

# Complexidades na instalação e inclusão mercadológica de cervejarias artesanais: Um estudo de caso no estado do Paraná – Brasil

## Complexities in the installation and marketing inclusion of craft breweries : A case study in the State of Paraná-Brazil

Renata Rocha COSTA; Lizlaine Alexandre MENDES; Mariana dos Santos PONTES; Alan ALVES; Janaina Gabrielle Moreira Campos da Cunha AMARANTE [1](#)

Recibido: 26/08/16 • Aprobado: 05/09/2016

### Conteúdo

- [1. Introdução](#)
- [2. Revisão de literatura](#)
- [3. Delineamento metodológico](#)
- [4. Resultados e discussões](#)
- [5. Considerações finais](#)

### Referências

#### RESUMO:

A abordagem empreendedora tem se destacado nos últimos anos como uma temática profícua no âmbito acadêmico, dado que o empreendedorismo tem alçado desafios e promissores segmentos. Neste contexto, a presente pesquisa objetiva identificar as complexidades, isto é, as dificuldades atuais de instalação estrutural e mercadológica de cervejarias artesanais. Para tanto, realizou-se um estudo de caso em uma cervejaria artesanal, instalada na cidade de Paranaguá, no estado do Paraná, por meio da aplicação de entrevista semi-estruturada, seguindo um rigoroso roteiro metodológico fundamentado na análise de conteúdo estabelecido por Bardin. O tratamento dos resultados se dispõe nas categorias trabalhadas neste estudo: preço, praça, produto e promoção, em conjunto com a ferramenta de apoio, a análise SWOT. Os principais resultados identificados consistem nas dificuldades para instalação estrutural e inclusão mercadológica da cervejaria

#### ABSTRACT:

The entrepreneurial approach has excelled in the latest times as a fruitful theme in the academic, given that entrepreneurship has elevation promising challenges. In this context, we have the objective of this study to identify the complexities, that is, the current difficulties of structural and market installation of the craft brewery. Therefore, there was a case study in a craft brewery in the city of Paranaguá, in the state of Paraná, through the application of semi-structured interview, following a rigorous methodology based script in the content analysis. Established by Bardin, Pre-Analysis, Material Exploitation and Treatment of results: inference and interpretation. The results of treatment are arranged in categories worked in this study: price, place, product and promotion, together with the support tool, the SWOT analysis. The main results identified consist of difficulties to structural installation and marketing inclusion of the studied brewery, and are

estudada, estando relacionadas à inclusão de um produto totalmente novo em um mercado com sua cultura consolidada, bem como ao preço elevado da cerveja artesanal, a qual comparada ao preço das cervejas industriais considera-se elevado para os produtos deste ramo, além da forte concorrência das grandes corporações industriais. Verificam-se ainda necessidades de reestruturação na escala da produção e nas questões estruturais. Sugestões para estudos futuros são apontadas.

**Palavras-Chave:** Cerveja artesanal. Análise de Conteúdo. Instalação Mercadológica. Inclusão Mercadológica.

related to the inclusion of a completely new product in a market with its consolidated culture as well as the high price of craft beer quale compared to the price of beer industrial, considered high for the products of this branch, as well as strong competition from large industrial. There is still corporate restructuring needs in the scale of production and structural issues. Suggestions for future research are identified.

**Keywords:** Craft Beer. Content Analysis. Marketing Facility. Marketing Inclusion.

## 1. Introdução

É evidente que micro cervejarias e importadoras estão ocupando um importante espaço no mercado nacional. As chamadas cervejas especiais, que reúnem — segundo a Associação Brasileira da Indústria da Cerveja (CervBrasil) — as artesanais, as importadas e as industriais de categoria *premium*, ocupam hoje 5% do mercado e têm previsão de dobrar o número de vendas nos próximos cinco anos.

Segundo estimativas do SEBRAE, existem cerca de três milhões e meio de micro e pequenas empresas (MPEs) no país, das quais 1,9 milhões são micro empresas (LA ROVERE, 2001), demonstrando a importância da referida classe empresarial dentro de uma visão macro na economia brasileira. Como confirmação deste fato, segundo dados do IBGE (2010), dentre 98,9% de todos os empreendimentos formais no país, as MPEs são responsáveis por 53,4% de todos indivíduos em ocupação, o que demonstra seu potencial econômico.

Embora o crescimento de micro empresas apresente-se em expansão, o cenário de sobrevivência não apresenta constância. Segundo Romero (1999), apenas 30% das empresas sobrevivem por mais de cinco anos, devido a grande competitividade do mercado e a falta de investimento e apoio para esse setor. Em decorrência disso, se torna um desafio para os empresários encontrar uma saída lucrativa e benéfica para essa situação.

Cumprir evidenciar que no ramo de cervejas são identificadas diversas fortes marcas, que concentram uma gama considerável dos clientes e apreciadores do produto, dificultando espaço no mercado para um novo empreendimento, dado que a concorrência enfrentada já possui forte consolidação na área e trabalha com produtos de baixo custo. Outro ponto em questão é a classificação do produto, neste caso, na forma artesanal, gerando um tipo de cerveja que não é comum para os consumidores, embora a cerveja seja um produto de compra habitual dos brasileiros.

Em função da exiguidade de estudos com tal abordagem, a presente pesquisa, apresenta-se com o objetivo central de identificar as complexidades e/ou dificuldades, no mercado atual, para instalação estrutural e mercadológica de cervejarias artesanais, por meio de um estudo de caso em uma cervejaria artesanal instalada na cidade de Paranaguá, estado do Paraná, tratando-se da primeira fabricante de cerveja na região, sendo pioneira no local. Para tanto, foi preciso analisar o contexto setorial de mercado ao qual está inserido, investigando as principais dificuldades burocráticas, como também o processo de inclusão no mercado local. Buscou-se realizar um mapeamento do processo produtivo e distribuição da cerveja analisando seu respectivo desempenho.

Assim, este artigo está estruturado em cinco seções, iniciando pela presente introdução, na sequência é apresentada a revisão de literatura, com destaque para conceituação de Cervejaria Artesanal, Marketing como fator diferencial, Competitividade e planejamento estratégico, Situação atual das micro e pequenas empresas. Na seção subsequente tem-se o delineamento metodológico utilizado. Posteriormente, a análise dos resultados e, por fim, as considerações finais desta pesquisa e sugestões para estudos futuros.

## 2. Revisão de literatura

### 2.1 Cervejaria Artesanal

No contexto histórico das cervejarias artesanais, Morado (2011) afirma que as pequenas cervejarias foram fundadas nos Estados Unidos, no final do século XX, tornando-se um fenômeno mundial. É um empreendimento não muito grande, que tem como objetivo produzir cerveja preservando a tradição local, com muito cuidado e bons ingredientes, uma das grandes características das microcervejarias é a tradição familiar, em que todos da família se dividem no processo de fabricação da cerveja. Nos Estados Unidos, essas microempresas cresceram 6% em volume e 10% em preço, ao ano, entre 2003 a 2008, representando 4% do mercado americano em 2008. Segundo (BELTRAMELLI 2013, p. 194), "no Brasil, existem cerca de duzentas microcervejarias brasileiras, localizadas principalmente na região Sul e Sudeste. O total de vendas chega ser menos de 1% de toda cerveja produzida no país, em quanto as grandes cervejarias passam de 8%".

Ainda segundo o autor, uma cervejaria artesanal deve ser independente, tradicional e não deve ser de tamanho expressivo, e sua produção total não pode ultrapassar 2,4 milhões de hectolitros, ou tem de ser produzida em pouca escala. Deve se utilizar puro malte e ingredientes de boa qualidade sendo assim preservando o amor e respeito pela tradição.

### 2.2 Marketing como fator diferencial

Las Casas (2007, p. 257) define marketing como "a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos". Westwood (1996) complementa que o marketing tem como função identificar as necessidades das pessoas, desenvolvendo um produto que os satisfaça com o objetivo de gerar lucros para a organização. Dessa forma, devem ser observadas as questões dos valores éticos e morais da empresa, para que ela possa de maneira eficaz fidelizar seus consumidores, a fim de obter a sua credibilidade e transparência como fundamentos primordiais para o seu reconhecimento social.

A ampla diversidade de produtos e serviços no cenário mercadológico tem apresentado significativa pluralidade entre os segmentos. Ampliando o contexto interno e externo da ótica gerencial do marketing, o qual intensifica os objetivos para a eficiência do desempenho empresarial e principalmente para a satisfação do cliente, com relação ao valor percebido. De acordo com as técnicas que são utilizadas para garantir a eficácia nos processos de segmentação e os pontos fundamentais para estruturar essas concepções, segundo (KOTLER; FOX, 1994), envolvem a preparação das ofertas das instituições, para atender as necessidades de mercado-alvo, usando preço, comunicação e distribuição eficaz. Em decorrência disso, o marketing dispõe de um Mix para atingir os diferentes público, caracterizados como "Mix de Marketing (4Ps)", isto é, preço, praça, produto e promoção.

A função de marketing, referente ao Mix de Marketing, engloba as decisões do produto, as quais incluem a identificação de oportunidades de lançamento de produtos e adequações do mesmo às necessidades dos clientes; as decisões de preço, o qual é selecionado visando gerar vantagem competitiva e retorno para a empresa; as decisões de promoção, relativas aos investimentos em estratégias de comunicação e promoção de vendas; e as decisões de praça ou distribuição, que envolve a escolha de canais de vendas que satisfaça as necessidades dos clientes (GONÇALVES, 2008).

Mediante esses posicionamentos, podemos considerar que essas técnicas auxiliam não só a visão inicial das atividades práticas do nicho de mercado, tais como, transparece para o negócio uma real posição que o mesmo deverá estabelecer para conquistar cada vez mais a retenção

dos seus clientes.

Segundo Kotler e Keller (2006), esses "4Ps" podem ser explanados como Mix de mercado, atendendo as seguintes ramificações, conforme quadro1 abaixo:

**Quadro 1:** Os "4Ps" do Mix de marketing

<b>PRODUTO</b>	<b>PREÇO</b>	<b>PROMOÇÃO</b>	<b>PRAÇA</b>
Qualidade	Preço de lista	Vendas	Canais
Desing	Descontos	Propaganda	Cobertura
Embalagem	Concessões	Força	Variedades
Nome de marca	Prazo	Relações	Locais
Garantia	Financiamento	Marketing direto	Transporte

**Fonte:** Kotler e Keller (2006).

Porter (1985) ressalva que uma empresa poderia ser bem sucedida atuando em duas frentes estratégicas – liderança de custo e diferenciação. Dentro desses posicionamentos o autor assevera que com o aumento da competitividade e as alterações no padrão de consumo por parte dos diversos consumidores, os empreendimentos buscam gradativamente, mecanismos de diferenciação frente aos seus concorrentes. Deste modo, as empresas desenvolvem as suas estratégias focadas no mercado e, dessa forma, desempenha utilizando todas as suas ferramentas em busca do aprimoramento contínuo das suas atividades, almejando sempre a satisfação e retenção dos seus clientes.

## **2.3 Competitividade e planejamento estratégico**

Em um mercado globalizado, com uma economia baseada na informação, "a concorrência entre as organizações baseia-se na capacidade de adquirir, tratar, interpretar e utilizar a informação" (McGEE; PRUSAK, 1994). Para Freitas e Lesca (1992), "as empresas que ganharão a guerra econômica serão aquelas que tiverem ganho a guerra da informação, o que demonstra ser a adaptação da empresa função da informação".

Na concepção de Conte e Durski (2002, p. 53), dentre diversos conceitos apresentados sobre qualidade, ela pode consistir em técnica e humana:

"a qualidade técnica está em satisfazer exigências e expectativas concretas, tais como tempo, finanças, taxa de defeitos, funcionabilidade, durabilidade, segurança e garantia. A qualidade humana diz respeito à satisfação de expectativas e desejos emocionais, tais como atitude, comprometimento, atenção, credibilidade, consistência e lealdade. Além disso, trabalha-se com cinco tipos de qualidade: a pessoal, a departamental, a de produtos, a de serviços e a da empresa".

O planejamento estratégico está relacionado à formulação de objetivos que levarão a empresa à evolução e ao sucesso. Permite organizações e posição frente a seus concorrentes. Ferramenta muito importante para a gestão onde desenvolve e elabora planos de ação para atingir seus objetivos. Tem como objetivo não só o ambiente interno da empresa, mas também o ambiente externo as situações atuais e futuras.

Porter (1979) cria uma ferramenta para auxiliar na estratégia das empresas e analisar a competição entre elas. Com a finalidade de elaborar uma boa estratégia, a empresa precisa

conhecer bem o setor e as características que governam suas forças competitivas.

## **2.4 Situação atual das micro e pequenas empresas**

Ao longo dos anos, as micro e pequenas empresas vêm se desenvolvendo cada vez mais e possuem uma importância crescente no país, pelo relevante papel socioeconômico desempenhado. Segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, os empregos gerados por microempresas cresceram 4,6% a.a. enquanto nas pequenas empresas, a taxa anual de crescimento foi de 6,1%, entre 2000 e 2008. Com isso, as MPEs foram responsáveis pela criação da metade dos trabalhos formais nesse período, gerando cerca de 9,0 milhões empregos, o que corresponde à 1,131 milhão de empregos por ano.

De acordo com dados mais atuais, as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) respondem por 53,5% do PIB do setor de serviços. No PIB da indústria, a participação das micro e pequenas empresas corresponde a 22,5%, e já se aproxima da participação das médias empresas, 24,5% (SEBRAE, 2014).

Estudos referentes sobre o desempenho competitivo da MPMEs indicam que existem limitações a este desempenho que são comuns as empresas de países desenvolvidos e em desenvolvimento, tais como máquinas obsoletas, administração inadequada e dificuldades de comercialização de seus produtos em novos mercados (LEVISTKY, 1996). Conforme observado por Agarwal (1998), a taxa de sobrevivência das pequenas empresas no mercado depende do ambiente tecnológico onde afirma opera e do seu tempo de operação. Isto traz dificuldades para definição do período de implementação de uma política, principalmente em países como o Brasil, onde a taxa de mortalidade de empresas é elevado.

Sendo assim, a Confederação Nacional da Indústria, CNI (2009), determinou alguns fatores que estimulam a competitividade das micro e pequenas empresas, consistindo em: os produtos, as matérias-primas, os mercados, a organização do trabalho, as tecnologias envolvidas, os métodos de produção, de transporte e de distribuição dos produtos.

---

## **3. Delineamento metodológico**

A classificação do método científico deste estudo é caracterizada como indutivo, visto que passa por etapas básicas até que se encontre uma provável conclusão sobre a questão trabalhada. De acordo com Cervo e Bervian (1978, p.25), "pode-se afirmar que as premissas de um argumento indutivo correto sustentam ou atribuem certa verossimilhança à sua conclusão. Assim, quando as premissas são verdadeiras, o melhor que se pode dizer é que a sua conclusão é, provavelmente, verdadeira".

A pesquisa a ser realizada neste artigo tem como finalidade ser aplicada, por gerar conhecimentos úteis para aplicação prática, seja investigando, comprovando ou rejeitando hipóteses, podendo solucionar determinados problemas específicos.

Quanto aos objetivos, a metodologia a ser utilizada pode ser classificada em descritiva, pois visa descrever as características do processo de inserção ao mercado local e descreve as problemáticas encontradas durante a instalação estrutural adequada, sem interferir na realidade dos fatos analisados. Segundo Cervo e Bervian (1983, p.55) "a Pesquisa descritiva é aquela que analisa, observa, registra e correlaciona aspectos (variáveis) que envolvem fatos ou fenômenos, sem manipulá-los".

Quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa será realizada a partir de um estudo de caso, pois desta forma é possível obter um acesso maior a algumas informações, gerando um estudo mais profundo, articulando um maior detalhamento do conhecimento que se pretende obter. Para suporte deste estudo de caso, foi empregada técnica da entrevista, para obter condições adequadas para a investigação do objeto em questão.

Sobre a formada abordagem do problema, será desenvolvida uma pesquisa qualitativa, pois não envolve o uso de métodos ou técnicas estatísticas e o pesquisador tende a analisar os

dados de forma indutiva, ou seja, não pode ser mensurada apenas em números e obter um resultado exato (MORESI, 2003). Busca entendimentos sobre a natureza da questão trabalhada, assim gerando espaços para novos conceitos e entendimentos.

Este estudo consiste no paradigma epistemológico interpretativista, pois não mensura dados quantitativos, mas sim, visa identificar indicadores aos dados coletados, e aos estudos explorados, gerando resultados e sugestões ao problema de pesquisa.

A entrevista configura-se como semi-estruturada, dado que comparada com a entrevista estruturada se torna uma técnica mais espontânea e flexível, não reduzindo comprometimento da elaboração do estudo apresentado. Para Triviños (1987, p. 146) a entrevista semi-estruturada tem como característica questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa. Os questionamentos dariam frutos a novas hipóteses surgidas a partir das respostas dos informantes. O roteiro tem papel fundamental neste processo, a partir do apoio na literatura, foram elaboradas perguntas principais que se relacionam ao tema da pesquisa.

A entrevista foi realizada na cervejaria Ozean, com o sócio e proprietário, Leonardo Kossatz Lopes. Após realização da entrevista, a qual foi primeiramente registrada, com suporte de um gravador, foi realizada a transcrição, resultando em 24 páginas de análise. Situada na cidade de Paranaguá, e em funcionamento há aproximadamente 6 anos, a cervejaria, objeto de investigação, é pioneira no ramo da produção da cerveja artesanal na região litorânea do estado do Paraná, e foi escolhida para a realização desta pesquisa, pois é um exemplo legítimo de uma microempresa, que após sua abertura, tenta sobreviver no mercado, apesar das dificuldades econômicas, das concorrências e de estar buscando inovar em produtos diferenciados e novos, para satisfazer seu público alvo.

Após os procedimentos de coleta de dados, foi realizada a análise de conteúdo a partir dos preceitos de Bardin. A autora (2006) orienta as diferentes fases da análise de conteúdo, as quais foram organizadas na presente pesquisa pelos três segmentos propostos pela autora: 1 – Pré Análise; 2 – Exploração do Material; 3 – O tratamento dos resultados: a inferência e a interpretação.

Para Bardin (2006) a análise de conteúdo:

Trata-se da organização propriamente dita por meio de quatro etapas: (a) leitura flutuante, que é o estabelecimento de contato com os documentos da coleta de dados, momento em que se começa a conhecer o texto; (b) escolha dos documentos, que consiste na demarcação do que será analisado; (c) formulação das hipóteses e dos objetivos; (d) referenciação dos índices e elaboração de indicadores, que envolve a determinação de indicadores por meio de recortes de texto nos documentos de análise.

Para o procedimento de análise de conteúdo, foi utilizado o software Atlas TI, auxiliando na codificação dos segmentos relevantes, e na classificação das categorias exploradas na entrevista, para assim trabalhar com o tratamento dos resultados, isto é, na fase da análise crítica de todo conjunto. A exploração do material consiste na definição de categorias como sistema de codificação, a identificação dos segmentos como base do estudo e a compreensão dos registros. Dessa forma, a codificação, a classificação e a categorização são básicas nesta fase (BARDIN, 2006).

Portanto, notam-se as categorias trabalhadas neste estudo, a partir das premissas basilares dos conceitos de Marketing, com total respaldo na literatura:

<b>Categorias</b>	<b>Definição Constitutiva</b>
<b>PREÇO</b>	Para Kotler e Armstrong (2007) seria "a quantia em dinheiro que se cobra por um produto ou serviço, é a soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de obter ou utilizar um produto ou serviço".

<b>PRAÇA</b>	Kotler e Armstrong (2007) definem como “um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de oferecimento de um produto ou serviço para uso ou consumo de um consumidor final ou usuário empresarial”.
<b>PRODUTO</b>	Para Kotler e Armstrong (2007) produto é “algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e para satisfazer um desejo ou uma necessidade”.
<b>PROMOÇÃO</b>	Segundo Kotler (1998), promoção é o conjunto de ações que estarão incidindo sobre certo produto e/ou serviço, de forma a estimular a sua comercialização ou divulgação.

Fonte: Elaborado pelos autores (2016)

Como ferramenta de apoio para compreensão da análise de resultado, empregou-se, como uma função complementar, a análise SWOT, também conhecida como análise FOFA, buscando identificar o posicionamento estratégico da empresa, e seu respectivo cenário apontando os pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades.

## 4. Resultados e discussões

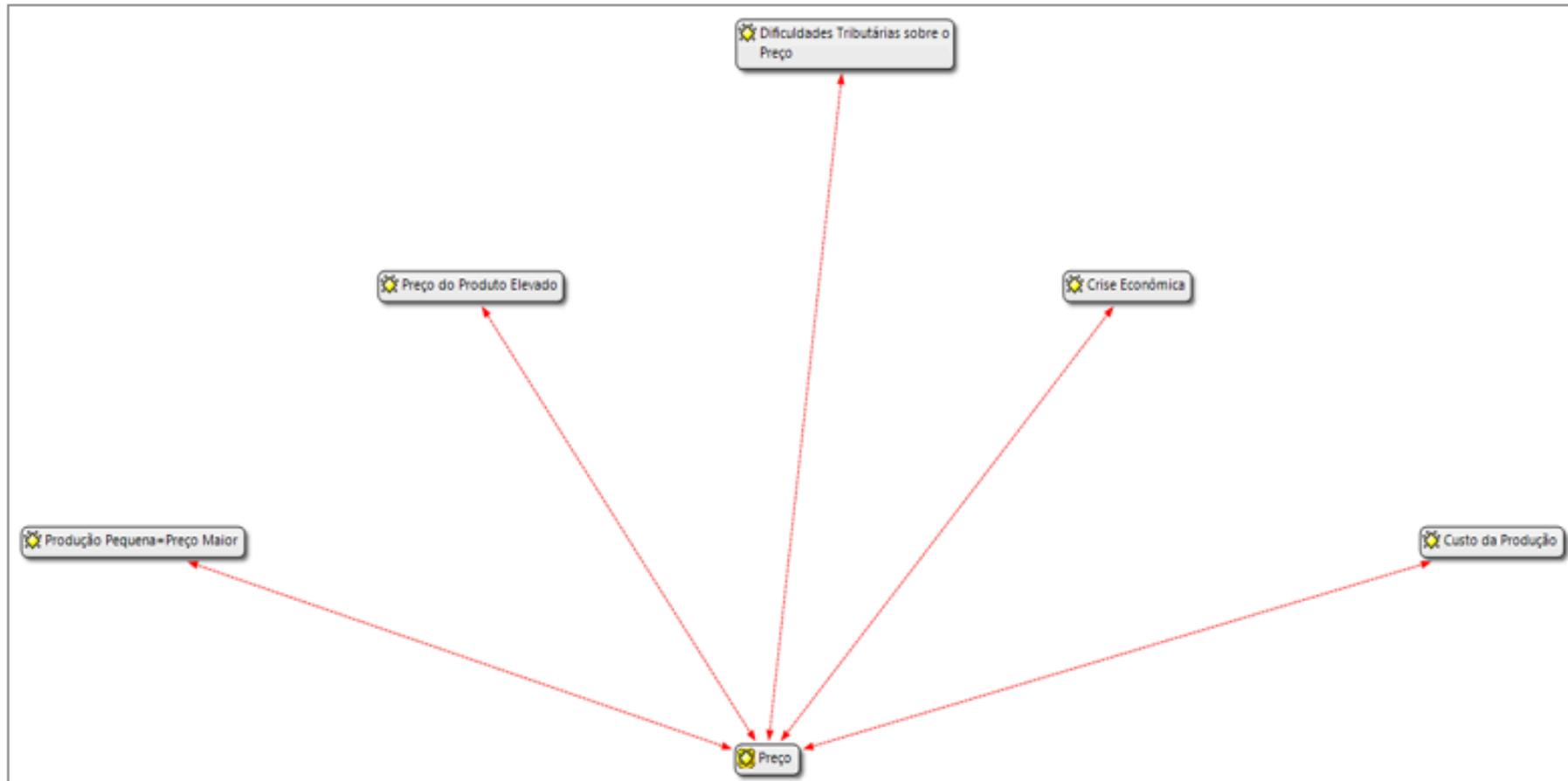
Com a intenção de alcançar o objetivo desta pesquisa, a qual consiste na identificação das complexidades e/ou dificuldades, no mercado atual, para instalação estrutural e mercadológica de cervejarias artesanais a partir do estudo de caso realizado, com o emprego da técnica de entrevista semi-estruturada, empregou-se a análise de conteúdo para análise dos resultados, os quais serão demonstrados a partir das categorias selecionadas para a investigação.

### 4.1 Preço

O preço do produto da cervejaria Ozean, objeto de investigação, quando chega ao consumidor final sofre várias influências e interferências, devido a algumas atribuições que agrega o custo do produto.

A partir da figura 1, é possível observar a maneira pelo qual a produção é efetuada em pequena escala, o ramo cervejeiro sofre uma alta carga tributária pelo governo federal e estadual e a crise econômica também afeta diretamente os insumos importados para a composição do produto. O preço final conseqüentemente se eleva para o consumo da cerveja artesanal. Porém o público alvo da cerveja artesanal é diferenciado, onde o cliente paga o preço pelo produto pensando em qualidade e não em quantidade.

Figura 1: Análise do Preço



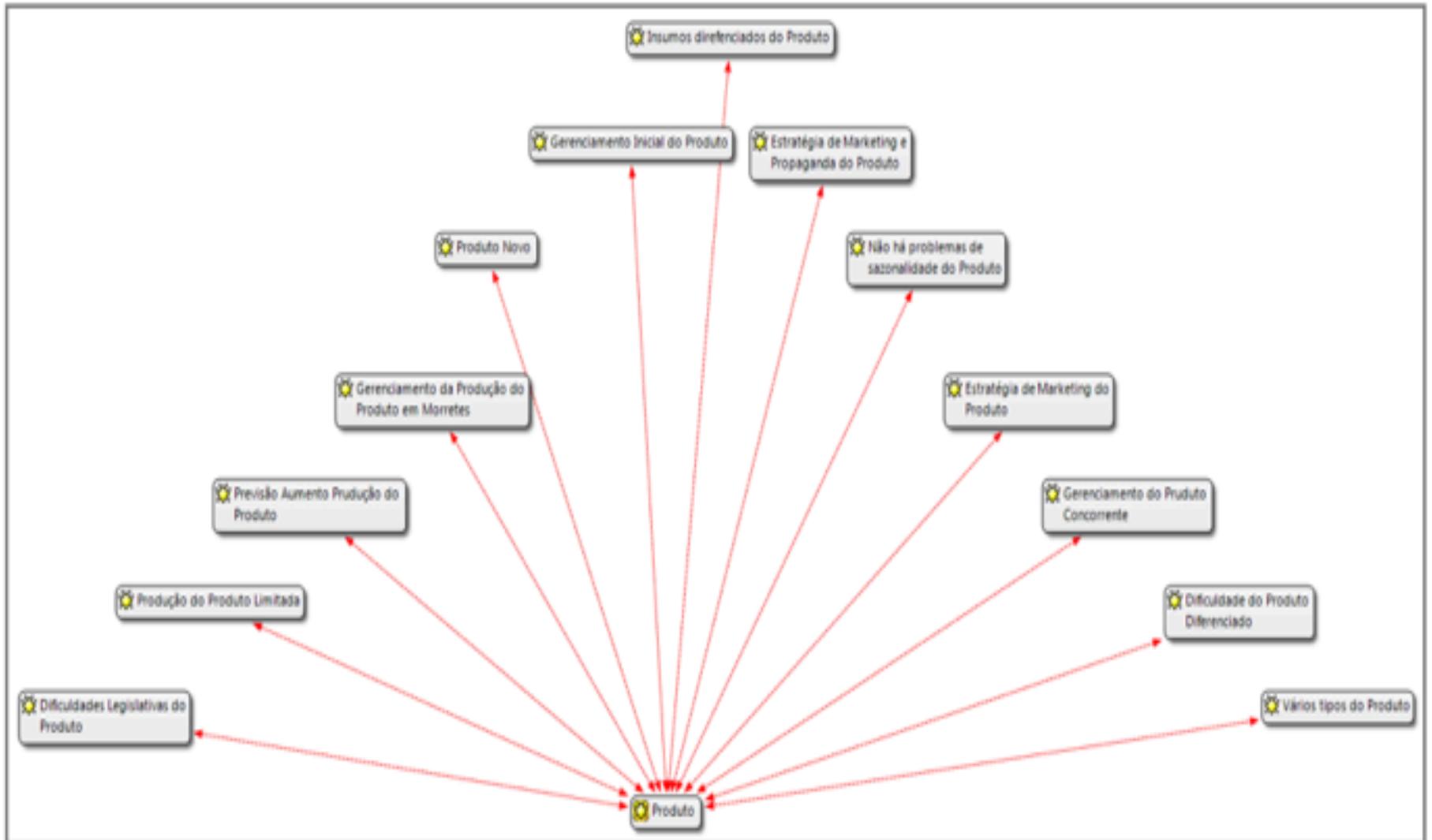
Fonte: Elaborado pelos autores com o auxílio do software Atlas TI (2016)

## 4.2 Produto

A cerveja artesanal possui um segmento diferente das grandes indústrias cervejeiras do Brasil. Segundo o empresário Leonardo K. Lopes, responsável pelas informações apresentadas na entrevista, a cerveja artesanal pode ser composta por diferentes sabores, sendo uma cerveja mais encorpada/consistente. Observa-se a partir da figura 2, que o produto é algo novo para o consumidor de cerveja brasileiro e está sendo inserido aos poucos e ganhando espaço no mercado. Tratando-se de um produto novo e diferenciado, cria uma pequena dificuldade para a aceitação desse novo tipo de cerveja a ser consumida. É uma bebida que tem a demanda melhor no inverno por ser uma cerveja mais encorpada, mas como a Ozean possui uma produção limitada, não sofre muita variação de venda durante o ano. Diferente das cervejas industrializadas pelas grandes empresas cervejeiras.

Atualmente a fabricação da cerveja Ozean foi deslocada de Paranaguá-PR para a cidade de Morretes-PR por dificuldades de licença de funcionamento perante a Prefeitura Municipal de Paranaguá. A Ozean tem como parceria outra empresa do ramo de cerveja artesanal situada em Morretes-PR, onde utiliza as suas instalações para a produção da cerveja artesanal Ozean. O empresário Leonardo verifica a possibilidade de investimentos de terceiros para aumentar o volume de produção e suas vendas.

Figura 2: Análise do Produto



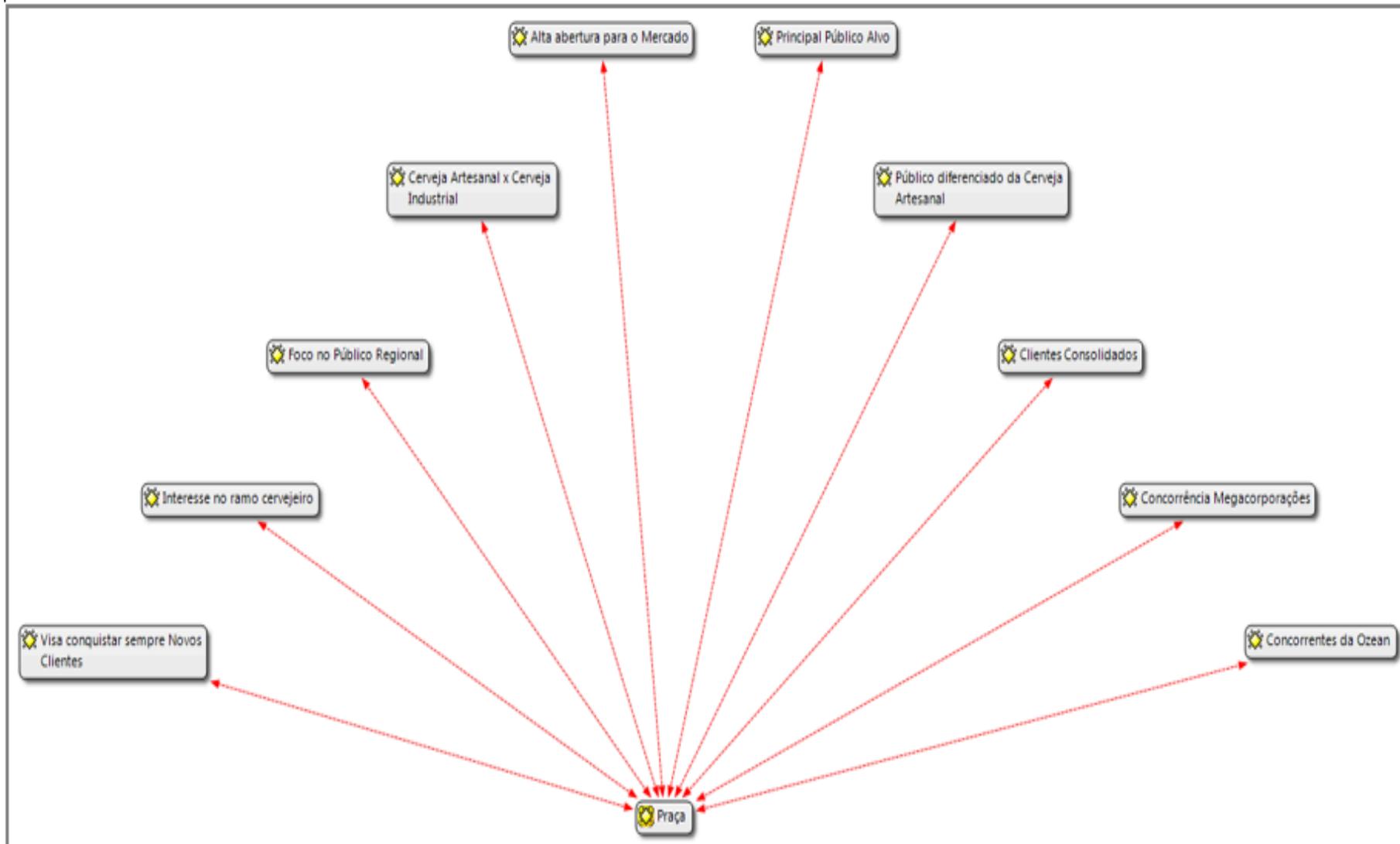
Fonte: Elaborado pelos autores com o auxílio do software Atlas TI (2016)

### 4.3 Praça

Decorre da análise de resultados, centrando-se, neste aspecto, na figura 3, a empresa Ozean visualiza a atividade de comércio de cerveja artesanal como um mercado em expansão com grande oportunidade de crescimento. Seus maiores concorrentes são as grandes indústrias cervejeiras já conhecidas pelos consumidores como AMBEV, Brasil Kirin, que fabricam as marcas mais conhecidas de cervejas no Brasil. Indiretamente as demais fábricas de cervejas artesanais são como aliadas para combater a grande força das grandes indústrias cervejeiras.

Como se trata de um ramo em crescimento no mercado, a Ozean visa conquistar novos clientes com o objetivo de dominar o litoral paranaense. Seu público alvo é diferenciado e seus clientes preferem a qualidade e beber uma cerveja mais forte e saborosa. Por mais que hoje a empresa efetue sua produção em outra cidade provisoriamente. A Ozean é a única representante de cerveja artesanal em Paranaguá.

Figura 3: Análise da Praça

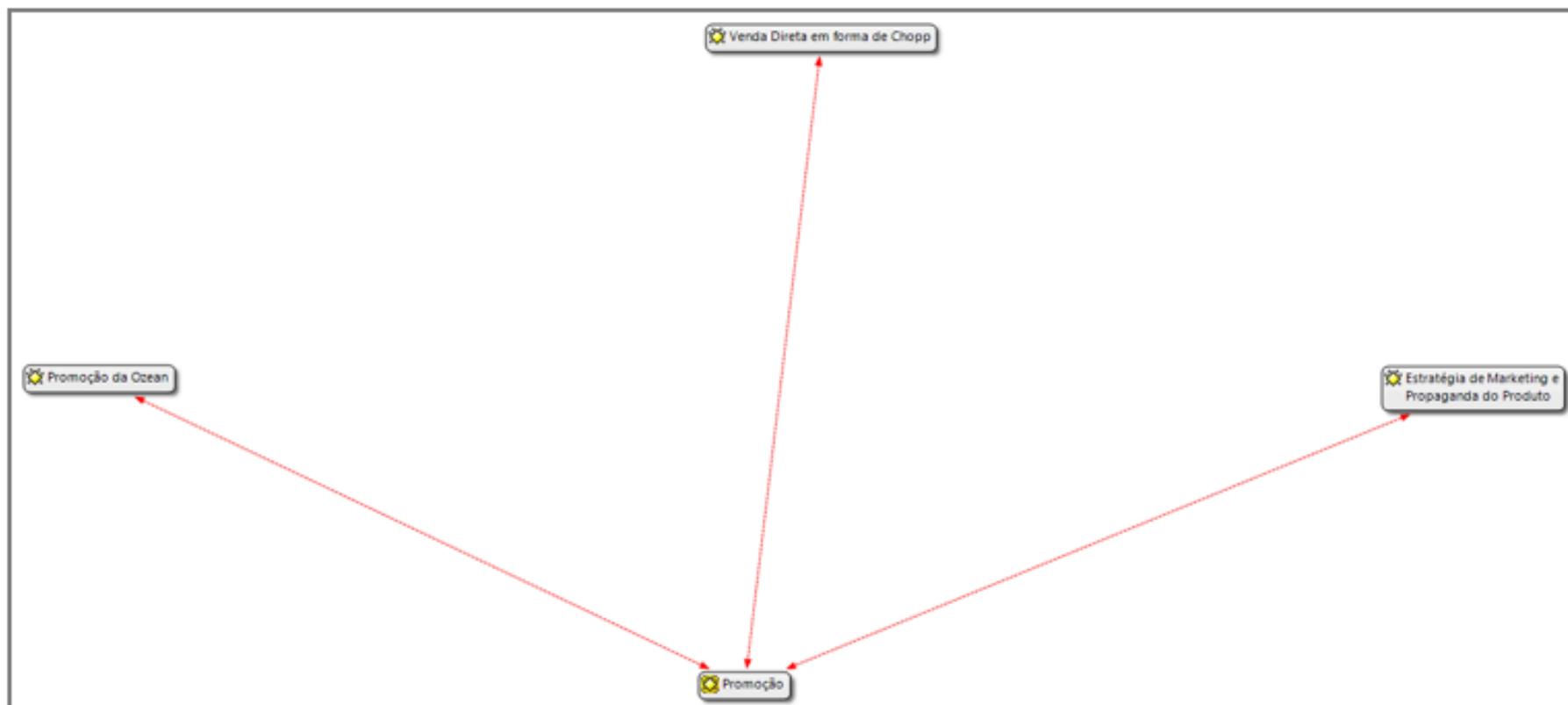


Fonte: Elaborado pelos autores com o auxílio do software Atlas TI (2016)

## 4.4 Promoção

No que tange ao âmbito do pilar “promoção” do composto mercadológico ( Mix de marketing), no qual torna-se imprescindível a comunicação e efetiva ao consumidor quanto a existência do bem ou serviço existe, verifica-se a partir da figura 4, que a empresa Ozean utiliza as redes sociais e eventos como ferramentas de estratégia de marketing para fazer a propaganda de suas cervejas para a divulgação e conhecimento do consumidor referente a cerveja artesanal em Paranaguá e região. E a forma utilizada para tornar atrativo o seu produto seria pelo modelo suas vendas, que geralmente são realizadas em barris de *Chopp*, ou *Chopp* unitário, sob venda direta.

Figura 4 : Análise da promoção



Fonte: Elaborado pelos autores com o auxílio do software Atlas TI (2016)

Em continuidade à análise de resultados, verifica-se a partir do quadro2a análise SWOT que foi realizada a partir do cenário atual que a cervejaria se encontra. Todos os indicadores mencionados foram identificados na entrevista realizada, e foram classificados da seguinte forma:

Quadro2: Análise de SWOT

SWOT	POSITIVOS	NEGATIVOS
<b>INTERNA</b> (ORGANIZAÇÃO)	<b>Pontos Fortes:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Venda direta do produto;</li> <li>• Retorno direto do cliente;</li> <li>• Não há concorrência local do mesmo segmento (cerveja artesanal);</li> <li>• Única restrição do seu público alvo maior idade;</li> <li>• Diversidade dos produtos;</li> <li>• Estabilidade sazonal;</li> <li>• Prioridade pela qualidade;</li> </ul>	<b>Pontos Fracos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fragilidade na divisão departamental e responsabilidades inadequadas;</li> <li>• Concorrência desnivelada da cerveja industrial;</li> <li>• Custo alto da matéria prima;</li> <li>• Custo elevado do produto;</li> <li>• Impossibilidade de substituição dos insumos;</li> <li>• Dificuldade de investimentos (particular ou público)</li> <li>• Localização da produção;</li> </ul>
<b>EXTERNA</b> (AMBIENTE)	<b>Oportunidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção da produção da cervejaria mais próxima;</li> <li>• Aumento da produção;</li> <li>• Criação de novas variedades de sabores;</li> </ul>	<b>Ameaças:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento do preço da matéria prima;</li> <li>• Possibilidade de inviabilidade do preço do produto;</li> <li>• Perda clientes pelo preço</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidades de investidores;</li> <li>• Contratação de funcionários qualificados;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• elevado;</li> <li>• Aumento das despesas;</li> <li>• Surgimento de concorrentes;</li> <li>• Mudanças na legislação em relação a tributos relacionados à atividade;</li> </ul>
---	--

Fonte: Fonte: Elaborado pelos autores (2016)

Buscando visualizar as estratégias de mercado mais apropriadas para Ozean, e compreendendo os pontos negativos e positivos desta ferramenta, será realizada a análise de cenário de maneira desmembrada (Ambiente Interno e Ambiente Externo).

**Ambiente Interno:** O foco da Cervejaria Ozean sem sombra de dúvidas é no Produto. O gestor procura não somente investir em produtos de qualidade e diferenciados, mas traz como objetivo sempre inovar, criando variedades e aumentando as opções para seus clientes. A venda desse produto é direta, dado que é vendida em forma de *chopp* nas feiras da cidade, e assim, é possível obter uma resposta direta dos clientes, de forma mais clara e natural.

Existem pontos favoráveis da comercialização do produto, pois não há uma limitação acentuada de público, isto é, não há restrições, qualquer tipo de público pode se tornar cliente dessa empresa, já que para comprar o produto, no caso, a cerveja artesanal, é necessário apenas ser maior de 18 anos.

Outro ponto favorável é o equilíbrio nas vendas durante todo o ano, não sofrendo com a sazonalidade em suas vendas, se tratando de uma cerveja mais encorpada e saborosa. Porém, percebe-se a falta de estrutura da empresa para administrar o gerenciamento desse segmento cervejeiro, pois como para fabricação da cerveja são utilizados insumos importados, a empresa tem sofrido com o alto valor do dólar, associado com a taxa tributária que também está elevada, o que gera mais gastos, e conseqüentemente, resulta no aumento do preço do produto final. Uma saída para esta situação seria substituir esses insumos por outros nacionais, ou mais baratos, porém, essa não é uma opção para o proprietário e gestor Leonardo, que opta por manter a excelência na qualidade, mesmo que isso signifique uma diminuição nas vendas.

Outro fator que merece atenção é a falta de investimento da própria empresa, pois como a principal concorrente da Ozean, são as megacorporações que fabricam as cervejas industriais mais famosas do país, é necessário ter um planejamento estratégico e buscar a melhoria contínua da empresa como um todo, em todos seus departamentos, visando se manter ou se aproximar do nível competitivo. Para isso, o gestor deveria reservar capital para investir na própria empresa, seja trocando maquinários, separando as responsabilidades adequadamente, disponibilizando treinamentos, monitoramento, manutenção, criando estoques, organizando os setores, etc. Em conjunto com os investimentos externos, pesquisando possíveis investidores, elaborando projetos, pesquisando aberturas governamentais, entre outros.

Para finalizar a análise do ambiente interno, notamos a falta de estrutura relacionada a produção da cerveja, pois ela é fabricada primeiramente na cidade de Morretes, na cervejaria Porto de Cima, onde passa pelos processos mais pesados, e posteriormente, é finalizada em Paranaguá. Essa fabricação exige mais esforço, pois é necessário levar os insumos para Morretes, iniciar a fabricação, trazer a cerveja pré-fabricada para Paranaguá e finalizá-la, esse processo toma tempo de transporte, custo com gasolina, fora gastos de alimentação, entre outros.

**Ambiente Externo:** Como foi dito, a localização foi um ponto desfavorável encontrado em nossa análise do ambiente interno, porém, ela também se encaixa na análise do ambiente externo, pois estão ligadas as oportunidades existentes nesse meio. Segundo o proprietário da Ozean, já existem planos de se realizar investimentos futuros de montar toda a fábrica cervejeira unicamente em Paranaguá, com o apoio do proprietário do Porto de Cima, assim,

possibilitando o desejado aumento da produção e suas variedades. Com, isso, haverá necessidade de comprar maior quantidade da matéria prima, reduzindo o preço da mesma, e do produto final, favorecendo a logística da empresa.

A Ozean não possui funcionários, o próprio proprietário que desempenha a maioria das funções. A empresa conta apenas com funcionários que trabalham avulsos, quando há necessidade, mas não possui funcionários fixos. Conta com a oportunidade de exercer suas atividades com profissionais qualificados, treinados e capacitados.

Perante a análise das ameaças do ambiente externo, nota-se um impasse em relação ao preço do produto, uma vez que ao considerar os insumos importados e seu preço elevado, a Ozean precisa estar preparada para eventuais novos aumentos, devendo ser considerada a instabilidade financeira atual, ano 2016, e mudanças na legislação em alguns tributos. Com isso o gestor pode perder o controle dos gastos, com fragilidades no controle contábil da empresa e tornando o preço do seu produto final inviável a seus clientes.

Como em todo mercado competitivo, foi possível evidenciar também a possibilidade do surgimento de novos concorrentes, não das cervejas industriais, mas sim das artesanais, uma vez que o referido ramo é novo no mercado regional, e como existe apenas a Ozean que trabalha nessa atividade, se torna um segmento atrativo para possíveis empreendedores, o que, possivelmente, pode se tornar a médio e longo prazo, uma ameaça na produtividade da empresa.

---

## **5. Considerações finais**

Embora o número de estudos voltados para investigação das estratégias empresariais seja expressivo, poucas pesquisas se concentram especificamente no mercado cervejeiro. Neste contexto, a presente pesquisa se propôs a avaliar as dificuldades de instalação estrutural e mercadológica das pequenas cervejarias artesanais, realizando um estudo de caso especificamente em uma pequena empresa da cidade de Paranaguá, a qual decidiu produzir uma cerveja diferenciada.

O método empregado para a presente pesquisa consistiu na análise de conteúdo, a partir dos princípios de Bardin (1997), considerando os três segmentos de análise: Pré-Análise, Exploração do Material e Tratamento dos Resultados: a inferência e a interpretação. Contando com a ferramenta de apoio, análise SWOT, realizada para analisar o cenário mercadológico, interno e externo.

Decorrente a análise de resultados realizada, concluiu-se que o nicho de mercado desta cervejaria em questão ainda está em formação, pois como é a pioneira na região quanto a comercialização deste produto, é necessário conquistar cada cliente, um a um, fazendo com que venha a ser reconhecido no mercado e se torne cada vez mais produtiva. Porém, mesmo sendo um negócio novo, ainda existem aqueles clientes fiéis, que acompanham as vendas da cerveja, desde o início da produção.

Verifica-se também que o perfil dos clientes da cerveja artesanal é diversificado, sendo a única restrição a faixa etária (18 anos). Contudo, esta empresa busca por clientes que prezem a qualidade do seu produto, mesmo que tenha um preço maior comparada às cervejas industriais, fabricadas por grandes corporações. As quais são as maiores concorrentes da Ozean, pois comercializam cervejas a um preço mais acessível, com menor qualidade e com um alto investimento em marketing e propaganda. Possuindo uma larga fatia do mercado deste ramo.

No que concerne às questões burocráticas envolvidas, foi constatado que as principais dificuldades da Ozean estão ligadas as cargas tributárias elevadas no processo de importação de seus insumos. Impostos altos, oscilação do dólar e ICMS, entre outros, acabam dificultando o desenvolvimento empresarial, assim, impedindo de certa forma, a cervejaria de se tornar mais produtiva, pois é o fator principal quanto ao reflexo no preço.

Com o preço das cervejas industriais mais baratas, e com a cultura dos consumidores de bebidas alcoólicas formada em consumir essas cervejas, a inclusão da cerveja artesanal no mercado local tem apresentado suas dificuldades, pois é necessário formar uma nova cultura aos consumidores, buscando ferramentas técnicas, fazendo com que os clientes se interessem em experimentar um produto diferenciado.

Em relação ao processo produtivo, notou-se que a cervejaria se encontra em fase de expansão, visto que a escala de produção ainda é pequena, e está sendo executada temporariamente na cidade de Morretes, por falta de estrutura. Porém, existem previsões de reestruturação da fábrica na cidade de Paranaguá.

No que tange à distribuição da cerveja, esta não é realizada com frequência, dado que é comercializado em forma de *chopp* unitário. Todavia, quando solicitado, é vendido também o barril de *chopp* de 20 litros, cujo transporte ocorre pelo carro pessoal do proprietário. Não é distribuída para outros comércios, e não é revendida.

Foi identificada dentro das limitações da pesquisa, a ausência de documentos físicos que poderiam servir como indicadores de análise mais concreta. Outro ponto a considerar, é o fato da entrevista ser realizada com apenas um único entrevistado, impossibilitando uma possível comparação dos dados disponibilizados. Destarte, sugere-se para próximos estudos, a investigação de outros gestores de cervejarias artesanais, a fim de verificar se há semelhança com os resultados obtidos, ou se há novos indicadores relevantes.

Por fim, foi descrito as principais dificuldades de instalação estrutural e mercadológica da cervejaria artesanal Ozean na cidade de Paranaguá, sendo possível apontar como sugestão a realização de novas entrevistas, com o intuito de comparação da evolução na solução dessas dificuldades. Outra sugestão para estudos futuros é apontada na investigação da visão dos clientes acerca do preço, praça, produto e promoção (composto de marketing) das cervejarias artesanais, para buscar conhecimento sobre a visão dos seus consumidores. Caberia ainda a investigação de abertura de novos concorrentes no ramo artesanal, ou a possibilidade de concorrência implícita.

---

## Referências

BARDIN, L. Análise de conteúdo (L. de A. Rego & A. Pinheiro, Trads.) 2006. Lisboa: Edições 70. (Obra original publicada em 1977).

BARDIN, L. Análise de Conteúdo. Lisboa, Portugal; Edições 70, LDA, 2009.

[BARTH-HASS Group](http://exame.abril.com.br/economia/noticias/os-paises-que-mais-bebem-e-produzem-cerveja#1). Economia: Os países que mais bebem e produzem cerveja (2012). Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/os-paises-que-mais-bebem-e-produzem-cerveja#1>> Acessado em: 03/09/2015

BELTRAMELLI, M. Cervejas Bregas & Birras. Editora Tainã Bispo. São Paulo: Editora Leya, 2013.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. Metodologia Científica: para uso dos estudantes universitários. 2 ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. Metodologia Científica. 3 ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

CLUBEER, História Brasileira e Cervejeira: Cervejas Artesanais (2013). Disponível em: <[http://www.clubeer.com.br/blog/post/104historia\\_brasileira\\_e\\_cervejaria\\_cervejas\\_artesanais](http://www.clubeer.com.br/blog/post/104historia_brasileira_e_cervejaria_cervejas_artesanais)> Acessado em: 03/09/2015

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA - CNI. A competitividade das micro e pequenas empresas. Sebrae 2009. Disponível em: <[http://arquivos.portaldaindustria.com.br/app/conteudo\\_18/2013/06/06/481/20120822145522270867a.pdf](http://arquivos.portaldaindustria.com.br/app/conteudo_18/2013/06/06/481/20120822145522270867a.pdf)> Acessado em: 05/09/2015

CONTE, A. L.; DURSKI, G. R. Qualidade: Gestão Empresarial / Fae Business School. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, Coleção Gestão Empresarial, v.2, p.51-

60, 2002.

FABIAN POZZI, Mapa abre consulta pública, para regularizar produção de cerveja artesanal e caseira (2012). Disponível em: <<http://www.bebendobem.com.br/2012/11/mapa-abreconsultapublicapararegulamentar-producao-de-cerveja-artesanal-e-caseira>> Acessado em: 06/09/2015

FREITAS, H.; LESCA, H. Competitividade empresarial na era da informação. São Paulo: Revista de Administração da USP, v. 27, n. 3, p. 92-102, Julho/Setembro, 1992.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antonio Carlos. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, F. P. S.; SILVA, C. H. O.; SILVA, F. C.; XAXIER, W. S.; TAVARES, B. O. O Impacto das Certificações de RSE sobre o Comportamento de Compra do Consumidor. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 32., 2008, Rio de Janeiro. ANDAP, 2008.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2007). Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/contagem2007/defaulttab.shtm>> Acessado em: 10/09/2015

IPEA, Micro e Pequenas Empresas: Mercado de Trabalho e Implicação para o Desenvolvimento. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Rio de Janeiro, 2012.

JOHNNIE LUSTOZA, Microcervejarias são excluídas do Simples Nacional (2014). Disponível em: <<http://destinocervejeiro.com/microcervejarias-sao-excluidas-simples-nacional>> Acessado em: 07/09/2015

KOCHE, J. C. Fundamentos de metodologia da pesquisa. 14 ed. Ver e ampl. Petrópolis: Vozes, 1997.

KOCHE, J. C. Fundamentos de metodologia da pesquisa. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KOTLER, P; FOX, K. F. A. Marketing Estratégico para Instituições Educacionais. São Paulo: Atlas, 1994.

KOTLER, P. Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de Marketing. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de Marketing. 12 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007. LAS CASAS, A. L. Marketing: conceitos, exercícios, casos. 7 ed. 2.reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

LA ROVERE, R. As Pequenas e Médias Empresas na Economia do Conhecimento: implicações para políticas de inovação. In: Lastres, H.M.M., e Albagli, S., Informação e Globalização na Era do Conhecimento. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LA ROVERE, R. Perspectivas das Micro, pequenas e Médias Empresas no Brasil. Revista de Economia Contemporânea, v.5, número especial, 2001.

LAS CASAS, A. L. Marketing: conceitos, exercícios, casos. 7 ed. 2.reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, A. L. Marketing de serviços. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MATTHIAS REMBERT REINOLD, Cerveja: Mercado Potencial (2011). Disponível em <<http://www.cervesia.com.br/dadosestatisticos/164cervejamercadopotencial.html>> Acessado em: 05/09/2015

McGEE, J.; PRUSAK, L. Gerenciamento Estratégico da Informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. p. 244. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MORADO, R. Larrousse da Cerveja. Editora Lafonte Ltda. São Paulo, 2011.

MORESI, E. Metodologia da Pesquisa. Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação. Universidade Católica de Brasília, UCB. Brasília, 2003.

PORTER, M. Competitive advantage: creating and sustaining competitive performance. New York, The Free Press, 1985.

REINOLD, M. R. Microcervejarias: Como criar diferencial competitivo. Revista Indústria de Bebidas. Ano 07, nº 39, p. 6. 2008

ROMERO, C. O primeiro passo. Jornal do Brasil. Rio de Janeiro, 1999.

SANTOS, J. I. C.; DINHAM, R. P. O essencial em cervejarias e destilados. São Paulo: Editora SENAC, 2006.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira. UGE. Brasília, 2014.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

WESTWOOD, J. O Plano de Marketing. 2 ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

---

1. Email: [janaina.cunha@unespar.edu.br](mailto:janaina.cunha@unespar.edu.br)

---

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 38 (Nº 06) Año 2017

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]

©2017. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados