



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



A GESTÃO DE PROJETOS APLICADA COMO UMA FERRAMENTA ESTRATÉGICA NAS HAMBURGUERIAS DE PEQUENO E MÉDIO PORTE

*PROJECT MANAGEMENT APPLIED AS A STRATEGIC TOOL IN SMALL AND MEDIUM-
SIZED HAMBURGER STORES*

LUÍZA SANTOS DA SILVA

UNASP - CENTRO UNIVERSITÁRIO ADVENTISTA DE SÃO PAULO

ANDREZA SOBRINHO DOS SANTOS FOCAS

WANDERLEY CARNEIRO

FABIO BERGAMO

Nota de esclarecimento:

Comunicamos que devido à pandemia do Coronavírus (COVID 19), o VIII SINGEP e a 8ª Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) foram realizados de forma remota, nos dias **01, 02 e 03 de outubro de 2020**.



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



A GESTÃO DE PROJETOS APLICADA COMO UMA FERRAMENTA ESTRATÉGICA NAS HAMBURGUERIAS DE PEQUENO E MÉDIO PORTE

Objetivo do estudo

A pesquisa teve como objetivo geral avaliar quais processos da gestão de projetos são utilizadas pelos gestores das hamburguerias.

Relevância/originalidade

A realização da presente pesquisa foi relevante, pois, a mesma contribuiu para verificar que a gestão de projetos é de fato importante para o desenvolvimento das pequenas e médias empresas e que quando aplicada nas hamburguerias pode gerar um maior crescimento e uma melhor organização nos processos, seja na iniciação do processo de abertura do negócio ou no decorrer do desenvolvimento da empresa.

Metodologia/abordagem

É classificada como uma pesquisa qualitativa, do tipo aplicada, sendo utilizado o método de pesquisa exploratório.

Principais resultados

Um dos principais resultados encontrados foi à necessidade da gestão de projetos no ambiente organizacional, uma vez que, utilizando esta ferramenta novas estratégias de negócio podem ser elaboradas e executadas.

Contribuições teóricas/metodológicas

Para estudos futuros sugere-se uma comparação entre empresas que aplicam os processos da gestão de projetos com as que não aplicam, para verificar na prática o que foi apresentado na presente pesquisa, contribuindo, assim, para novas teorias e metodologias.

Contribuições sociais/para a gestão

A gestão de projetos é uma ferramenta utilizada como instrumento de controle dos planos, considerando-se então muito importante para o desenvolvimento das organizações. O presente artigo discorre sobre como a aplicação das cinco ferramentas da gestão de projetos classificadas como: iniciação, planejamento, execução, monitoramento e controle, e por fim, o encerramento podem contribuir com o desenvolvimento das organizações de pequeno e médio porte no ramo da alimentação denominadas hamburguerias.

Palavras-chave: Gestão de projetos, Planejamento , Projetos , Processos



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



PROJECT MANAGEMENT APPLIED AS A STRATEGIC TOOL IN SMALL AND MEDIUM-SIZED HAMBURGER STORES

Study purpose

The research had as general objective to evaluate which processes of the project management are used by the managers of the hamburgers.

Relevance / originality

The realization of this research was relevant, because the same contributed to verify that project management is important for the development of small and medium companies and when applied to hamburgers can generate greater growth and better organizations processes, whether in the initiation of the project, business opening business process or company development.

Methodology / approach

It is used as a qualitative research, of the applied type, being used or the exploratory research method.

Main results

One of the main results found was the need for project management in the organizational environment, since the use of new business tools can be designed and executed.

Theoretical / methodological contributions

For future studies, a comparison between companies that apply project management processes with those that do not apply is suggested, in order to verify in practice what was presented in this research, thus contributing to new theories and methodologies.

Social / management contributions

Project management is a tool used as an instrument to control the plans, and it is considered as a very important for the organization development. This article discusses how the application of the five tools of project management classified as: initiation, planning, execution, monitoring and control, and, finally, closure can contribute to the small and medium organization development in the food sector named as hamburgers.

Keywords: Project management, Planning, Projects, Processes



1. Introdução

Com as rápidas mudanças que ocorrem no mercado, as organizações estão utilizando cada vez mais a Gestão de Projetos em seus negócios e operações. Segundo Silva e Matamoros (2010, p. 28), “os projetos são como planos que nortearão as mudanças que fogem das atividades rotineiras de uma empresa”, tornando, desta forma, a gestão de projetos em um importante instrumento de mudança e desenvolvimento nas organizações. Perante a este cenário de rápidas mudanças, novas adaptações e o uso cada vez maior da gestão de projetos como uma ferramenta estratégica para o desenvolvimento e crescimento das empresas, este trabalho focou em quatro hamburguerias de pequeno e médio porte da cidade de São Paulo e da grande São Paulo, segmento que apresenta um crescimento constante no mercado.

Diversos dados apontam a importância e crescimento do setor. Uma reportagem publicada no site Estadão (<http://www.estadao.com.br>, recuperado em 02 de março, 2019) divulgou um estudo feito pelo Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo [SEBRAE-SP] destacando que empreendimentos especializados em hambúrgueres superaram o modismo e estão se destacando entre os mais lucrativos do setor "Alimentação e Bebidas", que estava no topo da lista entre os mais promissores para se investir em 2017. De acordo a Associação Brasileira de Franchising (ABF), divulgado também pela reportagem do Estadão, as redes de franquias de hamburguerias associadas à entidade cresceram mais de 30% em 3 anos. Em 2014 eram 36 marcas e em 2016 totalizaram 47.

No varejo tradicional, somente no estado de São Paulo, este tipo de comércio aumentou 575% entre 1994 e 2014, apontam dados publicados pelo Instituto de Gastro nomia (IGA). Com base nessas informações percebe-se que as hamburguerias são a grande tendência, tornando-se um negócio promissor para o período atual. Desta forma, visando entender mais sobre a gestão de projetos nas empresas de pequeno e médio porte, o presente trabalho possui como problema de pesquisa: compreender como os processos da gestão de projetos podem ser utilizados pelos gestores para criar e implantar um negócio voltado ao comércio de hambúrgueres?

A pesquisa possui como objetivo geral avaliar quais processos da gestão de projetos são utilizadas pelos gestores das hamburguerias e são apontados como objetivos específicos, analisar quais mudanças a gestão de projetos pode causar no ambiente organizacional e no planejamento de um negócio; identificar como as organizações podem utilizar a gestão de projetos para sobreviverem em meio a um número significativo de concorrentes e, por fim, compreender como a gestão de projetos contribui para o desenvolvimento de empresas de pequeno e médio porte.

Em busca de respostas para o problema de pesquisa e para o desenvolvimento da mesma foram entrevistados cinco gestores de quatro hamburguerias localizadas na cidade de São Paulo e na grande São Paulo durante três sábados entre os meses de abril e maio. A natureza da pesquisa classifica-se como qualitativa, pois, teve como foco de investigação o objeto analisado e a interpretação de dados de uma forma mais minuciosa.

2. Projetos e Gerenciamento de Projetos

Os projetos estão presentes em todas as organizações e muitos autores discorrem a cerca desta definição. Segundo o PMBOK® (2017, p. 4), “um projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único”. A natureza temporária dos projetos indica que os mesmos possuem um início e um término definidos. Enfatiza ainda que cada projeto cria um produto, serviço ou um resultado exclusivo, além de, serem empreendidos em todos os níveis organizacionais.



Outros autores apresentam diferentes definições de projeto, porém, com o mesmo norte. Verzuh (2000) define projetos como todo o trabalho que fazemos de uma vez, produzindo resultados e tendo como uma de suas características a temporalidade, ou seja, todos os projetos possuem um começo e um fim. Por outro lado, Cleland (1994) define projetos como sendo os elementos executores de mudanças nas organizações que permitem às organizações sobreviverem e crescerem.

O gerenciamento de projetos é definido como: “a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos” (PMBOK®, 2017, p.10). Desta forma, ainda de acordo com o PMBOK® (2017), é necessário que o gerenciamento de projetos seja realizado por meio da aplicação e integração de cinco processos.

O PMBOK® (2017, p.23) define os cinco processos da seguinte forma: o processo de iniciação são os processos realizados para definir um novo projeto ou uma nova fase de um projeto. Já o processo de planejamento é definido como os processos realizados para definir o escopo do projeto, alinhar os objetivos e desenvolver ações necessárias para atingir os objetivos do projeto. O processo de execução, de acordo com o PMBOK® (2017), é realizado para efetuar o trabalho determinado no plano de gerenciamento do projeto. Os processos de monitoramento e controle são utilizados para acompanhar, revisar e regular o desenvolvimento e o desempenho do projeto, além de distinguir quais áreas serão necessárias mudanças. E por fim, é definido o processo de encerramento, esse é o processo realizado para finalizar todas as atividades que tem como principal objetivo encerrar formalmente um projeto ou uma fase.

Lafetá, Gomes, Batistini e Barros (2014) ressaltam ainda que a gestão de projetos pode ser aplicada aos mais diversos tipos de organizações, desde organizações individuais e microempresas, passando por organizações sem fins lucrativos, chegando até grandes grupos multinacionais. A gestão de projetos permite, ainda, que a organização alcance objetivos e busque novos patamares de indicadores e melhores resultados em seus processos e produtos.

Desta forma, fica perceptível como a gestão de projetos envolve diferentes etapas, processos e recursos para poder auxiliar no desenvolvimento de planos e programas, na criação de novos produtos, novos negócios ou até mesmo serviços podendo proporcionar um maior desempenho para as organizações. Impulsionando as ideias acima, Dandaro, Tonani e Carvalho (2016), apontam que “a gestão de projetos aplicada adequadamente pode ser considerada como uma estratégia para que a organização tenha um diferencial competitivo e obtenha resultados satisfatórios”.

Com os conceitos e ideias expostos acima é possível observar que a aplicação da gestão de projetos pode ser uma boa ferramenta para impulsionar o desenvolvimento e o crescimento das pequenas organizações. Para Kerzner (2016, p.1), “a gestão de projetos evoluiu de um conjunto de processos recomendável para uma metodologia tida como obrigatória para a sobrevivência da empresa”.

As Pequenas e Médias Empresas

As empresas podem ter diferentes classificações para determinar o seu tamanho, as mesmas podem ser classificadas de acordo com o seu número de empregados ou através do seu faturamento bruto anual na tabela 1 pode-se analisar detalhadamente as classificações segundo o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo [SEBRAE-SP], (2013), levando em consideração o número de empregados.



Tabela 1:

Definição de Porte de Estabelecimentos Segundo o Número de Empregados

Porte	Comércio e Serviços	Indústria
Microempresa (ME)	Até 9 empregados	Até 19 empregados
Empresa de pequeno porte (EPP)	De 10 a 49 empregados	De 20 a 99 empregados
Empresa de médio porte	De 50 a 99 empregados	De 100 a 499 empregados
Grandes empresas	100 ou mais empregados	500 ou mais empregados

Nota. Fonte: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas [SEBRAE]. (2013). *Anuário do trabalho na micro e pequena empresa*. Recuperado em 02 junho, 2019, de http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf

Por outro lado, o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo [SEBRAE-SP], (2018), em uma cartilha sobre panorama dos pequenos negócios, destaca ainda que no estado de São Paulo existe 1.118.986 pequenos negócios empresariais de serviços, o que representa 41% do total de pequenos negócios do estado de São Paulo. Segundo a revista InFood (2015), os restaurantes especializados em hambúrguer foram os que tiveram o maior percentual de crescimento na cidade de São Paulo e que as oportunidades de negócios são elaboradas pelas possibilidades de bons resultados que o empreendedor vislumbra ao implantar um novo empreendimento. Analisando esse constante crescimento das pequenas e médias empresas é possível identificar a necessidade dessas organizações com relação as cinco ferramentas que auxiliam os processos da gestão de projetos para o seu desenvolvimento e permanência no mercado.

Reforçando as ideias apresentadas até o momento, em um artigo publicado na Revista de Ciências Gerenciais, os autores Silva e Matamoros (2010), destacam que:

Uma barreira frequentemente encontrada pelas pequenas empresas para a utilização da gestão de projetos é a inexistência de modelos ou padrões de referências aplicados em empresas do mesmo porte ou características similares. A maioria dos modelos existentes a literatura sobre o assunto são direcionadas a grandes empresas. (Silva & Matamoros, 2010, p. 36).

Levando em consideração a citação dos autores, pode-se compreender que os empresários de micro e pequenas empresas possuem, muitas vezes, desconhecimentos de instrumentos gerenciais, e em alguns momentos acabam tomando decisões com base na experiência, intuição e improvisação.

A gestão de Projetos no Mercado Competitivo

A competitividade e a concorrência entre as organizações aumentam cada vez mais. Silva (2001, p.01) define da seguinte forma: “a competitividade é um conceito dinâmico e apesar de as empresas se preocuparem com a competitividade, muitas não compreendem os fatores que determinam essa competitividade, o que pode resultar em estratégias equivocadas ou precipitadas”.

A ideia de competitividade é reforçada por Motta (1995, p.13), “para ser competitiva, a empresa terá que assimilar muito bem o significado da expressão flexibilidade. Diante de mudança no mercado, ela deverá ser capaz de reconfigurar-se anual, mensal ou até mesmo diariamente”. O autor salienta:



Na era da competitividade global, o grande desafio das empresas está centrado na capacidade de busca de novas tecnologias, novos mercados e novos métodos de gerenciamento ou do redesenho dos processos de negócio e de integração total das cadeias de valor da empresa, clientes e fornecedores (Motta, 1995, pp. 12-13).

Relacionando a ideia acima, podemos identificar que as organizações estão sempre envolvidas com a competitividade e para ter sucesso às mesmas precisam saber tratar um ambiente dinâmico e diante disso buscar estratégias no mercado.

3. Metodologia

Um dos aspectos que será tratado no estudo, sendo o problema de pesquisa é compreender como os processos da gestão de projetos podem ser utilizados pelos gestores para criar e implantar um negócio voltado ao comércio de hambúrgueres. Para isso, além das respostas obtidas com os entrevistados pode-se utilizar também o diagrama de fluxos de processo representado na figura 1 denominada interações nos processos de gerenciamento de projetos como modelo de análise.

Para destacar as cinco ferramentas classificadas no PMBOK® (2008), que segundo o mesmo são extremamente necessárias para a realização de qualquer projeto são elas: processos de iniciação, processos de planejamento, processos de execução, processos de monitoramento e controle e os processos de encerramento. Entretanto essas ferramentas são dependentes de área de aplicação ou especialização do setor, porém, segundo o PMBOK® (2008), a natureza dessas interações varia de um projeto para o outro e podem ou não serem executadas em uma ordem específica.

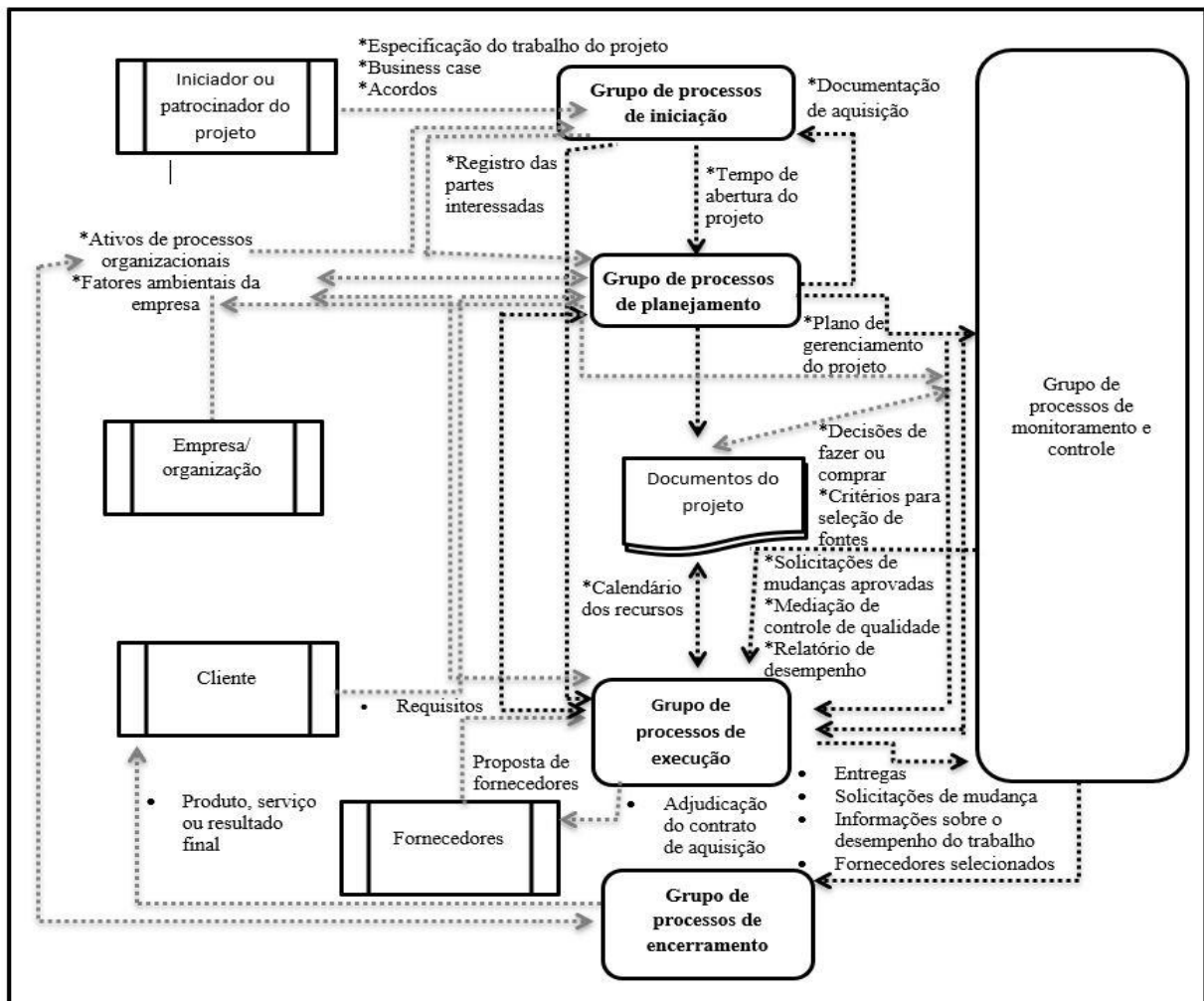




Figura 1: Interações nos Processos de Gerenciamento de Projetos

Nota Fonte: Guia PMBOK®. (2008). *Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos*. (4a ed. p. 48). EUA: Project Management Institute. As linhas pontilhadas mais escuras representam os relacionamentos entre grupos de processos e as linhas pontilhadas mais claras são externas aos grupos de processos.

Esta é uma pesquisa do tipo aplicada, pois, com o desenvolvimento do estudo buscou-se compreender como os processos da gestão de projetos podem ser utilizados pelos gestores para criar e implantar um negócio voltado ao comércio de hambúrgueres. De acordo com Gil (2010, p.26), “a pesquisa aplicada abrange estudos elaborados com a finalidade de resolver problemas identificados no âmbito da sociedade no qual o pesquisador está inserido”. Foi utilizado o método de pesquisa exploratória com a finalidade de relacionar-se diretamente com o problema de pesquisa, com o objetivo de deixá-lo mais explícito ou de criar hipóteses.

Quanto à natureza da pesquisa a mesma é classificada como qualitativa isso ocorre porque tem o foco de investigação no objeto analisado e na interpretação de dados, estudando a fundo as particularidades e experiências dos resultados. A investigação ocorreu por meio de uma pesquisa de campo, pois, para desenvolver esse trabalho foi necessário coletar dados diretamente do ambiente real do objeto de estudo. O objeto de estudo nesta pesquisa foram as hamburguerias *gourmets*ⁱ de pequeno e médio porte, localizadas na cidade de São Paulo e na grande São Paulo. Para tanto, gestores destes locais foram entrevistados, com o objetivo de obter respostas para o problema de pesquisa, o objeto foi delimitado da seguinte forma: empresas que atuam no ramo alimentício de hambúrgueres e estão presentes no mercado a menos de 10 anos.

Em relação aos procedimentos foram selecionadas quatro hamburguerias na cidade de São Paulo e na grande São Paulo para a realização da pesquisa, após, entrou-se em contato com os seus gestores e as entrevistas puderam ser agendadas, assim, as pesquisadoras se encaminharam até os locais combinados para a execução das mesmas durante três sábados entre os meses de abril e maio, duas das hamburguerias localizadas na cidade de São Paulo, uma na cidade do Embu das Artes e outra na cidade de Diadema. Cada entrevistado assinou um termo de consentimento livre esclarecido como uma forma de garantia, maior segurança e credibilidade da coleta de dados.

Segundo Oliveira (2015), as hamburguerias estão em disparada no crescimento de estabelecimentos especializado em um só produto, os hambúrgueres vivem um momento de acelerada expansão. Os sanduíches tradicionais ganharam uma produção mais especial, isso com base na produção artesanal e a busca por ingredientes mais aprimorados. Sendo assim, as hamburguerias selecionadas para participarem das entrevistas foram escolhidas porque em meio a tantas outras, essas possuem muitas características em comum entre, elas o fato de ser *gourmet*.

Para a coleta de dados foi utilizada uma entrevista semiestruturada, apresentando indicadores pré-elaborados no roteiro de entrevista. De acordo com Marconi e Lakatos (2010, p.178), a entrevista “é um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social”. As mesmas foram classificadas como entrevistas semiestruturadas, tal ferramenta foi utilizada com o intuito de criar mais direcionamento ao tema e maiores possibilidades de respostas.

As questões foram pré-elaboradas com base no modelo de análise que exhibe as interações nos processos de gerenciamento de projetos. Foi avaliado com base nas questões pré-



elaboradas, se de acordo com os processos, os gestores das hamburguerias utilizam os mesmos, procurando descobrir se o uso da gestão de projetos fez e faz parte do seu cotidiano e se colaborou para a abertura e para o crescimento do negócio.

A análise de conteúdo foi realizada por meio da teoria da autora Laurence Bardin. Ela define o termo análise de conteúdo como:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens. (BARDIN, 2011, p.48).

Para isso, foram seguidas as etapas que se dividem em três fases da análise de conteúdo: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados, etapa essa que envolve a inferência e interpretação dos dados coletados no trabalho. Na primeira fase definida como pré-análise, houve a transcrição das entrevistas e a organização do material coletado. Na fase de exploração do material ocorreu a categorização do material de acordo com as categorias elaboradas a partir do conteúdo que foram organizados em tabelas. E, por fim, ocorreu o tratamento dos resultados, nesta fase as pesquisadoras interpretaram os dados coletados, buscando deixá-los significativos e válidos, fazendo ligação com o referencial teórico.

Na análise dos dados, foi possível definir três categorias que levam em conta os objetivos que a pesquisa pretendeu alcançar, são elas: as mudanças que a aplicação da gestão de projetos pode ocasionar no ambiente organizacional e no planejamento de um negócio; os cinco processos da gestão de projetos no auxílio para o desenvolvimento de empresas de pequeno e médio porte; e, por fim a gestão de projetos no auxílio para a sobrevivência em um mercado competitivo.

Ao realizar as entrevistas estas afirmações ficaram muito claras, pois, apesar das quatro hamburguerias serem *gourmets* e estarem no mesmo seguimento, todas possuem um aspecto que as tornam diferentes umas das outras. A empresa A, a princípio, possuía uma loja de carnes e buscou como uma alternativa para aumentar o seu faturamento abrir uma hamburgueria aproveitando o espaço que já tinham, eles já estão funcionando há 4 anos no mercado. A empresa B encontra-se no mercado há 3 anos, com o objetivo de oferecer algo diferente para os consumidores de hambúrguer, desta forma, o proprietário conseguiu abrir uma hamburgueria *gourmet* parecida com um Food Truck, em um ônibus, porém, que oferece atendimento em mesa.

A empresa C está desenvolvendo suas atividades no mercado há 1 ano e 4 meses, surgiu através de uma ideia totalmente inovadora, sendo inspirada em uma série que fez muito sucesso e foi lançada em 2017 pela *Netflix*ⁱⁱ, que por motivos de sigilo não será revelada. A empresa D pratica suas atividades desde 19 de agosto de 2017, o proprietário investiu nesse ramo, após, trabalhar no setor e perceber a praticidade e a agilidade das hamburguerias em relação aos restaurantes. Ele abriu sua hamburgueria na periferia, pois, foi no lugar onde ele cresceu, buscando oferecer um produto de qualidade e acessível para as pessoas da região, criando um ambiente mais familiar e rústico.

Desta forma, ao analisar o objeto de estudo percebe-se que todas as empresas entrevistadas oferecem produtos e serviços semelhantes, possuindo muitas características em comum, entre elas a produção artesanal, ou seja, cada empreendimento que participou desta pesquisa possui seu blend de carne, sendo assim, sua própria receita de misturas e quantidades, além de serem fabricados de forma caseira e manual que faz com que os hambúrgueres se tornem *gourmet*. Porém, o diferencial de cada uma é a sua história, o porquê foram criadas e a visão de futuro de cada uma delas.



A tabela 2 apresenta informações sobre os entrevistados, seus respectivos cargos, idade, formação, datas, local das entrevistas e a tabela 3 com o tempo no mercado.

Tabela 2:

Apresentação dos Entrevistados

Entrev.(a)	Empresa	Cargo	Idade	Formação	Data	Local
E1	A	Sócio	34 anos	Economista	20/04/2019	São Paulo
E2	B	Gerente	39 anos	Psicólogo	27/04/2019	São Paulo
E3	C	Proprietário	25 anos	Engenheiro	04/05/2019	Diadema
E4		Gerente	30 anos	Administração		
E5	D	Proprietário	29 anos	Gastronomia	04/05/2019	Embu das Artes

Nota. Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Tabela 3:

Tempo de Atuação das Hamburguerias no Mercado

Empresa	Tempo de atuação no mercado	Cidade
A	4 anos	São Paulo
B	3 anos	São Paulo
C	1 ano e 4 meses	Diadema
D	1 ano e 9 meses	Embu das Artes

Nota. Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

4. Análise e Discussão de Resultados

A gestão de projetos pode contribuir para que mudanças ocorram no ambiente organizacional. Segundo Dandaró, Tonani e Carvalho (2016, p.14), “a Gestão de Projetos aplicada adequadamente pode ser considerada como uma estratégia para que a organização tenha um diferencial competitivo e obtenha resultados satisfatórios”. Quando perguntados sobre as mudanças que a gestão de projetos podem causar no ambiente organizacional e no planejamento de um negócio os entrevistados responderam que acreditam que a gestão de projetos pode sim, causar mudanças no planejamento de um negócio, por mais, que nem todos tenham realizado um planejamento no desenvolvimento de seus projetos para a abertura de suas empresas.

Segundo o E2 a gestão pode ocasionar mudanças, o mesmo afirma: “Com certeza, com certeza, é fundamental pra quem quer crescer e quem quer desenvolver um negócio.” Complementado essa ideia, de acordo com a fala do entrevistado E3, percebe-se que a maior questão destacada em relação às mudanças ocasionadas pela gestão de projetos pode ser o crescimento, o desenvolvimento e a expansão do negócio. O entrevistado E3 destaca que:

Sim, eu acredito que a gestão de projetos pode causar mudanças no ambiente organizacional, eu acredito mesmo, como eu falei se eu tivesse utilizado a gestão eu poderia estar mais longe com a minha empresa e mais organizado com a minha empresa [...]

Por mais que os entrevistados reconheçam que a gestão de projetos seja importante para o planejamento adequado do seu negócio, no processo de abertura e que essa ferramenta ajudaria nos projetos futuros da organização, até mesmo em uma expansão, identificou-se que apenas um dos entrevistados possui um conhecimento formal sobre o que é a gestão de projetos, já os demais entrevistados, algumas vezes, acabaram utilizando de forma intuitiva os processos



que fazem parte desta gestão, fazendo sem perceber o gerenciamento do projeto para a abertura dos seus negócios.

Ao longo das entrevistas os entrevistados também foram questionados sobre a realização de um planejamento, sobre a elaboração de um plano inicial. Com base nas definições de Verzuh (2000), “nessa fase pode ocorrer mudanças nas regras do projeto como também nas atividades, custos, equipe e cronograma”. Sendo assim no final do planejamento obtém-se um plano, e esse deve ser seguido para que o projeto seja realizado com sucesso.

O entrevistado E5 destaca que ele realizou um planejamento, principalmente do local onde seria sua hamburgueria, além de, colocar no papel e seguir um plano, mas afirma que quando a parte do desenvolvimento começa não é nada daquilo que foi planejado. Em sua fala essa ideia é reforçada, o E5 afirma que: “quando você começa a desenvolver é outro absurdo, não é nada daquilo que você imaginava, acontece uma obra ali, um inesperado ali, um atraso ali.” Em contrapartida o E1 ressalta que não foi realizado um planejamento inicial, o mesmo afirma que eles foram crescendo como “uma colcha de retalho”. O E3 diz que o seu plano inicial foi desenvolver o seu cardápio, segundo ele: “na verdade tudo surgiu meio que do nada, então eu coloquei no papel e depois fui organizando as coisas”.

Diante dessas respostas, analisando a fala dos entrevistados, fica claro que, muitas vezes, o planejamento é realizado, porém, muita coisa não sai conforme o que foi colocado no papel, à empolgação de abrir algo imediato não faz com que esse planejamento seja bem elaborado, o que pode acabar ocasionando contratemplos que poderiam ter sido evitados.

Assim, Barcellos (2015, p.1) afirma que “frente a essas necessidades, o grande desafio das empresas é utilizar novas tecnologias e métodos de gerenciamento, que sejam suficientes para alavancar uma vantagem competitiva que as consolidem nos mercados em disputa”, portanto, percebe-se que seria interessante para as empresas de pequeno e médio porte uma compreensão maior sobre como o gerenciamento dos projetos pode influenciar no desenvolvimento dos seus negócios e em um melhor planejamento dos mesmos.

Os Cinco Processos da Gestão de Projetos no Auxílio para o Desenvolvimento de Empresas de Pequeno e Médio Porte

A gestão de projetos envolve etapas ou fases e em cada uma dessas fases ocorre um conjunto de cinco processos. O gerenciamento de projetos é definido pelo PMBOK® (2013, p.5) como: “a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos”.

De acordo com o PMBOK® (2013) para que haja um gerenciamento de projetos adequado é necessário que esse gerenciamento seja realizado por meio da aplicação e integração de processos abrangendo os cinco grupos que são: iniciação, planejamento, execução, monitoramento e controle e, por fim, o encerramento.

Para encontrar respostas sobre a utilização desses processos ao longo do desenvolvimento dos projetos de abertura dos negócios voltados ao comércio de hamburgueres e para compreender como os mesmos podem auxiliar no desenvolvimento dessas empresas de pequeno e médio porte, os entrevistados participantes foram questionados sobre como realizaram as etapas de desenvolvimento e monitoramento, além, de terem sido questionados se sabiam quais são os principais processos que a gestão de projetos envolve e se acreditavam que utilizando esses cinco processos seria possível desenvolver de uma melhor forma empresas de pequeno e médio porte.

Ao longo da análise foi possível perceber que todos os entrevistados realizaram as etapas de desenvolvimento e monitoramento, porém, segundo alguns deles nem tudo saiu conforme o planejado. De acordo com o entrevistado E3 somente depois de três dias, quando a sua marca já estava lançada no mercado ele começou a planejar, o mesmo salienta que: “Quando a minha



marca já estava no mercado eu comecei a planejar, comecei a fazer o meu cronograma, aonde eu iria chegar”. O E1 afirma que realizou essas etapas de desenvolvimento e monitoramento com base em cronogramas, mas comenta que nunca dá certo por causa das obras e que obras sempre atrasam. Em contrapartida o entrevistado E5 ressalta que:

[...] Tava tudo no papel mas saiu muita coisa fora, faltou sim eu me organizar melhor, que é muito amplo, é muito mais amplo do que você imagina, você coloca tudo no papel mas tem muita coisa que, falta de experiência, matéria-prima, mão-de-obra, tudo é muito mais amplo.

Por sua vez, o entrevistado E2 afirma que além de seguir um cronograma, eles precisaram correr atrás de todas as partes burocráticas antes da abertura do negócio, como, alvará da prefeitura, alvará de bombeiros, entre outros. Segundo o E2: “Sim, tivemos tudo, além de cronogramas a gente tem que ter todas as partes burocráticas da coisa, alvará da prefeitura, alvará dos bombeiros, alvará da ANVISA, essas coisas todas”.

Desta forma, é possível analisar que as empresas realizam as etapas de monitoramento e controle e que as mesmas acabam contribuindo para uma melhor organização, mesmo havendo contratemplos, atrasos e outras questões que podem afetar o andamento do projeto. Para Kerzner (2016, p.1), “a gestão de projetos evoluiu de um conjunto de processos recomendável para uma metodologia tida como obrigatória para a sobrevivência da empresa”. De acordo com o autor as empresas estão percebendo que todo o seu negócio, incluindo as atividades rotineiras, podem ser compreendidas como uma série de projetos.

Levando em consideração as ideias de Kerzner é possível perceber que realmente as empresas utilizam um planejamento, nem que seja o básico, porém, os gestores não possuem conhecimento sobre os processos que envolvem a gestão de projetos ou não possuem uma ideia concreta. Quando perguntados sobre se sabiam quais são os principais processos que a gestão de projetos envolve a resposta foi unanime, nenhum soube responder do que se trata.

Por outro lado, quando perguntados sobre se eles acreditavam que utilizando os cinco processos da Gestão de Projetos era possível desenvolver de uma melhor forma empresas de pequeno e médio porte, mesmo sem ter conhecimento dos mesmos, mas ouvindo uma explicação prévia do que essas fases envolveriam as respostas foram bastante positivas, os entrevistados acreditam que se tivessem utilizado essas ferramentas algumas etapas poderiam ter sido diferentes. O E1 respondeu que com certeza ajudaria. O entrevistado E2 afirma que:

Com certeza, com certeza, se você tiver uma coisa bem estruturada, se você souber usar essas cinco ferramentas que você tem na mão, com certeza o negócio vai, de qualquer forma você pode fazer tudo isso intuitivamente, para iniciar o negócio, mas depois, quando o negócio cresce igual nós estamos hoje, aí sim você precisa de uma pessoa com a formação ideal pra fazer isso, se não o negócio não desenvolve.

O E3 salienta que se ele tivesse planejado mais e utilizado cada etapa do desenvolvimento do seu projeto o seu negócio a sua hamburgueria já poderia estar maior atualmente. Em sua fala é possível verificar essa ideia, o mesmo diz que:

Sim, eu acredito que se tivesse usado esses cinco passos a minha hamburgueria já poderia estar até maior hoje, até ter crescido mais, é na verdade eu não conheço sobre, então eu não procurei saber tanto sobre, então meio que eu aprendi, vou dizer pra vocês que “apanhando”[...]

O E5 reforça essa mesma questão o entrevistado E5 afirma quando perguntado sobre o assunto:



Com certeza, com certeza, eu falo por experiência própria, foi certo ponto, foi muito na emoção e faltou um planejamento a mais, uma gestão a mais [...] esses tópicos eu acho que é fundamental para qualquer negócio tanto de pequeno, médio e até mesmo de grande porte.

De acordo com Lafeté *et al.* (2014, p.2) “a gestão de projetos pode ser aplicada aos mais diversos tipos de organizações, desde organizações individuais e microempresas, passando por organizações sem fins lucrativos, chegando até grandes grupos multinacionais”. Lafeté *et al.* (2014, p.2) ressalta que “a gestão de projetos permite, ainda, que a organização alcance objetivos e busque novos patamares de indicadores e melhores resultados em seus processos e produtos”. Desta forma, analisando as ideias expostas por Lafeté *et al.* (2014) e as repostas dos entrevistados, é possível perceber que sem a utilização desses processos o andamento de um negócio, o projeto para a abertura pode acontecer, porém, acredita-se que com a utilização dos mesmos o desenvolvimento dos projetos ocorre de uma forma mais rápida e organizada.

Gestão de Projetos no Auxílio para a Sobrevivência em um Mercado Competitivo

Durante o desenvolvimento do estudo os entrevistados foram questionados sobre a questão da concorrência em meio ao ambiente das hamburguerias, quais são os seus maiores diferenciais para sobreviver em um mercado em meio a tantos concorrentes e quais foram as maiores dificuldades para se lançar nesse mercado. De acordo com Oliveira (2015), as hamburguerias estão em disparada no crescimento de estabelecimentos especializado em um só produto, os hambúrgueres vivem um momento de acelerada expansão. Sendo assim, é possível observar que a competitividade é algo que cresce constantemente e os gestores devem estar atentos para conseguirem identificar o que fazer para estar à frente do seu tempo. Silva (2001, p.01) define: “A competitividade é um conceito dinâmico e apesar de as empresas se preocuparem com a competitividade, muitas não compreendem os fatores que determinam essa competitividade, o que pode resultar em estratégias equivocadas ou precipitadas”.

Reforçando as ideias destacadas acima, Motta salienta que:

Na era da competitividade global, o grande desafio das empresas está centrado na capacidade de busca de novas tecnologias, novos mercados e novos métodos de gerenciamento ou do redesenho dos processos de negócio e de integração total das cadeias de valor da empresa, clientes e fornecedores (MOTTA, 1995, pp. 12-13)

Quando os entrevistados foram perguntados sobre se acreditavam que o negócio voltado ao comércio de hambúrgueres possui muitos concorrentes a resposta foi quase unanime, quatro dos cinco entrevistados responderam que há muita concorrência, somente o E2 respondeu que não, ele afirma que não há nenhuma outra hamburgueria com o mesmo estilo que a deles. Por outro lado, o E5 ressalta:

Sim, sim, sim... é do mesmo jeito que começou a nossa ideia aqui, começam para tantos outros. É um negócio com um investimento menor, você consegue ter mais acesso as coisas, equipamentos é bem mais simples. E a concorrência é realmente, só aqui na vila nesses últimos anos aí tem de 08 a 10.

O E1 também ressalta que nos últimos cinco anos muitas hamburguerias surgiram na região onde fica localizado o seu negócio em São Paulo.

Após analisar a questão da grande concorrência, os entrevistados também foram questionados sobre quais foram as suas maiores dificuldades para se lançar neste ramo, sobre quais são os seus maiores diferenciais para sobreviver em meio a este cenário, o que eles fazem para conseguirem a permanência no mercado de alimentação. Os entrevistados apresentaram diferentes respostas, entre as maiores dificuldades destacaram se o medo de dar errado, a parte



financeira, o estudo do mercado, fornecedores, o desenvolvimento de produtos diferentes e uma das respostas que mais se destacou sendo repetida três vezes foi encontrar o ponto aonde o negócio funcionaria. O E4 afirma que: “acho que a maior dificuldade foi achar o ponto, financeiro, nossa o financeiro era uma parte difícil, porque pra você montar um ponto físico é um valor muito alto que você tem que investir”.

Em meio as dificuldades surgiram o que cada um possui de diferencial, as respostas mais frequentes foram a qualidade e o blend da carne, o atendimento ao cliente e o ambiente. O entrevistado E2 destaca: “A qualidade do produto, no caso a carne, que é um blend que a gente tem e que a gente não revela, é... o ambiente e o atendimento”. Compreende-se a partir destas respostas que é importante para o gestor saber sobre a sua concorrência, saber o que ele oferece de diferente no mercado e saber como ele pode criar e desenvolver novos projetos para conseguir criar e planejar diferentes produtos, ambientes e agregar novos processos buscando uma melhoria contínua das suas organizações.

Os riscos também podem fazer parte de um projeto durante o seu desenvolvimento. Segundo o PMBOK® (2008, p. 395) “riscos do projeto tem por objetivo aumentar a probabilidade e/ou o impacto dos riscos positivos e diminuir a probabilidade e/ou o impacto dos riscos negativos, a fim de otimizar as chances de sucesso do projeto” Buscando identificar respostas sobre a questão dos riscos no desenvolvimento dos projetos dos negócios das hamburguerias, os entrevistados foram questionados sobre quais riscos foram possíveis serem verificados durante o processo de planejamento do negócio e como esses riscos foram controlados pelos gestores das hamburguerias estudadas na pesquisa. De acordo com a fala do entrevistado E3 os riscos existem durante o planejamento do projeto e que continuam existindo mesmo após o término, por esse motivo é necessário identifica-los e fazer algo para ameniza-los, de acordo com ele:

Os riscos vão sempre continuar, principalmente porque todo dia abre um negócio novo, então algumas coisas você tem que ficar inovando, não adianta, por mais que seja bom, é hambúrguer, todo mundo come, mas chega uma hora que você precisa de algo novo pra chamar a atenção, se não chega uma hora que vai ficar na mesmice.

Por fim, o entrevistado E5 destaca um tipo de risco diferente, o mesmo relatou que ocorreram muitos problemas em relação a abertura do negócio por causa de problemas na região onde o seu estabelecimento está localizado no Embu das Artes, em uma zona de periferia. O mesmo disse que teve problemas por conta de horário de funcionamento e venda de bebidas alcólicas. São riscos que muitas vezes não são medidos e que passam despercebidos, que só vemos que acontece quando estamos na fase dos processos do projeto. Conforme destacado pelo E5: “Eu tive muito problema aqui por conta que a minha hamburgueria é numa região que comércio que vende bebida alcoólica só pode funcionar até às 23 horas”. Sendo assim, em relação a teoria, quando se trata de riscos na gestão de projetos os autores Silva e Matamoros (2010, p.36) destacam que: “por se tratar de algo novo, voltado para o futuro um projeto é cheio de incertezas. Se perguntamos o que pode dar errada em um novo projeto, certamente a resposta é tudo”.

5. Considerações Finais

O presente artigo teve como objetivo geral avaliar quais processos da gestão de projetos são utilizados pelos gestores das hamburguerias. Como abordagem teórica foram utilizados autores da área da gestão de projetos, inclusive o PMBOK, que é um guia que serve como referência para quem estuda essa área. Esta é uma pesquisa exploratória do tipo aplicada e de natureza qualitativa e tem por finalidade se relacionar diretamente com o problema de pesquisa, com o objetivo de deixá-lo mais explícito. A investigação ocorreu por meio de uma pesquisa



de campo e o objeto de estudo nesta pesquisa foram as hamburguerias *gourmets* de pequeno e médio porte, localizadas na cidade de São Paulo e na grande São Paulo.

Considerando os dados obtidos ao longo do estudo foi possível responder a problemática da presente pesquisa, ou seja, como os processos da gestão de projetos podem ser utilizados pelos gestores para criar e implantar um negócio voltado ao comércio de hambúrgueres, pois, com base nas respostas dos entrevistados foi destacado um mercado que não possui muitas barreiras de entrada, sendo assim, é um negócio altamente competitivo, com isso as organizações voltadas para esse ramo devem estar preparadas para desenvolver suas atividades em um ambiente dinâmico. Reforçando essa ideia os gestores reconheceram a importância dos cinco processos da gestão de projetos e que a falta dos mesmos pode ocasionar na desorganização, complicação no desenvolvimento do negócio e atraso nos cumprimentos dos prazos. Diante disso, utilizando os processos da gestão de projetos acredita-se que as suas atividades serão pré-estabelecidas garantindo um bom planejamento e desenvolvimento para que o negócio funcione com exatidão.

Nesta pesquisa ainda foi identificado que os processos da gestão de projetos mais utilizados pelos gestores ou representantes entrevistados são os processos de desenvolvimento, controle e monitoramento. Embora os entrevistados tenham tentado realizar a aplicação desses processos eles não funcionam com a qualidade que deveriam por falta de conhecimento dos gestores e são utilizados, muitas vezes, de forma intuitiva. Ao analisar quais as mudanças a gestão de projetos pode causar no ambiente organizacional e no planejamento de um negócio os gestores reconhecem que a gestão de projetos sendo usada da maneira correta pode garantir um sucesso de longa data e que o lucro do negócio não é o suficiente para se manter no mercado, podendo a gestão de projetos também colaborar para projetos futuros em inovações e melhorias dentro do negócio, não somente no seu processo de abertura.

Constatou-se ainda que mesmo os gestores reconhecendo a necessidade da gestão de projetos no seu negócio e como ela ajudaria na abertura e no desenvolvimento futuro para a elaboração de novos projetos, eles não possuem nenhum conhecimento a respeito da mesma, porém, acabam aplicando alguns processos de forma intuitiva. Cada entrevistado definiu a etapa de planejamento de forma incompleta ou não fez nenhum planejamento e as coisas foram surgindo e se complementando. No decorrer da pesquisa observou-se, ainda, que os entrevistados não possuem nenhuma estratégia pré-elaborada para um mercado com muitos concorrentes e quando questionados a respeito das diferenças que podem fazer com que eles se mantenham firme no negócio superando os seus concorrentes a resposta deles foram basicamente às obrigações que um prestador de serviço deve ter com os seus clientes, ou seja, a qualidade e o blend da carne, o atendimento ao cliente e o ambiente.

Assim, se torna ainda mais visível a necessidade da gestão de projetos no ambiente organizacional, afinal, utilizando esta ferramenta novas estratégias de negócio podem ser elaboradas e executadas. A gestão de projetos é composta por etapas ou fases e em cada uma dessas ocorre um conjunto de cinco processos são eles: iniciação, planejamento, execução, monitoramento e controle, e, o encerramento. Neste cenário identificou-se que os gestores acabam realizando alguns dos processos de forma intuitiva, entre os mais citados estão: os processos de desenvolvimento, monitoramento e controle. Eles até colocaram no papel o planejamento dos seus negócios, mas na hora de executar muita coisa fugiu do contexto, houve alguns atrasos entre outros imprevistos, pode-se perceber que isso ocorre por que eles não possuem experiência de fato para realizar o planejamento adequado.

Contudo, pode-se identificar que de fato com base nesses cinco processos a gestão de projetos contribuiu para o desenvolvimento de empresas de pequeno e médio porte, pois as empresas realizam algumas dessas etapas e que as mesmas acabam contribuindo para uma melhor organização, mesmo havendo contratemplos, atrasos e outras questões que podem afetar



o andamento do projeto. Por este motivo, uma gestão adequada, o uso das ferramentas da gestão de projetos de forma eficiente é importante para que essas situações tomem proporções melhores e ocorram da melhor forma possível.

A realização da presente pesquisa foi relevante, pois, a mesma contribuiu para verificar que a gestão de projetos é de fato importante para o desenvolvimento das pequenas e médias empresas e que quando aplicada nas hamburguerias pode gerar um maior crescimento e uma melhor organização nos processos, seja na iniciação do processo de abertura do negócio ou no decorrer do desenvolvimento da empresa. Uma das limitações encontradas ao longo da pesquisa foi a falta de material sobre o objeto estudado, ou seja, foi possível encontrar dados, mas nenhum estudo a fundo na área da gestão de projetos sobre as hamburguerias. Para estudos futuros sugere-se uma comparação entre empresas que aplicam os processos da gestão de projetos com as que não aplicam, para verificar na prática o que foi apresentado na presente pesquisa.

6. Referências

Barcellos, L. A. (2015). Comportamento do consumidor: análise do setor de fast food a partir de uma hamburgueria Porto-Alegrense. *REN-Revista Escola de Negócios*, 3(2 jul/dez).

Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. (1a reimp. 1a ed., p.279). São Paulo: Edições 70.

Cleland, D. I. (1994). *Project management: strategic design and implementation*. (2a. ed.). McGraw-Hill.

Dandaro, F., Tonani, F. R., & de Carvalho, D. O. (2016). Gestão de Projetos como Estratégia Organizacional. *Revista Eletrônica eF@tec*, 6(1), 15-15.

Da Silva, C. L. (2001). Competitividade: mais que um objetivo, uma necessidade. *Revista FAE Business*, (1), 1-3.

Estadão. Recuperado em 02 março, 2019, de <https://economia.estadao.com.br/noticias/releases-ae,franquias-de-hamburguer-cresceram-mais-30-e-sao-apontadas-como-tendencia-de-negocio-para-os-proximos-anos,70001656238>

Gil, A. C. (2010). *Como elaborar projetos de pesquisa*. (5a. ed.). São Paulo: Atlas.

Guia PMBOK®. (2008). *Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos*. (4a ed.). EUA: Project Management Institute.

Guia PMBOK®. (2013). *Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos*. (5a ed.). EUA: Project Management Institute.

Guia PMBOK®. (2017) *Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos*. (6a ed.). EUA: Project Management Institute.

Kerzner, H. (2006). *Gestão de Projetos: As Melhores Práticas*. Bookman Editora.

Lafetá, F. G., Gomes, I. V. S., Batistini, A. A., & Barros, C. F. (2014). Gestão de Projetos: da antiguidade às tendências do século XXI. *XXXIV Encontro Nacional de Engenharia de Produção-ENEGEP*. Curitiba, PR: ABEPRO.



Lakatos, E. M.; & Marconi, M. A. (2010). *Fundamentos de metodologia científica*. (7a.ed.). São Paulo: Atlas.

Motta, R. (1995). A busca da competitividade nas empresas. *Revista de Administração de empresas*, 35(2), 12-16.

Oliveira, P. (2015). *Hamburguerias: a febre vai além da moda. Entenda por quê*. Recuperado em 17 março, 2019, de <https://www.mundodomarketing.com.br/reportagens/mercado/34308/hamburguerias-a-febre-vai-alem-da-moda-entenda-por-que.html>

Revista Infood. (2015). *Estudo revela a expansão das hamburguerias*. Recuperado em 01 junho, 2019, de <https://infood.com.br/estudo-revela-expansao-das-hamburguerias-no-mercado-gastronomico/>

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas [SEBRAE]. (2013). *Anuário do trabalho na micro e pequena empresa*. Recuperado em 02 junho, 2019, de http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas [SEBRAE]. (n.d.). *Pequenos negócios em números*. Recuperado em 02 junho, 2019, de <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>

Silva, S. A. D. A. M., & Matamoros, E. P. (2010). Gestão de projetos como ferramenta estratégica para pequenas empresas. *Revista de Ciências Gerenciais*, 14(20).

Teixeira, F. C. F., da Silveira Costa, F. P., Filus, J. F., Soares, L. C. B., Martins, L. T., Junior, M. S., ... & Follis, R. Série metodologia de pesquisa.

Verzuh, E. (2000). *MBA compacto: gestão de projetos*. (17a reimp., A. L. Cardoso, Trad.). Rio de Janeiro: Elsevier.

ⁱ Gourmet possui o seguinte significado: “estilo de culinária mais elaborada, requintada e que atende as exigências do consumidor”. O que faz com que as hamburguerias se tornarem gourmet é a produção artesanal, a busca por um ambiente diferenciado que se destaque entre os concorrentes também se faz presente no ambiente de cada uma delas, a qualidade na produção que se destaca em meio aos comentários nas redes sociais e exibem e a dedicação de cada uma com os seus clientes. (<https://www.significados.com.br/gourmet/>, recuperado em 02 de junho, 2019).

ⁱⁱ A Netflix se classifica da seguinte forma: um serviço de transmissão online que permite aos clientes assistir a uma ampla variedade de séries, filmes e documentários premiados em milhares de aparelhos conectados à internet. (<https://help.netflix.com/pt/node/412/>, recuperado em 02 de junho, 2019).