

Universidade de Brasília - Faculdade de Comunicação
Projeto Final em Publicidade e Propaganda

Plano de Marketing para a loja Mestre-ervejeiro.com Brasília

Memória de Pesquisa

Fernanda da Cunha Gomes

Orientador: Edmundo Brandão Dantas

Brasília-DF, Junho de 2015



Universidade de Brasília - Faculdade de Comunicação
Projeto Final em Publicidade e Propaganda

Plano de Marketing para a loja Mestre-ervejeiro.com Brasília
Memória de Pesquisa

Fernanda da Cunha Gomes

Projeto Final em Comunicação apresentado ao curso de Publicidade e Propaganda da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção de grau de Bacharel em Publicidade e Propaganda, sob a Orientação do Professor Edmundo Brandão Dantas.

Brasília-DF, Junho de 2015

FICHA CATALOGRÁFICA

Cunha Gomes, Fernanda

Plano de Marketing para a loja Mestre-cervejeiro.com Brasília
e Memória de Pesquisa

Brasília, 2015. 48 páginas.

Projeto final apresentado à Universidade de Brasília,
para a obtenção do grau de Bacharel em Publicidade e Propaganda.

Plano de Marketing para a loja Mestre-ervejeiro.com Brasília

Memória de Pesquisa

Fernanda da Cunha Gomes

Projeto Final em Comunicação apresentado ao curso de Publicidade e Propaganda da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção de grau de Bacharel em Publicidade e Propaganda, sob a Orientação do Professor Edmundo Brandão Dantas.

Prof. Dr. Edmundo Brandão Dantas

Orientador

Prof. Dr. Samuel Pantoja Lima

Examinador

Prof. Dra. Delcia Maria de Mattos Vidal

Examinadora

Brasília-DF, Junho de 2015

RESUMO

O presente trabalho tem o intuito de propor um plano de marketing para a loja Mestre-cervejeiro.com Brasília de modo a possibilitar que sua inserção no mercado seja bem sucedida, mesmo com a concorrência no mercado de Brasília. Baseando-se na fundamentação teórica e nas informações sobre a franquia, foi possível coletar dados sobre o mercado de cervejas e de cervejas especiais, as características distintivas deste setor, os fatores ambientais que podem afetar as atividades do escritório, além de informações sobre o público e a concorrência dela. A partir disso, elaborou-se uma análise de todos os dados coletados, resultando no estabelecimento dos objetivos e das estratégias de marketing que serviram de guia para a determinação das ações mais adequadas a loja e seu destaque perante as demais.

Palavras-chave: Comunicação, Marketing, Planejamento, Cervejas especiais, Brasília.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Os 4P's de Marketing.....	22
Quadro 2 – Exemplos de questões para a análise SWOT.....	24

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Processo de fabricação da cerveja.....	31
---	----

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	8
1.1. Tema.....	9
1.2. Problema.....	10
1.3. Justificativa.....	10
1.4. Objetivos.....	11
1.4.1. Objetivo Geral.....	11
1.4.2. Objetivos Específicos.....	11
1.5. Síntese da Metodologia.....	12
1.6. Estrutura do trabalho.....	12
2. METODOLOGIA.....	14
3. REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
3.1 Orientação para o Mercado.....	16
3.2 O Planejamento de Marketing.....	19
3.2.1 O Mix de Marketing.....	22
3.2.2 Análise SWOT.....	23
3.2.3 Objetivos e Metas de Marketing.....	25
3.2.4 Plano de Ação.....	26
3.3 O surgimento da cerveja.....	28
3.4 A produção da cerveja.....	29
3.5 O mundo da cerveja.....	32
3.6 A cerveja no Brasil.....	33
3.7 A cerveja no Distrito Federal.....	35
3.8 O sistema de franquias.....	35
3.8.1 Franquias no Brasil.....	37
3.9 O Marketing aplicado ao mercado de cervejas.....	38
3.10 Classificação das cervejas.....	40
3.10.1 O bebedor de cervejas especiais.....	41
3.10.2 Os costumes ligados às cervejas especiais.....	42
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	44
5. REFERÊNCIAS.....	46

INTRODUÇÃO

Em qualquer lugar do mundo onde as pessoas estejam reunidas, conversando e se divertindo, é muito provável que tenha alguma cerveja para acompanhar o momento. Por isso, talvez ela possa ser considerada uma bebida socializante por natureza.

A popularidade da cerveja se dá por diversos aspectos, como seu sabor inconfundível, a sua tradição e por provocar descontração e alegria em seus consumidores conscientes. Além disso, ela não se associa a características de requinte, muito pelo contrário, é sinônimo de simplicidade, o que acaba atraindo ainda mais as pessoas a entrarem nesse mundo, tendo a cerveja como elemento integrador.

A trajetória da cerveja se confunde com a própria história da humanidade. Muitas pessoas acreditam que esse líquido tenha surgido no Oriente Médio ou no Egito, porque, na metade do século XXI, arqueólogos escavaram tumbas de faraós e encontraram preservados por séculos e séculos, ao lado de riquezas (ouros e especiarias), vasos com resquícios de cevada.

Sabe-se também que os primeiros campos de cultura de cereais surgiram na Ásia Ocidental por volta de 9000 a.C.. Os agricultores colhiam esses grãos e transformavam em farinha, e por conta desse processo, começaram a se estabilizar em comunidades não mais nômades, produtoras de pão e cerveja, dois produtos, basicamente, compostos pelas mesmas matérias-primas.

Mas foi na Idade Média que a cerveja começou a ser produzida de acordo com o gosto dos consumidores e com todos os ingredientes que conhecemos hoje (malte de cevada, leveduras, água e lúpulo). Ela passou a ser usada como mercadoria de comércio e moeda para pagamento de impostos, e assim, entrou em diversos países e começou a ganhar o mundo.

No Brasil, a bebida demorou a chegar por conta da preferência dos portugueses por seus vinhos e pelo medo de perderem o mercado. Primeiramente, ela veio trazida pela Companhia das Índias Orientais, no século XVII, junto com os holandeses, mas com a saída deles em 1654, a cerveja ficou sumida por 150 anos, reaparecendo somente

em 1808, quando a Família Real portuguesa desembarcou no Brasil antigo, trazendo na bagagem a bebida preferida do Rei.

No Brasil, a cerveja sempre foi tratada como um produto refrescante e que deveria ser bebido bastante gelado, muito explorada como produto para consumo de massa e relegada ao plano de produtos populares de baixo apelo gastronômico. Mas uma onda de “renascimento” começou na Inglaterra e nos Estados Unidos, e atingiu o Brasil no final dos anos 1980. A partir daí, microcervejarias, cervejeiros caseiros e bares especializadas começaram a surgir com força e a transformar o cenário de ofertas de produtos, chamando a atenção dos curiosos e formadores de opinião.

Hoje a disputa de mercado brasileiro é entre o tradicional produto de massa, com baixas margens e o de cervejas especiais, com maior valor agregado.

Em Brasília, a cultura da cerveja como produto já foi enraizada e atinge várias classes sociais. A questão das cervejas especiais, tem na capital uma oportunidade, pois o brasiliense é conhecido por viajar bastante ao exterior e por ter a maior renda per capita do país (IBGE, 2012) o que ajuda a impulsionar os investimentos nesse tipo de produto.

A loja Mestre-cervejeiro.com Brasília, foi inserida no mercado tendo em vista todos esses pontos citados e a sua perspectiva de crescimento. Sendo assim, a proposta deste trabalho é apresentar a maneira mais competitiva possível de posicionamento da loja para que ela se estabilize no mercado e alcance os resultados esperados.

1.1 Tema

Para que a loja Mestre-cervejeiro.com Brasília atinja os resultados esperados, é preciso estudar bem todos os ambientes onde ela está inserida, assim como os de seus concorrentes, analisar como principais pontos o preço, a praça, a promoção e o produto dessa loja, para só depois traçar estratégias focadas e específicas para atingir os objetivos previamente definidos. Para isso, o trabalho tem como tema: realizar uma proposta de plano de marketing para a loja Mestre-cervejeiro.com Brasília.

1.2 Problema

Em Brasília, já foram constituídas algumas lojas de cervejas especiais que estão bem consolidadas no mercado e podem ser consideradas a primeira opção de quem quer comprar esse tipo de cervejas. Apesar disso, o posicionamento da loja Mestre-ervejeiro.com Brasília é diferenciado dos concorrentes, pois se coloca primeiramente como disseminadora da Cultura Cervejeira, tendo como suporte principal a venda de cervejas especiais. Por isso, resume-se o problema de pesquisa na seguinte pergunta: Que estratégias de marketing são necessárias para introduzir uma nova loja de cervejas especiais no Distrito Federal e torná-la conhecida pelos brasilienses?

1.3 Justificativa

Apesar de o mercado de cervejas especiais em Brasília ter crescido bastante nos últimos quatro anos, ainda é possível enxergar claramente a oportunidade que a cidade entrega para quem quer entrar para o ramo. As lojas que existem hoje são poucas e muitos bairros ainda não foram contemplados, o que parece confirmar essa vantagem competitiva.

Mas nesse ramo, não basta apenas ter uma loja interessante, com rótulos variados. É preciso ter excelência em atendimento e uma divulgação que atinja as pessoas corretas. Por isso, o que é indicado para a Mestre-ervejeiro.com Brasília é que ela tenha um Plano de Marketing completo, analisando desde o atendimento até a sua divulgação, sempre com o foco na imagem da loja.

A franquia Mestre-ervejeiro.com, já possui um Plano de Marketing para a rede de franquias como um todo, mas para que a loja possa se instalar da melhor forma no mercado de Brasília, é preciso fazer algo focado e com parâmetros locais para que o resultado seja além do esperado.

Deste modo, o presente trabalho propõe-se a realizar um plano de marketing para a loja Mestre-ervejeiro.com Brasília, visando aonde ela quer chegar, sendo possível identificar os fatores-chave que, sendo bem trabalhados, poderão ser revertidos em benefícios para a loja, e o que está ruim e deve ser modificado. Estratégias serão

propostas com o intuito de ajudar no sucesso da empresa, fazendo com que ela conquiste e retenha clientes além de ter seu posicionamento e seu atendimento como referências.

1.4 Objetivos

A fim de ter sempre um norte, um destino a se alcançar, define-se um objetivo geral, que responde à principal pergunta do projeto e alguns outros objetivos específicos que complementam o estudo e amplificam seu alcance.

1.4.1 Objetivo Geral

Reunir informações baseadas em análises ambientais e identificar as ferramentas de marketing mais adequadas para a criação de um Plano de Marketing de inserção da loja Mestre-cervejeiro.com Brasília no mercado local.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Avaliar o mercado de cervejas em Brasília
- Identificar a concorrência e compará-la com a Mestre-cervejeiro.com Brasília
- Reunir e avaliar os fatores externos que interferem na loja, identificando as Oportunidades e Ameaças ao negócio.
- Reunir e avaliar os fatores internos que interferem na loja, identificando os pontos fortes e os pontos fracos do negócio.
- Desenvolver Estratégias de Marketing e de Comunicação para a Mestre-cervejeiro.com Brasília
- Criar um Plano de Ação de Marketing para organizar o desenvolvimento de cada ação.

1.5 Síntese da Metodologia

A pesquisa realizada teve, inicialmente, um teor exploratório, por ter como foco obter uma fundamentação teórica, maior familiaridade com o problema de pesquisa e mais informações a respeito da loja Mestre-ervejeiro.com Brasília.

Apesar de ter começado dessa forma, grande parte do estudo foi descritivo, com caráter conclusivo, analisando as informações obtidas para responder perguntas sobre a atual situação da empresa, propondo estratégias adequadas e buscando alcançar os objetivos propostos.

Como o intuito da pesquisa é dar maior visibilidade para a loja propondo um plano de ação o mais abrangente possível, a abordagem de pesquisa utilizada foi qualitativa. Este tipo de pesquisa é recomendado para quem deseja fazer uma busca mais geral e depois definir pontos mais específicos, ou seja, ela busca se aprofundar nas questões e não em resultados estatísticos. O método utilizado foi o dedutivo, a partir de um estudo de caso, partindo da observação de fenômenos e análise de informações gerais visando descobrir e chegar a conclusões sobre a relação entre eles e o foco de estudo que é a loja.

Para reunir e ordenar dados, o projeto teve como base a observação não estruturada, onde o observador se distancia do objeto e o analisa apenas como mero expectador, e uma pesquisa bibliográfica, buscando compreender conceitos de estratégia empresarial, marketing de serviços e plano de marketing.

1.6 Estrutura do Trabalho

Após esta introdução, segue o capítulo dois com a explicação da metodologia de pesquisa. Nesse capítulo são expostas as características da pesquisa realizada, além das técnicas utilizadas para obter as informações necessárias para o desenvolvimento do presente trabalho.

Posteriormente, no capítulo três, mostra-se a fundamentação teórica do trabalho. Tal capítulo é dividido em subcapítulos onde serão contextualizados os conceitos

referentes aos temas estudados e que servirão de embasamento para a elaboração do plano de marketing da Mestre-ervejeiro.com Brasília.

O quarto capítulo é constituído pelas considerações finais. São apresentadas as conclusões obtidas pela análise da pesquisa e as perspectivas para o plano de marketing da empresa e para a sua inserção no mercado. Por último, são listadas as referências consultadas que serviram de base para a realização do trabalho.

2. METODOLOGIA

O desenvolvimento da memória de pesquisa teve como base um estudo exploratório bibliográfico, com o intuito de buscar e ordenar informações. Segundo Antônio Carlos Gil (1999), pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. Na maioria dos casos, essas pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que "estimulem a compreensão" (SELLTIZ et al., 1967, p. 63). Embora o planejamento da pesquisa exploratória seja bastante flexível, na maioria dos casos assume a forma de pesquisa bibliográfica ou de estudo de caso. Com isso, foi possível obter um maior entendimento sobre o tema abordado, além de uma fundamentação teórica, compreendendo conceitos fundamentais para a elaboração do plano de marketing para a loja Mestre-ervejeiro.com Brasília.

No primeiro momento da Memória de Pesquisa, foi realizado um estudo bibliográfico, onde se procurou esclarecer alguns conceitos de Marketing e de Planejamento de Marketing comumente utilizados na elaboração de planos. Pretendeu-se demonstrar a abordagem de diferentes autores, a fim de ampliar a visão a respeito desses conceitos e contextualizar o marketing no cenário atual.

Nos tópicos seguintes, o foco foi no Plano de Marketing, mostrando sua importância para uma empresa a partir da perspectiva de diferentes autores e as ferramentas que ele engloba, buscando entender melhor cada uma delas. Para a elaboração do plano de marketing, além do teor exploratório inicial, o estudo foi de cunho descritivo com caráter conclusivo, analisando-se as informações obtidas através do processo de pesquisa para entender a situação atual da empresa e propor estratégias consideradas as mais adequadas para atingir os objetivos propostos no trabalho.

Na sequência, foi realizado um estudo bibliográfico sobre a história da cerveja, seu surgimento e disseminação no Brasil e no mundo, para se obter uma maior familiaridade com o ramo. Logo após, pelo fato de a loja em questão ser uma franquia,

foi realizado um estudo sobre o modelo de *Franchising* e sobre como ele se aplica no nosso país. Por fim, afinou-se mais o estudo na classificação das cervejas e no perfil e nos costumes dos consumidores de cervejas especiais.

Inicialmente, foi realizado um processo de observação e entrevista não estruturada. Além de observar como é a rotina da loja Mestre-cervejeiro.com Brasília, foi feita uma entrevista informal com uma das sócias e a franqueadora para entender melhor a empresa, sua realidade e funcionamento. Além disso, utilizou-se a pesquisa bibliográfica e a consulta de dados disponíveis na Internet para coletar informações mais específicas sobre o mercado, os consumidores e a concorrência. Os autores escolhidos como fonte de informação e embasamento teórico foram selecionados a partir de uma breve pesquisa sobre os principais teóricos de cada tema, além do possível acesso aos seus livros.

Para a estruturação do plano de marketing, foi consultado o livro Manual Realmente Prático para Elaboração de Planos de Marketing de Edmundo Brandão Dantas (2014), além de livros de autores como Kotler (2006) e Las Casas (2011). O modelo selecionado para ser utilizado foi híbrido, combinando etapas e métodos dos diferentes autores de modo a construir um modelo próprio, simples e mais adequado às necessidades da loja. Com isso, foram elegidas as etapas do plano percebidas como essenciais para sua elaboração, mas que fossem simples o suficiente para serem entendidas e utilizadas pelas sócias.

A memória de pesquisa e as informações obtidas e apresentadas no início do desenvolvimento do plano serviram de base para a elaboração da análise SWOT e para definição dos objetivos, das estratégias e do plano de ações adequados à Mestre-cervejeiro.com, para o intervalo de tempo determinado no plano de marketing.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 Orientação para o mercado

Após muitas definições de marketing, Blythe (2005) afirma que o seu conceito moderno é focado no consumidor. Ou seja, entende-se que esse percebe bem as suas próprias necessidades e seleciona bastante na hora de escolher. Por isso, aspectos como necessidades do consumidor (do que precisam), desejos (propósito mais profundo de um cliente, como status e diversão), emoções (sentimentos que os clientes vivenciam no contato com sua organização) e percepções devem ser muito bem compreendidas (DISNEY INSTITUTE, 2011). As organizações devem, então, ajustar suas atividades não só às necessidades do público-alvo, mas também aos preços que eles estão dispostos a pagar.

Segundo Drucker (1981, p. 37), o marketing é tão básico que não pode ser pensado como algo isolado. Ele deve permear todos os departamentos e pessoas de uma organização, sendo “a empresa inteira vista sob a perspectiva do seu resultado final, ou seja, sob o ponto de vista do consumidor”. Sendo assim, para Drucker (1981, p.36), o marketing e a inovação são as duas funções básicas de uma empresa. Como para ele o cliente é parte essencial do negócio para que a empresa exista, o que o cliente pensa estar comprando e o que ele considera valor são o mais importante. O valor, em marketing, é considerado um “conjunto de benefícios que um produto oferece para o seu mercado” (CASTRO-LUCAS org, p.104).

Baseando-se no pensamento de Kotler e Keller (2006), a orientação para o mercado pode ser vista, de forma simplificada, como a prática dos conceitos de marketing na organização como um todo.

Nos últimos anos, consolidou-se uma teoria de antecedentes e consequências da orientação para o mercado, desenvolveram-se medidas para a construção e aplicação e testou-se o impacto da orientação para o mercado sobre a performance empresarial. Dentre os estudos que trataram desse tema, pesquisas desenvolvidas por Narver e Slater, e por Kohli e Jaworski têm o maior destaque.

Narver e Slater (1990) determinaram a orientação para o mercado como uma construção de três componentes comportamentais – orientação para o cliente, orientação para os concorrentes e coordenação interfuncional – que seriam as ações e os padrões de comportamento da empresa. Os autores testaram e aprimoraram a sua concepção teórica de orientação para o mercado por meio de um estudo, usando uma amostra de 140 unidades estratégicas de negócio de uma grande corporação norte-americana. A partir desse estudo, desenvolveram uma escala de 15 itens denominada MktOr2 . Nesse estudo, Narver e Slater (1990) verificaram a relação da orientação para o mercado com a performance empresarial.

Já a pesquisa realizada por Kohli e Jaworski (1990), buscando estruturar a construção de orientação para o mercado, apoia a orientação para o mercado em outros três pontos básicos: a geração de inteligência de mercado, a disseminação da inteligência de mercado gerada e a resposta da empresa à inteligência gerada.

Tendo por base os seus estudos anteriores (KOHLI e JAWORSKI, 1990; JAWORSKI e KOHLI, 1993), KOHLI, JAWORSKI e KUMAR (1993) desenvolveram a escala Markor com o intuito de servir como instrumento para medir o grau de orientação para o mercado das empresas. Ela é composta por 20 variáveis divididas em três grupos: seis variáveis relativas à geração de inteligência de mercado, cinco variáveis relativas à disseminação da inteligência de mercado e nove variáveis referentes à resposta à inteligência gerada.

Além dos trabalhos já comentados, a verificação empírica da relação entre orientação para o mercado e performance tem sido foco central de vários outros estudos, conduzidos em diferentes indústrias, setores e contextos culturais. Inicialmente, a maioria dos estudos que abordava essa relação foi realizada nos Estados Unidos. No entanto, várias pesquisas similares que verificaram a relação entre orientação para o mercado e performance foram realizadas em outros países, inclusive no Brasil.

De maneira geral, observa-se uma relação positiva entre orientação para o mercado e performance empresarial (PERIN, 2002).

Empresas bem sucedidas têm como foco total e consciente os clientes que atendem. Elas reconhecem as necessidades e tendências do mercado-alvo, podendo garantir uma vantagem competitiva, antecipando-se aos concorrentes e criando o futuro da empresa. (DISNEY INSTITUTE, 2011).

Segundo Dantas (2007), todos os funcionários de uma empresa podem contribuir para o conhecimento de seus consumidores e devem reconhecer as necessidades deles.

Os profissionais de marketing de serviços devem construir relações próximas e duradouras com os clientes, tendo como base o marketing de relacionamento. Após atrair os clientes é preciso mantê-los, desenvolvendo sua fidelidade (ZEITHAML, BITNER e GREMLER, 2011, 22 p.213) e criando relacionamentos que tenham benefícios para todas as partes (KOTLER, 2010, p.16). Isso é importante, pois, segundo Goodman (1986), manter clientes é mais econômico que conquistar novos, e com clientes fiéis, a contínua utilização dos serviços de uma única empresa e a recomendação a amigos e colegas é, praticamente, garantida. Além disso, o próprio cliente poderá ter benefícios quando é considerado leal pela empresa (REINERT, 2014).

No entanto, essa fidelidade só continua enquanto o cliente achar que está recebendo um melhor valor do que poderia estar obtendo caso preferisse outro fornecedor. Nesse caso, o valor pode ser definido como a soma de todos os benefícios percebidos na obtenção de um bem ou serviço, menos os custos, monetários ou não, envolvidos na obtenção desses benefícios (REINERT, 2014). O cliente sempre escolhe a oferta de valor que oferece melhor custo/benefício. É importante, então, utilizar estratégias que aumentem o valor da oferta, como: aumentar os benefícios, reduzir os custos, entre outras (CONSELHO DE MARKETING, 2005).

Ao mesmo tempo, deve-se identificar quais os atributos que o mercado-alvo utiliza para avaliar e escolher uma empresa entre os concorrentes, e trabalhar com eles. Resumindo, o ideal para manter uma vantagem competitiva é, antes de tudo, definir um foco de mercado. Com a segmentação de um público específico a empresa poderá atingir maior vantagem competitiva do que se tentar agradar a todos, pois poderá adequar seus serviços às características de seu *target*. Então, espera-se, que se a empresa

conseguir entregar ao cliente tudo o que prometeu, estará construindo valor de marca e, conseqüentemente, terá a fidelidade de seu cliente (DISNEY INSTITUTE, 2011).

Neste sentido, Kotler (2006) afirma que ao buscar ser tudo para todos não é possível atender de forma eficiente, ocasionando a perda de mercado para as empresas que, de modo contrário, focam em um determinado público-alvo, atendendo às suas necessidades específicas.

3.2 O Planejamento de Marketing

Para uma empresa que tenha foco em crescimento e até mesmo para que ela sobreviva ao longo dos anos, é necessária a execução de um planejamento. Este, sendo bem feito, fornece à empresa uma autoanálise de suas condições e posicionamento no mercado, permite o aumento da competitividade no longo prazo e ajuda a estabelecer uma visão futura (MARTINS, 2013).

Para Las Casas (2011, p.13), um bom planejamento deve responder às perguntas básicas: Aonde se quer chegar?, Como?, Quando? e Em que condições?. Para a elaboração de um planejamento de marketing completo devem ser consideradas informações relativas ao mercado, aos clientes, aos concorrentes e à própria empresa - seu posicionamento de mercado, suas vantagens, desvantagens, potencialidades e fragilidades. Com essas informações, será possível oferecer uma projeção para o futuro da participação da empresa no mercado, os detalhes das estratégias que serão usadas para realizar os objetivos e a estimativa dos recursos necessários para a execução dessas estratégias (WESTWOOD, 1996).

Fora esse exemplo citado, existem diversos caminhos a se seguir na hora de formular um planejamento estratégico. Cada empresa possui características diferentes e deve desenvolver um plano adequado às suas necessidades e, claro, a seus objetivos. Porém, é possível notar um padrão existente na elaboração de um plano estratégico.

Segundo Dantas (2014), o processo de planejamento pode ser dividido em dois momentos: a construção da visão e a execução da visão. Tal afirmação demonstra a importância da visão neste processo, já que se torna o foco principal do planejamento.

Visão, segundo Castro-Lucas (2013, p.65) é a explicação do que a empresa tem como objetivo para o seu futuro. Ela também é a “tradução do seu posicionamento que ela quer ter no mercado, bem como algo que seja motivador e tangível e possível de ser alcançado”. O início da construção da visão, segundo Dantas (2014), é dado pela definição do negócio, seguido da declaração da missão e finalmente da delimitação dos princípios (ou valores) da empresa.

Estratégia pode ser definida como um meio para atingir os fins, os objetivos da empresa (BAER, 2014). Em concordância com essa definição, para Mintzberg (2000) estratégia é um plano de ação que mostra o caminho a ser seguido, guiando ao futuro.

Dantas (2014) afirma que a diferença entre o planejamento propriamente dito e o planejamento estratégico é que, diferentemente do primeiro, o estratégico analisa os pontos fortes e fracos da empresa e foca no longo prazo. Além disso, o planejamento estratégico, orientado para o mercado, é ideal para se explorar novas informações que vão surgindo nesse ambiente e reagir a elas prontamente, sem deixar de manter uma adequação entre objetivos, estratégias, recursos da organização e suas oportunidades (WESTWOOD, 1996). O planejamento estratégico e o de marketing se fundem e são interdependentes (DANTAS, 2014).

Conforme abordado por Las Casas (2011) o planejamento de marketing pode ser considerado o processo de análise das condições ambientais e definição de estratégias, enquanto o plano de marketing é o documento que materializa tudo o que foi analisado e definido. Portanto, o plano é um documento escrito que serve para guiar as diferentes atividades de uma empresa. Em concordância, para Dantas (2014), o plano descreve o que deve ser feito para que o planejamento seja cumprido.

Para Kotler e Keller (2006), plano de marketing é um documento escrito que resume o que o profissional de marketing sabe sobre o mercado e que indica como a empresa planeja alcançar seus objetivos. Já para Westwood (1996, p.19), é o documento que expõe os planejamentos para a comercialização dos produtos e serviços de uma empresa, sendo uma ferramenta de comunicação que coordena todos os elementos do marketing mix em um plano de ação.

Existe um consenso entre os diferentes autores de que o plano deve ser simples, claro, realista, específico em relação a seus objetivos e seu plano de ação e completo, incluindo todos os elementos necessários e pertinentes à empresa para a qual é elaborado. Com isso, a empresa saberá o que fazer, passo a passo, no período considerado para o planejamento, dentro de uma coerência de objetivos e ações. Mesmo empresas de pequeno porte devem elaborar um planejamento. Não devem atribuir à falta de tempo e recursos financeiros a culpa pela falta de planejamento, coisa que acontece muitas vezes em pequenas empresas. O que se deve fazer é adaptar as técnicas aos recursos e disponibilidade da micro ou pequena empresa (LAS CASAS, 2011, p.23).

No planejamento de marketing é assim; toda a empresa deve se envolver e tudo que é realizado deve ter como foco o cliente. Seguindo esse pensamento, atualmente, os planejamentos estão se tornando cada vez mais voltados para os clientes e concorrentes. As organizações vêm percebendo que o sucesso de uma empresa não é determinado pelas decisões que têm como base as necessidades do fabricante, mas sim pelo que ocorre no mercado e pelas necessidades de seus consumidores (DRUCKER, 1981).

Com isso, o planejamento deve ser constituído de um processo contínuo, sendo revisitado frequentemente e tendo em vista identificar cenários e tendências, para que se possa planejar mudanças e se adaptar ao mercado e aos consumidores em constante transformação. Sendo assim, elaborar planos de marketing ajuda a evitar o imprevisto, visto que muitos dos sinais do ambiente e suas alterações podem ser detectados antecipadamente. Cabe à empresa, também, ser flexível e se adaptar às novas condições quando necessário.

Analisando metodologias propostas por John Westwood (1996), Las Casas (2011), Kotler e Keller (2006) e Dantas (2014) percebem-se pontos de diferença e semelhança em suas metodologias para o desenvolvimento de um plano de marketing. Em geral, o que varia é a percepção de cada autor sobre quantidade de informações necessárias que devem ser utilizadas para a elaboração do plano. Entretanto, as etapas que parecem estar presentes em todas são o diagnóstico dos diferentes fatores internos e externos que afetam a empresa, a análise destes fatores, os objetivos e metas, as estratégias e o controle do plano.

3.2.1 O Mix de Marketing

Segundo Churchill Jr. e Peter (2012, p. 21) o mix de marketing são as “ferramentas estratégicas que uma empresa utiliza para criar valor para os clientes e alcançar seus objetivos organizacionais”.

Em estratégias de marketing de bens manufaturados, geralmente, são abordados quatro elementos: produto, praça, preço e promoção, os 4Ps do mix de marketing. Eles foram descritos por McCarthy (1971 apud GABRIEL 2005) e são considerados até hoje a base do planejamento de marketing. Todos os elementos do Mix são pensados estrategicamente, a fim de atingir determinado objetivo com um público-alvo.

A explicação de cada elemento do Marketing Mix se encontra no Quadro 1, a seguir:

Quadro 1 - Os 4P's de Marketing

<u>Mix de Marketing</u>	
Produto	Conjunto de bens e serviços que a empresa oferece
Preço	Quantia que o cliente deve pagar para obter o produto
Praça	Local de distribuição
Promoção	Conjunto de atividade e ferramentas que comunicam a mensagem da organização e o que seu produto tem a oferecer

Fonte: CHURCHILL Jr. e PETER (2012)

Existe, também, a variação do composto, idealizada por Robert Lauternborn, quando o foco é no ponto de vista do consumidor, sendo os 4Cs: cliente (para o qual é proposto uma solução), custo (abrange outros elementos além do monetário, como custo temporal e emocional), conveniência (para o cliente) e comunicação (SCHULTZ, TANNENBAUM e LAUTERBORN, 1993).

Além do modelo padrão, utilizado com produtos, Blythe (2005) comenta que, em 1981, Booms e Bitners propuseram um modelo dos 7ps, que, além dos 4ps do

modelo tradicional, acrescentariam mais 3: *People* (Pessoas), *Process* (Processo) e *Physical Evidence* (Evidência Física).

Como nesse setor, na maioria das vezes, são pessoas que entregam os serviços e outras pessoas que o recebem, é importante a contratação de indivíduos com competências específicas e o entendimento do perfil dos clientes. A evidência física é o ambiente em que o serviço é prestado e onde a empresa e seus clientes interagem. Essa evidência é importante para o cliente ter algo como base para a análise da qualidade do serviço. Já os processos, são as atividades, ações e soluções que estão sempre envolvidas na prestação de serviços, pois, apesar de os serviços para o cliente serem uma experiência, do ponto de vista organizacional são processos gerenciados para criar a experiência desejada pelo cliente (ZEITHAML, BITNER e GREMLER, 2011, p.61).

Independentemente porém da abordagem adotada, todas as ferramentas do composto de marketing devem ter enfoque no cliente, sendo pensadas estrategicamente para oferecer, distribuir e promover produtos e serviços que proporcionem um benefício a ele, de modo a atingir um determinado objetivo (KOTLER e KELLER, 2006).

3.2.2 Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta fundamental na execução do plano estratégico de marketing. É por meio dela que as informações coletadas nas análises dos ambientes interno e externo serão organizadas, permitindo que sejam apresentadas de uma forma que ajude a empresa a tomar as melhores decisões. Posteriormente, também é com base nessa análise que serão definidos as metas e objetivos do plano (WESTWOOD, 1996).

A sigla SWOT vem das palavras em inglês: *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats*, respectivamente Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças. Essas variáveis são os objetos de avaliação na análise SWOT, que possibilita uma visão mais simples e clara de tudo o que foi coletado e analisado, permitindo que a empresa compreenda melhor sua situação.

As forças são fatores internos à empresa que representam uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes. Por outro lado, as fraquezas são variáveis,

também internas à empresa, mas que representam uma desvantagem frente ao mercado e a concorrência.

Ao se analisar o ambiente externo à empresa, podem ser identificadas as oportunidades (condições favoráveis que podem gerar benefício para a empresa) e as ameaças (podem se tornar barreiras para a conquista dos objetivos), que são independentes da organização que está sendo avaliada.

Quadro 2: Exemplos de questões para a análise SWOT

Ambiente Interno	
Forças	Fraquezas
Recursos Financeiros	Falta de direção estratégica
Marcas bem reconhecidas	Altos custos
Habilidades tecnológicas	Instalações obsoletas
Ambiente Externo	
Oportunidades	Ameaças
Novos mercados potenciais	Nova concorrência
Novos produtos potenciais	Crescimento lento do mercado
Queda de barreiras comerciais internacionais	Novas regulamentações

Fonte: Churchill Jr. e Peter (2012).

Estas informações devem ser analisadas com foco nos clientes e a partir de seu ponto de vista. Com a análise concluída, pode-se perceber a formação de tendências, além das oportunidades e ameaças provenientes do ambiente externo se relacionando ao ambiente interno da organização.

De acordo com Churchill Jr. e Peter (2012, p.92), a empresa deve combinar os pontos fortes com as oportunidades, criando vantagens competitivas para atender às necessidades de seu público-alvo. Simultaneamente, deve converter as fraquezas e ameaças em oportunidades, ou minimizar as que não puderem ser convertidas.

O constante monitoramento dos ambientes pode prevenir que novas ameaças e pontos fracos impactem a empresa, tornando possível o desenvolvimento de ações de marketing preventivas. Caso as ameaças já estejam deteriorando as vendas ou lucros, deve-se desenvolver ações defensivas e ao detectar os pontos fracos pode-se reconhecer as questões na empresa que precisam de melhoria (KOTLER e KELLER, 2006, p.50).

Para explicar a importância da análise SWOT, Kotler (2000) expõe que o sucesso da empresa não depende apenas do cumprimento das exigências do mercado, mas também da capacidade de superar os pontos fortes da concorrência. Além disso, sem uma ação de marketing defensiva, uma ameaça ambiental pode prejudicar as vendas e o lucro de uma organização.

3.2.3 Objetivos e Metas de Marketing

Depois de realizada a análise SWOT e identificadas todas as forças e fraquezas, além das oportunidades e ameaças ao negócio, a empresa já consegue estabelecer objetivos e metas para o período de seu planejamento que a permitam entrar, conquistar e manter posições em seus mercados-alvo (WESTWOOD, 1996).

Os objetivos e metas de marketing são o que se pretende alcançar com o plano e servirão como guia para o planejamento e para a empresa. Segundo Drucker (1981, p.83) “objetivos, metas e alvos servem para determinar quais medidas devem ser tomadas hoje para se obter resultados amanhã. [...] São baseados na antecipação do futuro.”

Westwood (1996) compartilha dessa ideia articulando que os planos de marketing devem incluir objetivos para o crescimento de vendas durante o período do plano, o aumento da participação no mercado e o maior lucro. Para ele o objetivo relaciona-se a quais produtos se quer vender, em quais mercados e sob quais condições, incluindo todos os elementos do composto de marketing. Para Dantas (2014) os diferentes objetivos apresentados no plano, quando atingidos, é que possibilitarão que a visão seja atingida e a missão executada.

Segundo Kotler e Keller (2006) os objetivos estabelecidos devem atender aos seguintes critérios: devem ser organizados em ordem de prioridade e importância, devem ser estabelecidos quantitativamente sempre que possível, devem ser consistentes e coerentes entre si e devem ser estabelecidos para um determinado prazo, seja ele curto, médio ou longo. As metas, por sua vez, são “aquilo que a unidade de negócios deseja alcançar. Elas descrevem os objetivos em termos de sua dimensão e prazo” (KOTLER e KELLER, 2006, p.53).

É importante que os objetivos e as metas sejam: escritos e divulgados na empresa, realistas, mensuráveis, claros, específicos e desafiadores, porém alcançáveis (CHURCHILL Jr. e PETER, 2012, p.90). Seguindo todos esses requisitos, posteriormente, ficará mais fácil controlar e avaliar os objetivos quanto sua efetividade. O ideal é que os objetivos e metas sejam coerentes com a missão e a visão da companhia e que ao serem cumpridos, os objetivos neutralizem as ameaças e as fraquezas e potencializem as oportunidades e forças (BAER, 2014, p.117).

Por fim, os objetivos e metas estabelecem o que deverá ser alcançado e quando, mas não como. Sendo assim, uma vez definidos, torna-se possível o estabelecimento de estratégias adequadas.

3.2.4 Plano de Ação

Segundo Dantas (2014, p. 24), “todo planejamento só tem sentido quando vira ação”. Kotler e Keller (2010) corroboram essa ideia afirmando que uma estratégia de marketing pode ser muito boa, mas não irá valer de nada se a sua implementação não for eficiente. Sendo assim, o plano de ação consiste em uma etapa essencial do planejamento. Ele é pensado de modo a atingir os objetivos de marketing, sem perder o foco no público-alvo e suas necessidades e é ele que permite a execução das estratégias definidas.

De forma mais ampla, o plano de ação serve para conscientizar e treinar as pessoas encarregadas de cada tarefa, definir a responsabilidade dos envolvidos, identificar a adequação de equipamentos e materiais do ambiente de trabalho e monitorar seus resultados (CORTES, 2014).

Segundo BAER (2014, p.125), os elementos necessários para a elaboração desse plano podem ser descritos através da ferramenta 5W2H que significa: *What* (o que será feito), *Who* (quem vai fazer o que), *When* (quando será feito), *Where* (onde será feito), *Why* (por que será feito), *How* (como será feito) e *How much* (quanto custará).

Assim como todos os outros elementos do plano de marketing, o plano de ação deve ser adaptado à empresa e sua realidade, sendo um guia orientador para os resultados, mas ainda assim dinâmico e flexível. É importante, também, determinar a probabilidade de produzir resultados bons o suficiente para justificar as despesas (KOTLER e KELLER, 2006).

Depois de embasar todo o conhecimento teórico do que é um plano de Marketing, de como ele é composto e a importância de várias etapas desse Plano, optou-se por fazer um estudo também inicial, básico e teórico sobre o objeto de estudo: a cerveja e a empresa alvo do Plano de Marketing.

A seguir, é apresentado um pouco da história do surgimento da cerveja, sua produção e como ela alcançou o mundo, o Brasil, e principalmente, Brasília. Logo após, foi feita uma explicação embasada pela teoria em como funciona o sistema de franquias para só ao final interligar o Marketing e a cerveja, relacionando os dois.

3.3 O surgimento da cerveja

A riqueza da trajetória da cerveja se confunde com a própria história da humanidade, pois muitos acontecimentos históricos da sociedade, se deram intercalados com os principais fatos do mundo cervejeiro.

Sabe-se que os primeiros campos de cultura de cereais surgiram na Ásia Ocidental por volta do ano 9000 a.C. Os agricultores primitivos colhiam os grãos e os transformavam em farinha. Daí surgiu uma lenda que diz que o que fixou o homem foi a necessidade de produzir pão e cerveja (MORADO, 2009).

Alguns indícios, como as representações do homem nessa época e a história do homem nômade, nos levam a crer que, à época em que o homem começou a construir cidades, por volta de 6000 a.C., a fabricação de cerveja já era uma atividade bem estabelecida e aparentemente organizada. Morado nos diz que os documentos mais antigos já encontrados estão repletos de símbolos da cerveja como mercadoria.

Falcone (2015) corrobora dessa ideia quando afirma que no Egito antigo a importância da fabricação de cerveja era tanta que os escribas tinham hieróglifos específicos para se referir a cervejeiro e cerveja. Através da escrita dos hieróglifos, os arqueólogos conseguiram traçar as raízes da cerveja no antigo Egito. Havia bastante representação nas paredes das tumbas sobre ela e por isso sabe-se que a cerveja era importante tanto para os vivos quanto para os mortos no pós-vida.

Como citado, a cerveja está presente desde o início da civilização, nas mais favorecidas castas e, provavelmente, integrou a fundamentação e inspiração para muitas coisas, inclusive, de leis. Segundo o Código de Hamurabi (1730 a.C.), foi estabelecido que os trabalhadores deveriam receber dois litros de cerveja por dia; servidores civis, três litros; e os administradores e altos sacerdotes, cinco litros. Na reflexão de Theodore Schick (1967, p.109), o babilônio comum estaria habituado a ter cerveja fluindo em suas veias o dia inteiro “Em consequência, estava adaptado às lentes permanentes da cerveja”.

É possível que os antigos egípcios e núbios tenham observado os efeitos surpreendentes da cerveja (e sem saber) os efeitos da tetraciclina em pessoas com doenças bacterianas e decidiram que esta bebida/alimento deveria ser um dos grandes presentes dos deuses para a humanidade, também por seu efeito inebriante e não mais mero alimento.

Além da magia do fenômeno espontâneo de transformação do líquido doce em substância embriagadora, a sensação de euforia decorrente da embriaguez sempre levou o ser humano a estabelecer uma relação entre a bebida e aspectos místicos ou religiosos.

3.4 A produção da cerveja

A fabricação da cerveja está relacionada na mitologia a Dionísio, o deus egípcio Osíris, e a sua forma de ensinar essa arte (FALCONE, 2015). Segundo a lenda, Osíris ensinou antigos egípcios a arte de fazer cerveja, que foi tradicionalmente, mas não exclusivamente, uma atividade feminina através da qual as mulheres poderiam ganhar um pouco de dinheiro extra para si e para suas famílias. Ou seja, a produção cervejeira era originalmente feita por mulheres, durante a produção de pão. Até mesmo as antigas cervejarias geralmente empregavam mulheres para supervisionar as receitas e a produção.

No início da produção cervejeira, o principal ingrediente era pão feito de uma massa rica em levedo. Este pão foi levemente cozido e desintegrado em pedaços pequenos antes de ser esticado através de uma peneira com água. A mistura foi fermentada em uma cuba grande e, em seguida, armazenada em frascos grandes.

Segundo Falcone, deve-se ao médico Zózimo de Panópolis uma descrição da antiga técnica de brassagem (produção de cervejas): germinação e maltagem rudimentar do cereal que, depois de seco, era moído e transformado numa massa, por sua vez endurecida; moldava-se então a massa em pequenos pães, que eram aquecidos em seguida mas não em demasia para que restasse alguma umidade no seu interior; depois de arrefecidos, colocavam-se, em pedaços, num recipiente com água açucarada. Juntava-se o pão, um pedaço de massa (fermento) da fabricação anterior; terminada a fermentação, o líquido era colocado em uma cuba com água e posteriormente filtrado; o líquido final era guardado em ânforas num lugar fresco.

Embora a cerveja sempre tenha apresentado variações em sua composição por causa de circunstâncias e tradições locais, a partir do século XVII produtores começaram a imitar estilos e modas particulares.

Webb e Beaumont (2012) atentam para o fato de que a Revolução Industrial tornou possível a produção em quantidades cada vez maiores, enquanto a era do vapor trouxe transporte mais rápido por terra e mar, possibilitando que a mesma cerveja fosse disponibilizada em vastas áreas e, até mesmo, em outros continentes.

Em 1862, o microbiólogo Louis Pasteur e seus colegas inventaram um processo que permitia eliminar as pequenas criaturas que tanto podiam dar sabor à cerveja como arruiná-la.

A cerveja passa por alguns momentos de crise, de retrocesso, de leis proibitivas, de leis regulamentares, de criação de novos estilos e de recriação de mesmas receitas, respectivamente, mas mantém como base de ingredientes: água, levedura, malte de cevada e lúpulo.

No livro Larousse da Cerveja, Morado nos mostra que, a água representa em volume, mais de 90% da cerveja, e deve ser livre de impurezas, filtrada, sem cloro, sabor e cheiro. A levedura é um microorganismo unicelular que, além de ter a capacidade de transformar açúcar em álcool e gás carbônico, ainda produz os componentes aromáticos característicos de cada cerveja. A cevada é o principal cereal

utilizado na fabricação da cerveja. Após sua colheita é levada a uma maltaria, onde se transformará em malte de cevada, rico em amido e enzimas. E por fim, o lúpulo é uma planta trepadeira da qual se extrai de suas flores substratos de sabor amargo para equilibrar o sabor adocicado proveniente do malte na cerveja.

Resumindo o processo teórico de produção de cerveja atualmente temos o quadro a seguir:

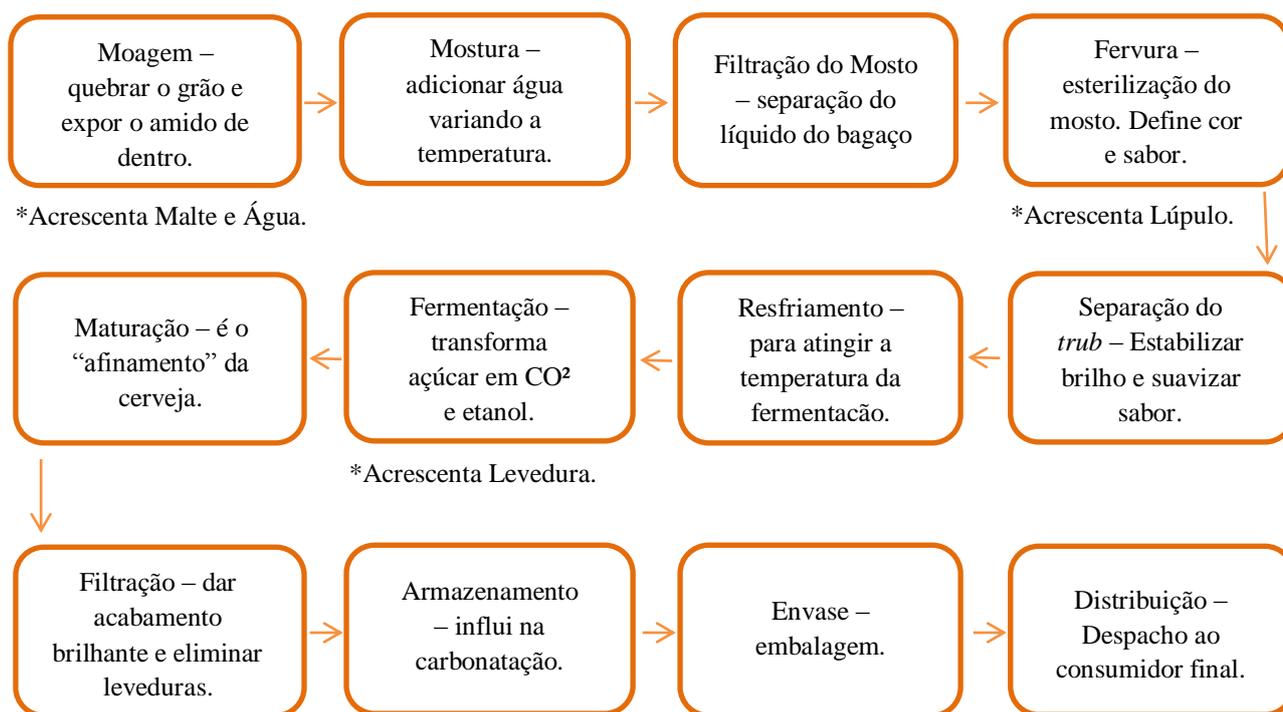


Figura 1: Processo de fabricação da cerveja

Fonte: Morado (2009, p.39)

Apesar de todo o método de produção de cerveja, essa arte envolve diariamente a escolha da cor, a claridade e a intensidade da cerveja, a extensão e natureza de seu amargor e a maior parte dos sabores imediatos ou duradouros que ela contém. O mestre-cervejeiro também decide a quantidade de álcool que terá e até mesmo o tamanho da garrafa, o matiz e a consistência. (WEBB; BEAUMONT, 2012.)

3.5 O mundo da cerveja

A partir da dinâmica diferenciada de influência cultural podemos dividir o mundo em escolas cervejeiras, sendo elas: escola inglesa, escola belga, escola alemã, escola norte-americana, e assim por diante.

As diferenças entre essas escolas é visível e, de certa maneira, determina a popularidade de determinados estilos em detrimento de outros. Também influenciam e são influenciadas pelo clima, costumes e valores da comunidade local.

Os grupos que têm a tradição de se reunir em bares preferem bebidas servidas no balcão, como o chope. Se a região tem um clima favorável, é natural que apareçam bares ao ar livre e as cervejas mais refrescantes sejam as preferidas. A sofisticação culinária de um grupo favorece a produção e o consumo de cervejas mais elaboradas, que utilizam mais condimentos. Já o clima frio sugere bebidas mais alcólicas, da mesma forma que em países tropicais a preferência é por bebidas leves e mais refrescantes (MORADO, 2009).

Alguns autores nos falam um pouco das diversas influências de países e regiões nesse mundo cervejeiro. Dentre elas temos a Europa, como berço da civilização ocidental, tendo importância fundamental nesse contexto. O Reino Unido (Inglaterra, Escócia, País de Gales e Irlanda do Norte), por exemplo, é tratado de maneira integrada, para demonstrar a abrangência da mesma raiz cervejeira, que tem como principal característica o hábito de beber com os amigos, em rodas de discussão sobre política e futebol. Por isso, mais de 70% do volume das cervejas é vendido em *pubs*, cafés, restaurantes e clubes, sendo que 60% das vendas totais são de chope. A Alemanha, cuja cultura está intrinsecamente ligada à cerveja, é respeitada por sua importância histórica no desenvolvimento de estilos e respeito às técnicas industriais e uma forte característica desse povo é a lealdade à essa cultura, especialmente à sua cerveja local. Há ainda a Bélgica, que se tornou símbolo da diversidade por desafiar qualquer limite que se queira estabelecer em relação à cerveja, enriquecendo e propondo variações, combinações e desafios ao paladar e ao olfato, e a República Tcheca, reconhecida por nos ter dado a Pilsen, e que recentemente despertou de um longo período de adormecimento.

Segundo Ronaldo Morado (2009), do resto do mundo observa-se os Estados Unidos como terreno fértil de nova onda de influência europeia, germinando o maior movimento de cervejeiros caseiros e microcervejarias de que se tem notícia na história; o Japão, grande produtor e inovador das técnicas de cervejaria industrial; a China que já é o maior produtor mundial com enorme potencial de crescimento da indústria cervejeira; e finalmente o Brasil, um dos maiores produtores mundiais, mas que ainda não desenvolveu seu mercado para adequá-lo ao potencial que tem.

O autor complementa a informação e nos mostra que há outros países e regiões fortes na produção e no consumo: Austrália, México, Rússia, Dinamarca e Holanda, por exemplo, além de terem desenvolvido cervejas locais muito bem aceitas, ajudam a criar ambiente e tradição compatíveis com os valores históricos e culturais ligados ao mundo da cerveja: “Como a cerveja é patrimônio mundial e sua produção não é segredo, o espaço está aberto e o caminho está livre.” (MORADO, 2009)

3.6 A cerveja no Brasil

Segundo Falcone (2015), a cerveja demorou a chegar ao Brasil, tendo sido primeiramente trazida pela Companhia das Índias Orientais, no século XVII, juntamente com diversos holandeses e Maurício de Nassau, em 1637. Com a saída dos holandeses do país em 1654, o produto sumiu por quase 150 anos, pois os portugueses tinham medo de o perder o topo da venda de seus vinhos, reaparecendo apenas em 1808, quando a Família Real portuguesa desembarcou no Brasil Colônia.

Na verdade, a cachaça era a bebida alcoólica mais popular no Brasil antigo. Além dela, eram importados licores da França e vinhos de Portugal, especialmente para atender a nobreza.

A partir de 1830, algumas iniciativas pioneiras de produção artesanal de cerveja foram realizadas por famílias de imigrantes, mas apenas para seu próprio consumo (MORADO, 2009).

Mas, segundo Falcone (2015), até o 2º Reinado (1840 - 1889) os anúncios comerciais nos jornais referiam-se, exclusivamente, à venda de cerveja, nunca à

produção. Foi só a partir da década seguinte que as famílias de imigrantes começaram a usar escravos e também a empregar trabalhadores livres para produzir a bebida vendê-la ao comércio local.

Ainda segundo esse autor, devido à grande influência comercial que a Inglaterra exercia sobre Portugal nessa época, as cervejas inglesas dominaram o mercado brasileiro até os anos 1870. No final do século XIX, o governo quadruplicou os impostos de importação, o que inviabilizou totalmente a comercialização do produto estrangeiro no país.

A produção de cerveja no Brasil até o final do século XIX era feita artesanalmente e com muitas dificuldades. A falta de cevada e lúpulo, importados da Alemanha e da Áustria, era contornada com o uso de outros cereais (arroz, milho, trigo etc). Mas as maiores dificuldades eram as relacionadas à refrigeração, considerando-se que produzir e conservar cerveja em um país tropical era um enorme desafio e as máquinas a vapor para o resfriamento eram raras e caras.

Antes de 1850 houve o surgimento de algumas pequenas cervejarias, principalmente no Rio de Janeiro, mas em 1888 surgiram as duas grandes cervejarias que fariam história no Brasil: a Cia. Cervejaria Brahma e a Cia. Antartica Paulista (FALCONE, 2015).

O início do século XX foi marcado pelo surgimento de muitas microcervejarias, animadas com a nascente sociedade burguesa, o início da industrialização e a chegada de um grande número de imigrantes europeus. Essa foi a época da malandragem e da boêmia, que fincaram suas raízes na cultura brasileira para sempre.

A partir da década de 1980, a cultura cervejeira no Brasil passa por uma refrescante transformação, impulsionada pelo renascimento da cerveja em todo o mundo. Em 1999, a partir da fusão entre a Companhia Antartica Paulista e a Companhia Cervejaria Brahma, surge a AmBev - Companhia de Bebidas das Américas. A criação da AmBev e sua posterior fusão com o gigante belga Interbrew foram dois dos fatos mais marcantes da história da cerveja brasileira até hoje. Esta fusão gerou a

Inbev – *Internacional Beverage*, que colocou a empresa como a terceira maior produtora de cerveja no mundo.

3.7 A cerveja no Distrito Federal

Se no Brasil, a cerveja tardou a chegar, a impressão que os brasilienses têm é de que em Brasília ela veio logo com a sua criação. O que se sabe é que já os candangos que vieram para a construção da capital tinham em sua cultura, o prazer de beber cerveja.

O crescimento das duas grandes cervejarias do país, podia ser acompanhado de todas as capitais. E Brasília sentia também, em sua construção, o poder da cerveja.

A cidade foi planejada e construída, levando em conta superquadras residenciais, quadras comerciais e entrequadras de lazer e diversão, onde desde 1960 é possível encontrar bares movimentados na região (ISABELLA, 2012).

Sendo assim é possível considerar o brasiliense um apreciador de cervejas desde o princípio da cidade, mas entende-se que a maior parte das novidades cervejeiras do Brasil e do mundo demoram um pouco a chegar na capital, principalmente por questões de custos.

3.8 O sistema de franquias

Segundo Samy Charifker (2011), o sistema de franquias, em sua concepção atual, teve sua origem registrada no século XIX, nos Estados Unidos. Em 1862, a empresa I. M Singer & Co., que atuava no mercado de fabricação de máquinas de costura, começou a conceder o direito de uso de sua marca e de comercialização de suas máquinas para comerciantes locais, sem nenhuma ligação com a empresa. A partir daí, grandes corporações como a General Motors e a Coca-Cola instituíram os seus sistemas de franquia, o que proporcionou uma grande expansão territorial de seus negócios, assim como um grande crescimento econômico.

Após a 2ª Guerra Mundial, no século XX, o sistema de franquia atingiu o seu ápice nos Estados Unidos, notadamente pela abertura de diversos negócios por soldados americanos que retornaram do campo de batalha desempregados.

De forma simplificada pode-se dizer que “modelo de franquia” é uma estratégia empresarial para distribuição e comercialização de produtos e serviços e que a franquia de negócio formatado (*Business Format Franchising*) é a que melhor tem representado os sistemas de franquia comercializado hoje em dia. Esse modelo é caracterizado pela existência de um contrato, no qual uma empresa, detentora de uma marca ou patente (franqueador), utiliza o sistema de franquias para expandir seus negócios, concedendo a outros (franqueados) o direito de uso de sua marca ou patente e de exploração comercial do que tiver sido desenvolvido ou testado por ela (CHARIFKER, 2011).

Para reproduzir corretamente o modelo e se beneficiar de um negócio experimentado e bem sucedido, o franqueado recebe orientação para a instalação e operação da unidade franqueada, mantendo o padrão exigido e remunerando a franqueadora pela concessão dos direitos e pela transferência desses conhecimentos.

Basicamente, quando se trata de formalização do contrato de franquia, o primeiro contato do futuro franqueado com a franquia que pretende ingressar é através da Circular de Oferta de Franquia (COF), na qual devem estar presentes todos os elementos necessários à abertura e operação de uma unidade franqueada, informações fundamentais e minuciosas sobre a natureza e características da franquia, assim como os moldes e padrões que regerão o seu funcionamento, como determina o Art. 30 da Lei 8.955.

De acordo com o Art. 40 da Lei de Franquia, a COF deve ser entregue ao futuro franqueado com uma antecedência mínima de dez dias antes da assinatura do pré-contrato ou do contrato de franquia e, ainda, do pagamento de qualquer taxa ou valor ao franqueador, sob pena de anulabilidade do contrato com a devida restituição dos valores pagos, sem prejuízo das perdas e danos.

Segundo a Associação Brasileira de *Franchising*, com o recebimento da COF e após o prazo de 10 dias, estando o interessado ciente e de acordo com as características

da rede de franquias, as partes estão aptas para a assinatura do pré-contrato e do contrato de franquias.

Ainda segundo a Associação, o contrato de franquias, como qualquer contrato, possui cláusulas essenciais e necessárias e ainda as cláusulas acessórias. As cláusulas contratuais são as mais variadas e mudam conforme o tipo de produto a ser comercializado e os interesses das partes.

3.8.1 Franquias no Brasil

No Brasil, as primeiras franquias começaram a surgir no início dos anos 1960, sendo certo que os cursos de inglês, como Yazigy e CCAA, introduziram essa modalidade de negócio no país. A expansão do setor pelo Brasil se vê em cada cidade, seja ela pequena ou uma grande metrópole, e está presente e atendendo à demanda dos empresários que nele encontram motivação para iniciarem seus negócios (CHARIFKER, 2011)..

Segundo Samy Charifker (2011), no início da década de 1990, o Sistema de *Franchising* no Brasil crescia anualmente com índices superiores ao da economia Nacional, sendo necessária então, a elaboração de uma legislação específica para esta área, o que competiu à Lei 8.955/94. Antes disso, não existia no Brasil nenhuma legislação reguladora sobre esse sistema, sendo comum a existência de problemas pela falta de informação por parte da Franqueadora e dos Franqueados.

O crescimento do número de franquias é fato notório no mercado brasileiro. Segundo a ABF (Associação Brasileira de *Franshising*, 2011), o segmento de franquias no Brasil encerrou o ano de 2010 com um crescimento de 20,4%, em relação ao ano anterior. O número foi maior do que as expectativas do setor, que esperava um crescimento de 14% a 19%. Registra-se que essa expansão resultou na abertura de mais de 57 mil novos postos de trabalho.

Dentro desse contexto, para melhor aproveitar o cenário positivo no que se refere ao segmento de franquias, as redes franqueadoras, assim como os interessados em

adquirir unidades franqueadas devem ter uma atenção especial às questões jurídicas que envolvem o tema, buscando sempre uma melhor segurança para o negócio.

Segundo o Sebrae (2012), são muitas as tendências para o futuro das franquias. Dentre elas, temos: o crescimento do setor, muito acima do PIB (Produto Interno Bruto); maior participação das classes C e D na economia não somente como consumidores, mas como franqueados; internacionalização de franquias brasileiras, dentre outras.

3.9 O Marketing aplicado ao mercado de cervejas

Em um setor competitivo, como o mercado brasileiro de cerveja, a participação de mercado é determinante para que uma empresa defina sua forma de atuação. Entender quais são os indicadores que mais influenciam nessa participação é essencial para que as companhias desenvolvam estratégias bem sucedidas.

André Junqueira Wolf (2014), um estudante brasileiro fez uma pesquisa voltada para esse mercado, e ela aponta que quando se trata de cerveja, o preço não é o único fator levado em conta pelo consumidor ao escolher qual produto levar pra casa. A forma como a empresa trabalha sua marca e entende o comportamento do consumidor também tem participação fundamental no processo de compra da bebida.

“Se o produto tem bons indicadores de marca e comportamentais, a empresa tem mais espaço para cobrar um preço maior” (CLARO, 2014 p. 02). Ele ressalta que essa estratégia é válida para produtos que pretendem alcançar grandes volumes, já que para produtos segmentados, que buscam se posicionar como *premium*, a estratégia pode não ser interessante. A pesquisa mostra que o bom gerenciamento da marca e do comportamento do consumidor são ações mais indicadas para as companhias que possuem baixa participação de mercado. “Como uma marca líder dispõe de mais recursos, seus concorrentes devem sempre buscar uma maior eficiência e otimização desses indicadores, que aliados a uma boa estratégia de preço, tornarão a empresa mais competitiva”, mostrou a pesquisa (WOLF, 2014).

Mesmo possuindo a vantagem de mais recursos, no entanto, manter ou ganhar participação de mercado é o desafio maior para a marca líder, por sua vez. Segundo o estudo do *Institute of Education and Research* (Insper), entre 16% e 56% das empresas avaliadas levam ao período seguinte os resultados alcançados no ano anterior. “Para manter a liderança, essas companhias precisam, além de gerenciar seus resultados, monitorar mais de perto as ações dos concorrentes. O foco deve ser manter o *gap* existente entre elas e concorrência”, destaca o professor Claro (2014, p. 3).

Outro resultado do estudo mostra que cada real a mais cobrado por litro de cerveja diminui a participação de mercado entre 3,4% e 4,3%, em média. De acordo com Claro (2014, p. 5):

Num mercado em que cada ponto percentual a mais ou a menos durante um ano no market share equivale a cerca de R\$ 200 milhões de reais, a estratégia de precificação é muito relevante. E ela deve ser considerada principalmente ao lançar uma nova marca no mercado, já que enquanto os indicadores de marca forem baixos, a probabilidade de sucesso passa por uma estratégia de preço baixo.

De acordo com o estudo, quando se trata de marca, para ganhar participação de mercado, um fabricante deve priorizar, ainda, o aumento da preferência pelo produto em detrimento do crescimento da intenção de compra. Isso porque, segundo Claro (2014, p. 4), ao contrário de outros setores, no mercado de cervejas, a relação entre a intenção e a frequência de compra não influencia a participação de mercado. Segundo o professor, “uma marca pode ser a primeira na lista de intenção de compra, mas por ter um preço elevado, por exemplo, pode acabar sendo a terceira ou quarta opção, o que acaba por determinar o que chamamos de baixa efetividade na transformação da intenção em compra real”. Ainda de acordo com a pesquisa, considerando tais descobertas, um bom exemplo de uso da marca é procurar aumentar a penetração no mercado em épocas de maior consumo e não buscar aumentar a frequência com que o consumidor leva seu produto para casa.

3.10 Classificação das cervejas

Tradicionalmente, diz-se cerveja toda bebida fermentada a partir de cereais. No entanto, por força de lei, no Brasil, entende-se cerveja como uma bebida obtida pela fermentação alcoólica do mosto cervejeiro vindo do malte de cevada e água potável, por ação da levedura, com adição de lúpulo.

Segundo Vivian Iara Strehlau (2003) na hora de classificadas as cervejas, sempre existe uma dúvida com relação a qual padrão utilizar, por exemplo classificar as cervejas como fraca, extra ou forte, feita em função do seu extrato primitivo ou classificar quanto ao teor alcóolico, por exemplo, baixo, médio ou alto. Por conta disso, em nosso país, a “classificação” adotada pelo grande público sempre foi a da coloração das cervejas: clara ou escura. No início, por possuímos um universo pequeno, ela se fazia satisfatória, no entanto, com o aumento de opções trazidas atualmente pelo segmento cervejeiro, tornou-se necessário aos consumidores brasileiros um melhor entendimento sobre o tema, a fim de que se possa saber o que esperar ao abrir uma garrafa de cerveja.

Sendo assim, importa uma melhor compreensão das famílias de cervejas, o que se faz baseando-se no tipo de fermentação, as família de leveduras de alta fermentação são conhecidas como *Ales* e as de leveduras de baixa fermentação, são conhecidas como *Lagers*. Em cada família há vários estilos que variam em função das matérias-primas e dos processos usados na fabricação (STREHLAU, 2003 p. 170).

Feita essa classificação, entendemos que todas as cervejas do mundo são feitas segundo o mesmo processo, mas que no Brasil, as cervejas consideradas cervejas especiais, são aquelas preparadas com mais cuidado, utilizando os melhores ingredientes, e principalmente apenas cereais maltados em sua composição.

Normalmente, segundo fontes informais, essas cervejas *gourmets*, artesanais ou especiais são feitas em menores escalas, algumas vezes até dentro de casa e são pensadas em vários âmbitos, como combinação de ingredientes diferenciados e em harmonização com comidas, ou seja, o foco principal dessas cervejas está na criatividade e não na distribuição em massa.

3.10.1 O bebedor de cervejas especiais

Em 2013, uma estudante de Marketing da PUC- PR, Gisele Lopes, apaixonada pelas cervejas especiais, resolveu fazer uma pesquisa sobre o perfil dos consumidores de cervejas especiais no Brasil, como tema do seu trabalho de conclusão de curso.

Ela tratou do assunto, entre outros, por meio de um estudo baseado em 388 perfis de bebedores das regiões Sudeste e Sul.

Os resultados serão descritos nesta Memória, a fim de embasar as futuras estratégias e ações de Marketing da loja Mestre-ervejeiro.com Brasília.

Segundo a pesquisa, 88% dos consumidores são do sexo masculino e apenas 12% são mulheres, entre 25 e 31 anos, sendo 45% casados. Eles possuem alto nível de integração com as mídias digitais e 69% tem nível superior completo.

Quando é falado em “necessidade de consumo”, 74% afirmam consumir aos finais e semana e 53% em dias de semana. Da amostra total, 65% prefere consumir a bebida em família, 62% consomem para estudar sobre cervejas especiais e 80% consomem com os amigos ou sozinhos.

A busca de informação desse público entrevistado está em sua grande parte (86%) no rótulo das cervejas, mas existe também os que buscam em sites de cervejarias (73%), com os amigos (70%) e em blogs e sites (65%). E a ordem de prioridade dos conteúdos são: Estilo da cerveja, Ingredientes, Local de fabricação e IBU (*International Bitterness Units* - escala de amargor de uma cerveja) e ABV (*Alcohol by volume* - medida da quantidade de álcool por volume ou teor alcóolico).

O público que bebe cervejas especiais, segundo a pesquisa aplicada, elenca cinco principais critérios na hora de comprar: Qualidade, Estilo, Preço, Indicação e Inovação. E 82% compram em supermercados, enquanto 73% compram em bares, adegas e empórios especializados.

Quanto ao gasto por fazerem parte desse estilo de vida, 69% dos entrevistados pagam de R\$11,00 a R\$20,00 em cada cerveja, 18% pagam de R\$21,00 a R\$50,00 em cada cerveja, 47% investem de R\$51,00 a R\$150,00 por mês e 30% investem de R\$151,00 a R\$500,00 por mês.

Por fim, com relação ao consumo, 53% consomem de dois a quatro anos, 52% consomem mais de uma vez por semana, 81% consomem semanalmente, 84% consomem de uma a três garrafas por situação de consumo, 96% consomem cervejas especiais em casa, 69% consomem em bares, 64% consomem em casas de amigos e 59% também apreciam o vinho.

A amostra não é probabilística e atende ao que um dos autores de referência em pesquisa de marketing, o indiano Naresh Malhotra, propõe como estatisticamente significativo nesse sentido. O objetivo não é verificar precisamente quantos adotam que atitude, mas apontar a tendência no público.

3.10.2 Os costumes ligados às cervejas especiais

Como já foi visto em grande parte da Memória de Pesquisa, a criação da cerveja e a sua disseminação foi algo que aconteceu sem planejamento e que até hoje está se expandindo. Mas essa arte antiga de fazer e beber cerveja tem seus costumes, suas crenças e sua cultura própria.

Os bebedores de cervejas especiais de todo o mundo (principalmente no Brasil, em que as cervejas artesanais têm menos visibilidade que as cervejas de massa), têm um lema que é bem forte e diz: “Beba menos, beba melhor”. Ele deve ser interpretado com o olhar de que ao se apreciar uma cerveja especial, o foco não deve ser a quantidade que você irá tomar, mas sim, a qualidade de cada um dos produtos que se está degustando.

Além desse costume já conhecido e seguido por quase todos os apreciadores, existe um que é mais técnico do que emocional, que é o dos diferentes copos. Existem copos específicos para cada estilo de cerveja. Como afirma Morado (2009), até no copo nós devemos pensar ao se provar este líquido, pois ele pode ser responsável por

intensificar o aroma e os sabores e por isso, pode ser um dos responsáveis por uma experiência única.

Além desses dois costumes citados, os bebedores de cervejas gostam de comemorar datas ligadas aos santos padroeiros dos ingredientes e da bebida, gostam de se reunir em grandes festivais pelo mundo, para provar diferentes estilos e, é claro, não dispensam uma reunião de amigos para beber e trocar experiências sobre cada rótulo.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No Brasil, a oportunidade de se trabalhar no ramo de cervejas especiais tem crescido cada dia mais. As fábricas têm inovado em seus maquinários, produzindo em maior quantidade e aumentando a escala, e as cervejarias têm investido em inovações também em suas receitas, criando sempre novidades curiosas de serem apreciadas. Isso sem se falar nas cervejas importadas, que cada vez mais têm enxergado o nosso mercado como potencial consumidor e têm vindo cada vez com mais rótulos.

Além dessa gama de produtos sendo disponibilizados, a cultura das cervejas especiais também tem sido enraizada no nosso país, que apesar de ser novo no negócio, nunca para e cada vez mais consegue atingir diferentes e novas pessoas.

Focando no Distrito Federal, é possível enxergar ainda mais a oportunidade para o estabelecimento de empórios e lojas especializadas no assunto, a fim de fomentar na capital o que muitas pessoas hoje em dia ainda vão buscar em outros estados.

Sendo assim, a inserção da loja Mestre-cervejeiro.com Brasília no mercado do Distrito Federal parece ser viável. As sócias têm bastante conhecimento de cervejas especiais e estão se especializando cada dia mais no assunto, ao mesmo tempo que se esforçam para ir além do produto e pensar estrategicamente a loja, todos os dias.

Entretanto, para que sua inserção ocorra, é de extrema importância que a Mestre-cervejeiro.com conheça a fundo o mercado em que está inserida e esteja sempre atualizada sobre suas tendências, mudanças de comportamento e características. Assim, será possível definir um segmento-alvo identificando o que realmente representa valor para os clientes, de modo que sejam percebidos por eles como benefícios.

Além disso, para os profissionais do ramo é essencial criar e manter uma rede de contatos através de um bom relacionamento com clientes, profissionais do ramo e de segmentos complementares, pois apesar de ter estratégias de retenção e fidelização de clientes, o Marketing boca a boca funciona muito bem neste meio.

O plano de marketing servirá, então, como uma ferramenta gerencial, pois proporcionará à loja um melhor conhecimento do mercado em que está inserida e um direcionamento de seus esforços de maneira estratégica para que alcance seus objetivos e sua visão empresarial.

6. REFERÊNCIAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **BC divulga relatório de estabilidade financeira. 2014.** Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/pt-br/Paginas/bc-divulga-relatorio-de-estabilidadefinanceira-.aspx> . Acesso em 10 de Março de 2015.

BECK, Marcio. **Apreciador de cerveja especial bebe “menos e melhor”, sugere pesquisa.** 2014 Disponível em: <http://oglobo.globo.com/blogs/doisdedosdecolarinho/posts/2014/10/30/apreciador-de-cerveja-especial-bebe-menos-melhor-sugere-pesquisa-552457.asp> Acesso em 07 de Abril de 2015.

BLYTHE, J. **Essentials of Marketing.** Prentice Hall, Inglaterra, 2005.

CASTRO-LUCAS, C. **Introdução à Atividade Empresarial.** Brasília: Universidade de Brasília, 2014.

CHURCHILL, G.; PETER, J. **Marketing: Criando valor para os clientes.** São Paulo: Saraiva, 2012.

CHARIFKER, Samy. **O sistema de franquias e o seu crescimento no Brasil.** Recife: Becker Advogados, 2012. Disponível em: <http://beckeradvogados.jusbrasil.com.br/noticias/2632389/o-sistema-de-franquia-e-o-seu-crescimento-no-brasil>> Acesso em 31 de Março de 2015.

CLARO, Danny; WOLF, André. **Estratégias para ampliar o mercado no setor de cerveja.** Insper Conhecimento. 2014.

Disponível em: <http://www.insper.edu.br/conhecimento/marketing/estrategias-para-ampliar-o-mercado-no-setor-de-cerveja/>> Acesso em 06 de Abril de 2015

CODEPLAN. **Pesquisa Distrital por Amostra de Domicílios Brasília. 2012.** Disponível em:

http://www.codeplan.df.gov.br/images/CODEPLAN/PDF/pesquisa_socioeconomica/pdad/2013/ Acesso em 2 de Março de 2015.

CODEPLAN, **Pesquisa Distrital por Amostra de Domicílios Lago Norte. 2014.** Disponível em: http://www.codeplan.df.gov.br/images/CODEPLAN/PDF/pesquisa_socioeconomica/pdad/2013/. Acesso em 2 de Março de 2015.

CODEPLAN. **Pesquisa Distrital por Amostra de Domicílios Lago Sul. 2014.** Disponível em: http://www.codeplan.df.gov.br/images/CODEPLAN/PDF/pesquisa_socioeconomica/pdad/2013/. Acesso em 2 de Março de 2015.

CODEPLAN. **Pesquisa Distrital por Amostra de Domicílios Sudoeste/Octogonal. 2012.** Disponível em: http://www.codeplan.df.gov.br/images/CODEPLAN/PDF/pesquisa_socioeconomica/pdad/2013/. Acesso em 2 de Março de 2015.

DANTAS, Edmundo B. **Gestão da informação sobre a satisfação de clientes e orientação para o mercado.** Departamento de Ciência da Informação e Documentação – CID – UnB. Brasília, 2007. Tese de Doutorado, 280 páginas.

DANTAS, Edmundo B. **Manual Realmente Prático para a Elaboração de Planos de Marketing.** Distrito Federal: Senac, 2014.

DISNEY INSTITUTE. **O jeito Disney de encantar os clientes: do atendimento excepcional ao nunca parar de crescer e acreditar.** São Paulo: Saraiva, 2011.

DRUCKER, Peter. **Prática da Administração de Empresas.** São Paulo: Pioneira, 1981.

ERNST & YOUNG TERCO. **Brasil Sustentável –Potencialidades do mercado habitacional**. 2008. Disponível em: <http://www.ey.com/BR/pt/Issues/Driving-growth>. Acesso em 3 de Março de 2015.

FALCONE, Marco. **Curso: Sommelier de Cervejas**. Brasília: Science of Beer, 2015.

G1. **Mercado imobiliário dá sinais de esfriamento em São Paulo.2014**. Disponível em: <http://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2014/07/mercado-imobiliario-da-sinais-deesfriamento-em-sao-paulo.html> . Acesso em 17 de Março de 2015.

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

IBGE. Censo 2010: **Mais da metade dos emigrantes brasileiros são mulheres. 2011**. Disponível em: <http://saladeimprensa.ibge.gov.br/pt/noticias?view=noticia&id=1&busca=1&idnoticia=2017>. Acesso em 2 de Março de 2015.

IBGE. **Distrito Federal – Brasília. 2014**. Disponível em: <http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=530010>. Acesso em 2 de Março de 2015.

JAWORSKI, B. J.; KOHLI, A. K. Market orientation: antecedents and consequences. **Journal of Marketing**, v. 57, p. 53-71, 1993.

KOHLI, A. K.; JAWORSKI, B. J.; KUMAR, A. MarkOr: a measure of market orientation. **Journal of Marketing Research**, v. 30, n. 4, p. 467-477, 1993.

KOTLER, Philip; KELLER, Keller.L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre. **Plano de Marketing para Micro e Pequenas Empresas**. 6^a Edição. São Paulo: Atlas, 2011.

MARTINS, Jairo. **O planejamento é fundamental para a sobrevivência do seu negócio.** 2013. Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/Colunistas/Jairo-Martins/noticia/2013/08/o-planejamento-e-fundamental-para-sobrevivencia-do-seu-negocio.html>> . Acesso em 30 de Março de 2015.

MORADO, Ronaldo. **Larousse da Cerveja**, São Paulo: Lafonte Ltda, 2009.

NARVER, J. C.; SLATER, S. F. The effect of market orientation on business profitability. **Journal of Marketing**, v. 54, n. 4, p. 20-35, 1990.

OLIVEIRA, Kelly. **Projeção de instituições para crescimento segue em queda.** 2014. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/projecao-de-instituicoes-para-crescimentosegue-em-queda>> . Acesso em 11 de Março de 2015.

PERIN, M. G. **A relação entre orientação para mercado, aprendizagem organizacional e performance.** 2002. Tese (Doutorado em Administração) – PPGA/Escola de Administração, UFRGS, Porto Alegre. Disponível em: <file:///C:/Users/Marcos/Downloads/Perin_Sampaio_2004_Orientacao-para-o-mercado,-por_11082.pdf> Acessado em 23 de Março de 2015.

PERIN, M. G.; SAMPAIO, C. H. **Performance empresarial: uma comparação entre indicadores subjetivos e objetivos.** In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23., 1999, Foz do Iguaçu . Anais... Foz do Iguaçu: Anpad, 1999.

PONZI, Fabian. **Cervejas Especiais no SUI e Sudeste: Um estudo dos perfis de consumidores baseado no processo de decisão de compra,** 2014. Disponível em: <<http://www.bebendobem.com.br/2014/07/cervejas-especiais-sul-e-sudeste-um-estudo-dos-perfis-dos-consumidores-baseado-processo-de-decisao-de-compra/>> Acesso em 07 de Abril de 2015

REINERT, ANA. **Serviços a clientes – Diferenciação na oferta.** 2014. Curso Online – ESPM. Disponível em: < <http://www2.espm.br/cursos/educacao-distancia/cursos-abertos/servicosclientes-diferenciacao-da-oferta>>. Acessado em 27 de Março de 2015.

SCHULTZ, Don; TANNENBAUM, Stanley; LAUTERBORN, Robert. **Integrated Marketing Communications: Pulling It Together and Making It Work**. Chicago: NTC Business Books, 1993.

SEBRAE. **Franquias**. São Paulo: 2012. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/franquias_portal_sebrae.pdf> Acesso em 31 de Março de 2015.

SLATER, S. F.; NARVER, J. C. Does competitive environment moderate the market orientation performance relationship? **Journal of Marketing**, v. 58, n. 1, p. 46-55, 1994

SLATER, S. F.; NARVER, J. C. Intelligence generation and superior customer value. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, n. 1, p. 120-127, 2000.

SLATER, S. F.; NARVER, J. C. Market orientation and the learning organization. **Journal of Marketing**, v. 59, n. 3, p. 63-74, 1995.

STREHLAU, Vivian Iara. **Design e Imagem de marca: Um estudo sobre a embalagem como elemento da construção da imagem de marca de cerveja**. São Paulo, 2003, 200 páginas.

VALOR ECONÔMICO. **Mercado espera inflação maior em 2014 e crescimento econômico menor, 2014**. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/brasil/3552724/mercadoespera-inflacao-maior-em-2014-e-crescimento-economico-menor>> . Acesso em 22 de Março de 2015.

WEBB, Tim; BEAUMONT, Stephen. **O Atlas Mundial da Cerveja - O guia essencial da cerveja ao redor do mundo**. Rio de Janeiro: Agir, 2012

B. Isabella. Brasília: A cidade planejada. 2012. Disponível em: <<http://cidadedebrasil.blogspot.com.br/>> Acesso em 30 de Março de 2015.

WESTWOOD, John. **O Plano de Marketing – Guia Prático**. São Paulo: Makron Books, 1996.

ZEITHAML, Valarie; BITNER, Mary; GREMLER, Dwayne. **Marketing de serviços:** a empresa com foco no cliente. Porto Alegre: Bookman, 2011.