Janeiro: IETEC, maio 2009.

PUPO, Fabrício Palermo; BOTELHO, Delane. Conhecimento e uso de métricas de marketing. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, jan./abr. 2011.

RAMOS, R. **Gerenciamento de Projetos: ênfase na indústria de petróleo**. Rio de Janeiro: Interciência, 2006.

SOTILLE, M. A. et al. **Gerenciamento do escopo em projetos**. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

VARGAS, Ricardo Viana. **Conceitos básicos de gerenciamento de portfólio**. 2014. Disponível em: <<https://docslide.com.br/business/conceitos-basicos-degerenciamento-de-portfo-lio.html>>. Acesso em: 10 de maio de 2026.