

UMA EXPLORAÇÃO BIBLIOMÉTRICA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PROJETOS E A VANTAGEM COMPETITIVA SUSTENTÁVEL

Bruna Sbardelotto

Mestranda em Administração. Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA IMED).

bruna.bruna.sbardelotto@gmail.com

Eliana Andrea Severo

Doutora em Administração. Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA IMED).

eliana.severo@imed.edu.br

Julio Cesar Ferro de Guimarães

Doutor em Administração. Centro de Engenharias. Universidade Federal de Pelotas (CENG UFPEL).

juliofcguimaraes@yahoo.com.br

RESUMO

Organizações de diversos segmentos, públicas e privadas, procuram atuar na modalidade da gestão de projetos, utilizando técnicas e ferramentas com objetivos claros e pré-definidos. Entretanto, a empresa deve obter vantagem competitiva sustentável em relação aos seus concorrentes, adquirindo características singulares para manter aberto seu mercado com a superação as demais empresas. Este estudo trata-se uma pesquisa bibliométrica que analisa as práticas de gestão de projetos e vantagem competitiva sustentável por meio de uma abordagem qualitativa e exploratória, na base de dados *Scopus*. Neste contexto, analisou-se os 10 artigos mais citados e os 5 artigos mais atuais de cada temática pesquisada. Os resultados destacam que a gestão de projeto influencia positivamente o sucesso das organizações, ocasionando uma vantagem competitiva sustentável, tanto de curto como de longo prazo.

Palavras-chave: Práticas Gestão de Projetos. Vantagem Competitiva Sustentável. Bibliometria.

A BIBLIOMETRIC EXPLOITATION OF PROJECT MANAGEMENT PRACTICES AND SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE

ABSTRACT

Organizations from diverse segments, public and private, seek to act in the modality of the project management, using techniques and tools with clear and pre-defined objectives. However, the company must obtain a sustainable competitive advantage over its competitors, acquiring unique characteristics to keep its market open by overcoming other companies. This study is a bibliometric research that analyzes the practices of project management and sustainable competitive advantage through a qualitative and exploratory approach in the Scopus database. In this context, we analyzed the 10 articles most cited and the 5 most current articles of each theme researched. The results highlight that project management positively influences the success of organizations, resulting in a sustainable competitive advantage, both short and long term.

Keywords: Project Management Practices. Sustainable Competitive Advantage. Bibliometrics.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de projetos visa à transparência das etapas do trabalho, o que beneficia a comunicação nos métodos de delegar tarefas, primando para a vantagem competitiva sustentável das organizações.

A literatura destaca que quando o gerenciamento de projetos é percebido como sendo uma estratégia funcional, as metas e objetivos organizacionais são alcançados mais eficazmente (COOKE-DAVIES; CRAWFORD; LECHER, 2009; SRIVANNABOON, 2009; ZDANYTÈ; NEVERAUSKAS, 2011). Quando não há um método de gerenciamento para o estabelecimento das políticas, procedimentos e treinamentos, não há clareza nas expectativas das operações, assim os projetos estão fadados a falhar (TAYLOR, 2006; SUTTERFIELD, FRIDAY-STROUD; SHIVERSBLACKWELL, 2007).

Empresas buscam de forma constante a vantagem competitiva de modo que, pode ser explicadas através de características únicas de serviços e/ou produtos (PENROSE, 1959; BARNEY, 1991a; 1991b; HOFFMANN, 2000; BESANKO et al., 2007).

Contudo, as empresas necessitam manterem-se competitivas, explorando novos nichos de mercado e captando novos clientes. O conceito de vantagem competitiva sustentável é estudado por diferentes áreas, tais como Sociologia, Economia e Ciências Sociais Aplicadas, estando intimamente vinculadas às empresas, com a expectativa de sustentabilidade econômica, ambiental e social. Nesta pesquisa, a definição do termo sustentável, utilizado em vantagem competitiva está relacionado à dimensão econômica, oriundo da a *Triple Bottom Line*. Coerentemente, destaca-se o objetivo deste trabalho pela realização de uma pesquisa bibliométrica na busca de artigos que contemplam os temas: práticas de gestão de projetos e vantagem competitiva sustentável. A busca concentra-se na identificação das tendências, lacunas, principais obras e autores.

Perante o exposto, este estudo analisa as práticas de gestão de projetos e a vantagem competitiva sustentável, nos 10 artigos mais citados e os 5 artigos atuais publicados na base de dados *Scopus*. Além da introdução, o artigo apresenta o referencial teórico inerente as práticas de gestão de projetos e a vantagem competitiva sustentável, metodologia utilizada, resultados e discussões e suas considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 PRÁTICAS DE GESTÃO DE PROJETOS

A gestão de projetos é vital tanto para o sucesso de um empreendimento, como para o investimento no projeto (COOKE-DAVIES, 2002). Para Valle et al., (2007) os projetos podem ser executados nos mais variados níveis hierárquicos das empresas, selecionam uma série de pessoas, podendo durar muitos anos ou poucos dias e ainda relacionam uma ou mais organizações durante a realização.

O gerenciamento de projetos oferece vantagens, tais como, transparência do trabalho, histórico de mudanças e comunicação eficaz com métodos de delegar tarefas (ROZMAN; STJEPANOVIC; RASPOR, 2017). A gestão de projetos tem de implementar práticas sustentáveis, que normalmente são listadas em sistemas de classificação de edifícios verdes (HWANG; TAN, 2010).

Entretanto, ela é vista na indústria como uma ferramenta e uma prática para melhorar o sucesso do projeto de engenharia (OLECHOWSKI et al., 2016). Um projeto pode ser impactado por uma das variáveis: tamanho e complexidade, gerenciamento de projetos e gestão de risco, comunicações com partes interessadas, gerenciamento de mudanças e planejamento (HUGHES et al., 2016). Essa metodologia provê de ferramentas, adoção de instrumentos e procedimentos padronizados que melhoram a habilidade da organização (MEREDITH; MANTEL, 1985; WINTER et al., 2006).

Segundo Engwall (2003), suas teorias são dominadas por uma perspectiva de projetos singulares, tratando a unidade de análise como um fenômeno. Neste cenário, Akintoye e MacLeod (1997) destacam que a percepção de risco é levada para as práticas de gestão, sendo raramente utilizadas devido à falta de conhecimento e dúvidas sobre a adequação dessas técnicas. Para Wallace, Keil e Rai (2004), o risco por sua vez, influencia o gerenciamento de projetos e, em última instância, o desempenho do projeto.

Com as práticas da gestão de projetos a probabilidade de sucesso do projeto é aumentada significativamente (VARAJAO; COLOMO-PALACIOS; SILVA, 2017). O sucesso varia de acordo com a estrutura do projeto utilizado, projetos que confiam sobre a organização funcional ou a uma matriz funcional foram menos bem sucedidos do que aqueles que utilizaram uma matriz equilibrada, uma matriz de projeto ou uma equipe de projeto (LARSON; GOBELI, 1989). Coerentemente, Kwak e Anbari (2006) relacionam a implementação bem sucedida do método *Seis Sigma* orientado pela tecnologia e pelas práticas da gestão de projetos, contribuintes para o sucesso.

Relatórios recentes da indústria destacam a crescente adoção da gestão de projetos em diferentes setores, a favor disso, práticas e padrões tem se tornando cada vez mais importantes (WINTER et al., 2006). Stingl e Geraldi (2017) analisam a tomada de decisões comportamentais fornecem um mapeamento estruturado das teorias subjacentes de modo a encontrar uma na tomada de decisão uma ferramenta para identificar lacunas e *links* ausentes.

Segundo Gann e Salter (2000), as empresas baseadas em projetos dependem da combinação de conhecimentos técnicos de outras organizações para fornecerem suas próprias capacidades técnicas. Esse campo é mais do que um simples conjunto de ferramentas, definido por ser um método de gerenciamento que vem a orientar resultados aplicados em qualquer tipo de projeto, segmento, economia, usado na implementação de estratégias e alcance dos objetivos da organização (GRAY; LARSON, 2006; NEVERAUSKAS; RAILAITE, 2013).

A garantia do sucesso dos relacionamentos em longo prazo engloba os fatores econômicos e legais, e o informal, que considera os fatores sociais e psicológicos, resultando no sucesso do projeto do qual está fortemente correlacionado com as práticas do gerenciamento de projetos (RAGATZ; HANDFIELD; SCANNELL, 1997).

2.2 VANTAGEM COMPETITIVA SUSTENTÁVEL

Segundo Hoffmann (2000), a vantagem competitiva é referenciada por ser uma das bases para o sucesso de longo prazo de uma empresa. O autor ressalta que ela é sustentável a partir do momento que passa a representar um benefício duradouro em decorrência dos fatores: (i) implementação de uma estratégia nova, que não está sendo executada por algum atual ou potencial concorrente e (ii) incapacidade do atual ou potencial concorrente replicar os benefícios da estratégia (BARNEY, 1991b). Sancionando essas ideias, Romeiro (1998) adverte que para o desenvolvimento ser sustentável, deve não ser unicamente econômico eficiente, mas, também, ecologicamente prudente e socialmente desejável.

O conceito do *Triple Bottom Line* (TBL) ganhou destaque nas mais diversas discussões, por criar um modelo em que baliza as discussões sobre o tema, muitas organizações passaram a comunicar seus desempenhos econômico, ambiental e social e suas inter-relações, baseadas neste conceito (ISENMANN; BEY; WELTER, 2007).

Nesse contexto, a vantagem competitiva sustentável depende da sua capacidade de gerenciar o contexto institucional de suas decisões de recursos, com isso o capital de recursos e o capital institucional são indispensáveis para esse alcance (OLIVER, 1997). Drejer (2002)

define a vantagem competitiva sustentável como sendo criada na interação entre as chamadas considerações de competências e produto-mercado, já para Clemons e Row (1991) a área da tecnologia da informação pode levar a uma vantagem competitiva sustentável, já para Kar, Padhi e Samantarai (2016) destacam a inovação disruptiva como uma vantagem competitiva sustentável por parte das empresas do setor de serviços.

Uma vez que os ativos de conhecimento estão no cerne da vantagem competitiva sustentável, o campo emergente do capital intelectual é uma área excitante para pesquisadores e profissionais, infelizmente, a mensuração de tais ativos intangíveis é difícil (BONTIS, 2001). Na nova economia, a vantagem competitiva sustentável flui da criação, propriedade, proteção e uso de ativos de conhecimento comercial e industrial difíceis de imitar (TEECE, 2000).

A vantagem competitiva é composta por aspectos que a diferenciem em relação aos seus concorrentes em qualquer dimensão aceitável e se permite a uma organização criar mais valor para o cliente do que a outra (ANSOFF, 1965). Outra consiste na decisão de ser o primeiro a fazer parte do mercado, o que configura uma escolha estratégica (HUNG et al., 2012). As novas características do ambiente de negócios expandiram o conceito de capacidade de aprendizagem organizacional que tem sido reconhecida como um meio essencial para obter uma vantagem competitiva sustentável (GUINOT; CHIVA; MALLÉN, 2016).

Para De Guimarães, Severo e Vieira (2017) em alguns ambientes, a essência da estratégia não é a estrutura de produtos de uma empresa e os mercados, mas é a dinâmica de seu comportamento. A empresa líder é susceptível de perder a sua vantagem competitiva quando um seguidor tem uma aspiração mais forte do que o líder em um mercado cuja demanda é difícil de satisfazer (SONG; BAE, 2016).

As empresas que possuem vantagens competitivas sustentáveis devem ser capazes de criar uma barreira para prevenir ou diminuir a concorrência de outras empresas (KANURI; MCLEOD, 2016). Para Baker, Sinkula (1999) e Osterloh, Frey (2000) a geração e a transferência de conhecimento são essenciais para a vantagem competitiva sustentável de uma empresa.

Contudo, efeitos específicos da indústria e da empresa são para explicar diferentes dimensões de desempenho onde as forças da indústria influenciam o desempenho do mercado e a rentabilidade transforma a gestão em uma competência central e assim obter vantagem competitiva sustentável a partir de recursos humanos (SPANOS; LIOUKAS, 2001; PROGOULAKI; THEOTOKAS, 2016). Devido ao reconhecimento do potencial do

departamento de recursos humanos com seus programas, políticas e práticas nas organizações acredita-se implicitamente que essas características podem fornecer a empresa uma fonte de vantagem competitiva (BARNEY; WRIGHT, 1998).

Seja qual for à indústria que opera e qualquer tipo de estratégia escolhida, no cerne das decisões estratégicas de gestão deve ser a criação e retenção de vantagens competitivas sustentáveis, a sustentabilidade exige que qualquer vantagem seja constantemente mantida e fortalecida (CEPTUREANU, 2016).

Uma vez que os ativos de conhecimento e as habilidades de uma empresa estão no cerne da vantagem competitiva sustentável, a mensuração de tais ativos intangíveis é difícil (NONAKA; TOYAMA; NAGATA, 2000; TEECE, 2000; BONTIS, 2001). Vorhies e Morgan (2005) mencionam o *benchmarking* como o potencial de se tornar um mecanismo de aprendizagem chave para identificar para proporcionar vantagem competitiva sustentável.

3 METODOLOGIA

As bases de dados auxiliam com o estabelecimento de indicadores para visualizar o potencial de impacto de um determinado periódico em uma área de conhecimento, é um instrumento que ajuda a recuperação e aplicação do conhecimento científico nas pesquisas (PODSAKOFF et al., 2005). Para verificar, esclarecer e investigar os resultados obtidos das buscas, as técnicas bibliométricas são utilizadas por diversos pesquisadores contendo fins de mensuração a produção e disseminação científica (ARAÚJO, 2006).

Diodato (1994) e Neely (2005) ressaltam que as técnicas bibliométricas possibilitam o estabelecimento das tendências em termos do número de publicações e citações ao longo do tempo. Neste contexto, Foresti (1989) resalta que no campo da bibliometria, a área que possui maior importância é a análise de citações, investigando-se as relações entre os documentos citados em suas diversas partes: autor, título, origem geográfica, ano e idioma de publicação.

Esta pesquisa caracteriza-se pela abordagem qualitativa e exploratória (HAIR Jr.; BUSH; ORTINAU, 2000; GIL, 2007; MALHOTRA, 2012). Segundo Gil (2007), a pesquisa exploratória proporciona uma visão geral acerca de determinado tema, objetivando apresentar uma visão geral sobre o assunto que está sendo pesquisado.

A base de dados *Scopus* oferece uma visão abrangente sobre a produção de pesquisa mundial, tendo acesso a referências bibliográficas e resumos de diversas áreas científicas, conta com ferramentas inteligentes para acompanhar, analisar e visualizar a pesquisa de

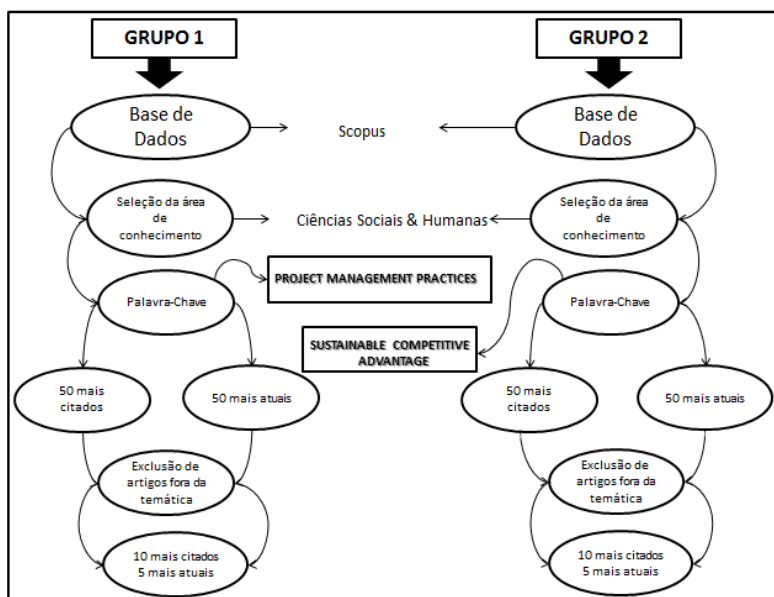
maneira rápida e ágil. As buscas iniciaram no mês de novembro e perdurou até dezembro de 2016. Perante o exposto, a análise dos dados ocorreu em três etapas.

Na primeira etapa, ocorreu a classificação dos temas, com a utilização das seguintes palavras-chave em inglês: *Project Management Practices* e *Sustainable Competitive Advantage*, nesta busca limitou-se à pesquisa de artigos selecionando a área de *Social Sciences & Humanities*. Na segunda etapa foram selecionados os 50 artigos mais recentes, assim como os 50 periódicos mais citados sobre os temas escolhidos, totalizando 200 resumos científicos dos temas pesquisados.

Para a última etapa dividiram-se os temas em dois grupos para melhor compreensão e análise dos dados, o primeiro grupo, denominado 1, aborda as práticas da gestão de projetos, já o segundo grupo, nominado como grupo 2, elenca a vantagem competitiva sustentável. A Figura 1 ilustra a sequência de pesquisa na Base de dados *Scopus*. Nessa etapa observou-se que haviam artigos que não se enquadravam com as temáticas pesquisadas, os quais foram excluídos, resultando em um total de 30 artigos completos para análise final.

Para a análise de dados desta pesquisa qualitativa, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2004), que analisa as informações. Para tanto, utilizaram-se as categorias de análise (BARDIN, 2004), as quais elencam: i) práticas de gestão de projetos; e ii) vantagem competitiva sustentável.

Figura 01- Estrutura da busca na base de dados *Scopus*



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

4 RESULTADOS E DISCUÇÕES

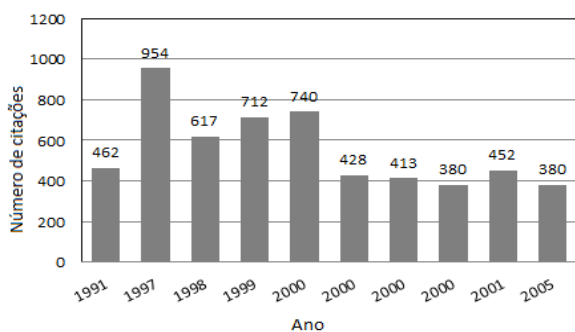
Para a execução deste processo de pesquisa na base de dados *Scopus*, o Grupo 1 está sustentado pela temática das práticas de gestão de projetos, nos quais foram encontrados 11.999 registros dos artigos mais citados. Quanto ao Grupo 2, a pesquisa encontrou 2.342 artigos relacionados a vantagem competitiva sustentável.

4.1 ANÁLISE DOS ARTIGOS MAIS CITADOS

Observando o número de citações sobre os temas propostos, verifica-se a presença das maiores citações no ano de 1997 alcançando o topo sobre os 10 artigos detalhados, vale ressaltar que há um equilíbrio delas entre os anos de 2000 a 2005, situado a uma média nesse intervalo de 465 citações/ano sobre vantagem competitiva sustentável (Figura 03).

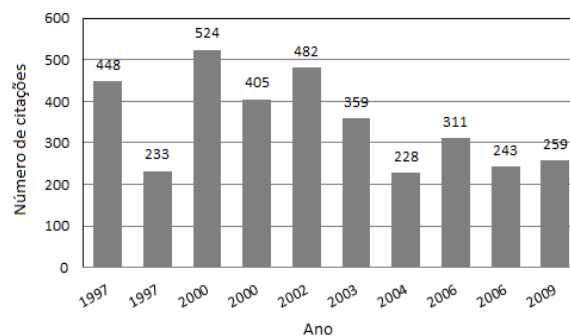
Além disso, os trabalhos da amostra estudada quanto às práticas de gestão de projetos, Figura 02 apresenta uma dispersão bastante considerável, sendo que em 1997 houve uma das menores citações do tema e já no ano 2000 houve uma relevante participação. Em relação a uma prévia comparação entre os dois temas é possível detectar que as citações sobre a vantagem competitiva sustentável mostrou números maiores do que as práticas de gestão de projetos e sobre um maior intervalo de tempo.

Figura 02 - Evolução das citações sobre práticas de gestão de projetos ao longo do tempo



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Figura 03 - Evolução das citações sobre vantagem competitiva sustentável ao longo do tempo



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

É importante expor que para essa amostra, os periódicos tiveram grande participação nas publicações dos artigos, nas práticas de gestão de projetos destacam-se: (i) *Research Policy*; (ii) *International Journal of Project Management* e (iii) *Journal of Product Innovation Management*, uma específica da área de gerenciamento de projetos, outra para a área da inovação e a última uma área mais abrangente, porém não menos importante que é a *Research*

Policy que trata sobre assuntos da política, gestão, estudos econômicos da ciência, tecnologia e inovação.

Entretanto, para o tema vantagem competitiva sustentável houve maior número de periódicos relacionados, com isso sua repetição deu-se apenas no Strategic Management Journal, os demais periódicos publicados foram: Organization Science, Journal of the Academy of Marketing Science, Human Resource Management, MIS Quarterly: Management Information Systems, International Journal of Management Reviews, Long Range Planning, Industrial and Corporate Change e Journal of Marketing.

A apresentação dos 10 artigos mais citados de ambos os temas estão presentes no Quadro 01 e Quadro 02.

Quadro 01 - Os 10 artigos mais citados referentes ao termo *Project Management Practices*

Título do artigo	Assunto	Periódico	Autor (es) e Ano	Número de citações
Innovation in project-based, service-enhanced firms: The construction of complex products and systems	Dinâmica de empresas baseadas em projetos e como eles podem melhorar o desempenho entre portfólios de projetos.	Research Policy	Gann e Salter (2000)	524
The "real" success factors on projects	Identificação de 12 fatores críticos para o sucesso do projeto.	International Journal of Project Management	Cooke-Davies (2002)	482
Success factors for integrating suppliers into new product development	Identificação da participação dos fornecedores na equipe do projeto NPD como o maior diferencial entre a maioria e os esforços de integração com menor êxito.	Journal of Product Innovation Management	Ragatz, Handfield e Scannell (1997)	448
No project is an island: Linking projects to history and context	Como as estruturas e procedimentos empregados em um projeto devem ser entendidos em relação a cursos prévios e simultâneos de atividade, a planos futuros, a procedimentos operacionais padrão, tradições e normas de seu entorno.	Research Policy	Engwall (2003)	359
Directions for future research in project management: The main findings of a UK government-funded research network	O público-alvo do trabalho é a comunidade de pesquisa de gerenciamento de projetos e também pesquisadores em outras áreas de gerenciamento para os quais as descobertas da Rede podem ser de interesse.	International Journal of Project Management	Winter et al.,(2006)	311
Significance of project management structure on development success	O sucesso varia de acordo com a estrutura do projeto, mesmo quando outros determinantes são contabilizados.	IEEE Transactions on Engineering Management	Larson e Gobeli (1989)	281
Benefits, obstacles, and future of six sigma approach	Integração das lições aprendidas de projetos e o Seis Sigma.	Technovation	Kwak, Anbari (2006)	243
Risk analysis and management in construction	Técnicas de gestão e análise de risco formal raramente são usadas devido a falta de conhecimento e dúvidas sobre a adequação dessas técnicas para as atividades da indústria da construção.	International Journal of Project Management	Akintoye e MacLeod (1997)	233

How software project risk affects project performance: An investigation of the dimensions of risk and an exploratory model	O risco do subsistema social influencia o risco do subsistema técnico, o que, por sua vez, influencia o nível de risco de gerenciamento do projeto e, em última instância, o desempenho do projeto.	Decision Sciences	Wallace, Keil e Rai (2004)	228
Green building project management: obstacles and solutions for sustainable development	Construção de edifícios verdes está ganhando um lugar na indústria de construção de Cingapura e, relacionando à gestão de projetos.	Sustainable development	Hwang e Tan (2010)	196

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Quadro 02 – Os 10 artigos mais citados referentes ao termo *Sustainable Competitive Advantage*

Título do artigo	Assunto	Periódico	Autor (es) e Ano	Número de citações
Sustainable competitive advantage: Combining institutional and resource-based views	O capital de recursos como o capital institucional sendo indispensável para a vantagem competitiva sustentável.	Strategic Management Journal	Oliver (1997)	954
Motivation, Knowledge Transfer, and Organizational Forms	A geração e a transferência de conhecimento são essenciais para a vantagem competitiva sustentável.	Organization Science	Osterloh e Frey (2000)	740
The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance	Os processos de aprendizagem de ordem superior podem ser críticos na criação de uma vantagem competitiva sustentável na empresa.	Journal of the Academy of Marketing Science	Baker e Sinkula (1999)	712
On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage	O papel do executivo de RH como um parceiro estratégico no desenvolvimento e manutenção de vantagem competitiva dentro da empresa.	Human Resource Management	Barney e Wright (1998)	617
Sustaining IT advantage: The role of structural differences	Identificação e análise de algumas oportunidades de implantação de TI para alavancar as diferenças de recursos estruturais entre as empresas.	MIS Quarterly: Management Information Systems	Clemons e Row (1991)	462
Assessing knowledge assets: A review of the models used to measure intellectual capital	Ativos de conhecimento estão no cerne da vantagem competitiva sustentável, um campo emergente do capital intelectual.	International Journal of Management Reviews	Bontis (2001)	452
Strategies for Managing Knowledge Assets: The Role of Firm Structure and Industrial Context	A tecnologia da informação pode auxiliar na gestão do conhecimento, visto que ela requer o desenvolvimento de capacidades dinâmicas.	Long Range Planning	Teece (2000)	428
A firm as a knowledge-creating entity: A new perspective on the theory of the firm	Através do conjunto de conhecimentos e habilidades uma empresa é capaz de inovar em novos produtos / processos e serviços.	Industrial and Corporate Chang	Nonaka, Toyama e Nagata (2000)	413
Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage	O benchmarking tem o potencial de se tornar um mecanismo de aprendizagem chave para identificar, construir e melhorar as capacidades de marketing para proporcionar vantagem competitiva sustentável.	Journal of Marketing	Vorhies e Morgan (2005)	380
An examination into the causal logic of rent generation: contrasting Porter's competitive strategy	Forças da indústria influenciam o desempenho e a rentabilidade do mercado, os ativos da empresa atuam em função das conquistas na	Strategic Management Journal	Spanos e Lioukas (2001)	380

framework and the resource-based perspective	arena de mercado.			
----------------------------------------------	-------------------	--	--	--

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

4.2 ANÁLISE DOS ARTIGOS MAIS RECENTES

Nesse contexto, há diversas oportunidades para explorar as práticas de gestão de projetos como forma de compreender os assuntos mais atuais e quais temas estão sendo escritos para as novas pesquisas, visto pelo Quadro 03.

Da mesma forma a temática da vantagem competitiva sustentável na dimensão econômica, precisa transparecer seus novos caminhos e quais são os avanços da ciência nessa área, para a explicação de onde estão seguindo as novas pesquisas das temáticas estudadas neste artigo, o Quadro 04 aponta as principais informações sobre os artigos mais atuais.

Quadro 03: Os 5 artigos mais recentes referentes ao termo *Project Management Practices*

Título do artigo	Periódico	Autor (es) e Ano	Temas predominantes
ISO 21500:2012 and PMBOK 5 processes in information systems project management	Computer Standards and Interfaces	Varajao, Colomo-Palacios e Silva (2017)	Gestão de Projetos e Tecnologia da Informação
Errors, lies and misunderstandings: Systematic review on behavioural decision making in projects	International Journal of Project Management	Stingl e Geraldi (2017)	Tomada de decisão e projetos
An analysis of web-based document management and communication tools usage among project managers	International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals	Rozman, Stjepanovic e Raspor (2017)	Comunicação e Gestão de projetos
Information systems project failure – analysis of causal links using interpretive structural modelling	Production Planning and Control	Hughes et al., (2016)	Fatores de falhas e Gestão de projetos
The professionalization of risk management: What role can the ISO 31000 risk management principles play?	International Journal of Project Management	Olechowski et al., (2016)	Gestão de projetos e Riscos

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Quadro 04: Os 5 artigos mais recentes referentes ao termo *Sustainable Competitive Advantage*

Título do artigo	Periódico	Autor (es) e Ano	Temas predominantes
Sustainable competitive advantage and stock performance: the case for wide moat stocks	Applied Economics	Kanuri e McLeod (2016)	Vantagem Competitiva Sustentável e Riscos
Disruptive innovation and economic value creation: A service sector perspective	Prabandhan: Indian Journal of Management	Kar, Padhi e Samantarai (2016)	Inovação disruptiva para a Vantagem Competitiva Sustentável.
Managing culturally diverse maritime human resources as a shipping company's core competency	Maritime Policy and Management	Progoulaki e Theotokas (2016)	Gestão da tripulação e Vantagem Competitiva Sustentável
Linking Altruism and Organizational Learning Capability: A Study from Excellent Human Resources Management Organizations in Spain	Journal of Business Ethics	Guinot, Chiva e Mallen (2016)	Capacidade de Aprendizagem Organizacional e Confiança

			Organizacional
Sources and factors in ensuring the competitive advantage of the company	Quality - Access to Success	Ceptureanu (2016)	Vantagem Competitiva Sustentável e Estratégia

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve a finalidade de realizar um levantamento bibliométrico baseado nos artigos publicados na base de dados *Scopus*, com temas de repercussão na academia e nas organizações. Percebe-se que vários destes temas e áreas estão relacionados à vantagem competitiva sustentável que pode ser resultante das práticas de gestão de projetos, da inovação, da tecnologia da informação e gestão de riscos.

A análise dos resultados apresentam contribuições acadêmicas e gerenciais para a utilização e aplicação dos temas abordados, este estudo reúne uma revisão sobre os artigos mais citados e mais recentes, mostrando o caminho para onde a ciência está sendo direcionada, entrelaçada aos temas procurados entre outras áreas. Os artigos que tratam tanto de práticas de gestão de projetos, quanto vantagem competitiva sustentável vem sendo publicados a mais de duas décadas, em especial os mais atuais temas abrangem um universo diversificado da interação dos mesmos.

De acordo com Baraldi (2004), no exterior o gerenciamento de riscos, em nível de empresas tem evoluído já no Brasil, os passos têm sido mais lentos, e as empresas brasileiras e seus respectivos ramos de indústria não regulamentados podem estar perdendo competitividade por não haver uma cultura de gerenciar riscos tão arraigada. Sobre isso, percebe-se neste estudo que o gerenciamento de riscos foi um dos principais temas de maior frequência encontrado na elaboração de pesquisas recentes, corroborando com Baraldi (2004).

Outra área que teve destaque nessa pesquisa foi a da tecnologia da informação (TI), entrelaçada tanto aos resumos com os temas mais citados quanto ao avanço das novas publicações.

Sugerem-se, a partir desse estudo, algumas implicações de pesquisas futuras para melhorar o entendimento, aplicabilidade e aceitação do gerenciamento de projetos nas empresas, estudos sobre as práticas da gestão de projetos podem levar a grandes descobertas se comparadas às inovações surgindo a partir da sua integração.

REFERÊNCIAS

AKINTOYE A. S.; MACLEOD M. J. Risk analysis and management in construction. *International Journal of Project Management*, v.15 n.1, p. 31-38, 1997.

ANSOFF, I. H. **Corporate strategy**. New York: McGraw Hill. 1965.

ARAÚJO, C. A. A. Bibliometria: Evolução histórica e questões atuais. **Em Questão**, v. 12, n. 1, p. 11-32, 2006.

BAKER, W. E.; SINKULA, J. M. The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. **Journal of the academy of marketing science**, v. 27, n. 4, p. 411-427, 1999.

BARALDI, P. **Gerenciamento de riscos empresariais**: a gestão de oportunidades, a criação de controles internos e a avaliação de riscos nas decisões gerenciais. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 3 ed. Lisboa: Edição 70, 2004.

BARNEY, J. B. The resource-based model of the firm: origins, implications, and prospectos. **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 97-98, 1991a.

BARNEY, J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991b.

BARNEY, J. B.; WRIGHT, P. M. On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage. **Human Resource Management**, v. 37, n. 1, p. 31, 1998.

BESANKO, D.; DRANOVE, D.; SHANLEY, M.; SCHAEFER, S. **Economics of strategy**, 4. ed. New York: John Wiley & Sons, 2007.

BONTIS, N. Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital. **International journal of management reviews**, v. 3, n. 1, p. 41-60, 2001.

CEPTUREANU, S. I. Sources and Factors in Ensuring the Competitive Advantage of the Company. **Quality-Access to Success**, v. 17, n. 154, 2016.

CLEMONS, E. K.; ROW, M. C. Sustaining IT advantage: The role of structural differences. **MIS quarterly**, p. 275-292, 1991.

COOKE-DAVIES T. The "real" success factors on projects International **Journal of Project Management**, v. 20, n. 3, p. 185-190, 2002.

COOKE-DAVIES, T. J.; CRAWFORD, L. H.; LECHER, T. G. Project Management Systems: Moving project management from an operational to a strategic discipline. **Project Management Journal**, v. 40, n. 1, p. 110-123, 2009.

DE GUIMARÃES, J. C. F.; SEVERO, E. A.; VIEIRA, P. S. Cleaner production, project management and Strategic drivers: an empirical study. **Journal of Cleaner Production**, v. 141, p. 881-890, 2017.

DIODATO, V. P. **Dictionary of bibliometrics**. New York: The Haworth Press, 1994.

DREJER, A. Integrating product and technology development. **International Technology Management**, v. 24, n. 2/3, p. 124-142, 2002.

ENGWALL M. No project is an island: Linking projects to history and context. **Research Policy**, v. 32, n. 5, p. 789-808, 2003.

FORESTI, N. **Estudo da contribuição das revistas brasileiras de biblioteconomia e ciência da informação enquanto fonte de referência para a pesquisa**. 1989. Dissertação (Mestrado) – Departamento de Biblioteconomia da Universidade de Brasília, UnB, Brasília, 1989.

GANN D. M.; SALTER A. J. Innovation in project-based, service-enhanced firms: The construction of complex products and systems. **Research Policy**, v. 29, n.7-8, p. 955-972, 2000.

GUINOT, J.; CHIVA, R.; MALLÉN, F. Linking altruism and organizational learning capability: A study from excellent human resources management organizations in Spain. **Journal of Business Ethics**, v. 138, n. 2, p. 349-364, 2016.

GRAY, C. F.; LARSON, E. W. **Project Management: The Managerial Process**. 3rd. ed. McGraw-Hill, 2006.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007

HAIR JR., J. F.; BUSH, R. P.; ORTINAU, D. J. **Marketing research: a practical approach for the new millennium**. New York, Irwin/McGraw-Hill, 2000.

HOFFMAN, N. P. An examination of the sustainable competitive advantage concept: past, present, and future. **Academy of Marketing Science Review**, n. 4, p. 1-16, 2000.

HUGHES D. L.; DWIVEDI Y. K.; RANA N. P.; SIMINTIRAS A. C. Information systems project failure – analysis of causal links using interpretive structural modeling. **Production Planning and Control**, v. 27 n. 16, p. 1313-1333, 2016.

HUNG, S. W.; TSAI, J. M.; CHENG, M. J.; CHEN P. C. Analysis of the development strategy of late-entrants in Taiwan and Korea's TFT-LCD industry. **Technology in Society**, v. 34, p. 9-22, 2012.

HWANG, B. TAN, J. S. Green building project management: obstacles and solutions for sustainable development. **Sustainable development**, v. 20, n. 5, p.335-349, 2010.

ISENMANN, R.; BEY, C.; WELTER, M. Online reporting for sustainability issues. **Business Strategy and the Environment**, v. 16, p. 487-501, 2007.

KANURI, S.; MCLEOD, R. W. Sustainable competitive advantage and stock performance: the case for wide moat stocks. **Applied Economics**, v. 48, n. 52, p. 5117-5127, 2016.

KAR, S. K.; PADHI, S. K.; SAMANTARAI, M. Disruptive innovation and economic value creation: A service sector perspective. **Prabandhan: Indian Journal of Management**, v. 9, n. 8, p. 11-25, 2016.

KWAK Y.H., ANBARI F.T. Benefits, obstacles, and future of six sigma approach. **Technovation**, v. 26, n. 5-6, p. 708-715, 2006.

LARSON, E. W.; GOBELI, D. H. Significance of project management structure on development success. **IEEE Transactions on Engineering Management**, v. 36, n. 2, p.119-125, 1989.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MEREDITH, J. R.; MANTEL JR., S. J. **Project management: a managerial approach**. Estados Unidos da América: John Wiley & Sons, 1985.

NEELY, A. The evolution of performance measurement research: developments in the last decade and a research agenda for the next. International. **Journal of operations & Production Management**, v. 25, n. 18, p.1264-1277, 2005.

NEVERAUSKAS B.; RAILAITE, R. Formation approach for project management maturity measurement. **Economics and Management**. v.18, n. 2, p. 360-365, 2013.

NONAKA, I.; TOYAMA, R.; NAGATA, A. A firm as a knowledge-creating entity: a new perspective on the theory of the firm. **Industrial and corporate change**, v. 9, n. 1, p. 1-20, 2000.

OLECHOWSKI A.; OEHMEN J.; SEERING W.; BEN-DAYA M. The professionalization of risk management: What role can the ISO 31000 risk management principles play? **International Journal of Project Management**, v. 34, n. 8, p. 1568-1578, 2016.

OLIVER, C. Sustainable competitive advantage: Combining institutional and resource-based views. **Strategic Management Journal**, p. 697-713, 1997.

OSTERLOH, M.; FREY, B. S. Motivation, knowledge transfer, and organizational forms. **Organization science**, v. 11, n. 5, p. 538-550, 2000.

PENROSE, E. **The theory of growth of the firm**. New York: John Wiley & Sons, 1959.

PODSAKOFF, P. M., MACKENZIE, S. B., BACHRACH, D. G., PODSAKOFF, N. P. The influence of management journals in the 1980s and 1990s. **Strategic Management Journal**, v. 26, p. 473-488, 2005.

PROGOULAKI M.; THEOTOKAS I. Managing culturally diverse maritime human resources as a shipping company's core competency **Maritime Policy and Management**, v. 43 n. 7, p. 860-873, 2016.

RAGATZ G.L.; HANDFIELD R.B.; SCANNELL T.V. Success factors for integrating suppliers into new product development **Journal of Product Innovation Management**, v. 14 n. 3, p. 190-202, 1997.

ROMEIRO, A. R. **Meio ambiente e dinâmica de inovações na agricultura**. São Paulo: Annablume; FAPESP, 1998.

ROZMAN T.; STJEPANOVIC T. K.; RASPOR A. An analysis of web-based document management and communication tools usage among project managers **International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals**, v. 8, n.1, p. 1-24, 2017.

SONG I.; BAE J. Politics, strong institution and competitive advantage: an examination of organizational aspiration for competition **Computational and Mathematical Organization Theory**, v. 22 n. 4, p. 412-443, 2016.

SPANOS Y. E.; LIOUKAS S. An examination into the causal logic of rent generation: contrasting Porter's competitive strategy framework and the resource-based perspective **Strategic Management Journal**, v. 22 n.10, p. 907-934, 2001.

SRIVANNBOON, S. Achieving competitive advantage through the use of project management under the plan-do-check-act concept. **Journal of General Management**, v. 34, n. 3, p. 1-20, 2009.

STINGL V.; GERALDI J. Errors, lies and misunderstandings: Systematic review on behavioural decision making in projects **International Journal of Project Management**, v. 35, n. 2, p. 121-135, 2017.

SUTTERFIELD, J. S.; FRIDAY-STROUD, S. S.; SHIVERS-BLACKWELL, S. L. How not to manage a project: conflict management lessons learned from a dod case study. **Institute of Behavioral and Applied Management**, v. 8, n. 3, p. 218-238, 2007.

TEECE, D. J. Strategies for managing knowledge assets: the role of firm structure and industrial context. **Long range planning**, v. 33, n. 1, p. 35-54, 2000.

TAYLOR, J. **A Survival Guide for Project Managers**. 2 ed. New York: AMACOM, 2006.

VALLE, A. B. D.; FINOCCHIO, J. Jr.; SOARES, C. A. P.; SILVA, L. de S. F. da. **Fundamentos de gerenciamento de projetos**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

VARAJAO J.; COLOMO-PALACIOS R.; SILVA H. ISO 21500:2012 and PMBoK 5 processes in information systems project management. **Computer Standards and Interfaces**, v. 50, p. 216-222, 2017.

VORHIES, D. W.; MORGAN, N. A. Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. **Journal of marketing**, v. 69, n. 1, p. 80-94, 2005.

ZDANYTÈ, K.; NEVERAUSKAS, B. The Theoretical Substation of Project Management Challenges. **Economics & Management**, v. 16, p. 1013-1018, 2011.

WALLACE L.; KEIL M., RAI A. How software project risk affects project performance: An investigation of the dimensions of risk and an exploratory model **Decision Sciences**, v. 35, n. 2, p. 289-321, 2004.

WINTER M.; SMITH C.; MORRIS P.; CICMIL S. Directions for future research in project management: The main findings of a UK government-funded research network **International Journal of Project Management**, v. 24, n. 8, p. 638-649, 2006.