



Planejamento estratégico em uma microcervejaria – Como iniciar um pequeno negócio pensando grande

Strategic planning on a microbrewery - Starting a small business big thinking.

Maria Luiza PIAIA [1](#); Nayara Vargas Witcel FIDÉLIS [2](#); Silvana Ligia VINCENZI [3](#)

Recibido: 08/02/2017 • Aprobado: 12/03/2017

Conteúdo

- [1. Introdução](#)
 - [2. Revisão de literatura](#)
 - [3. Metodologia](#)
 - [4. Resultados](#)
 - [5. Conclusão](#)
- [Referências](#)

RESUMO:

Este artigo objetiva identificar o processo de fabricação da cerveja, bem como as atividades que a envolvem e suas variedades. Será apresentada uma proposta de uma pequena empresa do ramo cervejeiro utilizando conceitos de planejamento estratégico, juntamente com a estratégia adequada para o negócio. A ferramenta SWOT servirá de embasamento para elaboração desta proposta, e a intenção é que este trabalho possa ser utilizado para implantação efetiva da empresa, ou ainda que sirva de inspiração para novas ideias. A partir desta análise, procurou-se preparar a empresa mesmo antes de sua implementação, deste modo, visou-se uma maior vantagem competitiva.

Palavras-chave: planejamento estratégico, ferramenta SWOT, fabricação da cerveja

ABSTRACT:

This article aims to identify the brewing process as well as the activities that involve it and its varieties. A proposal from a small brewer business will be presented using strategic planning concepts along with the appropriate strategy for the business. The SWOT tool will serve as a basis for elaborating this proposal, and the intention is that this work can be used for effective implementation of the company, or even as an inspiration for new ideas. From this analysis, it was tried to prepare the company even before its implementation, in this way, it was aimed at a greater competitive advantage.

Keywords: Strategic planning, SWOT tool, brewing

1. Introdução

Não é novidade que o brasileiro tem gosto pelo consumo da cerveja. Mas o Brasil também se revela um forte produtor da bebida. Dados indicam que, de acordo com Cervesia e Sindicerv

(2011), o país é o terceiro maior produtor de cerveja do mundo, produzindo 12,4 bilhões de litros ao ano, ficando apenas atrás da China (45 bilhões de litros a.a.) e Estados Unidos (35 bilhões de litros a.a.).

Dentre estes consumidores, os autores afirmam que 33% do público alvo é feminino e o restante o público masculino. As mulheres entre 40 e 49 anos são responsáveis por 29% de cerveja no Brasil. Neste cenário, as microcervejarias têm ganhado espaço e disputado com força o mercado nacional. Hoje, o país possui mais de 170 microcervejarias e cerca de 30 cervejarias regionais de médio porte.

Com um número significativo de empresas do mesmo ramo, em um mesmo país ou quem sabe até na mesma região, o que se tem feito para se destacar no mercado ou mesmo para se manter nele? E para se diferenciar da concorrência? As organizações precisam pensar em estratégias. A estratégia de uma empresa é determinada como sua teoria de alcançar as vantagens competitivas. Uma estratégia é considerada boa, quando concebe tais vantagens. (BARNEY, HESTERLY, 2007). Uma boa estratégia surge por meio do planejamento, ou então, do planejamento estratégico, que conforme Oliveira (2011), refere-se a um processo administrativo que possibilita sustentação metodológica para definir a melhor direção que a empresa deve seguir.

A tendência é que com a expansão do consumo, apareçam a cada ano novas empresas do ramo, tendo em vista que o brasileiro tomou o dispêndio da cerveja como cultura desenfreada, e que estas, se possuírem um bom planejamento estratégico tende a permanecerem no mercado e obter sucesso em seu ramo de atuação. Para alcançar os desejos dos consumidores, faz-se necessário o redirecionamento do pensamento das organizações, de modo que, as tornem mais abertas a receber novas ideias. (ZENONE, 2007). Assim, este trabalho visa propor uma estrutura empresarial de concepção para uma microcervejaria, com seu respectivo processo produtivo e equipamentos necessários correspondentes e também uma ferramenta de planejamento estratégico para que se possa realizar uma análise interna e externa da mesma.

2. Revisão de literatura

2.1 SWOT - Uma ferramenta para planejamento estratégico

Em um cenário de significativa crise financeira no país, as organizações, sejam estas grandes, médias ou pequenas, têm enfrentado grandes desafios para se manterem mais competitivas no mercado. Além de uma boa administração dos recursos, de um bom marketing e baixo preço de venda, a empresa ainda precisa pensar em estratégia. Zenone (2007), destaca que a busca de novas oportunidades de crescimento da produção e da ampliação do mercado impulsiona as grandes empresas a adotar novas técnicas e estratégias devido à concorrência

A estratégia, conforme Oliveira (2011) trata-se de um caminho tomado pela empresa para alcançar, preferencialmente de maneira inovadora e diferenciada, suas metas, desafios e objetivos estabelecidos. Desta forma, objetiva-se que a empresa tome o melhor posicionamento possível perante seu ambiente interno e externo.

Por definição a estratégia submerge vários fatores, como o atendimento dos objetivos, organização para o futuro, maximização de retorno sobre investimentos, riscos, plano de ação, adequação ao ambiente empresarial e outros (ZACCARELLI, 1990).

Neste sentido, surge o planejamento estratégico que, segundo Oliveira (2011), corresponde ao conjunto de providências tomadas pela empresa com a intenção de que, no futuro, a situação se diferencie do passado. Isto se justifica pelo fato de que a organização tem influência sobre as variáveis e fatores por meio do planejamento, sendo este, um processo contínuo.

Em uma empresa, a estratégia está vinculada à arte de utilizar, de maneira adequada, os recursos físicos, financeiros e humanos, buscando a minimização dos problemas e maximização de oportunidades. Por consequência, a estratégia compõe-se da melhor arma de que a empresa

pode montar para otimização do uso de seus recursos; tornar-se competitiva; superar a concorrência; diminuir seus problemas; e otimizar a exploração das oportunidades plausíveis (SCHRIJPE, *et al.*, 2013).

De acordo com Oliveira (2011), o propósito do planejamento, pode se dizer que se trata de desenvolver os processos, técnicas e atitudes da administração, que proporcionam uma avaliação futura de decisões tomadas no presente, em função dos objetivos da empresa.

No contexto empresarial, o planejamento pode ser classificado em três tipos: Planejamento Estratégico, Tático e Operacional.

O planejamento Estratégico se relaciona com objetivos de longo prazo, bem como aquelas ações que afetam a empresa como um todo. "Através do planejamento estratégico, é possível a identificação dos riscos e a proposição de planos de ação para minimização e talvez seu impedimento. Pode-se dizer que a identificação dos pontos fortes e fracos em comparação com à concorrência e ao ambiente de negócio" (ZENONE, 2007).

Diferentemente do planejamento estratégico temos o planejamento tático, que ocorre em alguns determinados setores, e não na empresa inteira, contudo é desenvolvido a partir dos objetivos estabelecidos no planejamento estratégico e tem duração de curto prazo (MENDES; RAISER, 2009).

E, por fim, o planejamento operacional consiste na padronização de documentos e pela implantação de metodologias de desenvolvimento, que abrangeram níveis operacionais da empresa, focando nas atividades do dia a dia (RIBEIRO NETO, 2011).

Na elaboração do seu planejamento estratégico, para Peña (2008) o empresário deverá conhecer seu ambiente interno e externo. Esta análise serve para que o mesmo entenda seu mercado de atuação e seu próprio negócio, a fim de definir cautelosamente as metas de sucesso e o seu planejamento. Para tanto, pode-se fazer o uso de uma ferramenta chamada Análise SWOT, que, do inglês: *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças), por vezes é chamado de FOFA, do português.

Segundo Santos *et al.* (2014), pode-se dizer que a análise de SWOT é uma ferramenta empregada para realizar a análise ambiental, moldando-se de alicerce para a gestão e o planejamento estratégico de uma empresa ou instituição. O principal papel da análise de SWOT é proporcionar a delimitação dos objetivos da organização.

Esta técnica foi criada por Albert Humphrey em meados dos anos 60/70. De maneira equivalente, as características da empresa que cooperam para a consolidação do referencial consistem em considerar pontos fortes e aquelas que dificultam ou em nada colaboraram foram consideradas pontos fracos (DE SOUZA; DA SILVA; DE OLIVEIRA, 2013).

A representação em forma de matriz é resultante do levantamento dos pontos fortes da empresa, que devem ser divididos em dois grupos, associados a oportunidades potenciais e ameaças do setor, e mesmo é feito com os pontos fracos, conforme a Figura 1 (CLEMENTE, 2004).



Figura 1 : Análise de SWOT

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Clemente (2004).

Segundo Filippin, (2012), a análise de SWOT destaca o ambiente interno (pontos fortes e pontos fracos), também o ambiente externo (oportunidades e ameaças) e explana a função de cada um deles.

1. Forças: Considerados como a situação alcançada pela empresa, onde propicia vantagem no ambiente empresarial. São características e recursos disponíveis que auxiliam no alcance da missão, também é controlável e além de ser uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes;
2. Fraquezas: São situações inoportunas que propiciam desvantagem no ambiente empresarial. São as características e limitações de recursos que atrapalham o cumprimento da missão, ou seja, deixa a empresa em desvantagem quanto aos concorrentes, porém são variáveis também podem ser controláveis;
3. Oportunidades: São fatores externos que auxiliam no alcance da missão, sendo forças ambientais incontroláveis pela empresa. A empresa pode se beneficiar da estratégia, a partir de que, sejam conhecidas e aproveitadas. Além de que, são situações que a empresa pode se beneficiar para melhorar sua competitividade;
4. Ameaças: São forças ambientais incontroláveis que geram dificuldade na ação da empresa, mas podem ser evitadas, desde que sejam constatadas em tempo hábil. Estes fatores externos podem atrapalhar o alcance da missão e colocam a empresa em risco.

2.2 Microcervejaria

Há indícios históricos de que por volta de 8.000 a.C., a cerveja começou a ser fabricada em civilizações como Suméria, Babilônia e Egito, expandindo-se posteriormente para outras regiões, de acordo Paiva (2011). Ainda segundo o mesmo autor, a cerveja chegou ao Brasil no século XIX, no ano de 1808, através de importação. Em 1885, passou a ser fabricada na Companhia Antártica Paulista. Em 2001 o Brasil era o quarto maior produtor de cerveja do mundo (produzia 8,4 bilhões de litros ao ano, com consumo per capita de 50 L/ano). Em 2011 o Brasil se colocava em terceiro lugar no ranking, produzindo 12,4 bilhões de litros de cerveja por ano (o consumo per capita também aumentou: 64 litros por pessoa, por ano).

Reinold (2015, p.42), ressalta que na atualidade, o país possui 170 microcervejarias, ou seja, pequenas indústrias produtoras da bebida, e maior parte delas se localizam nas regiões Sul e Sudeste, e define que: "A microcervejaria é uma pequena cervejaria com instalações que permitem a produção de cerveja em pequenas quantidades para consumo no local ou envasamento efetuado em barris de aço inox (KEG) ou garrafas de vidro"

Uma microcervejaria possui capacidade para produzir de mil a dois mil litros por cozimento, seus equipamentos podem produzir qualquer tipo de cerveja de baixa ou alta fermentação. Seu processo produtivo pode ser descrito conforme o fluxograma da figura 2.

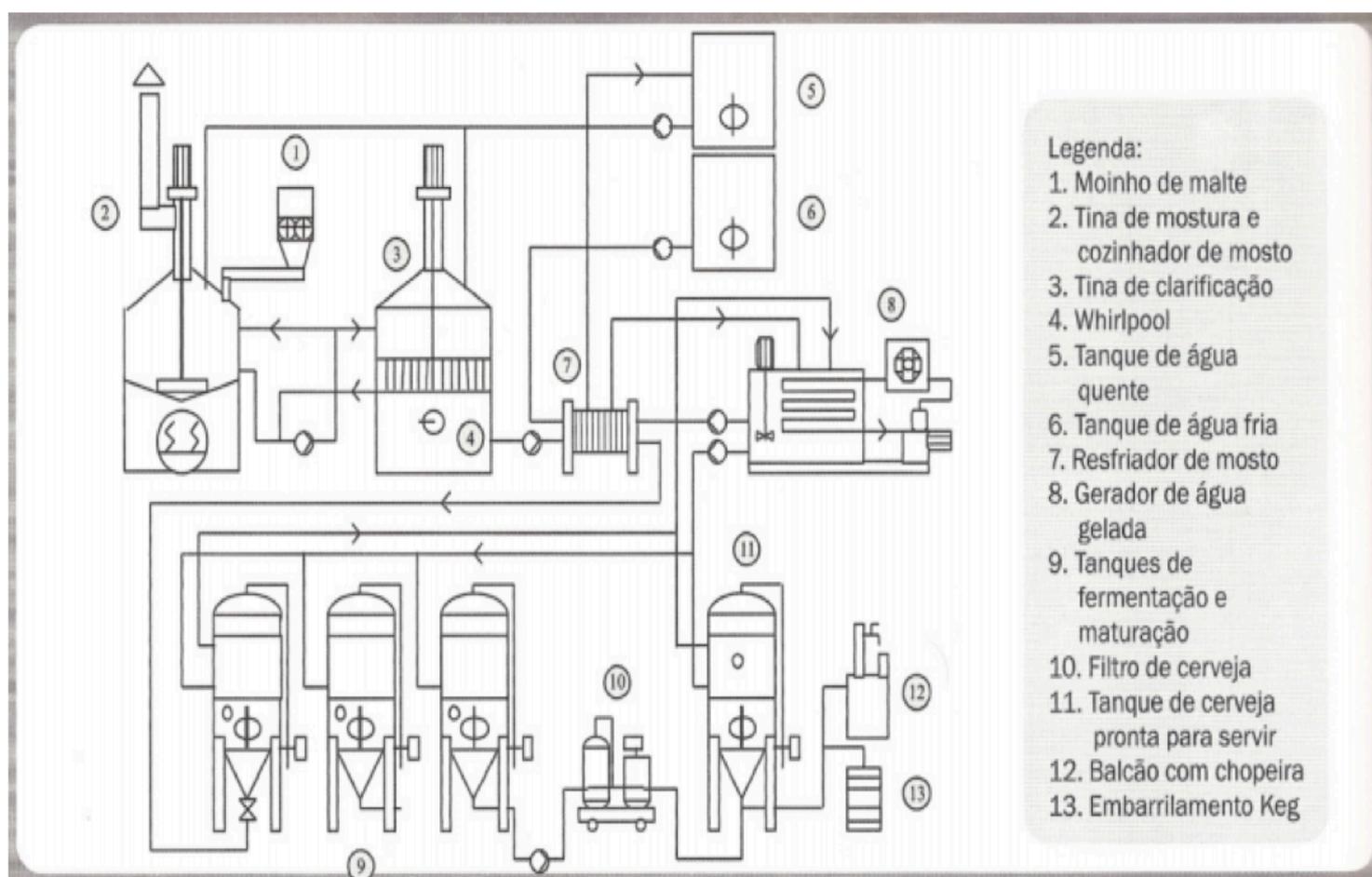


Figura 2: Fluxograma básico de uma microcervejaria
Fonte: Reinold, (2015).

O processo produtivo, de acordo com Paiva (2011), Santos e Ribeiro (2005) e Reinold (2015) pode ser descrito de seguinte forma:

Inicia-se com a moagem da cevada maltada (malte) com o objetivo de dividir e padronizar o mesmo, através da ação do moinho de malte, podendo este ser de martelo ou de rolo.

Em uma próxima etapa é solubilizado com água cervejeira na tina de mostura, onde acontecem ações enzimáticas (o amido do malte é açucarado), pois os grãos de malte são misturados água aquecida à 65°C, atingindo até 100°C em etapa de fervura.

Depois, o produto segue para a tina de clarificação, que separa impurezas sólidas como o bagaço, lúpulo, polifenóis e minerais, do mosto (líquido). O mosto resultante é fervido com adição de lúpulo (para dar amargor à cerveja). A melhor maneira de se realizar esta clarificação é submeter o mosto ao processo realizado no *Whirlpool*, onde através da decantação, retiram-se impurezas indesejáveis (turb). Aqui se definem algumas características de qualidade.

Posteriormente, o mosto limpo é encaminhado ao resfriador de placas, para atingir uma temperatura de 6 a 12°C de modo a inocular as leveduras apropriadas que irão fermentar o extrato para elaboração da cerveja. Então, vai ao tanque de fermentação e maturação para adquirir características de cerveja.

Por último, a cerveja é filtrada no filtro de cerveja, armazenada em um tanque de cerveja filtrada, podendo então ser consumida diretamente através de uma choperia ou indiretamente através do envasamento em barris de madeira ou inox, garrafas de vidro ou latas de alumínio, perante pressão através da adição de CO₂.

A cerveja que provem da filtração é direcionada para o processo de envase em máquinas chamadas de enchedoras, no qual é realizado o envase em barris de madeira ou inox, garrafas de vidro ou latas de alumínio, perante pressão através da adição de CO₂, então, pode-se armazenar em um tanque de cerveja filtrada, ou então, consumir diretamente através de uma choperia.

Conhecendo o processo de produção da cerveja, cabe ressaltar que, algumas variações no

mesmo, permitem modificar suas características, sejam estas na cor, aroma ou sabor, para agradar os mais diversos tipos de consumidores.

Assim, as cervejas podem ser classificadas em cinco itens, conforme Reinold (2003 - 2016):

1. Quanto ao extrato primitivo (devido ao peso do extrato primitivo): Cerveja Leve; Cerveja comum; Cerveja extra ou Cerveja Forte;
 2. Quanto à cor: Cerveja clara ou Cerveja escura;
 3. Quanto ao teor alcoólico: Sem álcool ou com álcool (Baixo teor alcoólico, médio teor alcoólico ou alto teor alcoólico);
 4. Quanto a proporção de mate de cevada: Cerveja puro malte (100% de malte de cevada, em peso, sobre o extrato primitivo como fonte de açúcares); Cerveja (proporção maior ou igual a 50% de malte de cevada, em peso, sobre o extrato primitivo como fonte de açúcares) ou Cerveja com nome do vegetal predominante (com proporção entre 20 e 50% de malte de cevada, em peso, sobre o extrato primitivo como fonte de açúcares);
 5. Quanto ao tipo de fermentação: Cerveja de baixa fermentação ou Cerveja de alta fermentação;
-

3. Metodologia

A metodologia aplicada para a realização deste trabalho baseia-se em uma pesquisa bibliográfica sobre a estratégia, planejamento estratégico e suas ferramentas, a fim de realizar a aplicação da ferramenta da análise de SWOT. De acordo com Gil (2010), a pesquisa bibliográfica é realizada baseada em matérias já publicados.

Primeiramente, será sugerida a proposta de criação da empresa com suas principais particularidades de inserção no mercado, e em seguida uma proposta de análise de SWOT. Com base nas instruções elaboradas por SEBRAE, será elaborada uma proposta de negócio, com todos os aspectos que envolvem:

1. Layout prévio: Para realização de um Layout prévio da indústria, inicialmente haverá a participação dos membros envolvidos em cursos sobre a fabricação de cerveja, para melhorar a ambientação com o produto e contratação de um engenheiro de produção, que elaborará e executará a planta do projeto.
2. Materiais e equipamentos: Para adquirir os materiais, serão levantados os valores das máquinas e equipamentos necessários para fabricação de cerveja, através do contato com fornecedores da mesma ou mesmo por meio de pesquisa via internet.
3. Localização: Quanto à localização da empresa, é um fator crucial para o sucesso do negócio, escolher o espaço físico necessário que deve propiciar infraestrutura e condições de se desenvolver. Será necessário contratar um corretor de imóveis, que tenha conhecimento deste tipo de indústria e ter o acompanhamento do engenheiro de produção contratado. O imóvel a ser escolhido, deve ter além de espaço disponível para a instalação das máquinas, possua condições a atender a vigilância sanitária, espaços apropriados para armazenar as matérias-primas e as embalagens.
4. Normas e exigências legais: Para iniciar a funcionamento da empresa, faz-se necessário seguir algumas normas. O empresário que responsável pela criação da cervejaria, seja de pequeno ou grande porte, deve seguir as obrigações legais exigidas para o estabelecimento. Inicialmente deve-se contratar um contador, que auxiliara na escolha da forma jurídica mais adequada para a empresa, preencher os formulários junto aos órgãos públicos e adequar a legislação necessária ao negócio.
5. Quanto à mão-de-obra necessária para a abertura da cervejaria será relacionada à quantidade de demanda esperada. O gestor irá definir a equipe de produção de acordo com o volume de produção que será produzido diariamente. Além disso, será necessário contratar pessoal para o setor administrativo, para a operação do restaurante, do bar e ajudantes do gerente.

A empresa será caracterizada e em seguida será representada a análise de SWOT para a adequação da empresa, analisando pontos a serem melhorados e explorando os seus pontos fortes, o que permite que a empresa seja competitiva no mercado. Com base nas informações obtidas, elaboram-se as conclusões do trabalho.

4. Resultados

Um dos primeiros passos para a abertura da empresa é a adequação da mesma quanto às exigências legais. Deve-se, segundo instruções do SEBRAE: fazer consulta junto à prefeitura da cidade onde se deseja estabelecer a empresa, para verificar se o local é apropriado; pesquisar se a marca e nome escolhidos já existem; solicitar CNPJ e inscrição estadual, matrícula de INSS, alvará de licença, entre outros procedimentos burocráticos.

Sugere-se que a empresa seja instalada na área industrial da cidade de Medianeira, Oeste do estado do Paraná. A população estimada no ano de 2015 pelo IBGE na cidade era de 44.885 habitantes, onde tal realidade reflete em alta oferta de mão de obra. A cidade também apresenta um pólo industrial considerável, o que favorece o desenvolvimento e crescimento de pequenas empresas. Também é de fato que o Sul do Brasil apresenta um grande número de empresas do setor alimentício, e na região Oeste do Paraná existem algumas cervejarias, facilitando a recepção de matéria prima, e ainda distribuição de produto acabado.

O nome escolhido para o empreendimento, conforme citado, não deve apresentar imitação de outro estabelecimento. Após pesquisas e estudos, optou-se pelo nome "Manacerv", conforme a logomarca e slogan, elaborados pelos autores (figura 3).



Figura 3: Logomarca e slogan proposto
Fonte: Elaborada pelos autores.



Figura 4: Embalagem da cerveja proposta
 Fonte: Elaborada pelos autores.

Sobre a estrutura da microcervejaria, elaborou-se o Quadro 1.

Em relação ao layout da empresa, será necessário torno de 115 m² para a instalação da cervejaria, mais o espaço para, pelo menos seis mesas na área de degustação, além dos balcões do bar e a área de cozinha e banheiros. Ao todo, 225 m².

Área	Descrição
Setor administrativo	Trata-se de uma sala, reservada para negociações com clientes e fornecedores e para realização de questões financeiras da empresa.
Recepção e armazenagem da matéria prima	Trata-se de um local acessível aos fornecedores. A área de armazenagem dos produtos deve ter uma boa gestão de estoques (PEPS).
Processamento	Esta área deve se apresentar organizada e com boas condições de higiene, tendo em vista normas para empresas do ramo alimentício. Deve ser um ambiente seguro aos trabalhadores. O <i>Layout</i> deve ser adequado.
Envase, rotulagem e armazenamento	De mesma forma deve se apresentar higiênica e segura. Alguns materiais são cortantes (ex: vidro), exigem cuidados com a segurança. A expedição deve possuir uma boa gestão assim como para os insumos (PEPS).
Área para degustação	É importante fornecer uma área de degustação aos clientes. Esta área conterà uma choperia com atendimento de garçons e opções de lanches e acompanhamentos.

Quadro 1: Estrutura da microcervejaria
 Fonte: SEBRAEa.

A Figura 5 representa o layout prévio proposto, com a disposição das áreas, equipamentos, etc.

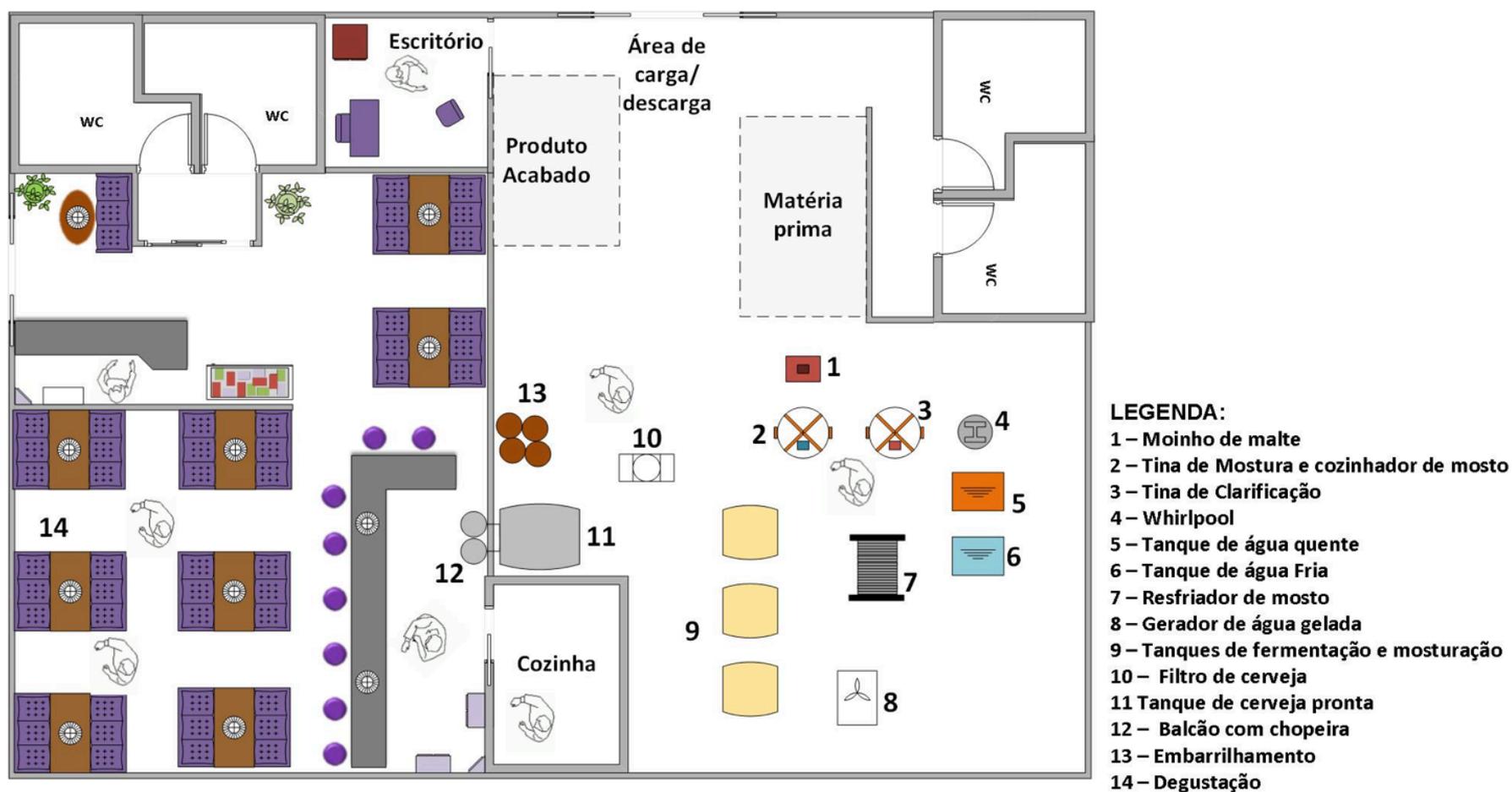


Figura 5- Layout prévio proposto para a microcervejaria Manacerv
 Fonte: Elaborada pelos autores.

Ainda segundo SEBRAE, a necessidade inicial de mão de obra para uma microcervejaria, é de uma pessoa no setor administrativo, além, é claro, da presença integral do empresário. Além destes, verificou-se a necessidade de um mestre cervejeiro. Este cargo, por sua vez, se faz necessário, tendo em vista que sua tarefa é controlar processo de fabricação da cerveja, seu tempo de produção, temperatura de cada etapa, sabor do produto, e demais características que devem ser controladas para garantir a qualidade do mesmo.

Um auxiliar de produção será contratado para auxiliar nos processos de carga e descarga de produto acabado e matéria prima, preenchimento dos vasilhames de cerveja, e auxílio aos demais processos requisitados em auxílio ao mestre cervejeiro.

Para atendimento na área de degustação, serão contratados três garçons, e um atendente de balcão e caixa. Para o preparo de acompanhamentos como lanches e petiscos, haverá contratação de um cozinheiro.

A necessidade de pessoal, portanto, abrange oito funcionários, e ainda a presença do empresário. Com a expansão futura da empresa, haverá criação de novos cargos na produção, administrativo, e até mesmo de garçons e atendentes de balcão.

Os equipamentos para produção de cerveja em uma aquisição inicial serão:

1. 01 Moinho de martelos ou de rolo;
2. 01 Tina para mostura e cozimento;
3. 01 Tina para clarificação com Whirlpool;
4. 02 Tanques de água;
5. 01 Resfriador de mosto;
6. 01 Gerador de água gelada;
7. 03 Tanques para fermentação;
8. 01 Filtro de cerveja;
9. 01 Tanque para cerveja pronta.

Além destes equipamentos, se fazem necessários: 02 choperias, 02 balcões, 08 mesas com estofados, equipamentos para escritório, entre outros.

Segundo SEBRAE, com estes equipamentos, os volumes podem variar de 50 a 1.000 litros por cozimento, permitindo atingir produções de até 40 mil litros de cerveja por mês.

De acordo com Souza e Lang (2014), tem-se o objetivo de explorar o desenvolvimento de cervejas com diferenciais, atrelado ao aumento da capacidade de compra da classe média e a utilização de matérias-primas de qualidade, desenvolver deste modo uma cerveja diferenciada ao mercado.

4.1 Planejamento estratégico Manacerv

Tendo em vista a crise econômica que atinge o país, é preciso pensar em uma estratégia que faça com que a microcervejaria seja diferenciada no mercado em que atua.

Deste modo, optou-se por, não apenas produzir cerveja de qualidade e fornecer ao mercado, mas oferecer um ambiente aconchegante e atrativo para degustação do produto. O layout da fábrica é sugerido de tal maneira, que o produto acabado pode tanto ser envasado em garrafas ou barris, para ser distribuído em mercados consumidores, como também tem sua saída no balcão presente no ambiente de degustação.

A proposta de negócio se insere em uma cidade universitária, com grande parte da população composta por jovens e demais públicos que buscam este tipo de atração, e, no entanto, possuem poucas empresas com este tipo de atendimento. Principalmente o fato de produzir a cerveja que se deseja servir ao cliente é algo novo na região e se presta de maneira inovadora.

4.1.1 Público Alvo

O público atendido compreende homens e mulheres, na faixa etária de 18 a 49 anos, que consomem cerveja semanalmente em momentos de lazer e buscam constantemente inovação e originalidade. Pode-se ressaltar, segundo dados do IBGE (2015) que das 44.885 pessoas que habitam a cidade de Medianeira, onde se pretende instalar a empresa, 6924 homens e 7002 mulheres estão enquadrados na faixa etária dos 20 aos 39 anos. Acredita-se que este público seja propício para a proposta de estratégia sugerida em sequência com o nicho de degustação daquilo que se produz. No entanto, a empresa terá potencial de ampliação e expansão de mercado, atingindo também outras faixas etárias e outras regiões do país, principalmente ao adquirir certo reconhecimento nas prateleiras e preferência pelos consumidores. Lembrando que não apenas o setor de degustação é o foco da empresa, como a mesma deseja produzir, a princípio, sob encomenda, lotes de cerveja envasada.

4.1.2 Missão, visão e valores

A partir das pesquisas e objetivos da equipe que desenvolve este projeto, onde é descrito a missão, visão e valores no Quadro 2.

Missão	Visão	Valores
A cervejaria Manacerv está no mercado para proporcionar satisfação e bem-estar aos consumidores que apreciam uma cerveja de qualidade e com sabor inconfundível.	Ser reconhecida nacionalmente como a marca de excelência em cervejas.	<ul style="list-style-type: none">- Respeito e integridade aos nossos clientes e colaboradores.- Excelência em garantir a qualidade de nossos produtos oferecidos.- Inovações e tecnologias para assegurar e garantir o desejo do consumidor.

4.1.3 Análise de SWOT - Manacerv

Dentre as ferramentas que se adéquam ao processo estratégico pode-se perceber que a utilização da análise SWOT proporciona um direcionamento na construção de estratégias competitivas para as organizações e está descrito no Quadro 3.

AMBIENTE INTERNO	FORÇAS <ul style="list-style-type: none">- Produção sob encomenda;- Diferencial sobre produzir e oferecer para degustação (nicho de mercado);- Empresa instalada em região consumidora;- Região com grande oferta de M.O.;	FRAQUEZAS <ul style="list-style-type: none">- Tratamentos de efluentes são complexos;- Marca nova no mercado;- Logística ainda está em desenvolvimento;- Poucos fornecedores de matéria prima;- Competitividade das cervejas artesanais
AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none">- Aumento da busca por cervejas de qualidade;- Excelentes perspectivas do mercado consumidor;- Possibilidade de ampliação da empresa;- Possibilidade de expansão de mercado;- Acompanha as evoluções tecnológicas;	AMEAÇAS <ul style="list-style-type: none">- Concorrência regional e nacional;- Tributação alta no setor;- Leis sobre a consumação alcoólica;- Economia não solidificada do país.

Quadro 3- Análise de SWOT.
Fonte: Elaborado pelos autores.

4.1.4 Marketing

Segundo Kwasnicka, (1995), a atividade de venda ou oferecimento do produto, vai muito além, do que exclusivamente vender, é um processo que compreende uma análise das necessidades de mercado e integralmente as atividades para satisfazer essas necessidades. A empresa MANACERV optou por alguns tipos de divulgação da sua marca, como, por exemplo, os itens descritos a seguir:

1. Divulgação através do site da marca, onde estará disponível o portfólio de produtos e haverá a possibilidade da realização de orçamentos e encomendas. Além de divulgação por meio de outras redes de comunicação;
2. Serão implantados outdoors em partes estratégicas da cidade e da região, a fim de chamar a atenção do público;
3. Buscar parcerias de bares da região, que venderiam somente as cervejas MANACERV, ou que priorizassem a sua propaganda, por meio de degustações e banners nos locais;
4. Buscar constante inovação em produtos, embalagens e sabores, que atendam às necessidades de seu público.

5. Conclusão

Este estudo procurou sugerir a criação de uma empresa com suas particularidades de iniciação e inserção no mercado, e também sugere o seu planejamento estratégico.

Uma empresa que conta com um bom planejamento estratégico tem mais chances de sobreviver ao mercado, onde a competitividade pressiona o bom desempenho de empresas do ramo de cervejas.

Com a realização do planejamento percebeu-se que a microcervejaria neste caso, se trata de um nicho de mercado onde uma empresa a nível industrial tem a possibilidade de produzir a cerveja e não apenas distribuir a mercado, mas também oferecer o produto acabado aos clientes para degustação em locais próprios, além de firmar parcerias com os bares regionais, a fim de introduzir a marca no mercado. Esta é uma das maneiras de fazer com que os clientes da cidade e região conheçam a marca em um momento inicial, e posteriormente possam continuar a usufruir do ambiente de lazer.

Sugere-se neste estudo o uso da ferramenta SWOT para uma análise adequada do mercado, onde a empresa pode entender suas forças e fraquezas, ameaças e oportunidades de mercado. Esta análise visa preparar a empresa mesmo antes de sua criação, visado assim uma maior vantagem competitiva.

Referências

- CERVESIA. SINDICERV. O mercado cervejeiro brasileiro atual - potencial de crescimento. **Revista: Industria de Bebidas**. n. 57,2011. Disponível em <<http://www.cervesia.com.br/dados-estatisticos/609-o-mercado-cervejeiro-brasileiro-atual-potencial-de-crescimento.html>> Acesso em: 05 de junho de 2016.
- CLEMENTE, Armando; et.al. **Planejamento do negócio**: como transformar ideias em realizações. Rio de Janeiro: Lucerna, Brasília, DF: SEBRAE, 2004.
- DE SOUZA, D. N. Z.; DA SILVA, E. M.; DE OLIVEIRA, M. C. **Análise de ambiente por meio da metodologia SWOT: Uma aplicação no setor automobilístico**. Revista Espacios. Vol. 34 (10), 17 p.2013.
- FILIPPIN, Marcelo. **Planejamento estratégico de marketing**. Cesumar: Maringá, 2012.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- MENDES, Osmar; RAISER, Gilberto. Planejamento estratégico. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.3, n.4, p.230-240, Sem II, 2009.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 29. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- PAIVA, Gabriel Mafra de. **Estudo do processamento e mercado das cervejas especiais no brasil**. 2011 88p. Faculdade de Tecnologia Termomecânica, Centro Educacional da Fundação Salvador Arena. São Bernardo do Campo, 2011.
- PEÑA, Marcelo Costa C. **Planejamento estratégico na empresa Gel Chopp**. 2008. 55f. Trabalho de conclusão de curso. Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2011.
- REINOLD, Matthias Rembert. A Microcervejaria e seus equipamentos. **Revista beer life**.2009, ano 02 - n.06, setembro de 2015.
- REINOLD, Matthias Rembert. Tipos de cerveja. **Portal Cervesia**. 2003-2016. Disponível em: <<http://www.cervesia.com.br/tipos-de-cerveja.html>> Acesso em 05 de junho de 2016.
- RIBEIRO NETO, Eduardo. **Análise SWOT - Planejamento Estratégico para Análise de Implantação e Formação de Equipe de Manutenção em uma Empresa de Segmento Industrial**. 2011, 33p. Faculdade Pitágoras - Núcleo de pós-graduação. MBA em Gestão estratégica da Manutenção. São João Del Rei, 2011.
- SANTOS, G. S. et al. **Gestão por competências: a implantação de um programa de**

Trainees tendo como ferramenta a análise SWOT. Revista Espacios. Vol. 35 (Nº 8), 12 p, 2014.

SANTOS, Mateus S. dos; RIBEIRO, Flávio de M. R., **Cervejas e refrigerantes.** São Paulo: CETESB, 58p, 2005.

SCHRIPPE, P. *et al.* **Planejamento estratégico: análise SWOT e matriz BCG aplicadas em um centro esportivo wellness e fitness.** Revista Espacios. Vol. 34 (5), p. 15. 2013.

SEBRAE. **Como montar uma microcervejaria.** Disponível em:

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-microcervejaria,8f387a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>

> Acesso em 05 de junho de 2016a

SEBRAE. **Exigências legais para abrir uma loja de varejo.** Disponível em:

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/exigencias-legais-para-abrir-uma-loja-de-varejo,9791080a3e107410VgnVCM1000003b74010aRCR>

> Acesso em 08 de junho de 2016b

SOUZA, Marcos, V. A.; LANG, Ricardo A. de S. **Plano de negócio de uma cervejaria artesanal na cidade do Rio de Janeiro.** 2014, 72p. Projeto de Graduação. Escola Politécnica, Curso de Engenharia de Produção.

ZACCARELLI, Sérgio Baptista. **Administração estratégica da produção.** São Paulo: Atlas, 1990.

ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing Estratégico e competitividade empresarial:** formulando estratégias mercadológicas para organizações de alto desempenho. Novatec: São Paulo, 2007.

1. Acadêmica de Engenharia de Produção pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná – e-mail:

malu_piaia@hotmail.com

2. Acadêmica de Engenharia de Produção pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná – e-mail:

nayaravargasf@hotmail.com

3. Doutora em Engenharia de Produção Universidade Federal de Santa Catarina – e-mail: sligie@globo.com

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 38 (Nº 32) Año 2017

[Índice]

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

©2017. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados