

**FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA  
MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS  
HERON PEREIRA**

**PLANO DE MARKETING DE UM SERVIÇO DE ENTREGA DE CERVEJAS  
ESPECIAIS EM CURITIBA**

**Curitiba  
2013**

**HERON PEREIRA**

**PLANO DE MARKETING DE UM SERVIÇO DE ENTREGA DE CERVEJAS  
ESPECIAIS EM CURITIBA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial à obtenção do título de especialização Lato Sensu do MBA em Gestão Estratégica de Empresas – turma GEE 3/12, do Instituto Superior de Administração e Economia da Fundação Getúlio Vargas.

Professora Orientadora: Márcia Cassitas Hino

**Curitiba**

**2013**

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho aos mestres que tive durante toda minha vida escolar e muitos fora dela. Alguns de grande sabedoria, uns com grande talento para transmitir e comunicar, outros com carisma inesquecível. Mas, em especial, dedico uma homenagem àqueles que não se limitam a transmitir conhecimento, mas apresentam o caminho para buscá-lo e mostram como abrir as portas do novo, do desconhecido, do inimaginável.

## **AGRADECIMENTOS**

Meus agradecimentos à minha esposa (Valéria) e meus filhos (Henrique e Júlio) pelo apoio e paciência. Aos meus pais, Calvino e Rosí, que me ensinaram as primeiras letras e números e muito mais com seus exemplos de virtude. À Professora Márcia Cassitas Hino pelas orientações, pelo incentivo e, acima de tudo, por acreditar em nossas ideias.

**FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS**  
**PROGRAMA FGV MANAGEMENT**  
**MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

O trabalho de conclusão de curso “Plano de Marketing de um serviço de entrega de cervejas especiais em Curitiba”, elaborado por Heron Pereira, aprovado pela Coordenação Acadêmica do MBA em Gestão Estratégica de Empresas, foi aceito como requisito parcial para obtenção do certificado de pós-graduação, nível de especialização, do Programa FGV Management.

14/12/2013

---

José Carlos de Abreu  
Coordenador Acadêmico

---

Márcia Cassitas Hino  
Orientadora

## TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Heron Pereira, abaixo assinado, do curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, do programa FGV Management, realizado nas dependências do Instituto Superior de Administração e Economia, ISAE/FGV, no período de 27/04/2012 à 14/12/2013, declara que o conteúdo do trabalho de conclusão de curso intitulado Plano de Marketing de um serviço de entrega de cervejas especiais em Curitiba é autêntico, original e de sua autoria.

Curitiba, 14 de dezembro de 2013.

---

Heron Pereira

## RESUMO

O presente Trabalho de Conclusão de Curso se propõe a criar um plano de marketing para o segmento de bens de consumo, especificamente o mercado de bebidas alcoólicas para consumidores com idade igual ou superior a 18 (dezoito) anos, que possuam paladar apurado e interesse em apreciar produtos diferenciados. Inserido nesse amplo mercado de bebidas está a cerveja, uma das iguarias mais populares do mundo, principalmente no Brasil. Recentemente nota-se um movimento ascendente no tamanho do mercado, devido ao aumento de novos adeptos especialmente em segmentos diferenciados. Neste contexto, essa pesquisa analisa os atuais concorrentes e o mercado potencial, descreve produtos e serviços para este público, demonstra os preços de mercado e os valores a serem praticados por um novo entrante. Também aponta estratégias promocionais dedicadas ao oferecimento dos produtos e serviços ao público alvo, concomitante, define a estrutura de comercialização dos produtos e serviços determinando a melhor localização do negócio. Como resultado, tem-se um plano de marketing alinhado à expectativa do segmento de clientes que deseja ser associado a um clube de cervejas especiais no mercado de Curitiba. Com objetivo de realizar uma análise mais profunda acerca deste mercado em evidência, este trabalho ainda contempla os apêndices produzidos individualmente por seus autores, onde cada um buscou trazer maiores e mais completas informações sobre o tema, sem, contudo, a intenção de extrapolar a matéria que ainda reserva vasto campo de pesquisa e aprofundamento

**Palavras-chave:** Cerveja; *Gourmet*; Comodidade; *Premium*; Exclusividade; *Homebrew*, Plano de Marketing.

## ABSTRACT

This paper proposes to create a marketing plan for consumer goods segment, specifically the market for alcoholic beverages for consumers aged older than eighteen years old, who have refined taste and interest in enjoying differentiated products. Inserted in this broad market is the beer, one of the world's most popular delicacies, especially in Brazil. Recently, it is observed market growth, due to the new followers especially in differentiated segments. In this context, this research analyzes the current and potential market competitors, describes products and services to this audience and demonstrates the market prices and the values to be practiced by a new incoming. Also pointing promotional strategies dedicated to providing products and services to the target audience, at the same time, defines the commercial structure of the products and services and determining the best location of the business. As result we have a marketing plan aligned to the customers' segment expectations that want to be associated with a club of special beers in Curitiba market. With an objective to realize deeper analysis beyond this emerging market, this work also presents individual works from each author, where each one search for bigger and more complete answers about the topic, without reach unexploited areas of research.

**Keywords:** Beer; Gourmet; Convenience; Premium; Exclusivity; Homebrew, Marketing Plan.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Distribuição de renda .....	50
Figura 2 - Os números do setor cervejeiro no Brasil e nos Estados Unidos.....	62
Figura 3 - Fluxo operacional.....	64
Figura 4 - Bierbrief.....	75

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Número de domicílios com acesso a Internet no Brasil (em milhões) .....	47
Gráfico 2 - Percentual do número de usuários de Internet pela população total .....	47
Gráfico 3 - Evolução do e-commerce no Brasil .....	48
Gráfico 4 - Compra de produtos ou serviços na Internet por renda familiar .....	48
Gráfico 5 - Evolução do faturamento do e-commerce no Brasil .....	49

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Faixa populacional por renda média.....	30
Tabela 2 – Faixa de renda e população .....	31
Tabela 3 – Descritivo dos players atuais.....	35
Tabela 4 – Estimativa do número de assinantes.....	35
Tabela 5 – Produtos e serviços oferecidos pelos players atuais.....	36
Tabela 6 – Destaques oferecidos pelos players atuais .....	37
Tabela 7 – Preços praticados pelos players atuais .....	38
Tabela 8 – Tabela de preços.....	42

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>10</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>28</b>
3.1	Padrões para documentação da pesquisa.....	29
<b>4</b>	<b>ANÁLISE DE MERCADO.....</b>	<b>30</b>
4.1	Mercado Consumidor e Público Alvo.....	30
4.2	Análise dos Concorrentes.....	32
4.3	Descrição dos Produtos e Serviços Oferecidos pela Concorrência.....	34
<b>5</b>	<b>DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS OFERECIDOS PELA 7 MALTES.....</b>	<b>39</b>
<b>6</b>	<b>DEFINIÇÃO DE PREÇOS.....</b>	<b>42</b>
<b>7</b>	<b>ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO .....</b>	<b>43</b>
7.1	Criação do nome fantasia .....	43
7.2	Definição de mídias a serem exploradas .....	43
<b>8</b>	<b>ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO .....</b>	<b>46</b>
<b>9</b>	<b>LOCALIZAÇÃO DO NEGÓCIO .....</b>	<b>47</b>
<b>10</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>52</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>53</b>
	<b>APÊNDICE.....</b>	<b>57..</b>

## 1 INTRODUÇÃO

No Brasil, até pouco tempo atrás, existiam poucas opções de cervejas no mercado de bebidas alcoólicas. Cervejas diferentes das *Pilsen* massificadas eram raras, a maioria possuía o mesmo formato de mídia, geralmente passando a ideia da necessidade tropical de frescor.

Hoje, após a chegada de diversas marcas e variedades internacionais de cervejas ao Brasil, não é difícil ver nas cartas de bares e restaurantes cervejas belgas, holandesas, norte americanas, irlandesas, mexicanas, australianas, dentre outras tantas. Em paralelo, tem-se presenciado uma quantidade crescente de entusiastas da cerveja, além de produtores artesanais e alguns até chegando a se tornarem grandes produtores da bebida, exportando a produção para o mundo inteiro.

Esta variedade traz consigo um conjunto de novos conceitos, como cervejas artesanais, cervejas caseiras, cervejas *gourmet*, cervejas *premium*, cervejas especiais e cervejas para massa.

**Cerveja Artesanal:** são cervejas feitas à mão, que não possuem um processo industrial em sua produção. Geralmente são oferecidas e distribuídas localmente e em volume limitado.

**Cerveja Caseira (*Homebrew*):** são as cervejas preparadas por uma comunidade crescente no Brasil e muito difundida na América do Norte, os praticantes do *home-brewing*. Estas pessoas fazem cursos para aprender e ensinar a prática de fazer cerveja em casa. Existem alguns concursos para comparações entre este tipo de cerveja.

**Cerveja *Gourmet*:** são elaboradas com o foco na qualidade do produto através do estudo e criação de métodos de criação. Normalmente são feitas sem aditivos químicos. Esta classe de cerveja prima pela experiência gastronômica do cliente em relação à coloração, aromas e sabores.

**Cervejas *Premium*:** o nome *Premium* é utilizado por cervejarias que querem diferenciar seu produto, através do uso de ingredientes especiais, de alto valor agregado ou de altíssima qualidade.

**Cervejas Especiais:** é uma denominação utilizada para diferenciar as cervejas ditas normais, ou massificadas, das cervejas mais elaboradas. Fazem parte das cervejas especiais o grupo de cervejas *Premium*, *Gourmet*, Artesanal e Caseira.

Cerveja massificada ou popular: cervejas que visam atingir a massa, ou seja, a grande parte da população consumidora. Normalmente é criada se baseando no gosto popular e da maioria.

Em conjunto com a vinda dos novos tipos de cervejas, tem-se a criação inovadora de novos tipos de serviços oferecidos para garantir a ótima experiência dos clientes em relação à bebida. Um destes serviços é o de curadoria dos tipos de cervejas existentes, através de *sommeliers* da cerveja, que escolhem as melhores cervejas dentro dos variados tipos existentes e as classificam, sugerindo aos clientes que as experimentem. Outro serviço é o de entrega destas cervejas na residência dos clientes, combinando bom gosto e comodidade para quem deseja experimentar estas novidades gastronômicas no conforto do seu lar.

Nessa esteira, o presente trabalho tem como objetivo desenvolver de um plano de marketing de um serviço de entrega de cervejas especiais em Curitiba.

O objeto trazido pelos autores ao escopo da presente pesquisa passará pela análise de mercado do segmento já existente, descrevendo os produtos e serviços a serem ofertados no modelo de negócio proposto, além das definições de preço, estratégia de comunicação, estrutura de comercialização e localização do negócio.

Procura-se assim, adentrar na esfera do conhecimento moderno da matéria de marketing, especialmente como plano que compõe uma das principais ferramentas de gestão de empresas, ou seja, o seu planejamento estratégico.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O marketing é uma das principais áreas de uma empresa; fato que vem se consolidando cada vez mais no estudo da administração. Em geral, as outras áreas existentes dentro de uma organização, que são, por exemplo, pesquisa e desenvolvimento (P&D), produção industrial ou operações, tecnologia da informação (TI), finanças e recursos humanos (RH), concentram-se em questões puramente internas, ou seja, com os olhos todos voltados para a “gestão de dentro de casa”, muitas vezes ainda sem observar o lado de fora onde está o maior bem de qualquer empresa: o cliente.

O foco do marketing, por sua vez, é tão somente o cliente. De todas as atividades, o marketing é o mais essencial, pois sem cliente não há receita – e sem receita não há muito trabalho para as outras áreas (MOORE; PAREEK, 2008, p. 35).

Dessa forma, as estratégias e táticas das organizações modernas devem estar integradas em um plano de marketing que possa ser executado com eficácia pela organização de marketing (KOTLER, 1999, p. 205).

Seguindo nessa esteira de posicionamento acerca da matéria, Kotler e Keller (2006, p. 40) definem a eficiência de uma administração de marketing:

Uma administração de marketing bem-sucedida requer determinadas capacidades, como entender o valor para o cliente, criar valor para o cliente, entregar valor para o cliente e sustentar o valor para o cliente. O processo de criar, entregar e comunicar valor requer muitas atividades de marketing diferentes. Para assegurar que sejam selecionadas e executadas as atividades corretas, é essencial que exista um planejamento estratégico. O marketing desempenha um papel fundamental nesse processo.

Ainda, segundo Kotler e Keller (2006, p. 41), “para entender a administração de marketing, é preciso entender o planejamento estratégico.” Os estudiosos complementam:

A maioria das grandes empresas se organiza em quatro níveis: nível corporativo, nível de divisão, nível de unidade de negócios e nível de produto. A matriz da empresa é responsável pelo projeto de um plano estratégico corporativo para orientar toda a empresa; toma decisões sobre a quantidade de recursos a serem alocados para cada divisão, assim como sobre quais negócios iniciar ou eliminar. Cada divisão estabelece um plano cobrindo a alocação de recursos para cada unidade de negócios dentro dela. Cada unidade de negócios desenvolve um plano estratégico que a leve a um futuro lucrativo. Por fim, cada nível de produto (linha de produto, marca) dentro de uma unidade de negócios desenvolve um plano de marketing para atingir seus objetivos em seu mercado.

O plano de marketing é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing. Ele funciona em dois níveis: estratégico e tático. O plano de marketing estratégico estabelece os mercados-alvo e a proposta de valor que será oferecida, com base em uma análise das melhores oportunidades de mercado. O plano de marketing tático especifica as táticas de marketing, incluindo características do produto, promoção, comercialização, determinação do preço, canais de vendas e serviços.

Um plano de marketing bem-sucedido é aquele que produz vantagem competitiva para a empresa (MOORE; PAREEK, 2008, p. 13).

Por esta razão, o presente texto se propõe a desenvolver um plano de marketing de um serviço de entrega de cervejas especiais em Curitiba, visando alcançar diferencial competitivo com análise sistêmica a todos os pontos necessários na criação desse plano para posterior execução.

O plano de marketing proposto por este trabalho contempla num primeiro momento a análise de mercado do segmento. Entende-se que o mercado consumidor consiste em todos os indivíduos e lares que compram ou adquirem bens e serviços para consumo pessoal (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 132).

Por serem grandes e heterogêneos é aconselhável a segmentação do mercado consumidor em grupos menores, com o objetivo de que possam ser alcançados de forma mais eficientes por produtos e serviços (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 164).

Dentre os tipos de segmentação existentes, segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 165-170) podem-se destacar as seguintes:

- Segmentação geográfica: divisão do mercado em diferentes unidades geográficas, como países, regiões, estados, cidades ou até mesmo bairros;
- Segmentação demográfica: dividem o mercado em grupos com base em variáveis como sexo, idade, tamanho da família, ciclo de vida da família, renda, ocupação, grau de instrução, religião, etnia, geração e nacionalidade;
- Segmentação psicográfica: divide os compradores em diferentes grupos com base na classe social, no estilo de vida ou em características da personalidade;
- Segmentação comportamental: divide os compradores em grupos com base no conhecimento em relação a determinado produto, nas atitudes direcionadas a ele, no uso que se faz desse produto e nas reações a ele.

Ainda segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 165), “os fatores demográficos constituem o critério mais utilizado para a segmentação de grupos de clientes”, sendo que a segmentação por renda tem sido amplamente utilizada.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE – afirma que o Censo representa o grande retrato da população brasileira no que se refere às características socioeconômicas, podendo estas ser utilizadas para o planejamento de instituições públicas e privadas.

Dentre as informações obtidas através dos resultados do Censo, encontram-se dados tais como números de habitantes, renda média das pessoas e dos domicílios, renda por faixa etária, por cidade e por região. Tais informações são de grande valia para a análise e planejamento das empresas, pois possibilita, desta forma, estimar a população e o potencial público consumidor de produtos voltados para uma determinada faixa populacional e/ou de renda.

Segundo Kotler (2000, p. 624), pode-se definir como público qualquer grupo que tenha um interesse, real ou potencial, ou que possa ter impacto na capacidade de uma empresa para atingir seus objetivos. Cada público (grupo) constitui o que é chamado de mercado (LIMA et. al., 2007, p. 20).

Ainda, de acordo com os ensinamentos de Kotler e Keller (2006, p. 125), o tamanho de um mercado está ligado ao número de compradores que podem existir para determinada oferta de mercado.

Existem muitas maneiras interessantes de decompô-lo, tais como:

- O mercado potencial é o conjunto de consumidores que demonstram um nível de interesse suficiente por uma oferta de mercado. Entretanto, o interesse dos consumidores não basta para definir um mercado. Consumidores potenciais devem possuir renda suficiente e ter acesso à oferta;
- O mercado disponível é o conjunto de consumidores que possuem renda, interesse e acesso a determinada oferta. O consumo de bebidas alcoólicas no Brasil é restrito a pessoas com idade igual ou maior a 18 (dezoito) anos. Desta forma, as pessoas com mais de 18 (dezoito) anos constituem o mercado disponível qualificado - o conjunto de consumidores que possuem renda, interesse, acesso e qualificações para a oferta ao mercado;
- O mercado-alvo é a parte do mercado disponível que a empresa deseja buscar;

- O mercado atendido é o conjunto de consumidores que estão comprando o produto da empresa.

Segundo o modelo proposto por Porter (1979), existem 5 (cinco) forças competitivas que devem ser analisadas para se traçar uma estratégia empresarial eficiente e realizar uma análise competitiva da concorrência.

As cinco forças são:

- Grau de rivalidade entre os concorrentes: Trata-se do grau de agressividade dos concorrentes entre si, nos diversos critérios de negócio, tais como preço, inovação, publicidade;
- Poder de barganha dos clientes: É o grau de influência que os clientes têm em relação aos critérios derivados do produto, como preço e qualidade;
- Poder de barganha dos fornecedores: É o nível de influência dos fornecedores no momento de venda dos seus produtos à empresa em questão. A posse de uma patente vital ao produto define, por exemplo, um alto poder de barganha do fornecedor que tem o poder sobre ela;
- Ameaça de novos concorrentes: Definido através de um estudo sobre as empresas que podem entrar no mercado alvo;
- Ameaça por produtos substitutos: Definido através do estudo de produtos que podem substituir o da empresa em questão, sendo alternativa ao consumidor na hora da compra.

De acordo com os preceitos de Camp (1989), *Benchmarking* é um processo pró-ativo onde uma empresa analisa como a outra realiza um processo específico a fim de melhorar o seu próprio processo. Normalmente comparam-se as empresas que melhor se desenvolveram em uma área, projeto ou processo específico. No caso deste estudo, a comparação foi de produtos, serviços e preços entre as empresas atuantes no mercado analisado.

Realizada a abordagem sobre a análise mercadológica, a partir desse momento volta-se a atenção para os diversos elementos do composto de marketing ou *mix* de marketing, mais conhecidos como os 4P's: produto, preço, promoção (comunicação) e praça (distribuição).

De acordo com Kotler (1999, p.124) “a estrutura dos 4P’s requer que os profissionais de marketing decidam sobre o produto e suas características, definam o preço, decidam sobre como distribuir o produto e selecionem métodos para promovê-lo”.

A base de qualquer negócio é um produto ou serviço. Uma empresa tem por objetivo oferecer algo de maneira diferente e melhor, para que o mercado-alvo venha a preferi-lo e até mesmo pague um preço mais alto por ele (KOTLER, 1999, p. 126).

Em marketing, **produto** é muito mais do que simplesmente um objeto material. Trata-se de uma série de benefícios físicos, psicológicos e experienciais que satisfazem um ou muitos desejos ou necessidades do consumidor (MOORE; PAREEK, 2008, p. 51).

Ou ainda, produto se define como uma ampla gama de benefícios e recompensas que visam atender as necessidades e desejos de consumidores dispostos a pagar, em função de sua disponibilidade financeira imediata, ou de crédito para aquisição imediata e pagamento futuro.

Segundo Kotler (2000), “produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer um desejo ou uma necessidade”.

No que se refere à competência de satisfazer anseios, estudiosos têm abordado de maneira incansável a relação entre produto e valor para o cliente. A teoria conhecida como hierarquia do valor para o cliente propõe representar os benefícios por meio de uma hierarquia de valores distribuídos em diferentes níveis. Quanto mais níveis tiver o produto, mais valor o cliente receberá (MOORE; PAREEK, 2008, p. 51).

Nesse sentido, Kotler e Keller (2006, p. 366, 367 e 368) corroboram a teoria:

Ao planejar sua oferta de mercado, o profissional de marketing precisa pensar em cinco níveis de produto. Cada nível agrega mais valor para o cliente, e os cinco juntos constituem a **hierarquia de valor para o cliente**. O nível mais fundamental é o **benefício central**: o serviço ou benefício fundamental que o cliente está realmente comprando. Um hóspede de hotel está comprando ‘descanso e pernoite’.

No segundo nível, o profissional de marketing deve transformar o benefício central em um **produto básico**. Assim, um quarto de hotel inclui cama, banheiro, toalhas, escrivaninha, penteadeira e armário.

No terceiro nível, o profissional de marketing prepara um **produto esperado**: uma série de atributos e condições que os compradores normalmente esperam ao comprar tal produto. Os hóspedes de hotel esperam cama arrumada, toalhas limpas, lâmpadas que funcionem e um relativo grau de tranquilidade.

No quarto nível, o profissional de marketing espera um **produto ampliado**, que excede as expectativas do cliente. Nos países desenvolvidos, o posicionamento de marca e a competição se dão nesse nível. Entretanto, nos países em desenvolvimento e nos mercados emergentes como a China e Índia, a competição ocorre principalmente no nível do produto esperado. No quinto nível está o **produto potencial**, que abrange todas as ampliações e transformações a que o produto deve ser submetido no futuro. É nessa esfera que as empresas procuram novas maneiras de satisfazer os clientes e diferenciar sua oferta.

Costumeiramente, as empresas ainda classificam os seus produtos de acordo com as seguintes características: durabilidade, tangibilidade e uso (de consumo ou industriais). Essa classificação também é abordada por Kotler e Keller (2006, p. 368 e 369):

**DURABILIDADE E TANGIBILIDADE:** Os produtos podem ser classificados em três grupos, de acordo com a durabilidade e tangibilidade:

**Bens não-duráveis** são bens tangíveis normalmente consumidos ou usados uma ou poucas vezes, como cerveja e sabão. Como são consumidos rapidamente e comprados com frequência, a estratégia apropriada é torná-los disponíveis em muitos locais, ter uma pequena margem de lucro no varejo e anunciar maciçamente para induzir à experimentação e ganhar a preferência do consumidor.

**Bens duráveis** são bens tangíveis normalmente usados durante determinado período, como geladeiras, ferramentas e vestuário. Em geral, os produtos duráveis exigem venda pessoal e serviços, trabalham com uma margem mais alta e requerem mais garantias do fabricante.

**Serviços** são produtos intangíveis, inseparáveis, variáveis e perecíveis. Como resultado, normalmente exigem mais controle de qualidade, credibilidade do fornecedor e adaptabilidade. São exemplos de serviços cortes de cabelo, assessoria jurídica e serviços reparos.

**CLASSIFICAÇÃO DOS BENS DE CONSUMO:** A grande variedade de bens de consumo existente em nossa sociedade pode ser classificada em termos de hábitos de compra. Podemos distinguir entre bens de conveniência, de compra comparados, de especialidades e não procurados.

Os **bens de conveniência** são aqueles que o consumidor compra com frequência, imediatamente e com um mínimo de esforço. Exemplos: cigarros, sabonetes e jornais. Os bens de conveniência podem ser subdivididos em três categorias. Os *básicos* são aqueles comprados com regularidade. Os *bens de impulso* são comprados sem nenhum planejamento ou esforço de busca. Os *bens de emergência* são comprados quando há uma necessidade urgente.

Os **bens de compra comparados** são bens que o cliente, durante o processo de seleção e compra, caracteristicamente compara em termos de adequação, qualidade, preço e modelo. São exemplos móveis, vestuário, carros usados e os principais eletrodomésticos. Os bens de compra comparados podem ser classificados ainda em *bens de compra homogêneos*, que são semelhantes em qualidade, mas têm diferenças significativas no preço para justificar as comparações de compra; e *bens de compra heterogêneos*, que diferem em certos aspectos do produto e serviços cuja importância pode ser maior que a do preço. A empresa que fabrica um bem de compra comparado heterogêneo deve oferecer maior variedade, para satisfazer os gostos individuais e contar com uma equipe de

vendas bem treinada para informar e orientar os clientes.

Os **bens de especialidade** são bens com características singulares ou identificação de marca pelos quais um número suficiente de compradores está disposto a fazer um esforço extra de compra. Os bens de especialidade não envolvem comparações; os compradores investem tempo e energia para chegar aos revendedores que dispõem dos produtos desejados. Os revendedores não necessitam estar convenientemente localizados; contudo, devem deixar clara sua localização aos compradores potenciais.

Os **bens não procurados** são bens que o consumidor não conhece ou normalmente não pensa em comprar. Esse tipo de bem precisa ser apoiado por propaganda e venda pessoal.

**CLASSIFICAÇÃO DOS BENS INDUSTRIAIS:** Os bens industriais podem ser classificados segundo o modo como entram no processo de produção e de seu custo relativo. Nesse sentido, podemos distinguir três grupos: materiais e peças, bens de capital e suprimentos e serviços empresariais. **Materiais e peças** são bens que entram no processo de fabricação dos produtos manufaturados (matérias primas, materiais e peças manufaturados). **Bens de capital** são bens de longa duração que facilitam o desenvolvimento ou o gerenciamento do produto acabado (instalações e equipamentos). **Suprimentos e serviços empresariais** são bens de curta duração que facilitam o desenvolvimento ou o gerenciamento do produto acabado (suprimentos operacionais, serviços de manutenção e reparos e serviços de consultoria empresarial).

Analisando-se ainda o universo do produto, cabe salientar os aspectos *marca, design, embalagens e rótulos*. A marca tem a finalidade de distinguir produtos e serviços de outros análogos, mas de procedência diversa. Ela pode ser um nome, signo, símbolo ou qualquer outra característica para identificar os produtos ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los dos seus concorrentes. Uma marca pode englobar até quatro níveis de significado, que são os *atributos, os benefícios, os valores e a personalidade* (BASTA; et.al. 2006, p.36).

Da mesma maneira que a marca impõe importância e diferenciação, através do *design* também é possível a valorização sobre o produto. Basta (2006, p. 37 e 38) observa:

Algumas empresas são famosas pelo seu *design*. Este pode ser uma das armas competitivas mais eficazes do arsenal de marketing de uma empresa. Um bom *design* contribui tanto para a utilidade quanto para o aspecto do produto. Com intensificação da concorrência, o *design* torna-se um elemento poderoso de diferenciação e fortalece o posicionamento dos produtos e serviços de uma empresa. Um bom *design* pode atrair a atenção, melhorar o desempenho do produto, reduzir os custos de produção, logística e distribuição, e conferir ao produto uma forte vantagem competitiva no mercado-alvo.

A função essencial da embalagem de um produto era conter e proteger seu conteúdo. Porém, diversos fatores tornaram-na uma importante ferramenta dos profissionais de marketing, que vislumbraram a oportunidade de se utilizarem dos

rótulos e embalagens para atrair cada vez mais a atenção dos consumidores, descrever e comunicar o produto, além de incrementar suas vendas.

Assim, fechando a argumentação teórica acerca de produto, o presente trabalho continua na seara dos 4P's com início a abordagem do quesito **preço**.

Preço é o valor agregado que justifica a troca. A transferência de posse de um produto é planejada e adequada por esse elemento (valor percebido *versus* custos *versus* benefícios). As decisões de precificação devem ser coordenadas com o projeto, a distribuição e a promoção do produto, a fim de tornar o seu posicionamento coerente e eficaz (BASTA; et.al. 2006, p.39).

O preço é hoje objeto de estudo como sendo uma das variáveis de marketing mais relevantes, pois possui impacto direto no nível de vendas, na margem de contribuição propiciada pelo produto e, principalmente, na posição estratégica desse produto no mercado. (LIMA; et. al. 2007, p. 65).

Seguindo na ordem de pensamento de acordo com Lima (2007, p. 65-67):

O desafio para as organizações consiste em oferecer um pacote de benefícios, tangíveis e intangíveis, que seja, atraente para o cliente e ao mesmo tempo estabelecer um preço que possibilite atingir o equilíbrio entre as necessidades do cliente, as alternativas concorrentes disponíveis e as metas de lucratividade da organização.

Como veremos a seguir, quatro podem ser os **objetivos de fixação de preços**: lucratividade, volume de vendas, concorrência e prestígio ou posicionamento.

**Lucratividade** baseia-se na busca de um nível desejável de retorno sobre o investimento (ROI), lucro corrente e margem de contribuição, bem como da melhor forma de pagamento (à vista ou à prazo), entre outros objetivos financeiros. O preço será estabelecido tendo em vista a estrutura de custos e a estimativa de demanda do mercado.

**Volume de vendas** baseia-se na busca de um nível desejável de vendas. O preço é estabelecido para estimular a demanda e alcançar resultados em termos de *market share* (participação de mercado) e nível ou crescimento de vendas, em unidades ou valor.

**Concorrência** baseia-se na busca de uma vantagem sobre os concorrentes, para neutralizar ou desencorajar a ação dos mesmos. O preço é praticado tendo em vistas os preços dos concorrentes escolhidos.

**Prestígio ou posicionamento** baseia-se no estabelecimento de preço relativamente elevado para criar e manter uma imagem de qualidade e exclusividade que atraia clientes sensíveis à questão do *status*. Alternativamente, o preço pode ser usado para posicionar uma imagem desejada pela organização junto ao cliente, seja de parceira, líder no setor, razoável, agressiva ou popular.

Enquanto isso, Moore e Pareek (2008, p.74) defendem a declaração do objetivo de marketing como início da estratégia de precificação, conforme a seguir:

O primeiro passo para determinar o preço de um produto é declarar seu **objetivo de marketing**. O objetivo de marketing é a meta declarada que a empresa pretende atingir quando comercializa seu produto a um determinado preço. Ao articular os objetivos da empresa e o processo para atingi-los, as possibilidades de cometer um erro de precificação diminuem. Há cinco objetivos de marketing que uma empresa pode querer atingir: maximização do lucro a curto prazo, maximização da participação atual de mercado, desnatação de mercado, liderança na qualidade do produto e sobrevivência

De acordo com Lima (2007, p. 67), “precificação é a determinação do preço de um produto ou serviço”, e que pode, para tanto, empregar uma grande variedade de métodos de precificação disponíveis. A seguir, segue análise detalhada do referido autor:

**Precificação baseada no custo e *mark-up*:** O preço de um produto deve ser alto o bastante para cobrir o custo total de produção e comercialização. Os custos fixos permanecem os mesmos seja qual for a quantidade produzida, ao passo que os variáveis mudam juntamente com a quantidade produzida. Por esse método, acrescenta-se um percentual ao custo do produto para chegar a um preço de venda. Esse *mark-up* pode ser um percentual de custo que é cobrado de um revendedor, ou um percentual de preço de venda. Uma variante da precificação por *mark-up* consiste em somar uma quantia em moeda corrente, em vez de um percentual, para chegar ao preço de venda. Isso é conhecido como ‘precificação pelo custo mais’.

**Precificação pela taxa de retorno:** Esse método envolve a determinação dos custos totais e, em seguida, o acréscimo de uma taxa desejada de retorno para determinar o preço de venda. O gestor de marketing pode adicionar um percentual de retorno ou uma determinada quantia em dinheiro. Para aplicar a precificação pela taxa de retorno, soma-se o custo total ao ROI e divide-se esse valor pelo número de unidades.

**Precificação baseada na concorrência:** É possível resolver os problemas da precificação com base nos custos levando-se em conta a concorrência no momento de decidir o preço. Os gestores de marketing podem estabelecer preços menores ou iguais aos dos concorrentes ou mostrar que o seu produto é, de algum modo, superior. Para fixar preços acima da concorrência, é preciso saber quais componentes da equação de valor são cruciais para os clientes.

**Precificação baseada no valor para o cliente:** A precificação perde a relevância para clientes potenciais se estes não perceberem que estão obtendo valor em troca de seu dinheiro. Por isso as decisões de preço devem levar em conta as percepções do cliente quanto ao valor e ao preço. Os gestores de marketing devem descobrir o que os clientes esperam pagar e que faixa de preço consideram aceitável. Um conceito importante é o preço de referência. Este é o preço que os clientes comparam com o preço oferecido. Se um produto custar menos do que o seu preço de referência, eles perceberão valor, exceto nos casos em que o preço é diretamente associado à imagem do produto, seja pela qualidade, seja pela exclusividade de posse.

As decisões de preço devem refletir claramente o posicionamento competitivo e as percepções dos clientes quanto aos diferentes valores das diversas alternativas concorrentes (LIMA; et. al. 2007, p. 70).

Por fim, a estratégia competitiva de preço conclui que quando há uma marca que domina o seu mercado de atuação, com criação de valores percebidos pelos clientes, provavelmente ela conseguirá manter um diferencial de preço significativo.

No entanto, se não há uma marca dominante em termos de participação de mercado e os demais produtos da concorrência são percebidos como semelhantes, provavelmente nenhuma marca conseguirá estabelecer preços superiores. Para manter uma liderança em participação de mercado, a razão entre benefícios percebidos e o preço deve superar a do concorrente (LIMA; et. al. 2007, p. 71).

Dando continuidade ao desenvolvimento teórico dos 4P's de marketing, após mergulho nos universos de produto e preço, é chegada a hora de adentrar nos complexos meandros da **promoção**.

De acordo com os ensinamentos de Kotler (1999, p. 136), “a promoção cobre todas aquelas ferramentas de comunicação que fazem chegar uma mensagem ao público alvo”.

O composto de comunicação e promoção consiste em atividades que visam comunicar os atributos e benefícios do produto e persuadir os clientes-alvo a adquiri-lo e consumi-lo (LIMA; et. al. 2007, p. 77).

Nesse sentido, pode-se observar a lição de Moore e Pareek (2008, p. 99) conforme abaixo:

A promoção é elemento do *mix* de marketing. Ser bem-sucedido nele não apenas resulta em boa publicidade para a empresa como um todo, mas também aumenta o valor da marca de seus produtos. A promoção implica a difusão de informações sobre o produto ou a empresa e, para isso, faz uso de cinco tipos principais de promoção: propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e marketing direto. Juntas, essas cinco ferramentas compõe o **mix de promoção** da empresa. Cada uma dessas ferramentas utiliza um conjunto diferente de abordagens para se comunicar com os clientes atuais e potenciais. Como cada uma interage com os clientes de modo diferente, todo o *mix* de promoção deve ser integrado para transmitir uma mensagem coerente sobre o posicionamento estratégico da empresa, considerando as informações sobre o produto e o valor oferecido por ele.

Tal compreensão também é acompanhada por Basta (2006, p. 44), assim definindo:

A coordenação dessas atividades promocionais entre si e com os demais elementos do composto mercadológico é fundamental para que a organização atinja os seus objetivos de comunicação com o mercado de forma harmoniosa e coerente com os objetivos de marketing dos produtos e com a imagem da marca.

Acerca da função da comunicação de marketing e seu *mix* de ferramentas, Kotler e Keller (2006, p. 532 e 533) complementam:

A **comunicação de marketing** é o meio pelo qual as empresas buscam informar, persuadir e lembrar os consumidores – direta ou indiretamente – sobre os produtos e marcas que comercializam. Num certo sentido, a comunicação de marketing representa a ‘voz’ da marca e é o meio pela qual ela estabelece um diálogo e constrói relacionamentos com os consumidores. A comunicação de marketing colabora de diversas formas com os consumidores. Eles podem conhecer ou ver como e por que um produto é usado, por qual tipo de pessoa, quando e onde; podem receber informações sobre quem o fabrica e o que a empresa e a marca representam, e, ainda, podem receber um incentivo ou recompensa pela experimentação ou uso. A comunicação de marketing permite às empresas conectar suas marcas a outras pessoas, lugares, eventos, marcas, experiências, sensações e objetos. Posicionando a marca na memória e criando uma imagem de marca, a comunicação de marketing pode contribuir para a formação do *brand equity*.

Embora a propaganda, em geral, seja um elemento central num programa de comunicação de marketing, normalmente não é o único – ou o mais importante – no que se refere à construção do *brand equity*. O **mix de comunicação de marketing** é composto por seis formas essenciais de comunicação:

1. **Propaganda:** qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoais de ideias, mercadorias ou serviços por um anunciante identificado.
2. **Promoção de vendas:** uma variedade de incentivos de curto prazo para estimular a experimentação ou a compra de um produto ou serviço.
3. **Eventos e experiências:** atividades e programas patrocinados pela empresa e projetados para criar interações relacionadas à marca, diariamente ou em ocasiões especiais.
4. **Relações públicas e assessoria de imprensa:** uma variedade de programas elaborados para promover ou proteger a imagem de uma empresa ou de seus produtos.
5. **Marketing direto:** utilização de correio, telefone, fax, e-mail ou internet para se comunicar diretamente com clientes específicos e potenciais ou lhes solicitar uma resposta direta.
6. **Vendas pessoais:** interação pessoal (cara a cara) com um ou mais compradores potenciais com vistas a apresentar produtos ou serviços, responder a perguntas e tirar pedidos.

Com essas abordagens é seguro nesse momento explorar o processo de comunicação e o uso inteligente da estratégia de comunicação integrada de marketing, ou também conhecida como CIM.

Combinando todos os elementos do composto de comunicação de modo sistemático, obtém-se maior impacto do que se as comunicações forem descoordenadas ou fortuitas (LIMA; et. al. 2007, p. 79).

O mesmo posicionamento é adotado por Moore e Pareek (2008, p. 99), conforme abaixo:

Independentemente do tipo de comunicação, existe sempre um comunicador, um público, um canal e uma mensagem. O comunicador é a pessoa ou empresa que envia a mensagem para o público formado por clientes atuais e potenciais. O canal é o meio de veiculação da mensagem e esta, por sua vez, constitui a informação que o profissional de marketing pretende transmitir. Embora isso pareça simples, é difícil atingir o público-alvo mesmo com uma mensagem bem elaborada. Depois de enviada por um ou mais canais, a mensagem ainda enfrenta dezenas de milhares de mensagens enviadas por outros profissionais de marketing que também tentam chamar a atenção do público. É impossível para uma pessoa absorver e responder a tanta informação. Em vez de enlouquecer com tanta exposição, os consumidores simplesmente aprendem a ignorar essas mensagens. Trata-se, portanto, de um grande desafio para os profissionais de marketing. Para garantir o envio de uma mensagem consistente sobre a empresa e seus produtos, muitos estão adotando a **comunicação integrada de marketing (CIM)**. Com esse recurso, a empresa coordena todas as atividades de promoção a fim de assegurar a transmissão da mesma mensagem sobre ela e seus produtos para todos os pontos de contato que o cliente encontre.

Alguns gestores de marketing advogam que o uso da CIM se estende a todas as comunicações entre uma organização e seu mercado, incluindo a impressão que ela transmite por sua escolha do canal de distribuição (LIMA; et. al. 2007, p. 79).

A organização deve estabelecer seus objetivos de marketing e determinar como cada um dos elementos do *mix* de comunicação poderá ser útil para o atingimento dessas metas.

Corroborando nesse sentido, Lima (2007, p. 79 e 80) ainda observa essa atitude:

O gestor de marketing precisa considerar como os clientes entram em contato com a organização, seus produtos e mensagens. Ao adotar esse processo, eles estão se concentrando em técnicas destinadas a entregar valor diretamente ao cliente-alvo. As metas das comunicações de marketing podem ser assim definidas:

**Criação de consciência** – informar os mercados sobre produtos, marcas, lojas ou organizações;

**Formação de imagens positivas** – incutir nas pessoas avaliações positivas sobre produtos, marcas, lojas ou organizações;

**Identificação de possíveis clientes** – descobrir nomes, endereços e possíveis necessidades de clientes potenciais;

**Formação de relação de canal** – aumentar a cooperação entre membros do canal;

**Retenção de clientes** – criar valor para os clientes, satisfazer seus desejos e necessidades e conquistar sua fidelidade.

Na comunicação com o mercado-alvo, os gestores de marketing precisam descobrir quais palavras serão claras para os participantes desse mercado. Precisam também entender como eles interpretam as imagens e sons nelas empregados. Para tanto devem estudar a mídia utilizada pelo mercado-alvo.

Cabe também a esses gestores avaliar a propaganda, a venda pessoal, a promoção de vendas, as relações públicas e o marketing direto podem contribuir para o cumprimento dos objetivos das comunicações, bem como os objetivos globais de marketing.

Dentro do *mix* de comunicação de marketing visto até o momento, impende aqui salientar a estratégia de marketing direto, especificamente uma de suas facetas mais atuais. O marketing interativo indubitavelmente conquistou o seu espaço e não há regressão nesse cenário. A comunicação de marketing direto se transformou com a onipresença da internet.

Cumpra observar os comentários de Kotler e Keller (2006, p. 614-617), acerca de **marketing interativo e da propaganda e promoção on-line:**

As formas mais recentes de marketing direto são os canais eletrônicos. A internet oferece a empresas e consumidores a oportunidade de maior *interação e individualização*. Antes as empresas enviavam a todos suas ofertas pelos meios padrão de marketing – revistas, boletins informativos, anúncios. Hoje, elas podem enviar um conteúdo individualizado e os consumidores podem individualizá-lo ainda mais. As empresas podem interagir e dialogar com grupos muito maiores do que no passado.

Entretanto, o processo de troca na era da informação passa, cada vez mais, a ser iniciado e controlado pelo cliente. As empresas e seus representantes são mantidos a distância até que o cliente os convide a participar da troca de informações. Mesmo depois de os profissionais de marketing entrarem no processo, são os clientes que ditam as regras e se isolam, com a ajuda de agentes e intermediários, se assim desejarem. São eles que definem de quais informações necessitam, em que ofertas estão interessados e que preços estão dispostos a pagar. O marketing eletrônico vem crescendo vertiginosamente.

O marketing interativo oferece muitos benefícios singulares. É possível prestar contas dele sem dificuldades e seus efeitos podem ser identificados facilmente. Além disso, a internet oferece a possibilidade de ‘contextualizar’ cada anúncio. As empresas podem comprar espaço publicitário em sites relacionados com suas ofertas, assim como publicar anúncios a partir de palavras-chave utilizadas em sites de busca como o Google. Dessa forma, a internet pode alcançar o consumidor quando ele de fato já iniciou o processo de compra.

A empresa deve decidir que recursos de propaganda na Internet apresentam a melhor relação custo-benefício para atingir seus objetivos de marketing. Os **banners** são pequenas caixas retangulares contendo texto e às vezes uma imagem. As empresas pagam para colocá-los em sites relevantes. Quanto maior o público atingido, mais caro será o anúncio. Alguns sites não cobram pela inserção de banners, aceitam-nos na base de permuta.

Muitas empresas divulgam seu nome na Internet patrocinando conteúdos especiais em sites de notícias, informações financeiras etc. O **patrocínio** é mais eficiente em sites em que é possível oferecer informações ou serviços importantes. O patrocinador paga pela apresentação do conteúdo e, em troca, goza o reconhecimento por promover esse serviço específico no site.

Um **microsite** é um site pequeno, especializado, administrado e pago por um anunciante/empresa externo. São especialmente relevantes no caso de empresas que vendem produtos de pouco interesse (...)

**Intertitiais** são anúncios, frequentemente com vídeo ou animação, que aparecem entre uma página visitada de um site e a página seguinte que o usuário quer acessar.

A forma de propaganda de maior crescimento nessa área tem sido os **anúncios relacionados à busca**. No Google, no MSN e no Yahoo!, os termos de pesquisa são usados como referência para os interesses de consumo do usuário, e links relevantes para ofertas de produtos ou serviços são listados ao lado dos resultados de busca. Os anunciantes só pagam se as pessoas clicarem nos links. O custo por clique depende da popularidade do link e da palavra-chave pesquisada. A média de cliques é de 2%, muito maior que a dos anúncios on-line. A um preço médio de 35 centavos de dólar, a busca paga custa muito menos do que o 1 dólar cobrado por indicação nas Páginas Amarelas. Segundo um executivo da Samsung, sai 50 vezes mais barato atingir mil pessoas on-line do que pela TV. Atualmente, a empresa destina 10 por cento de sua verba de publicidade para a Internet. Uma tendência mais recente, a **propaganda focada em conteúdo**, vincula os anúncios não a palavras-chave, mas sim ao conteúdo de páginas Web.

#### **Regras para o e-marketing**

Se a empresa faz uma campanha correta por e-mail, ela pode não só construir relacionamentos com os clientes, como também realizar lucros adicionais, tudo por uma fração do custo de uma campanha por mala direta.

Eis algumas importantes diretrizes seguidas por profissionais de marketing pioneiros no e-mail: ***Dê ao consumidor uma razão para responder; Personalize o conteúdo de seus e-mails; Ofereça ao cliente algo que não poderia chegar por mala direta; Facilite o cancelamento da subscrição.***

Conforme visto no universo virtual, o e-mail ainda é uma das emergentes ferramentas do marketing interativo como parte fundamental do processo de comunicação de marketing direto.

No entanto, não se pode esquecer nuances pertinentes a este tipo de comunicação. Conforme Lima (2007, p.79) bem recorda, “seu uso indiscriminado pode ultrapassar os limites da conveniência e caracterizar invasão de privacidade, causando irritação e insatisfação no cliente”.

Assim, pode-se concluir que as ferramentas disponíveis para o processo de comunicação e promoção de marketing criam valor para os clientes, na medida em que fornecem subsídios para a tomada de decisões de compra, reduzindo os custos financeiros, de tempo e esforço (LIMA; et. al. 2007, p. 77).

Por fim, completando a exploração do composto ou *mix* de marketing, chega-se ao “P” de pontos-de-venda, ou ainda chamado simplesmente de ponto, praça ou distribuição (BASTA; et. al. 2006, p. 40).

Ainda, segundo Basta (2006, p. 40), “praça é o local ou o meio pelo qual é oferecido o produto. Aqui, trata-se de planejar e administrar *onde, como, quando e sob que condições* o produto será colocado no mercado de (logística)”.

Nesse sentido, Lima (2007, p. 72) também afirma que “entende-se por canais de marketing ou de distribuição o conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de tornar um produto, mercadoria ou serviço disponível para uso ou consumo”.

Trata-se de um conjunto de elementos com objetivo de deixar o produto à disposição do consumidor onde e quando ele desejar. Para tanto, é necessário considerar os canais de distribuição, a logística de mercado e as variáveis que integram esses elementos (BASTA; et. al. 2006, p. 40).

Seguindo nessa vertente de posicionamento, Basta (2006, p. 41-43) complementa:

De todos os elementos que compõe o *marketing mix*, a distribuição é, aos olhos do cliente ou consumidor, a menos aparente e palpável. Entretanto, para a organização, as decisões de distribuição são muito importantes pelos impactos que geram nos outros elementos do *marketing mix*, especialmente a longo prazo. Por exemplo: as decisões relativas à política de preços vão depender da escolha, do tamanho e do número de intermediários, assim como as decisões relativas ao número de vendedores e à qualidade da força de vendas vão depender, entre outros fatores, do número e da capacitação dos distribuidores.

As decisões de distribuição devem também levar em conta o caráter dinâmico dos canais. Hoje eles podem estar perfeitamente adaptados às necessidades dos clientes, mas estas evoluem com o tempo, e o canal pode tornar-se ineficaz.

#### *Os intermediários*

Uma organização pode vender os seus produtos diretamente aos consumidores finais. Na prática, porém, a maioria dos fabricantes utiliza intermediários. Ao tomar essa decisão, o fabricante sabe que a venda do seu produto pode não ser realizada da maneira como ele gostaria. Além disso, assim ele também irá se afastar um pouco do consumidor final. Mas o fabricante também obtém algumas vantagens, tais como: o acesso ao canal de distribuição; a capacitação de certos distribuidores / atacadistas para a venda do produto; as economias de escala – as vendas são realizadas em grandes quantidades; a possibilidade de o produto estar presente em locais muito distantes da fábrica; e o conhecimento da clientela local.

Em suma, pode-se dizer que a utilização de intermediários permite aos fabricantes reduzir substancialmente os custos logísticos (estoques, transporte e armazenagem), comerciais (negociação, promoção e números de contatos necessários para efetuar uma venda), financiamentos (riscos do financiamento) e com serviços de atendimento ao cliente.

Importante também é a lição de Lima (2007, p. 76) que aborda a relação custo x distribuição:

Como um dos principais objetivos do canal é minimizar os custos totais de distribuição para um determinado nível de cobertura do mercado, é preciso analisar os custos da distribuição física. A distribuição física voltada para o valor procura encontrar meios de aumentar a velocidade e a confiabilidade da distribuição e, ao mesmo tempo, manter os custos baixos. Muitas organizações recorrem a firmas especializadas em logística. A tomada de decisões interfuncional pode ajudar a organização a obter maior equilíbrio entre custo e serviço ao cliente. Essa abordagem busca assegurar que o sistema de distribuição física dê suporte à estratégia geral da organização. A tendência na distribuição física é buscar maior eficiência e planejar um sistema de distribuição completo, em vez de uma série de funções isoladas. A informática ajuda as organizações a processar informações rapidamente e a conduzir atividades de planejamento e controle mais sofisticadas, que possibilitam otimizar as decisões de compra e os custos de estoque.

Acerca dos tipos de canais de distribuição em função dos intermediários, podem-se distinguir dois modelos: o **canal de marketing direto** (também chamado **canal de nível zero**) e os **canais indiretos**.

O primeiro deles prevê uma relação em que determinado fabricante vende diretamente ao consumidor final.

Enquanto o outro modelo consiste na participação de um ou mais intermediários. Os mais comuns são: agentes, corretores, representantes, armazéns, distribuidores, atacadistas e varejistas.

De acordo com Kotler (2006, p. 513), os varejistas costumam dizer que as três chaves para o sucesso do negócio são “a localização, a localização e a localização”. Tal afirmativa reflete o grau de importância da localização do negócio.

Ainda, segundo Kotler (2006, p. 513), os varejistas podem utilizar uma variedade de estratégias para avaliar a localização, incluindo a medição do tráfego de pessoas, pesquisas de hábitos de compra dos consumidores e análise da localização da concorrência.

Dentre as localizações tradicionais, Kotler destaca (2008, p. 342) que o varejo on-line é a mais nova forma de varejo sem lojas. Entende-se como comércio eletrônico a conversão da Internet em canal de venda (KOTLER; 2003, p. 108).

Assim, cabe ressaltar com maior riqueza de detalhes o posicionamento de Kotler e Keller (2006, p. 489-491), que articulam:

### **Marketing no e-commerce**

O termo **e-business** descreve o uso de meios e plataformas eletrônicos para conduzir os negócios de uma empresa. E **e-commerce**, ou comércio eletrônico, significa que a empresa ou o site realiza ou facilita a venda de produtos e serviços on-line. O e-commerce, por sua vez, deu origem ao e-

purchasing e ao e-marketing. No **e-purchasing**, as empresas compram produtos, serviços e informações de vários fornecedores on-line. Um processo de e-purchasing inteligente gera economias de milhões de dólares. O termo **e-marketing** descreve os esforços da empresa para informar, comunicar, promover e vender seus produtos e serviços pela Internet. O prefixo e (de eletrônico) também é usado em termos como e-finance, e-learning e e-service. Mas, como alguém já observou, o e acabará sendo eliminado quando a maior parte das atividades empresariais forem realizadas on-line.

Podemos distinguir dois tipos de empresa na internet: **empresas inteiramente virtuais**, que começaram em um site sem nenhuma existência prévia como empresa tradicional, e **empresas virtuais e reais** (em inglês, *brick-and-click companies*), empresas existentes que acrescentaram um site de informações e/ou e-commerce a suas operações.

Apesar de toda a atratividade vibrante no mundo de compras virtuais nos dias de hoje, é preciso muita cautela e cuidado no momento de criar e operacionalizar sites de e-commerce.

Mais uma vez, Kotler e Keller (2006, p. 615 e 616) nos enriquecem com uma visão bastante atual e pertinente:

Sem dúvida, todas as empresas devem avaliar suas oportunidades de e-marketing e de e-purchasing. Um desafio-chave é projetar um site que atraia à primeira vista e seja interessante o suficiente para estimular novas visitas. Segundo Rayport e Jaworski, os sites eficazes apresentam sete elementos de projeto que eles denominam os 7C's:

- **Contexto.** Layout e design.
- **Conteúdo.** Texto, imagens, som e vídeo que o site contém.
- **Comunidade.** Como o site permite a comunicação entre os usuários.
- **Customização.** A capacidade do site de se adaptar às necessidades dos diferentes usuários e permitir que eles o personalizem.
- **Comunicação.** Como o site permite a comunicação site-usuário, usuário-site, ou nos dois sentidos.
- **Conexão.** Nível de conectividade do site a outros sites.
- **Comercio.** A capacidade de o site permitir transações comerciais.

Para estimular novas visitas, as empresas precisam dar atenção especial ao contexto e ao conteúdo, mas devem incluir mais um 'C' – a constante mudança.

Os visitantes julgam o desempenho de um site com base em sua facilidade de uso e atratividade física. A facilidade de uso tem três atributos: (1) o download do site é rápido, (2) a primeira página é fácil de entender e (3) o visitante acha fácil navegar para outras páginas, as quais se abrem rapidamente. Já a atratividade física é determinada pelos seguintes fatores: (1) as páginas não são abarrotadas de conteúdo, (2) o tamanho e o tipo das fontes são legíveis e (3) o site faz bom uso de cores (e som).

Fatores contextuais facilitam novas visitas, mas não garantem que isso aconteça. O retorno de um site depende do conteúdo, que deve ser interessante, útil e mudar continuamente. Alguns tipos de conteúdo funcionam bem para atrair visitantes pela primeira vez e trazê-los de volta: (1) informações detalhadas com links para sites relacionados, (2) notícias recentes e relevantes, (3) brindes e ofertas variadas para os visitantes, (4)

concursos, (5) humor e piadas e (6) jogos.

As empresas também estão prestando atenção em como as pessoas compram na internet.

Por fim, pode-se concluir que o último “P” do *mix* de marketing trata de fazer os produtos e serviços chegarem com eficiência e eficácia aos clientes e consumidores finais. Com a tarefa de tornar os produtos disponíveis quando e onde eles desejam adquiri-los, para desse modo criar trocas que agreguem e ofereçam valor.

E é justamente sob o prisma deste desafio principal que a presente pesquisa se transforma, a partir deste momento, com a construção de um plano de marketing de um serviço de entrega de cervejas especiais em Curitiba.

### 3 METODOLOGIA

Conforme Santos (2006, p.25), pode-se caracterizar a pesquisa segundo os objetivos, segundo as fontes utilizadas na coleta de dados ou segundo os procedimentos de coleta.

Segundo os objetivos, este relatório científico pode ser classificado como sendo uma pesquisa exploratória descritiva. Santos (2006, p. 27) define que:

(...) a pesquisa exploratória é quase sempre feita na forma de levantamento bibliográfico, entrevistas, com profissionais que estudam/atuam na área, visitas a *websites* etc. A pesquisa descritiva é um levantamento das características conhecidas que compõe o fato/fenômeno/processo. É normalmente feita na forma de levantamento ou observações sistemáticas do fato / fenômeno / processo escolhido.

Com relação às fontes de dados, este trabalho utilizou a bibliografia. Santos (2006, p. 27) explica que

(...) bibliografia é o conjunto de materiais escritos (gráfica ou eletronicamente) a respeito de um assunto. Constitui-se numa preciosa fonte de informações e ideias prontas. Na atualidade, praticamente qualquer necessidade humana, conhecida ou pressentida, tem algo escrito a seu respeito. Por isso, a pesquisa com base numa bibliografia deve encabeçar qualquer processo de busca científica que se inicie.

Quanto ao procedimento de coleta de dados, este trabalho pode ser classificado como pesquisa bibliográfica que, de acordo com Santos (2006, p. 28),

(...) são fontes de bibliográficas os livros (de leitura corrente ou de referência, tais como dicionários, enciclopédias, anuários etc.), as publicações periódicas (jornais, revistas, panfletos etc.), fitas gravadas de áudio e vídeo, *websites*, relatórios de simpósios/seminários, anuais de congressos etc. A utilização total ou parcial de quaisquer dessas fontes caracteriza a pesquisa bibliográfica.

Com base nas definições teóricas anteriores, para análise dos concorrentes foram eleitas 6 (seis) empresas do mesmo segmento, considerando os seguintes critérios:

- Proximidade do modelo de negócio;
- Comentários positivos em fóruns especializados em cervejas Especiais;

A análise das empresas eleitas seguiu o seguinte fluxo de pesquisa:

1. Criação de uma lista dos maiores e mais conhecidos *players* do mercado de entrega de cervejas Especiais do Brasil.
2. Pesquisa dos dados referentes à empresa e aos produtos/serviços oferecidos.
3. Criação de um comparativo, destacando-se as seguintes informações:
  - a) Descritivo das empresas;
  - b) Estimativa do número de assinantes dos serviços;
  - c) Modelo de Negócio;
  - d) Pacotes dos Produtos e Serviços;
  - e) Destaques e diferenciais;
  - f) Preços praticados.

Após esta análise, aplicou-se o modelo das 5 (cinco) forças competitivas de Porter para levantar a estratégia do segmento e analisar a estrutura dos concorrentes.

### **3.1 Padrões para documentação da pesquisa**

Esta pesquisa foi documentada seguindo as recomendações da NBR 14724 (ABNT, 2011), NBR 10520 (ABNT, 2002), NBR 6023 (ABNT, 2002) e NBR 6024 (ABNT, 2012).

## 4 ANÁLISE DE MERCADO

O presente trabalho – que tem como objetivo apresentar um plano de marketing de um serviço de entrega de cervejas especiais em Curitiba – tem como ponto de partida uma análise mercadológica, passando pela estimativa do mercado consumidor e identificação do público alvo, análise dos concorrentes com a descrição dos produtos e serviços oferecidos e, finalmente, a identificação dos preços praticados.

### 4.1 Mercado Consumidor e Público Alvo

Buscando realizar uma segmentação de mercado, visando determinar o público alvo deste trabalho de pesquisa, foram utilizados os dados demográficos fornecidos pelo IBGE, obtidos através do Censo.

O último censo realizado no Brasil aconteceu no ano de 2010, onde o IBGE visitou 67.569.688 domicílios espalhados pelos 5.565 municípios do país e considerou que qualquer morador que fosse capaz de responder ao questionário do Censo poderia responder pelos demais moradores de tal domicílio.

Os dados obtidos a partir dos resultados do Censo 2010 indicam que Curitiba possui uma população de 1.751.907 pessoas.

Legalmente, as pessoas que podem consumir bebidas alcoólicas devem ter 18 (dezoito) anos ou mais de idade. Considerando essa restrição legal, tem-se a seguinte divisão populacional em Curitiba:

Tabela 1 – Faixa populacional por renda média

Faixa Populacional	População	Renda Média (R\$) <sup>1</sup>
De 18 a 19 anos	58.247	718,18
De 20 a 24 anos	158.196	1.063,97
De 25 a 29 anos	165.630	1.698,21
De 30 a 39 anos	293.423	2.256,65

<sup>1</sup> Renda média das pessoas que se encontravam empregadas na semana de pesquisa do Censo.

De 40 a 49 anos	252.896	2.556,07
De 50 a 59 anos	194.083	3.052,61
De 60 a 69 anos	112.239	3.044,71
De 70 anos ou mais	86.091	3.109,20
TOTAL	1.320.805	2.272,75 <sup>2</sup>

Fonte: IBGE – Censo 2010

Ainda, considerando os dados obtidos através do Censo 2010, a divisão populacional de Curitiba é composta, segundo a faixa de renda, da seguinte forma:

Tabela 2 – Faixa de renda e população

Renda <sup>3</sup>	População <sup>4</sup>	Percentual
Até 1/4 de salário mínimo	20.073	1,15%
De 1/4 até 1/2 salário mínimo	17.191	0,98%
De 1/2 até 1 salário mínimo	145.445	8,31%
De 1 até 2 salários mínimos	355.862	20,32%
De 2 até 3 salários mínimos	182.631	10,43%
De 3 até 5 salários mínimos	168.139	9,60%
De 5 até 10 salários mínimos	153.011	8,74%
De 10 até 15 salários mínimos	38.692	2,21%
De 15 até 20 salários mínimos	25.427	1,45%
De 20 até 30 salários mínimos	18.264	1,04%
Mais de 30 salários mínimos	13.791	0,79%
Sem rendimento	393.312	22,46%

Fonte: IBGE – Censo 2010

<sup>2</sup> Renda média ponderada.

<sup>3</sup> Durante a época de realização do Censo 2010, o valor do salário mínimo era de R\$ 510,00.

<sup>4</sup> O Censo 2010 considerou, para divisão de renda em salários mínimos, pessoas com 10 (dez) anos ou mais de idade.

O Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos – DIEESE define que o salário mínimo necessário, salário este que seria suficiente para suprir as necessidades básicas do trabalhador, necessidades estas previstas no art. 7º, inciso IV, da Constituição Brasileira, na época da realização do Censo deveria ser de R\$ 2.110,26, o que equivaleria a 4,13 salários mínimos da época.

Verificando os dados obtidos através do Censo 2010, observa-se que a população com 18 (dezoito) anos ou mais de Curitiba é de 1.320.805 pessoas, ou seja, mais 75% da população estaria legalmente apta para o consumo de bebidas alcoólicas.

Considerando essa faixa populacional, percebe-se que a renda média ponderada dessas pessoas seria de R\$ 2.272,75 (dois mil, duzentos e setenta e dois reais e setenta e cinco centavos).

Comparando tal renda com o salário mínimo necessário especificado pelo DIEESE na época de realização do Censo, percebe-se que as rendas são bastante similares.

Buscando uma segmentação de público-alvo através da segmentação geográfica, verifica-se que é necessário que o consumidor supra as suas necessidades básicas antes de se preocupar com um serviço de entrega de cervejas.

Define-se, portanto, público-alvo como sendo os consumidores com poder aquisitivo mais elevado, com renda que supere o salário mínimo necessário definido pelo DIEESE, ou seja, consumidores com renda superiores a 5 (cinco) salários mínimos, o que corresponde em números absolutos, a 249.185 pessoas, ou seja, 14,23% da população total de Curitiba.

## **4.2 Análise dos Concorrentes**

Primeiramente, uma pesquisa na internet foi realizada para levantar as principais empresas do segmento. Utilizaram-se fóruns de discussão na internet para um refinamento, chegando-se nas 6 (seis) principais empresas do segmento de cervejas especiais, as quais seguem:

- Have a Nice Beer;
- Clube do Malte Beer Pack;
- Clubebeer;

- Clubdacerveja;
- Onbeer;
- Beercrew.

A partir deste ponto buscaram-se informações detalhadas de cada uma delas, para que fossem comparados os seus modelos estratégicos de negócio. Assim, utilizando as 5 (cinco) forças estratégicas de Michael Porter para mapeamento do perfil competitivo (microambiente) do mercado em que estas empresas estão inseridas, os seguintes dados foram obtidos, conforme se apresentam abaixo.

#### 4.2.1 Poder de negociação (barganha) dos fornecedores

O mercado de cervejas especiais é um mercado de nicho, com o pilar na atração dos clientes pela originalidade, alta qualidade e grau de diferenciação do produto. Neste mercado existem fornecedores únicos para cada um dos rótulos das cervejas.

As cervejas *homebrew* e *artesaniais* normalmente são produzidas por pequenos produtores, os quais não produzem em larga escala. Soma-se a isso, o fato destes produtores não possuírem visibilidade na mídia. Por outro lado, devido ao fato de serem únicos distribuidores do rótulo, seus produtos são exclusivos, concluindo-se que o poder de barganha dos fornecedores de cervejas *homebrew* é um poder moderado de negociação.

No caso das cervejas *premium* ou *gourmet*, há produtores com abrangência nacional e internacional, normalmente com preços altos devido à sua qualidade. Como os produtores também são únicos, mas tem um grande alcance, considera-se que o poder de barganha dos fornecedores deste segmento é alto.

#### 4.2.2 Poder de barganha dos compradores/ clientes

Os clientes de mercados de luxo buscam, sobretudo, a diferenciação dos produtos normais de mercado. Desta forma, o preço não é o critério principal de escolha deste público. Neste tipo de mercado, o preço é a ferramenta de segmentação, contribuindo com o caráter exclusivo do produto ou serviço. Desta forma, conclui-se que o poder de barganha dos compradores é baixo, uma vez que não há barganha, pois o preço alto está intrinsecamente relacionado ao produto/serviço.

#### 4.2.3 Ameaça de novos entrantes

A pesquisa realizada sobre o mercado de cervejas especiais identificou que existe um aumento dos investimentos neste segmento, apontando crescimento de 50% nos próximos 4 (quatro) anos. Conclui-se que o número de empresas de entrega de cervejas *gourmet* ou clubes de cervejas com este serviço, têm grande probabilidade de aumento. Desta forma, existe uma forte ameaça de novos entrantes neste mercado, porém atrelado ao crescimento do mesmo, o que comportaria um maior número de concorrentes.

#### 4.2.4 Ameaça de produtos substitutos

Enquanto o mercado de cervejas Especiais cresce, por exemplo, existem clubes do vinho, como o Wineville ([www.wineville.com.br](http://www.wineville.com.br)), que realizam a entrega de vinhos especiais na residência dos clientes. Desta forma, existindo um mercado de *delivery* de bebidas Especiais ainda em construção, conclui-se que existe uma forte ameaça de produtos substitutos, como vinhos, cachaças, espumantes e outras bebidas alcoólicas.

#### 4.2.5 Rivalidade entre os concorrentes

O mercado de entrega de cervejas especiais no Brasil ainda é bastante imaturo. Os seis concorrentes analisados atuam em regiões distintas do país e são concorrentes diretos somente nos grandes centros, principalmente em São Paulo.

Portanto, com o crescimento do mercado estimado em 13 (treze) vezes nos próximos 10 (dez) anos, a concorrência tende a aumentar. Desta forma, não há uma grande rivalidade entre os concorrentes atualmente, porém espera-se existir uma grande rivalidade por esta porção de mercado no período citado.

### **4.3 Descrição dos Produtos e Serviços Oferecidos pela Concorrência**

Tendo em vista a análise da concorrência, se fez necessário o levantamento extensivo de dados referentes às empresas concorrentes do segmento. Para cada uma das empresas buscou-se detalhar ao máximo os seus produtos e serviços, conforme apresentados a seguir.

#### 4.3.1 Descritivo das empresas

Os players do mercado atual analisados são brevemente descritos abaixo:

Tabela 3 – Descritivo dos *players* atuais

<b>Players</b>	<b>Descritivo da empresa</b>
<b>Have a Nice Beer</b>	O clube de cervejas Have a Nice Beer é uma empresa focada no desenvolvimento da cultura cervejeira no Brasil, entregando mensalmente na casa dos seus associados as melhores cervejas do mundo. Esta startup vendeu a participação majoritária para a empresa Wine, e-commerce especializado em vinhos.
<b>Clube do Malte Beer Pack</b>	Clube do Malte é uma loja e um bar de Curitiba, que está diferenciando seu modelo de negócio com a entrega de cervejas em 3 <i>kits</i> diferentes.
<b>Clubebeer</b>	O CluBeer é um Clube de Cervejas Especiais por assinatura.
<b>Clubdacerveja</b>	Diz-se o pioneiro em assinatura de cervejas do Brasil.
<b>Onbeer</b>	Blog e clube de cerveja especializado em cerveja que entrega <i>kits</i> por assinatura mensal.
<b>Beercrew</b>	O clube BEERCREW é um clube de cervejas com sede em Joinville, dentro do maior polo cervejeiro do país. São selecionadas cervejas internacionais e distribuídas em <i>kits</i> .

Fonte: sites das empresas

#### 4.3.2 Estimativa do número de Assinantes dos serviços

Como normalmente os sites não divulgam o número de assinantes de seu serviço, para obter esta estimativa utilizamos a ferramenta Alexa.com, um serviço de informação da internet, mantido pela Amazon.

O serviço informa qual a estimativa percentual de usuários da internet que acessou o site em questão. Assim, é possível comparar os concorrentes, ou até mesmo estimar o número de assinantes do serviço através do número médio de acessos em seu site:

Tabela 4 – Estimativa do número de assinantes

<b>Players</b>	<b>Número de acessos ao site do serviço</b>	<b>% do número de acessos total</b>
<b>Have a Nice Beer</b>	6.855	31%
<b>Clube do Malte Beer Pack</b>	8.226	38%
<b>Clubebeer</b>	4.570	21%

<b>Clubdacerveja</b>	686	3%
<b>Onbeer</b>	686	3%
<b>Beercrew</b>	914	4%

Fonte: alexa.com

#### 4.3.3 Modelo de Negócio

Todas as empresas analisadas possuem o mesmo modelo de negócio, isto é, o modelo de assinaturas mensais de um serviço que entrega cervejas selecionadas. Nenhuma delas possui diferenciação com relação ao modelo.

Elas diferem nos pacotes oferecidos, na quantidade de cervejas, na seleção e nos brindes que seguem junto às cervejas a serem entregues ao cliente. Possuem seleções de cervejas nacionais, internacionais ou uma mescla das duas opções.

#### 4.3.4 Pacotes dos Produtos e Serviços

As empresas que atuam nesse mercado analisado apresentam os seguintes pacotes de produtos e serviços:

Tabela 5 – Produtos e serviços oferecidos pelos *players* atuais

<b>Players</b>	<b>Pacotes oferecidos</b>
<b>Have a Nice Beer</b>	Um só produto. O clube seleciona duas das melhores cervejas do mundo, entrega na casa do cliente quatro garrafas, duas de cada rótulo, além da revista <i>Have a Nice Beer</i> .
<b>Clube do Malte Beer Pack</b>	<i>Four</i> : quatro cervejas nacionais e importadas <i>Food</i> : quatro Cervejas com acompanhamento e receita <i>Gift</i> : quatro cervejas e um <i>souvenir</i> relacionado à cerveja.
<b>Clubeer</b>	<i>Kit Santo Agostinho</i> : quatro garrafas de cervejas especiais brasileiras por mês, sendo dois de cada rótulo; <i>Kit Saint Patrick</i> : quatro garrafas de cervejas especiais e estrangeiras por mês, sendo dois de cada rótulo; <i>Kit Gambrinus</i> : quatro garrafas de cervejas especiais por mês, duas nacionais e duas estrangeiras, sendo um de cada rótulo; <i>Kit Ninkasi</i> : duas garrafas por mês de cervejas consideradas o <i>cremé de la créme</i> desse mundo, sendo uma garrafa de cada rótulo.
<b>Clubdacerveja</b>	<i>Kit</i> com duas unidades da mesma cerveja.
<b>Onbeer</b>	São quatro <i>kits</i> onde as cervejas são 50% Internacionais e 50% Artesanais Nacionais. <i>Kit 2</i> , <i>Kit 4</i> e <i>Kit 6</i> (número de cervejas) Além destes existe o <i>Kit</i> presente (duas cervejas) em caixa de madeira rústica.

<b>Beercrew</b>	Somente um <i>kit</i> chamado "Seleção" com dois tipos de cervejas. Entregam duas garrafas de cada, quatro bolachas de <i>chopp</i> e os <i>beercards</i> , com explicação das cervejas selecionadas.
-----------------	---

Fonte: sites das empresas

#### 4.3.5 Destaques e diferenciais

Dentre as empresas já ocupantes do mercado sob estudo, foram identificados os seus respectivos destaques e diferenciais competitivos:

Tabela 6 – Destaques oferecidos pelos *players* atuais

<b>Players</b>	<b>Destaques diferenciais em relação aos demais</b>
<b>Have a Nice Beer</b>	O clube garante a entrega de exemplares dentro da validade recomendada para consumo. Caso o cliente goste muito de um exemplar recebido, pode comprar mais através de encomenda. É possível optar por não receber as cervejas de determinado mês.
<b>Clube do Malte Beer Pack</b>	O site possui uma série de informações específicas sobre cada cerveja especial, com detalhes como: Estilo, graduação alcoólica, origem, cervejaria, coloração, sabor e aparência. Para facilitar a experiência de compra, também existe um guia de navegação. Possuem comida relacionada às cervejas como geleias, etc.
<b>Clubeer</b>	Fornecem dicas de harmonização, aulas de degustação, entendimento sobre as variedades de copos, através de cartões cervejeiros colecionáveis enviados juntamente com os kits de cada mês. Possuem o apoio de quatro <i>sommeliers</i> de cervejas.
<b>Clubdacerveja</b>	O frete para entregas no estado de São Paulo é grátis e para outros estados o frete é fixo e custa R\$ 10,00. Fornecem dicas de harmonização, informações sobre as características das cervejas enviadas, através de cartões ( <i>card</i> informativo) enviado junto com o <i>kit</i> . Possui assinatura para presente.
<b>Onbeer</b>	O frete para entregas no estado de São Paulo é grátis e para outros estados o frete varia conforme região. Junto com o <i>kit</i> , o associado recebe uma pequena ficha técnica explicando um pouco sobre as cervejas, além de bolachas. Acompanha bolachas, ficha informativa da cerveja, Brindes e a revista da Cerveja.
<b>Beercrew</b>	Envia bolachas de <i>chopp</i> para colecionar. Envio de <i>Beercards</i> , cartas de degustação, onde dois são sobre as cervejas escolhidas, um sobre um prato de

	harmonização e o outro <i>card</i> com um questionário para o assinante compartilhar suas respostas e concorrer a prêmios no clube.
--	---

Fonte: sites das empresas

#### 4.3.6 Preços praticados

Os preços encontrados e praticados no mercado pela concorrência analisada são os seguintes:

Tabela 7 – Preços praticados pelos *players* atuais

<b>Players</b>	<b>Preços praticados</b>
<b>Have a Nice Beer</b>	Pacote único: R\$ 69,90 + Frete
<b>Clube do Malte Beer Pack</b>	<i>Beer Pack 2: R\$ 49,90</i> <i>Beer Pack 4: R\$ 79,90</i>
<b>Clubeer</b>	Para 12 meses: <i>Kit Santo Agostinho: R\$ 54,70</i> <i>Kit Saint Patrick; R\$ 73,20</i> <i>Kit Gambrinus; R\$ 63,90</i> <i>Kit Ninkasi: R\$ 101,10</i>
<b>Clubdacerveja</b>	Pacote único: R\$ 45,00
<b>Onbeer</b>	<i>Kit 2: R\$ 35,00</i> <i>Kit 4: R\$ 62,00</i> <i>Kit 6: R\$ 89,00</i>
<b>Beercrew</b>	Pacote único: R\$ 68,90

Fonte: sites das empresas

## 5 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS OFERECIDOS PELA 7 MALTES

Cumprido neste momento trazer à baila o registro histórico da cerveja como bebida consumida desde antes da era Cristã. Nesse sentido, observa-se o relato de Hampson (2009, p.6):

Os primeiros registros de produção de cerveja se encontram no oriente médio, na Mesopotâmia, com os sumérios, há 6.000 anos. Pelo menos 3.000 anos antes da era cristã, era uma bebida inebriante, feita com grãos, que nutriam o povo do Egito. Os escritos do historiador romano Plínio registram que se tomava regularmente uma bebida fermentada feita com milho e água em grande parte no norte da Europa. Além da diversão, havia um lado religioso nos primórdios da produção de cerveja, e em todo o mundo de hoje, em comunidades tribais, ainda existem cerimônias sociais onde se bebe uma forma antiga de cerveja. Estas cerimônias conferem uma gratidão aos deuses. Nos tempos antigos, a cerveja era como o pão – uma das necessidades vitais. Fornecia calorias rapidamente e, como era fervida, era uma bebida mais segura que água. A cerveja seguiu o caminho da agricultura e do cultivo de grãos.

O presente plano de marketing aponta como principal modelo de negócio proposto, um oferecimento de serviço de entrega de cervejas especiais ao consumidor final.

Buscando diferenciação de modelo de negócio e otimização da estrutura, também se pode destacar a venda direta de cervejas. Abaixo seguem as descrições dos modelos a serem propostos pela 7 Maltes:

### • Assinatura Mensal (*Subscription*)

Trata-se da modalidade na qual o cliente opta por uma assinatura mensal. Através desta, o cliente receberá em seu domicílio dois rótulos de cervejas especiais selecionados por um *sommelier* especializado. O assinante poderá escolher, de acordo com seu paladar, um dos seguintes pacotes:

- **Munich:** Consiste em um pacote de dois rótulos de cervejas especiais brasileiras. O pacote estará disponível em assinaturas de duas, quatro ou seis garrafas.

- **Vienna:** Consiste em um pacote de dois rótulos de cervejas especiais, sendo um brasileiro e o outro internacional. O pacote estará disponível em assinaturas de duas, quatro ou seis garrafas.

- **Victory:** Consiste em um pacote de dois rótulos de cervejas internacionais. O pacote estará disponível em assinaturas de duas, quatro ou seis garrafas.

- **Monte o Seu Pacote (*Choice*)**

Trata-se da modalidade na qual o cliente poderá “montar” o seu pacote de cervejas, escolhendo entre o tipo, origem, quantidade e/ou marca das cervejas que deseja receber. O cliente pode optar pelo apoio de um *sommelier*, que apresentará as melhores opções que atendam ao gosto do cliente. Desta forma, poderá indicar sua preferência (cerveja mais ou menos alcoólica, mais ou menos encorpada, amarga, adocicada, aromática, clara, escura, estilo de cerveja, nacionalidade, etc.) e estabelecer o limite de preço que se dispõe a pagar pelo pacote. Poderá também optar por tornar o pacote escolhido como fixo mensal, ainda que possa alterá-lo a qualquer tempo.

- **Área VIP**

Esta modalidade está vinculada à fidelidade do cliente, sendo reservada a clientes que possuem assinaturas do tipo *Subscription* ou *Choice* que alcance uma média de compras mensais de seis garrafas. Consiste de um estoque virtual de produtos, extremamente diferenciados, seja pela raridade ou pela qualidade. Quando disponíveis, estes produtos serão disponibilizados na Área VIP, por um período de tempo determinado, priorizando desta a forma a oferta de tais produtos aos clientes VIPs. Decorrido tal período de tempo, se ainda houver estoques, este serão disponibilizados para os demais clientes.

Em qualquer das modalidades acima citadas, o cliente pode solicitar uma ou mais quantidades adicionais, desde que sejam iguais ao pacote correspondente à sua modalidade e com solicitação prévia via site.

A escolha das marcas a serem colocadas em estoque e para as assinaturas devem ser definidas pelos especialistas *sommeliers* de cerveja e conforme a disponibilidade no mercado. Segundo Palmer (2006, p. 229), as cervejas seguem uma classificação básica, quais sejam, de alta fermentação (tipo *Ale*) e de baixa fermentação (tipo *Lager*). Cervejas ditas de alta fermentação são aquelas cuja temperatura de fermentação varia entre 18 a 24°C (tipo *Belgian Ale*) ao passo que as de baixa fermentação fermentam em temperaturas entre 7°C de 13°C. Sempre que possível e a oferta de mercado permitir, os pacotes *subscription* ofertados

devem ser compostos por estes dois tipos de cerveja, ou na pior hipótese, alternados os tipos em pacotes mensais.

Para cada tipo de cerveja entregue, independentemente do pacote optado pelo cliente, deve ser acompanhado do produto um *Bierbrief*. O *Bierbrief* é uma cartela contendo informações sobre o produto, o nome, o país de origem, o estilo de cerveja, a temperatura adequada para consumo, teor alcoólico e, se houver informação disponível, a SG (gravidade específica), o IBU (índice de amargor) e o EBC (grau de coloração). Além destas informações técnicas, deverá constar uma ou mais sugestões de harmonização.

Todo "*Bierbrief*" deverá estar acompanhado de uma foto da embalagem, evidenciando seu rótulo, o produto envasado no copo adequado para sua degustação e que permita a visualização da cor e da espuma da cerveja.

Dessa forma foram apresentados os produtos como oferta inicial da 7 Maltes no mercado de cervejas especiais na cidade de Curitiba, partindo em seguida para a precificação dos produtos e serviços a serem oferecidos.

## 6 DEFINIÇÃO DE PREÇOS

Para a precificação dos produtos e serviços utilizou-se a estratégia de preços baseada na concorrência. Na tabela abaixo estão apontados os preços para cada um dos produtos definidos:

Tabela 8 – Tabela de Preços

Produto		Preço
Choice		Limite definido pelo cliente
Subscription	Munich	2 un - R\$ 35,90 / mês 4 un - R\$ 71,80 / mês 6 un - R\$ 107,70 / mês
	Vienna	2 un - R\$ 39,90 / mês 4 un - R\$ 79,80 / mês 6 un - R\$ 119,70 / mês
	Victory	2 un - R\$ 42,90 / mês 4 un - R\$ 85,80 / mês 6 un - R\$ 128,70 / mês
Sala Vip		Está vinculada à fidelidade do cliente, sendo reservada a clientes que possuem assinaturas do tipo <i>Subscription</i> ou <i>Choice</i> que alcancem uma média de compras mensais de seis garrafas.

Fonte: autores

## 7 ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

O objetivo principal da mensagem contida na estratégia de comunicação do plano de marketing é criar uma imagem dentro do mercado de fornecedores de cervejas especiais. Essa imagem deverá ser vista e compreendida como uma empresa que oferece soluções para as demandas de desejo em apreciar cervejas diferenciadas disponíveis à sociedade Curitibana.

Deverá ressaltar sua capacidade de entregar simples soluções, até pacotes requintados de degustação, de uma maneira prática e rápida agregando informações com requintes técnicos aos seus clientes.

A mensagem principal da comunicação será dirigida ao cliente final, consumidor de cervejas especiais, com o apelativo dos diferenciais de mercado criados pela empresa.

### 7.1 Criação do nome fantasia

Para a definição de toda a estrutura de mídia de uma empresa é necessária a definição do nome fantasia a ser adotado.

A decisão do nome remeteu à finalidade da empresa, associado a sua principal característica do negócio, ou seja, a exploração de paladares mais requintados de amantes cervejeiros.

O nome “7 Maltes” adotado faz referência a um tipo de cerveja de formulação complexa que leva 7 tipos de maltes além dos outros tradicionais ingredientes.

### 7.2 Definição de mídias a serem exploradas

Como a estrutura de operacionalização da empresa é baseada em vendas avulsas e assinaturas através da comercialização digital (*website*), as principais mídias desdobradas serão destinadas a aplicações em mídias digitais, porém as mídias *off-line* não deixarão de serem exploradas.

Os focos de atuação da mídia digital serão:

- **Website próprio**

Como citado anteriormente toda a estrutura de comercialização de assinaturas, contatos com a empresa, catálogo de produtos e informações gerais serão oferecidos através do *website* da empresa.

O *website* para a empresa será: [www.7maltes.com.br](http://www.7maltes.com.br)

Observação: O site [www.setemaltes.com.br](http://www.setemaltes.com.br) também será registrado para evitar problemas de grafias.

- **Divulgação**

Para a divulgação da empresa serão criados *banners* para inserção em websites de empresas parceiras, fóruns online dedicados à cerveja. Essa é uma prática comum dentro do meio de empresas digitais, pois funciona como propaganda da empresa e ao mesmo tempo como um direcionador para o site da empresa.

Junto com os *banners* digitais será elaborada uma lista de contatos digitais que receberão periodicamente, via e-mail marketing, informações referentes a promoções, divulgação de produtos, divulgação de eventos, etc.

Outra ferramenta de divulgação é a utilização de indicadores de palavras chaves em pesquisas realizadas dentro da internet. Exemplo: Google AdWords.

- **Perfis da empresa em redes sociais**

Serão criados perfis dentro das principais redes sociais utilizadas no momento, com a finalidade de promover a marca, bem como divulgar sua linha de produtos e promoções. Exemplo: Facebook, Twitter, Google+.

- **Aplicativos para telefones celulares e tablets**

Uma nova tendência de fidelização e contato com clientes é a utilização de aplicativos para dispositivos móveis, pois possui fácil e rápido acesso do cliente. Será possível utilizar o aplicativo como um catálogo e guia de cervejas oferecidas pela empresa e também como uma ferramenta adicional para assinaturas e pedidos dos produtos. Exemplo: aplicativo ingresso.com.

As mídias *off-line* não poderão deixar de serem utilizadas, pois existem alguns pontos de contato com os clientes fora do âmbito digital, como por exemplo:

- **Degustação dos produtos**

A oportunidade de oferta do produto para degustação imediata, associada a entrega do contato do site funciona como despertador da curiosidade do cliente para acessar o *website* da empresa.

Este tipo de mídia poderá ser ofertada em locais de consumo de cerveja, shopping centers ou qualquer outro tipo de evento que envolva circulações de pessoas.

- **Participação em feiras e eventos especializados**

O crescente aumento do tamanho do mercado cervejeiro no Brasil também torna crescente a quantidade de feiras e eventos com foco no mercado cervejeiro, sejam eles para fornecedores ou consumidores de cerveja. O padrão de mídia que se encaixa neste universo é a participação como expositor ou patrocinador do evento com um local para exposição da empresa e de seu portfólio de produtos.

- **Parcerias com bares cervejeiros**

A constante busca por cervejas diferenciadas aumentaram a presença de locais próprios para aquisição e consumo imediato de cervejas especiais. A realização de parcerias com locais especializados garante visibilidade da empresa como fornecedor de cervejas especiais.

## 8 ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO

Para se definir todo o nível da estrutura de comercialização de uma empresa, em primeiro lugar se faz necessário entender os possíveis canais de distribuição no qual o produto se encaixa.

Esta decisão envolve a escolha do perfil do consumidor, atacado ou varejo, se existirão lojas físicas, se existirão parcerias, pontos de vendas avançados e afins.

O primeiro critério de decisão para a escolha do canal de distribuição da empresa é a segmentação de clientes, no caso da empresa 7 Maltes se restringe ao varejo pelo tipo de produto oferecido. Outro fator de decisão utilizado para a determinação do canal de distribuição é o perfil do cliente e neste quesito a empresa possui um perfil de cliente adepto da comodidade, que deseja receber todo e qualquer tipo de informação e produto com rapidez e praticidade.

Somados, estes dois pontos analisados são suficientes para a decisão da estrutura de comercialização da empresa 7 Maltes, por oferecer produtos destinados a consumidor de varejo e seu cliente possuir o desejo de praticidade. A estrutura de comercialização que mais se encaixa para melhor atender o cliente é a venda através da internet via *website* da própria empresa.

O canal de venda da empresa receberá apoio de um estoque próprio que poderá alimentar em tempo real a demanda de pedidos recebidos.

O pedido finalizado poderá ser pago através de cartões de crédito, boletos bancários ou sistemas de transferência de dinheiro entre negociantes (PayPal, PagSeguro, etc.).

Os pedidos a que se referem assinaturas dos clientes possuem sua distribuição logística com data fixa para se realizar as entregas, independente do dia do vencimento para pagamento pelo cliente, começando no primeiro dia útil de cada mês.

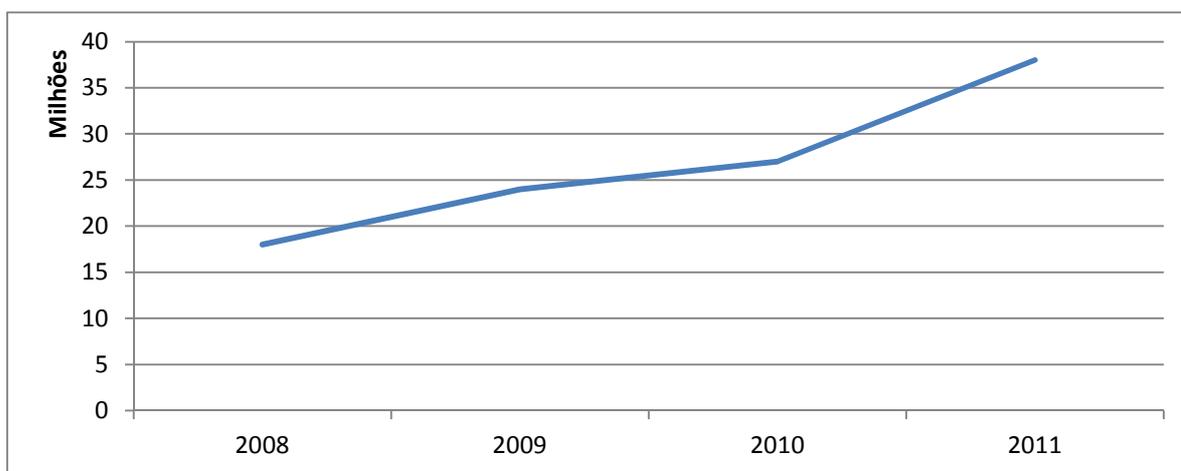
Os pedidos efetivados e recebidos na modalidade de compra avulsa, possuem a mesma modalidade de pagamento, porém sua distribuição logística se inicia no terceiro dia útil de cada semana.

Finalizada a estrutura de comercialização cria-se a modalidade de compra e venda referente à empresa 7 Maltes.

## 9 LOCALIZAÇÃO DO NEGÓCIO

De acordo com o CETIC.br<sup>5</sup>, Centro de Estudos sobre as Tecnologias da Informação e da Comunicação, o número de domicílios com computadores e com internet no Brasil vem crescendo de forma expressiva nos últimos anos, podendo este crescimento ser verificado no gráfico abaixo.

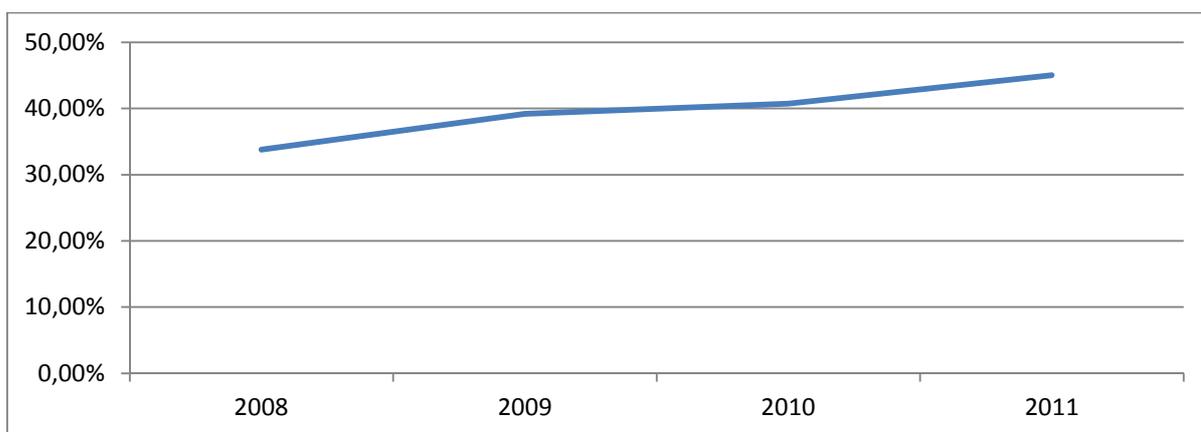
Gráfico 1 - Número de domicílios com acesso a Internet no Brasil (em milhões)



Fonte: CETIC.br

Ratificando esta tendência, o *The World Bank* também aponta um crescimento do número de usuários de internet no Brasil.

Gráfico 2 - Percentual do número de usuários de Internet pela população total

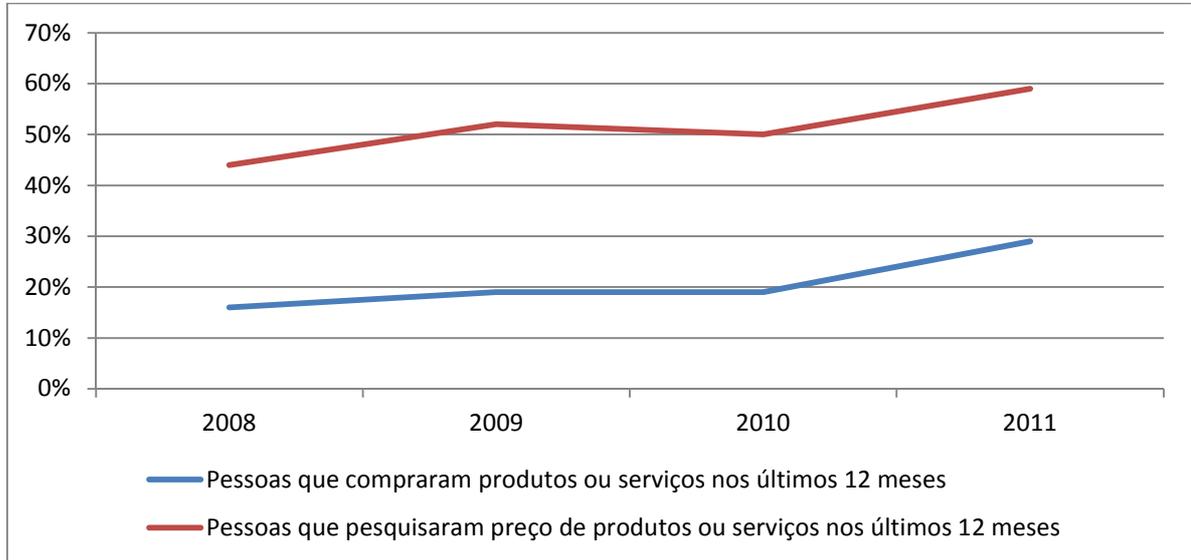


Fonte: The World Bank

<sup>5</sup> Departamento do NIC.br, Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR, responsável pela coordenação e publicação de pesquisas sobre a disponibilidade e uso da Internet no Brasil.

O CETIC.br também aponta um crescimento no número de pessoas que realizaram pesquisa de preços e compras pela Internet, conforme o gráfico abaixo.

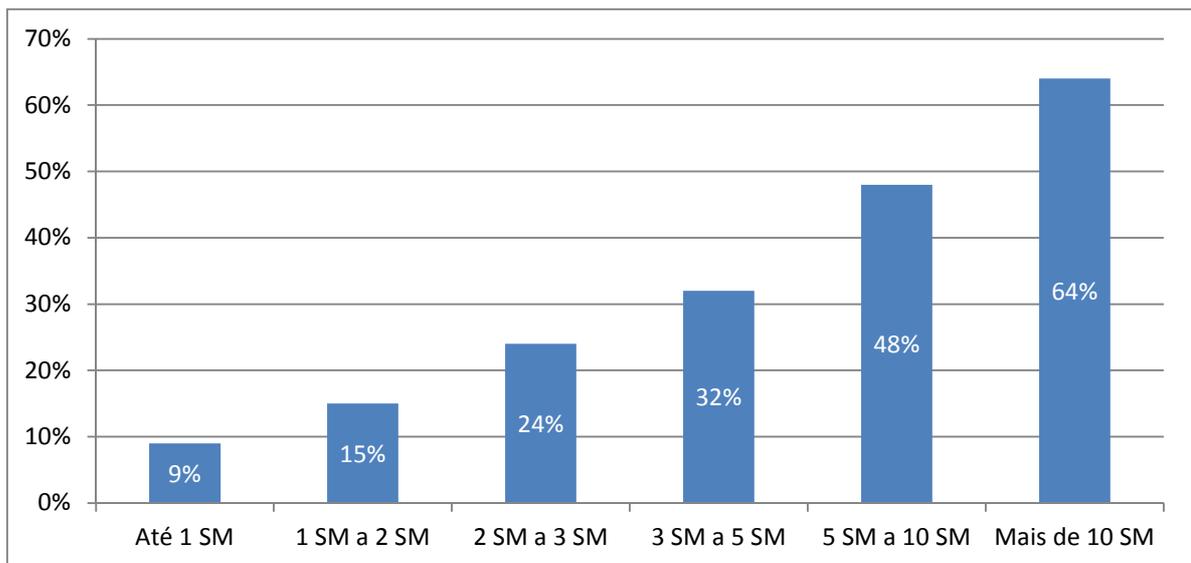
Gráfico 3 - Evolução do e-commerce no Brasil



Fonte: CETIC.br

E, ainda segundo o CETIC.br, entre a população com renda mensal a partir de 5 (cinco) salários mínimos, pelo menos metade já fez compras pela internet.

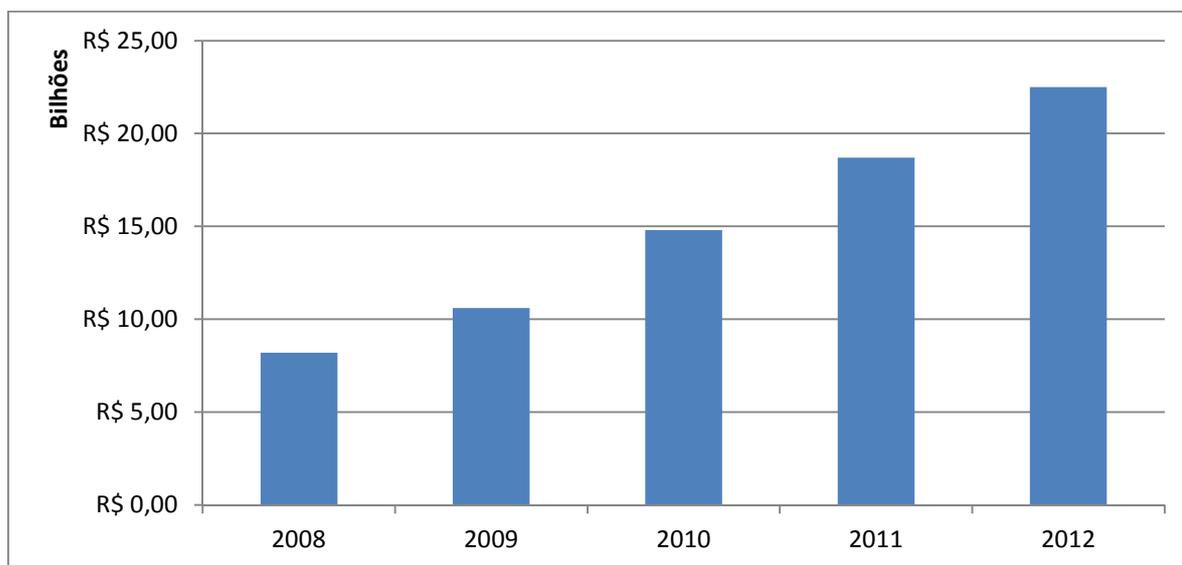
Gráfico 4 - Compra de produtos ou serviços na Internet por renda familiar



Fonte: CETIC.br

Confirmando essa tendência de crescimento, o e-bit<sup>6</sup> tem apontado um crescimento do faturamento do comércio eletrônico brasileiro superior a 20% ao ano. Tal crescimento é ilustrado no gráfico abaixo.

Gráfico 5 - Evolução do faturamento do e-commerce no Brasil



Fonte: e-bit

Através da análise dos dados apresentados, percebe-se que a utilização da Internet como principal canal para “venda” se faz altamente atrativo. Além disso, percebe-se também que os principais concorrentes analisados também se utilizam da internet como principal canal de venda para os seus produtos.

Apesar de termos um negócio cujo canal de venda é predominantemente virtual, é necessária a existência de um local físico para se armazenar o estoque das mercadorias que serão enviadas para os clientes.

Para escolher a localização de negócio, Kotler (2006, p. 513), afirma que

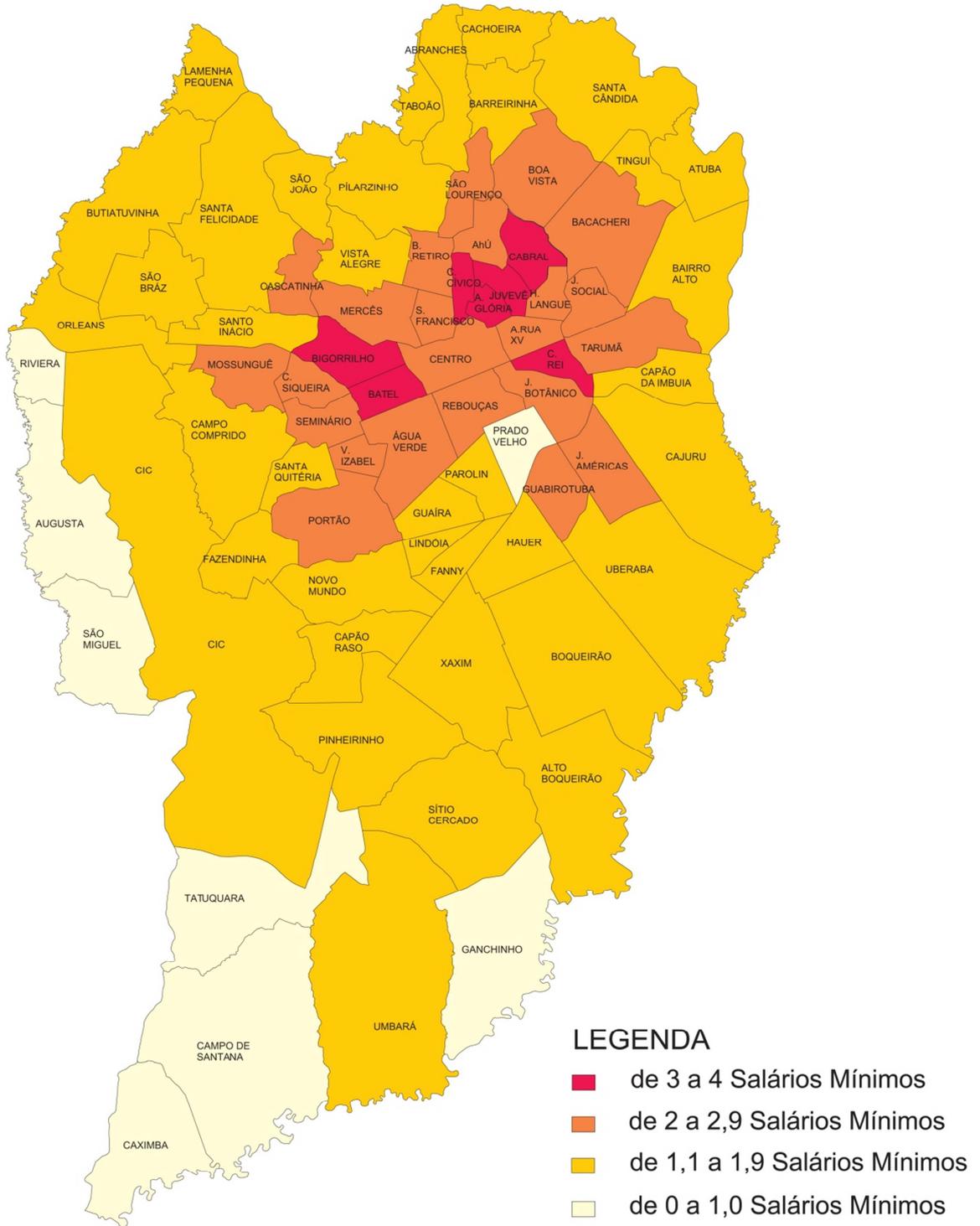
O primeiro passo é selecionar as regiões do país em que convém abrir lojas, depois são selecionadas algumas cidades e, finalmente, é feita a seleção de locais específicos.

A imagem abaixo ilustra o mapa de Curitiba segundo a distribuição de renda.

---

<sup>6</sup> e-bit: Empresa presente no mercado brasileiro desde janeiro de 2000 e é referência no fornecimento de informações sobre e-commerce nacional.

Figura 1 – Distribuição de renda



Fonte: IBGE - Censo 2010

Percebe-se através da leitura do mapa que a população com renda mais elevada está concentrada nos bairros da parte central do mapa de Curitiba, sendo que a renda diminui conforme nos afastamos do centro.

Como o público alvo do 7 Maltes está focado em pessoas com renda igual ou superior a 5 (cinco) salários mínimos, temos que nos concentrar em uma localização que favoreça a logística de distribuição para os bairros cuja população concentre tal renda.

Assim, as alternativas de localização para local de estoque e de maior facilidade de distribuição aos potenciais clientes da 7 Maltes são os bairros do Rebouças, Água Verde, Portão, Santa Quitéria ou Vila Izabel.

## 10 CONCLUSÃO

Após análise mercadológica do segmento de comercialização e entrega de cervejas especiais, observam-se particularidades em relação ao modelo geral de distribuição de bebidas.

Esse segmento possui regras diferentes, comportando-se de maneira particular. A análise mostra que este mercado possui alto nível de complexidade e sofisticação na gama de ofertas, possuindo segmentações internas de cervejas, como: *premium*, *gourmet* e *homebrew* e genéricas, tal qual a classificação por estilo, como *Lager* e *Ales* e suas subdivisões. Cada segmentação interna comporta-se de forma independente com focos diferenciados e a diversidade de estilos e subdivisões que tornam complexa a matriz de opções, mas propicia um leque mais abrangente de escolha para a clientela, atendendo aos mais variados gostos de costumeiros degustadores e de novos adeptos destas cervejas diferenciadas.

Estas possuem alto valor agregado, comparando-se à obras de arte dentro do mundo da cerveja. Este estudo mostra que o mercado de cervejas especiais pode gerar retorno aos investidores e se tornar fonte de renda para seus produtores.

A partir dos resultados do *benchmarking* realizado com os seis concorrentes, identificaram-se seus produtos, serviços e preços. Considerando os dados produzidos, uma análise estratégica do cenário competitivo dos concorrentes foi elaborada, baseando-se na fundamentação teórica das cinco forças de Michael Porter.

Isto posto, a estratégia de marketing baseada no conceito dos 4P's (produto, preço, praça e promoção) restou configurada da seguinte forma:

- Produto: cervejas especiais de diversos estilos.
- Preço: estratégia de preços baseada na concorrência.
- Praça: comercialização dos produtos realizada exclusivamente via *website*.
- Promoção: disponibilização de três opções de pacotes para atender as diversas demandas do público alvo.

Realizada a estimativa do mercado consumidor, levando-se em conta renda, idade, dados demográficos e localização geográfica, fica definido como escopo de público alvo a parcela de 14,23% da população total de Curitiba, ratificando o entendimento de que existe mercado consumidor para um empreendimento de comercialização e entregas de cervejas especiais em Curitiba.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 14724**: informação e documentação - trabalhos acadêmicos - apresentação. Rio de Janeiro, 2011.

\_\_\_\_\_. **NBR 10520**: informação e documentação – citações em documentos – apresentação. Rio de Janeiro, 2002.

\_\_\_\_\_. **NBR 6023**: informação e documentação – referências - elaboração. Rio de Janeiro, 2002.

\_\_\_\_\_. **NBR 6024**: informação e documentação - numeração progressiva das seções de um documento escrito - apresentação. Rio de Janeiro, 2012.

Alexa.com. Disponível em <<http://www.alexa.com>>. Acesso em 24 de mar. 2013.

ALMEIDA, M. et al. **Por que administrar estrategicamente recursos humanos?** Revista de Administração de Empresas, São Paulo, mar./abr. 1993.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**: logística empresarial. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

BARBOZA, Mariana Queiroz. O negócio milionário das cervejas artesanais. **Isto É**, edição número 2283, 16 ago. 2013. Disponível em: <[http://www.istoe.com.br/reportagens/319458\\_O+NEGOCIO+MILIONARIO+DAS+CERVEJAS+ARTESANAIS](http://www.istoe.com.br/reportagens/319458_O+NEGOCIO+MILIONARIO+DAS+CERVEJAS+ARTESANAIS)>. Acesso em: 02 nov. 2013.

BASTA, Darci; MARCHESINI, Fernando Roberto de Andrade; FERREIRA DE OLIVEIRA, José Antonio; SEIXAS DE SÁ, Luis Carlos. **Fundamentos de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

BRASIL BRAU. **Crescem investimentos no mercado de cervejas especiais**. Disponível em: <<http://www.brasilbrau.com.br/pdf/investimentos.pdf>>. Acesso em 19 de jan. 2013.

BREJAS. **Fórum**. Disponível em: <<http://www.brejas.com.br/cervejas/forum/8-classificados/28254-cerveja-por-assinatura?start=24>>. Acesso em 24 de dez. 2012.

BUSINESS MODEL GENERATION. Disponível em <[www.businessmodelgeneration.com/canvas](http://www.businessmodelgeneration.com/canvas)>. Acesso em 24 de nov. 2013.

CAMP, Robert C. **Benchmarking dos Processos de Negócios**: Descobrendo e Implementando as Melhores Práticas. Boston: Qualitymark, 1996.

\_\_\_\_\_. Benchmarking: **The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance**. Milwaukee: WI: ASQC Quality Press, 1989.

CASTRO, Fernando Castro. Popularização de cervejas especiais abre espaço para novos serviços. **G1-PR**, 24 mai. 2013. Disponível em: <<http://g1.globo.com/pr/parana/noticia/2013/05/popularizacao-das-cervejas-especiais-abre-espaco-para-novos-servicos.html>>. Acesso em 04 nov. 2013.

CATALINI, Luciane; KISCHNEVSKY, André; RAMOS, Eduardo; SIMÃO Heitor. **E-commerce**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

Catho. **Guia de profissões - descrição de cargos**. Disponível em: <<http://www3.catho.com.br/guia/>>. Acesso em 26 de jul. 2013.

CECCONELLO, Antônio Renato; AJZENTAL, Alberto. **A Construção do Plano de Negócio**: percurso metodológico para: caracterização da oportunidade, estruturação do projeto conceptual, compreensão do contexto, definição do negócio, desenvolvimento da estratégia, dimensionamento da estratégia, dimensionamento das operações, projeção de resultados, análise de viabilidade. São Paulo: Saraiva, 2008.

CERVEJAS do mundo. **História da cerveja**: a era medieval. Disponível em: <<http://www.cervejasdomundo.com/EraMedieval.htm>>. Acesso em: 2 nov. 2013.

CERVEJAS do mundo. **História da cerveja**: Brasil. Partes 1 a 5. Disponível em: <<http://www.cervejasdomundo.com/Brasil.htm>>. Acesso em: 2 nov. 2013.

CETIC.br. **TIC DOMICÍLIOS e USUÁRIOS 2011 - TOTAL BRASIL**. Disponível em <<http://www.cetic.br/usuarios/tic/2011-total-brasil/analises.htm>>. Acesso em 14 de mar. 2013

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gerenciamento da cadeira de Suprimentos**: Estratégia, Planejamento e Operação. 1 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

**Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em 19 de jan. 2013.

D24am. **Mercado premium de cervejas cresce, mas ainda é 7% das bebidas no Brasil**. Disponível em: <<http://www.d24am.com/plus/gourmet/mercado-premium-de-cervejas-cresce-mas-ainda-e-7-das-bebidas-no-brasil/71239>>. Acesso em 19 de jan. 2013.

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. **Salário Mínimo Necessário**. Disponível em: <<http://trovatore.dieese.org.br/analisecestabasica/salarioMinimo.html>>. Acesso em 17 de jan. 2013.

EXAME – **Wine compra parte de clube de cervejas Have a Nice Beer**. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/noticias/wine-compra-parte-de-clube-de-cervejas-have-a-nice-beer>. Acesso em 24 de nov. 2013.

Folha de São Paulo. **Mercado de cervejas premium deve crescer quase 50% nos próximos 4 anos**. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/fsp/mercado/26667-mercado-de-cervejas-premium-deve-crescer-quase-50-nos-proximos-4-anos.shtml>. Acesso em 19 de jan. 2013.

Folha de São Paulo. **Unidos pela cerveja**. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/07/1314311-unidos-pela-cerveja.shtml>. Acesso em 24 de nov. 2013.

FUTRELL, Charles M. **Vendas: fundamentos e novas práticas de gestão**. 7. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

Guia do Gerente de Produtos 2.0. **Como realizar uma Análise dos Concorrentes**. Disponível em: <http://www.gerentedeprodutos.com.br/2008/11/02/como-realizar-uma-analise-dos-concorrentes/>. Acesso em 19 de jan. 2013.

HAMPSON, Tim. **O livro da cerveja**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2009.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo 2010**. Disponível em: <http://censo2010.ibge.gov.br>. Acesso em 27 dez. 2012.

Karavelle. **O crescimento do mercado de cervejas PREMIUM no Brasil**. Disponível em: <http://www.karavelle.com.br/site/o-crescimento-do-mercado-de-cervejas-premium-no-brasil/?lang=es> >. Acesso em 23 de jan. 2012.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing: a bíblia do marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2003.

LAW, Dave; GRIMES, Beshlie. **The Homebrew Handbook**. 1 ed. New York, USA: Cico Books, 2012.

LEWIS, Ashton. **Home brewer's answer book**. China: Regent Publishing Services, 2007.

LIMA, Miguel Ferreira. et. al. **Gestão de Marketing**. 8 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução a Administração**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1992.

Microsoft. **O que é Cookie?** Disponível em <<http://www.microsoft.com/pt-br/security/resources/cookie-what-is.aspx>> Acesso em 2 de ago. 2013.

MOORE, Karl; PAREEK, Niketh. **Marketing**. São Paulo: Ática, 2008.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição**. 4 ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2001.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição. Estratégia, Operação e Avaliação**. 6 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation – Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PALMER, John J. **How to brew**. 3. ed. Boulder, Colorado, USA: Brewers Publications, 2006.

Portal Rede Benchmarking. **Histórico do Benchmarking Industrial**. Disponível em: <[http://www.portalbmk.org.br/publico/bi\\_historico.php](http://www.portalbmk.org.br/publico/bi_historico.php)> Acesso em 17 de jan. 2013

PORTER, Michael E. **As cinco forças competitivas que moldam a estratégia**. Boston: Harvard Business Review, 2008.

RIGUEIRA, Marina. Mercado de Cervejas Premium cresce em ritmo acelerado nos últimos anos, **Estado de Minas**, 31 out. 2013. Disponível em: <[http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2013/10/31/internas\\_economia,465904/mercado-de-cervejas-premium-cresce-em-ritmo-acelerado-nos-ultimos-anos.shtml](http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2013/10/31/internas_economia,465904/mercado-de-cervejas-premium-cresce-em-ritmo-acelerado-nos-ultimos-anos.shtml)>. Acesso em: 4 nov. 2013.

ROCHA-PINTO, Sandra Regina da. et al. **Dimensões funcionais da gestão de pessoas**. 9 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007. (Série Gestão Empresarial. FGV Management).

SANTOS, Antônio Raimundo dos. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. 6 ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Como Elaborar um Plano de Negócio**. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/uf/rio-de-janeiro/quero-abrir-um-negocio/planeje-seu-negocio/Como%20elaborar%20um%20plano%20de%20negocios.pdf/at\\_download/file](http://www.sebrae.com.br/uf/rio-de-janeiro/quero-abrir-um-negocio/planeje-seu-negocio/Como%20elaborar%20um%20plano%20de%20negocios.pdf/at_download/file)> Acesso em 01 de ago. 2013

SITCHIN, Zacharia. **O 12º planeta**. 13. ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2005.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SNYDER, Stephen. **The Brew Master's Bible**. 1 ed. New York, USA: Harper Collins Publishers, 1997.

THE ABBEY of Saint Sixtus of Westvleteren. Disponível em: <<http://www.sintsixtus.be/eng/brouwerij.htm>>. Acesso em: 23 nov. 2013.

The World Bank – Disponível em: <<http://www.worldbank.org/>>. Acesso em 24 de mar. 2013.

Think Finance. **Benchmarking**. Disponível em: <<http://www.thinkfn.com/wikibolsa/Benchmarking#Hist.C3.B3ria>>. Acesso em 17 de jan. 2013.

TIERNEY-JONES, Adrian. **1001 cervejas para beber antes de morrer**. 1. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2011.

WebShoppers. **Relatório WebShoppers 27**. Disponível em: <<http://www.webshoppers.com.br/>>. Acesso em 04 de abr. 2013.

WHITE, Chris; ZAINASHEFF, Jamil. **Yeast: the practical guide to beer fermentation**. 1. ed. Boulder, Colorado, USA: Brewers Publications, 2010.

## APÊNDICE

### DESCRIÇÃO DE PROCESSOS, PRODUTOS E SERVIÇOS

#### 1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por finalidade descrever produtos e serviços da empresa 7 Maltes. Na descrição dos produtos, inicia-se por apresentar um breve posicionamento da cerveja no contexto histórico, culminando com o atual crescimento do mercado cervejeiro, tanto de cervejas ditas “de massa” – produzidas de forma industrial e em altos volumes – como de cervejas especiais. Também se apresenta uma descrição sucinta do processo de fabricação de cerveja e da sua tipologia, visto que a variação de estilos e sub estilos é muito vasta.

Na descrição de serviços, o conceito do fluxo operacional da empresa é mostrado com a finalidade de ilustrar os mecanismos internos que darão estrutura aos serviços e que refletirão na capacidade de atendimento ao cliente de forma pontual e com qualidade. É apresentada, ainda dentro desse tópico, a descrição dos serviços disponibilizados ao cliente que buscam conquistar e manter a atratividade e fidelização dos clientes desse crescente mercado.

#### 2 A CERVEJA NA LINHA DO TEMPO

Segundo Sitchin (2005, p. 48), foram encontrados textos e gravuras datados de cerca de 3.800 a. C. que confirmam que

os Sumérios sabiam como transformar em farinha os cereais que cultivavam, e dos quais faziam uma série de pães, flocos, pastéis, bolos e biscoitos levedados e não levedados. **A cevada era também levedada com vista a produzir cerveja.** (grifo nosso).

Dessa época, há cerca de 6.000 anos, são encontrados os primeiros documentos que fazem alusão ao processo de fabricação de cerveja. De acordo com Law e Grimes (2012, p. 8 e 9), o cervejeiro é, provavelmente, a segunda profissão mais antiga no mundo.

Com a influência dos mosteiros, na Idade Média, a produção de cerveja não foi só aumentada, mas também sofreu uma evolução técnica. A bebida era oferecida aos peregrinos e comercializada. Conta-se que São Mungo estabeleceu uma ordem

religiosa cuja atividade preponderante seria a produção de cerveja, em Glasgow, na Escócia, em 540 d.C. Ainda hoje se considera a atividade industrial mais antiga da cidade.

A cerveja era tida como um alimento líquido, pois, além do seu valor nutritivo e devido às pobres práticas sanitárias da época, era mais seguro beber cerveja do que água. Há relatos de que os monges usavam beber cerveja, devido ao seu valor nutritivo, para poder passar os dias de jejum, já que não podiam ingerir alimentos sólidos mas lhes era permitido a ingestão de líquidos. Desta forma, esmeravam-se por melhorar a qualidade da cerveja. Desenvolveram uma cerveja menos alcoólica para uso cotidiano e, para compensar a característica conservante do álcool, desta feita em quantidade menor, aperfeiçoaram o uso do lúpulo, também conservante, mas que acrescenta um frescor devido ao amargor natural.

Os monges também elaboravam cervejas mais encorpadas e alcoólicas para as ocasiões festivas. A qualidade destacada do produto levou a uma comercialização mais volumosa, o que chamou a atenção dos nobres e soberanos da época, que impuseram pesados tributos sobre esta atividade, o que, infelizmente, causou o encerramento das atividades de inúmeras oficinas cervejeiras. Os mosteiros mais antigos que receberam autorização para fabricação profissional de cerveja são o de St. Gallen, na Suíça, e o de Weihenstephan, na Alemanha. Esse último está ativo até os dias de hoje, conhecida como a cervejaria mais antiga do mundo em atividade contínua (Weihenstephaner), desde o ano de 1040.

Por volta do século XII, a atividade dos cervejeiros de ofício suplanta a dos mosteiros. Em 1364, o imperador da Alemanha, Carlos IV, promulga o *Novus Modus Fermentandi Cervisiam*, com a finalidade de estabelecer um regulamento legal para a brassagem<sup>7</sup> com o uso do lúpulo. Em 1489, foi criada a primeira guilda de produtores de cerveja. O ano de 1516 foi marcante na história da cerveja. As chamadas Guildas Bávaras, para defender seus interesses, pressionam as autoridades a promulgar uma lei que protegesse a produção de cerveja de qualidade. Desta forma, o Duque Wilhelm IV da Baviera criou a chamada Reinheitsgebot, a Lei da Pureza. Esta lei tornava ilegal o uso de ingredientes para fabricação de cerveja que não fossem água, malte e lúpulo. Observe-se o fato de

---

<sup>7</sup> Segundo LEWIS (2007, p 14), brassagem é o processo que permite que as enzimas naturalmente presentes nos grãos do cereal maltado possam agir sobre o amido transformando-o em açúcares fermentáveis.

que o uso das leveduras não era uma prática “consciente” na época.

A Liga Hanseática, aliança de cidades mercantis criada no final da Idade Média, mantinha um monopólio comercial em quase todo o norte da Europa e foi responsável pela grande difusão da cerveja produzida na Alemanha, exportando inclusive para a Índia.

Após a entrada na península Ibérica, a cerveja ganha o Novo Mundo, levada ao México pelos espanhóis. A cerveja inglesa chega à colônia americana em 1607. Em 1612, ergue-se a primeira fábrica de cerveja, em New Amsterdam (hoje Nova York). Do século XVI em diante, a cultura cervejeira teve um crescente, mas nada comparado ao que iria acontecer depois do advento da máquina a vapor e da refrigeração artificial. Desta forma, poder-se-ia produzir e, obviamente, consumir, cervejas o ano todo, o que antes ficava mais restrito, visto que, em regra, produzia-se cerveja somente nas estações frias do ano.

Nesta época, foi produzido, pela primeira vez, o estilo Pilsner na Boêmia (tipo *Lager*). Fez tanto sucesso que se alastrou rapidamente, principalmente no Novo Mundo, aonde colonos vindos da Alemanha criaram cervejarias conhecidas e famosas, como Miller, Coors, Anheuser-Busch entre outras. Por conta desta popularização, a cerveja tipo *Lager* é a mais consumida no mundo até os dias de hoje.

Em 1876 surgem os estudos de Louis Pasteur, sobre fermentos e micro-organismos. Decorrente desses conhecimentos surge o processo térmico chamado pasteurização, o qual teve grande importância não só para o processo de fabricação de cervejas, mas para a humanidade como um todo, aplicada em diversos campos. Este processo representou um salto nas técnicas de conservação de alimentos. Ao final do século XIX, a atividade cervejeira estava em franca expansão, tanto na Europa quanto nos Estados Unidos da América.

O século XX infligiu duros golpes na atividade cervejeira, tais quais a Lei Seca (1920), a Grande Depressão dos anos 30, a Primeira e a Segunda Grandes Guerras Mundiais. Somente no período pós-guerra é que o crescimento foi retomado.

No Brasil, mesmo tendo registros de alguma atividade cervejeira no século XVII, somente após a abertura dos portos, em 1808, permitindo a entrada de produtos não portugueses, é que a cerveja começou a ser difundida. Durante a segunda metade do século XIX surgiram inúmeras fábricas no Brasil, entre elas nomes ainda atuais, como Antarctica, em 1882, e Brahma, em 1888. Este

crescimento foi contínuo ao longo do século XX. Ao contrário dos Estados Unidos e Europa, as Guerras Mundiais não tiveram grande influência negativa na atividade cervejeira no Brasil.

No final do século XX, surgiram as micro cervejarias com uma proposta diferenciada do mercado consolidado das cervejas *Pilsen*. Essas cervejarias retomaram o processo de fabricação de cervejas com formulações criativas visando alcançar uma qualidade distinta do padrão comum para um público também diferenciado.

Atualmente, o mercado das cervejas especiais tem se alastrado de uma forma notável e demonstra que continuará crescente, surgindo mais e mais produtores, distribuidores e pontos comerciais, reais ou virtuais.

Rigueira (2013), do jornal Estado de Minas, comenta que dados do Sindicerv - Sindicato Nacional da Indústria de Cerveja – mostram que o segmento *Premium* aumentou de 2% para 5% de participação no consumo total de cervejas no Brasil. Com o desenvolvimento deste mercado poderá representar de 15% a 20% do volume total.

Castro (2013), do *website* G1 PR, no seu artigo – “Popularização das cervejas especiais abre espaço para novos serviços”, diz que a difusão da cultura das cervejas especiais tem levado empresas do setor a investir em serviços diferenciados para conquistar e fidelizar novos consumidores. Aborda o setor trazendo rica informação:

Com previsão de crescimento de 70% na produção das micro cervejarias paranaenses em 2013, a bebida tem mobilizado cervejeiros em processos que vão desde a produção caseira até a harmonização entre cerveja e gastronomia, passando por uma oferta cada vez maior de produtos e serviços diferenciados.

Segundo comerciantes, em Curitiba, desde 2009, a cultura cervejeira vem acelerando.

Barboza (2013), em artigo para o caderno *Economia & Negócios* da Revista Isto É, comenta que os brasileiros estão, cada vez mais, adotando as cervejas especiais e alimentam um mercado que não para de crescer.

Nos supermercados do Grupo Pão de Açúcar, maior varejista de cervejas especiais, as vendas crescem 80% ao ano. O aumento da demanda, da variedade dos rótulos e da pressão dos próprios lojistas levou a rede a criar um cargo específico em 2010. Depois de passar por cursos na Inglaterra, Alemanha e Rússia, Robson Grespan, comprador de cervejas especiais do

Pão de Açúcar, realiza treinamentos para funcionários em várias cidades, com o objetivo de divulgar a cultura cervejeira e explicar suas características, como já é feito com vinhos e queijos nobres. Hoje, são 150 rótulos no catálogo. Os preços, porém, ainda atrapalham a popularização. Os empresários calculam que as artesanais brasileiras sejam, em média, três vezes mais caras que as industriais – algumas ultrapassam os três dígitos –, enquanto, nos EUA, a diferença de preço é de 50%. A explicação está nos custos da fabricação em pequena escala e da matéria-prima, quase toda importada, e nos impostos. Como a carga tributária incide diretamente sobre o preço final, muitas vezes mais da metade do que os clientes paga são impostos.

A seguir, pode-se observar um comparativo do mercado cervejeiro entre os dois países, EUA e Brasil:

Figura 2 – Os números do setor cervejeiro no Brasil e nos Estados Unidos



Fonte: [http://www.istoe.com.br/reportagens/319458\\_O+NEGOCIO+MILIONARIO+DAS+CERVEJAS+ARTESANAIS](http://www.istoe.com.br/reportagens/319458_O+NEGOCIO+MILIONARIO+DAS+CERVEJAS+ARTESANAIS)

### 3 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS OPERACIONAIS

Toda operação da empresa 7 Maltes se inicia com os pedidos colocados por intermédio do *website*. Para embasar a operação, é necessário haver uma estreita relação e ótimo fluxo de informação e comunicação entre o Marketing (projeção de demanda) e Suprimentos (programação de compra).

A base da estrutura se dá nesta relação, baseada no SIM (Sistema de Informação de Marketing). Segundo Basta (2006, p. 78), “um sistema de informações é um conjunto de componentes inter-relacionados, desenvolvido para coletar, organizar, armazenar e processar dados e distribuir as informações daí resultantes, de modo a facilitar o processo decisório”. Este sistema possibilita aos gestores de marketing a compreensão e o diagnóstico de problemas mercadológicos, auxiliando, desta forma, a tomada de decisão. As atividades deste sistema são a entrada (de dados), processamento e saída (de informação). Os dados provêm dos macro e microambientes e do ambiente interno da organização.

Como as modalidades de comercialização se dividem em duas modalidades básicas (assinatura e pedidos, este último por pedidos diretos ou por intermédio da sala VIP), deve haver uma manutenção de estoque atrativo para a comercialização via pedidos diretos e um planejamento rigoroso de estoques para sustentar os pedidos da modalidade “sob assinatura”. De posse, dos pedidos feitos e da previsão das demandas provenientes das assinaturas, o responsável pelos pedidos provenientes do *website* comunica ao setor de preparação que disponibiliza os produtos, prontos para o despacho, para a expedição. Esta aciona o agente logístico que procede a entrega no endereço indicado pelo cliente.

Basicamente, o fluxo operacional segue o esquema abaixo:

Figura 3 – Fluxo operacional



Fonte: Autores

### 3.1 Marketing

A operação se inicia com a definição, por parte do departamento de Marketing (preferencialmente em conjunto com o *sommelier*), de quais e quantas cervejas devem compor o estoque. Isto significa definir quantidades e qualidades de cervejas de forma a suprir os pedidos feitos pelas assinaturas através do *website*.

No primeiro momento das operações, o Marketing definirá um estoque que propicie a atratividade dos potenciais futuros clientes. Desta forma, haverá o incentivo para o surgimento de pedidos e, conseqüentemente, o contato dos clientes com o *website*. Nesta ocasião, ocorre a apresentação das demais modalidades, inclusive a de assinaturas e suas vantagens.

Com relação à definição de estoques referentes aos pedidos feitos pela modalidade de assinaturas, deverá ser previsto uma demanda de, no mínimo, três

meses de antecedência, de modo que se possa saber quais produtos comporão os kits que serão entregues após três meses.

A definição dos estoques são frutos de um trabalho compartilhado entre Marketing e Suprimentos. Ao passo que o Marketing busca identificar as preferências do mercado para adequar o estoque com produtos atrativos, Suprimentos pesquisa a disponibilidade de produtos no mercado, informando fluida e constantemente ao Marketing os cenários que encontra.

É de responsabilidade do departamento de Marketing os trabalhos de pós-venda, seja para resolver problemas de qualidade nos produtos e serviços, seja para a resolução de conflitos.

### **3.2 Suprimentos**

A área de Suprimentos cuida de todas as compras necessárias e suficientes para a operação da empresa, seja ela operacional ou administrativa. Aqui vamos abordar somente o aspecto operacional.

À área de Suprimentos cabe realizar, da forma mais otimizada, as aquisições dos produtos indicados pelo Marketing. Deve colocá-los disponíveis dentro dos prazos definidos a fim de que haja o atendimento eficiente da demanda apresentada.

Além das aquisições citadas, cabe à área de Suprimentos prospectar o mercado em busca de oportunidades. Isto significa buscar no mercado local e em outros países, produtos disponíveis que se enquadrem nos padrões de qualidade, e porque não dizer, padrões de raridade, definidos pelo Marketing. Esta prospecção visa fomentá-lo de informação para a definição dos estoques de forma atrativa aos clientes, mas também de forma rentável, segura e oportuna. Isto significa identificar quantidades e qualidades e tipos de cerveja disponíveis, seus preços, *lead time*<sup>8</sup>, facilidades e dificuldades na comercialização, transporte, seguros, recebimento, tributação, despachos aduaneiros, etc.

---

<sup>8</sup> Lead time é o espaço de tempo entre o momento em que o pedido é feito e o momento em que é recebido (CHOPRA; MEINDL, 2003, p. 184)

### 3.3 Estoques

O Estoque é o local físico onde se armazenam todos os produtos, embalagens e insumos recebidos, e onde ficarão armazenados, até que haja a requisição dos mesmos por parte do setor de Preparação.

O armazenamento de cervejas, garrafas ou latas deve ser feito, preferencialmente, nas suas embalagens originais, normalmente caixas de papelão. Esta prática é recomendada para evitar choques físicos do produto, minimizar a exposição do produto ao meio, minimizando empoeiramento, contaminações ou perdas por quebras ou por deterioração.

O local de armazenagem deve ser protegido da luz solar e da luz fluorescente, com temperatura amena, não havendo necessidade de temperatura controlada se a temperatura média ambiente estiver em torno de 20°C (18 a 21°C), para preservação da atividade da levedura (WHITE; ZAINASHEFF, 2010, p. 117). Isto faz com que sejam preservadas suas características de aroma, cor e sabor. Segundo Palmer (2006, p. 115), a luz solar e/ou fluorescente provocam uma reação fotoquímica entre os componentes dos lúpulos e os componentes sulfurados.

Independentemente de as garrafas ou latas serem armazenadas em suas caixas ou fora delas, estas devem sempre estar na posição vertical, ou seja, em pé, principalmente as cervejas especiais fabricadas de forma artesanal, as quais frequentemente apresentam depósito no fundo devido à presença de leveduras.

O setor de Estoques é responsável pela operação de recebimento de mercadorias, garantindo que as mercadorias ingressadas nos estoques estejam em perfeito estado, íntegras e sem sinal de dano ou deterioração de qualquer espécie.

O controle de inventários é de responsabilidade do gestor do Estoque. Da mesma forma, o controle de estoques mínimos de embalagens, insumos e rótulos permanentes é de responsabilidade deste gestor, que deve disparar pedidos de compra para Suprimentos para reposição de estoques, conforme as boas práticas, ou seja, com o tempo de antecedência suficiente para que seja realizado o processo de aquisição, fabricação, transporte e recebimento das mercadorias solicitadas.

### 3.4 Website

O *website* [www.7maltes.com.br](http://www.7maltes.com.br) deve ser alimentado diariamente com os novos produtos em disponibilidade, sendo, desta forma, a ferramenta principal para a comercialização dos nossos produtos, a interface principal com o cliente.

Desta forma, o *website* deve promover o encantamento do cliente para a realização dos pedidos. Esse encantamento baseia-se na oferta de produtos diferenciados pela sua qualidade, variedade e/ou raridade. Mas, além da simples oferta dos produtos, o *website* deve conter um determinado nível de informação ao cliente. Isto pode ajudá-lo a tirar dúvidas sobre características do produto, sugestões de harmonização, temperatura ideal de consumo, curiosidades sobre o mundo cervejeiro, entre outros. O objetivo é auxiliar na escolha do produto mais adequado ao paladar do cliente.

Além das informações sobre os produtos, o *website* deve ser composto por seções onde se encontrem as informações sobre a empresa, formas de contato, meios de pagamento, custos de frete, visualização dos pedidos, informação de como funcionam as assinaturas, quais os produtos que comporão os *kits* do mês seguinte, um canal de perguntas frequentes e um acesso que permita ao cliente tirar suas dúvidas com o *sommelier*.

A parte mercadológica do *website* é gerenciada pelo Marketing. Segundo Catalini et al. (2004, p. 83), integrando informações provenientes dos *logs* e formulários do *website*, tais como, resultados de pesquisa e bancos de dados internos, que contenham informações sobre comportamentos, interesses e características de potenciais clientes e consumidores, dá à empresa a capacidade de oferecer produtos e serviços mais adequados, aumentando a possibilidade de conquistar novos clientes e manter os atuais mais satisfeitos. O *website* é, ao mesmo tempo, provedor de informações para o gerenciamento de pedidos e de informações ao Marketing. Estas informações retornam ao Marketing para definição e renovação de estoques, atual e futuro, via Suprimentos.

### 3.5 Pedidos

O gerenciamento de pedidos tem por responsabilidade ordenar toda a informação sobre os pedidos realizados pelos clientes. Listá-los com todas as informações necessárias para que os produtos sejam preparados para chegar ao

cliente em conformidade com o pedido, bem embalado e dentro do prazo esperado. Esta lista de pedidos é encaminhada para o setor de Preparação.

### **3.6 Preparação**

Este setor é responsável por montar os *kits* para entrega aos clientes. Recebe a listagem diária dos pedidos e a listagem mensal das assinaturas do gerenciamento de pedidos e seleciona as embalagens e as cervejas, monta os *kits* e envia-os para a expedição. Cabe ao setor de preparação fazer as requisições dos materiais consumidos e dos produtos embalados com a finalidade de dar baixa nos respectivos estoques.

### **3.7 Expedição**

Este setor é responsável pelo recebimento dos *kits* já embalados pelo setor de Preparação, fazer sua cuidadosa conferência e acionar o Agente Logístico para que faça o transporte e entrega dos produtos no endereço indicado pelo cliente.

Segundo Catalini et al. (2004, p. 82), um número crescente de empresas vem utilizando, cada vez mais, a tecnologia da Internet para o monitoramento e o acompanhamento dos processos logísticos e o monitoramento das remessas realizadas pelo canal de distribuição. Tais informações auxiliam ao Marketing a melhorar as atividades desde o pedido do cliente, seu atendimento até o pagamento (ciclo “pedido-pagamento”). O setor de Expedição deve receber do Agente Logístico um relatório *online* com as informações de quais regiões foram feitas as entregas, assim como as quantidades por região e ocorrências anormais nos processos de entregas. Quaisquer anomalias nos processos de entregas devem ser imediatamente comunicados ao Marketing para que este possa atuar no pós-venda ou, se for necessário, revisar sua estratégia.

A Expedição é responsável pela emissão das notas fiscais que acompanharão os produtos até o cliente.

### **3.8 Agente Logístico**

O Agente Logístico é responsável pelo serviço de entregas dos produtos da empresa 7 Maltes, sendo este um serviço terceirizado.

O Agente Logístico retira os produtos das dependências da empresa, garante o transporte dos produtos sem danificá-los e os entrega no endereço escolhido pelo cliente dentro da data prometida. É responsável pela geração dos conhecimentos de transporte e pela geração de relatório semanal posicionando a empresa com informações inerentes a esta atividade.

### **3.9 Cliente**

O cliente é o início e o fim do processo de entrega do produto e/ou serviço por ele pedido. Futrell (2003, p. 20) responde a questão:

O que é cliente? Segundo ele, os clientes são as pessoas mais importantes em qualquer atividade de negócios; Os clientes não dependem de nós, nós é que dependemos dele; os clientes são pessoas que nos procuram com suas necessidades e desejos, é nosso trabalho satisfazê-los. O Cliente, este é o nosso objetivo. Atendê-lo bem para que seja um cliente com fidelidade. Um cliente satisfeito traz outro cliente para nossa empresa. Um cliente insatisfeito nos afasta de cem clientes, sejam potenciais ou existentes.

Assim, pode-se concluir que no cliente estará o foco de entrega do produto e/ou serviço objeto da organização empresarial, sendo que daqui em diante, não menos importante, cabe à empresa prover o adequado pós-venda orientado a acompanhar e medir a satisfação e reação do cliente ao que lhe fora ofertado e entregue, com objetivo de garantir fidelização e relacionamento de longo prazo.

## 4 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS OFERECIDOS PELA 7 MALTES

A partir de agora se apresenta a descrição detalhada dos produtos e serviços a serem entregues pela 7 Maltes, bem como o objetivo de agregar valores aos seus clientes com aquisição das ofertas da empresa.

### 4.1 Produto

Os produtos a serem comercializados e distribuídos são cervejas especiais. Cervejas especiais são aquelas que se diferenciam do mercado suprido pelos fabricantes de cervejas ditas massificadas, fabricadas em volumes muito grandes e sem características de artesanato, ou seja, produzidas por processos puramente industriais.

Cervejas especiais, devido a terem seus processos de fabricação com características artesanais, se diferenciam por suas características de sabor, aroma, cor e corpo. Uma descrição básica de um processo de fabricação de cervejas com características artesanais pode ser dada, de maneira resumida, mas explicativa, da seguinte forma: partindo-se de um cereal maltado, geralmente cevada, mas pode ser trigo, aveia, centeio, entre outros (LAW e GRIMES; 2012, p.18 e 22), devidamente triturado e colocado em infusão em água quente para extrair seus açúcares. A solução água-açúcares é fervida com os lúpulos. A infusão de açúcares do malte e lúpulos é resfriada e uma levedura (fermento) é acrescentada para que haja a fermentação. Nesta etapa, a maior parte dos açúcares é transformada em álcool etílico e gás carbônico. Completada a fermentação, a cerveja pode ser acondicionada em garrafas, latas ou barris, com a adição de uma certa quantidade de açúcar (*primming*) para propiciar uma fermentação secundária e uma carbonatação natural (LAW e GRIMES; 2012, p.10).

Existem muitas maneiras de se classificar cervejas: por cor, densidade, teor alcoólico, amargor, por tipo de fermentação, por país ou região, entre outras. Desta forma, os clientes menos experientes podem ter alguma dificuldade em escolher o produto que mais se adeque ao seu paladar. Desta forma, além de oferecer o produto, será agregado um serviço, via *site*, para ajudar e orientar na escolha do melhor tipo de cerveja que harmonize com o paladar do cliente e também ajudá-lo a desbravar os universos de novos sabores e aromas de forma orientada.

Os tipos de cerveja são muitos e classificados conforme suas características próprias. Segundo Snyder (1997, p.48-54), os estilos predominantes de cervejas são: Abbey Beer, Altbier, American Microbrewed Ale, American Microbrewed Lager, American Pilsner, Australian/New Zealand Ales e Lagers, Barley Wine, Belgian Red Ale, Belgian Strong Ale, Bière de Garde/Bière de Paris, Bière de Mars, Bitter, Bock, Brown Ale, California Common Beer, Canadian Ales e Lagers, Cream Ale, Czech/Bohemian Pilsner, Dortmund Export, Dubbel(Double), Eis Bock, Erlanger, Faro, Framboise, German/North European Pils, Grand Cru, Gueuze, Ice Beer, India Pale Ale (IPA), Irish Red Ale, Kellerbier, Klosterbier, Kölsch, Kiek, Kulmbacher, Lambic, Märzen, Mexican Beer, Mild Ale, Munich Dunkel, Munich Helles, Oktoberfest, Old Ale, Oud Bruin (Old Brown), Pale Ale, Porter, Rauchbier, Roggenbier (Rye Beer), Saison, Schwarzbier, Scottish/Scotch Ale, Steam Beer, Steinbier, Stout, Trappist Ale, Tripel, Vienna, Wheat/Weizen Beer, Witbier e Zoigl.

#### **4.2 Classificação do Produto no Site**

Como visto acima, são muitos tipos e estilos. Ainda, classificadas por país de origem, as escolhas são vastas. No livro “1001 Cervejas Para Beber Antes de Morrer”, Tierney-Jones (2011, p.12-19) elencou 69 países produtores de cervejas, classificadas por ele como “dignas de serem bebidas”. Entre eles os principais são: Alemanha, Austrália, Bélgica, Brasil, Canadá, Escócia, Estados Unidos, França, Holanda, Inglaterra, Irlanda, Itália, Japão e República Tcheca. Adrian também aborda a questão de como ordenar as cervejas para apresentá-las no livro. Apresentá-las por estilos lhe pareceu uma maneira potencialmente polêmica, devidos aos inúmeros estilos e variações. Decidiu-se classificá-las por cor e acrescentou uma categoria na qual estariam cervejas que não se encaixassem em nenhuma das outras. O agrupamento das categorias ficou, conforme Tierney-Jones (2011, p.10-11), desta maneira:

- **Âmbar:** a maior parte das Ales de alta fermentação, com cor cobre, bronze e âmbar, as amargas e Ales, as IPA's e Pale Ales.
- **Loura:** Lagers, Golden Ales leves, algumas IPA's, Pale Ales e outras do gênero.
- **Branca:** cervejas de trigo.
- **Escuro:** Stouts, Porters, algumas Brown Ales e Dark Lagers.

- Especiais: Lambics, frutadas, envelhecidas em tonéis de madeira, e quaisquer outras que não se encaixem nas definições anteriores.

No *site* [www.7maltes.com.br](http://www.7maltes.com.br), as cervejas serão classificadas de três formas, com a finalidade de facilitar a localização, identificação e escolha por parte do cliente:

- Por país de origem: O cliente acessa esta modalidade e serão apresentadas as opções distribuídas pelos países onde as cervejas são produzidas.
- Por cor: Claras, Âmbar e Escuras.
- Por sabor predominante: Leves, Complexas, Maltadas, Lupuladas, Frutadas e Torradas.

### **4.3 Assinaturas e Pedidos Avulsos**

A empresa 7 Maltes deverá manter um estoque de produtos de forma que possa garantir, prioritariamente, as entregas compromissadas referentes à modalidade *Subscription*, mas também um estoque com diversidade e disponibilidade de rótulos para dispor aos clientes a modalidade *Choice* e, particularmente para clientes especiais e preferenciais, a Área VIP. Essas duas últimas são de livre escolha do cliente, não havendo assinaturas mensais. As modalidades apresentadas aos clientes para escolha serão elencadas por: país de origem, por cor e por sabor predominante.

#### **4.3.1 Assinatura mensal (*Subscription*)**

O serviço de assinaturas mensais será formado por pacotes com composições específicas, que tenham disponibilidade no mercado, escolhidas e determinadas pelo *sommelier*, podendo conter cervejas especiais do mercado nacional, de cervejas importadas ou uma combinação das duas possibilidades. Em um caso ou outro, as cervejas que comporão os pacotes serão definidas sempre com, no mínimo, três meses de antecedência para evitar problemas com entraves logísticos e/ou aduaneiros. De qualquer forma, para os assinantes, a composição do pacote seguinte só será informada no mês anterior ao recebimento do respectivo pacote. Deste modo, a empresa já tem a informação fiel sobre a disponibilidade

segura dos produtos, evitando, assim, o risco de falta de produto para esta modalidade. Cada pacote mensal, independente da modalidade, é composto por dois rótulos. Salvo nos casos em que se decida por pacotes temáticos (pode ser uma escolha por um estilo específico, uma região específica ou até mesmo um tema como, por exemplo, cervejas de artistas<sup>9</sup>) os pacotes devem, preferencialmente mas não necessariamente, ser formados por rótulos de cervejas de características antagônicas - por exemplo: cervejas claras e escuras, maltadas e lupuladas, encorpadas e leves, tipo *Lager* e *Ale*, etc.

Os nomes dos pacotes da modalidade *Subscription* foram escolhidos entre nomes de maltes especiais largamente utilizados no processo de fabricação de cervejas especiais. São eles:

- *Munich*: dois rótulos de cervejas especiais brasileiras. O pacote será composto de duas, quatro ou seis garrafas.
- *Vienna*: dois rótulos de cervejas especiais importadas. O pacote será composto de duas, quatro ou seis garrafas.
- *Victory*: um rótulo de cervejas especiais brasileiras e outro de cervejas especiais importadas. O pacote será composto de duas, quatro ou seis garrafas.

#### 4.3.2 Monte o seu pacote (*choice*)

Nesta modalidade, o cliente poderá navegar pelo *site* e buscar os produtos que deseja. Basicamente, os produtos estão classificados por país de origem, por cor e por sabor predominante. Como pode haver inúmeros rótulos de cada classificação e o cliente pode ficar em dúvida se determinado produto corresponde ao seu gosto ou paladar, ele pode consultar o *sommelier* de cervejas postando uma mensagem com suas dúvidas ou perguntas no *site*. A função do *sommelier* é auxiliá-lo na busca do produto mais adequado e, sempre que possível, conveniente ou se assim for solicitado, auxiliá-lo com sugestões de harmonização. Ainda, o cliente poderá estabelecer um limite de valor que está disposto a gastar mensalmente e deixar a escolha dos rótulos por conta do *sommelier* deixando registradas as suas

---

<sup>9</sup> Recentemente, muitas bandas tem lançado suas próprias cervejas artesanais, como Raimundos, Seu Jorge, Ultraje a Rigor, Sepultura, Blues Etílicos, Deep Purple, Iron Maiden, AC/DC, Kiss, Pearl Jam, Motörhead, Rolling Stones, entre outras. (Nota do Autor)

preferências de estilos ou sabores (cerveja mais ou menos alcoólica, mais ou menos encorpada, amarga, adocicada, aromática, clara, escura, estilo de cerveja, nacionalidade, etc.) ou simplesmente contar com a surpresa da escolha do *sommelier*.

A opção *Choice* dá ao cliente a possibilidade de adquirir desde um único rótulo até formar seu pacote personalizado, podendo optar por recebê-lo mensalmente, desde que os rótulos escolhidos sejam de estoque regular, caso contrário, o *site* emitirá um aviso de que tal produto está sujeito à sazonalidade e somente poderá ser adquirido enquanto houver estoques disponíveis.

#### 4.3.3 Área *vip*

Esta é uma área restrita para aqueles clientes que adquirem, em média, seis ou mais produtos por mês (Clientes VIP). É um acesso privilegiado a produtos que são diferenciados pela qualidade ou pela raridade. Para ilustrar do que se trata um rótulo raro, podemos dar como exemplo os das cervejas produzidas na Abadia de Westvleteren. A cerveja Trapista Westvleteren (Bélgica) é extremamente rara no mercado mundial por que é vendida somente na loja da abadia, sob encomenda prévia por telefone e para compradores individuais, os quais têm, ainda, que tomar o compromisso de não revender o produto adquirido a terceiros (fonte: <http://www.sintsixtus.be/eng/brouwerij.htm>).

O estoque desta área do *site* será disponibilizado para clientes VIP por tempo determinado, dando a esses a preferência de compra. Após esse período, havendo ainda estoques, os rótulos serão disponibilizados para a opção *Choice*, ou seja, aberta aos demais clientes.

#### 4.3.4 *Kits*

Independentemente de qual modalidade for a escolhida pelos clientes para adquirirem os produtos 7 Maltes, esses serão acondicionados em embalagens adequadas para o transporte e armazenagem dos produtos. São os *Kits 7 Maltes*. São compostas de uma caixa compartimentada para uma, duas, quatro ou seis garrafas (ou latas), mantendo o produto protegido da luz e de choques mecânicos, com uma alça para facilitar o transporte. Dentro da embalagem, acompanhará o *Bierbrief* correspondente a cada produto adquirido. Os *Kits* serão entregues no

endereço escolhido pelos clientes pelo operador logístico contratado para tal fim pela empresa 7 Maltes.

#### 4.3.5 Bierbrief

O *Bierbrief* é uma cartela no padrão “cartão de crédito” que contém informações sobre o produto adquirido. Cada *Bierbrief* corresponde a um produto específico. No *Bierbrief* constará, além de uma foto do produto com seu rótulo em evidência, ao lado do copo recomendado para o consumo, mostrando sua cor e espuma característica, informações técnicas como o nome, país de origem, estilo, temperatura adequada para consumo, teor alcoólico e, se houver disponibilidade da informação, a Gravidade Específica (SG), o Índice de Amargor (IBU) e o Grau de Coloração (EBC). O sommelier fará constar do *Bierbrief*, se assim for adequado, sugestões para harmonização.

Quando o cliente cadastrado no *site* 7 Maltes fizer seu log in, esse terá acesso aos *Bierbrief's* virtuais de todos os produtos que adquiriu e que ficarão armazenados permanentemente no seu espaço cliente para consultas a qualquer tempo.

Figura 4 – *Bierbrief*



Fonte: Autores.

## 5 CONCLUSÃO

Unindo-se o fato de que há um mercado crescente no setor das cervejas especiais com uma bem estruturada operação que possa administrar pedidos e transformá-los em satisfação do cliente, constata-se que a empresa 7 Maltes possui as características para que possa alcançar êxito no seu negócio com as oportunidades que se descortinam. A estrutura da empresa apresenta agilidade, flexibilidade e atratividade para conquistar e fidelizar seus potenciais clientes. O dinamismo na busca por produtos diferenciados e nos serviços disponibilizados e a preocupação em colocar rapidamente o produto elencado no domicílio do cliente são ingredientes que, somados, tendem a fazer com que a empresa alcance seu propósito de se consolidar no mercado como uma empresa diferenciada em produtos e serviços tornando-se referência no segmento de comercialização e entrega de cervejas especiais.

Como se trata de um mercado ainda nascente em seu potencial, ainda que muito promissor, deve-se manter o foco de que um dos grandes desafios é manter a empresa constantemente em busca de inovações voltadas para a diferenciação e atratividade, posto que em mercados sedutores, a concorrência tende a ser bastante acirrada.