

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

José Aurélio Bianchin

SABOR ESPECIAL NO MERCADO

Um estudo sobre fatores relevantes do mercado de produtos alimentícios e
bebidas *premium*.

Porto Alegre

2015

José Aurélio Bianchin

SABOR ESPECIAL NO MERCADO:

Um estudo sobre fatores relevantes do mercado de produtos alimentícios e
bebidas *premium*.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Departamento de Ciências Administrativas da
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como
requisito parcial para a obtenção do grau de
Bacharel em Administração.

Orientadora: Márcia Dutra de Barcellos

Porto Alegre

2015

José Aurélio Bianchin

SABOR ESPECIAL NO MERCADO:

Um estudo sobre fatores relevantes do mercado de produtos alimentícios e
bebidas *premium*.

Trabalho de conclusão de curso de graduação,
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do
Rio Grande do Sul, como requisito parcial para
a obtenção do grau de Bacharel em
Administração.

Conceito final:

Aprovado em: de de

BANCA EXAMINADORA

Prof.

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

Prof. Dra. Márcia Dutra de Barcellos (orientadora)

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

AGRADECIMENTOS

Inicialmente agradeço por todo o contexto que me proporcionou ter a oportunidade de estudar na Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Não foi um caminho fácil.

Agradeço à UFRGS pelo excepcional ambiente que ela oferece e pelos valores que ela, direta ou indiretamente, cultiva em seus alunos. Agradeço também à *University of Texas at El Paso* e à *Universidad Autónoma de Madrid* pelas incríveis experiências acadêmicas, pessoais e culturais que me proporcionaram. É imensa minha vontade de retribuir ao mundo todas as oportunidades que recebi.

Um obrigado especial à PS Júnior pelos valores que estimulou, pelas oportunidades que proporcionou, pelas portas que abriu e pelas pessoas que conheci.

Também, outro obrigado especial para todos os meus amigos que me acompanharam ao longo dessa jornada. Não posso citar nomes, serei injusto com alguém. Vocês são especiais.

Por fim, agradeço aos meus pais e aos meus irmãos por deixarem-se convencer de que eu seria capaz de perseguir meus sonhos.

*“What important truth do very
few people agree with you on?”*

(Peter Thiel)

RESUMO

Este trabalho teve como principal objetivo identificar o que é relevante para o sucesso comercial de empresas de alimentos e bebidas *premium* no estado do Rio Grande do Sul, Brasil. Em um primeiro momento, caracterizou-se produtos alimentícios e bebidas *premium*. Ainda, descreveu-se e analisou-se alguns subsetores que o presente estudo pesquisou mais a fundo. Depois, identificou-se, através de observação, os componentes do *mix* de marketing das empresas analisadas. Por fim, foram identificados os fatores determinantes para o sucesso comercial das empresas analisadas. Para isso, foram pesquisadas empresas de três setores: cafés especiais, cervejas artesanais e chocolates finos. As observações e as entrevistas foram analisadas e foram identificados sete fatores relevantes para o sucesso comercial das empresas analisadas: utilizar matérias primas de qualidade, ter uma estrutura enxuta, educar o mercado, ter uma identidade de marca, focar esforços no que agrega valor, adaptar tendências globais ao gosto local, identificar nichos de mercado.

Conclui-se, então, que empresas destes setores podem alcançar semelhante sucesso comercial se desenvolverem ações de modo a internalizar os atributos apresentados neste trabalho.

Palavras-Chave: Sucesso Comercial. Mix de Marketing. Alimentos Premium. Cerveja Artesanal. Cafés Especiais. Chocolates Finos.

ABSTRACT

The present work had the goal to identify what are the key attributes to commercial success of premium food and beverage companies in the state of Rio Grande do Sul, Brazil. First, were characterized the premium food products and beverage. In a second moment, were identified and analyzed some subsectors that the study researched deeply. Later, were described the marketing mix components of the analyzed companies. Finally, were identified the key attributes that define the commercial success of the analyzed companies. To do so, were researched companies of three sectors: specialty coffee, craft beer and premium chocolate. The observations and interviews were analyzed and seven key attributes to the commercial success of the analyzed companies were identified: utilization of quality raw materials, have a lean structure, educate the market, have a brand identity, focus efforts on what generates value, adapt global trends to local taste and identify market segments that the company can fit into.

Therefore, the companies in these sectors can achieve similar success by developing actions in a way to internalize the attributes presented in this work.

Keywords: Commercial Success. Marketing Mix, Premium Foods. Craft Beer. Specialty Coffee. High Quality Chocolate.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Classificação dos produtos alimentícios	16
Tabela 1: Comparação de tipo de coleta de dados.....	21
Quadro 1: Perfil das empresas analisadas	24
Tabela 2: Definição de Café Especial	26
Figura 2: Roda de Aromas e Sabores (“Coffee Taster’s Flavor Wheel”)	27
Quadro 2: Fatores determinantes para o sucesso comercial (número de ocorrências)	48

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	11
1.2 JUSTIFICATIVA	11
2 OBJETIVOS.....	14
2.1 OBJETIVO GERAL.....	14
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
3 REFERENCIAL TEÓRICO.....	15
3.1 DEFINIÇÃO DE ALIMENTOS E BEBIDAS <i>PREMIUM</i>	15
3.2 FATORES RELEVANTES NO PROCESSO DE COMPRA	16
3.3 <i>MIX</i> DE MARKETING.....	17
3.4 CADEIA DE VALOR.....	17
3.5 TENDÊNCIAS RELACIONADOS COM ALIMENTOS <i>PREMIUM</i>	18
3.5.1 Sensorialidade e Prazer	19
3.5.2 Confiabilidade e Qualidade.....	19
4 METODOLOGIA	20
4.1 TIPO DE PESQUISA.....	20
4.1.1 DADOS SECUNDÁRIOS	21
4.1.2 OBSERVAÇÃO	21
4.1.3 PESQUISA QUALITATIVA.....	22
4.2 ELABORAÇÃO DO ROTEIRO	22
4.3 COLETA DE DADOS	23
4.4 ANÁLISE DOS DADOS.....	25
5 RESULTADOS	26
5.1 RESULTADOS DA FASE DE REFERÊNCIAS SECUNDÁRIAS	26
5.1.1 Caracterização dos produtos e Tamanho dos Mercados.....	26
5.1.1.1 Cafés Especiais	26
5.1.1.2 Cerveja <i>Premium</i>	29
5.1.1.3 Chocolates Finos.....	30
5.2 RESULTADOS DA FASE DE OBSERVAÇÃO	33
5.2.1 Cafés especiais.....	33
5.2.2 Cervejas artesanais.....	34
5.2.3 Chocolates finos	36
5.3 RESULTADOS DA FASE DE PESQUISA QUALITATIVA.....	38

5.3.1 Fatores determinantes para o sucesso comercial das empresas que comercializam produtos alimentícios e bebidas premium.....	38
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	47
REFERÊNCIAS.....	50
ANEXO A - ROTEIRO DE PESQUISA QUALITATIVA.....	54

1 INTRODUÇÃO

A produção e o consumo de alimentos vêm sofrendo frequentes modificações ao longo dos séculos. O século XX viu o florescer da ciência moderna, criando-se soluções para problemas existentes há milênios e estabelecendo novos problemas e novas fronteiras para a alocação do potencial humano.

No Brasil, a elevação da renda média da população fez surgir uma nova fronteira de necessidades dos consumidores. Em especial, o setor de alimentos vem trazendo novos produtos ao mercado no intuito de atender a essa demanda crescente. Contudo, dada a natureza recente deste fenômeno, a bibliografia ainda é muito incipiente no que diz respeito aos fatores que contribuem para o sucesso comercial de uma empresa que desenvolva e comercialize alimentos *premium* neste mercado.

A transição entre produtos convencionais e produtos *premium* consiste na melhoria de alguns atributos dos produtos, tornando-os diferenciados. Assim, pode-se considerar que a evolução de produtos convencionais para alimentos *premium* se caracteriza como uma inovação. Schumpeter (1961) segmenta em dois os tipos de inovações, as inovações radicais, que provocam grandes mudanças no mundo, e as inovações incrementais, que preenchem continuamente o processo de mudança. A inovação também pode ser definida como o processo que envolve o uso, a aplicação e a transformação do conhecimento para solucionar problemas relacionados com a produção e a comercialização, tendo em vista a perspectiva do lucro (FREEMAN; SOETE, 1997). O Manual de Oslo (OECD, 2005) segmenta a inovação em quatro tipos: produto, processo, organizacional e marketing. A inovação em produto diz respeito a mudanças totais ou parciais em bens e serviços. Kotler (2000, p. 309) define diferenciação como “[...] o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa da concorrência”.

Logo, o cenário aqui apresentado se enquadra em um contexto de diferenciação de produto através de uma inovação, incremental, no produto. Entretanto, se por um lado os empreendedores desenvolveram produtos com características superiores ao padrão do mercado, por outro muitas vezes enfrentam dificuldades na comercialização destes produtos, não sabendo comunicar os diferenciais de valor do produto, identificar o segmento correto dos consumidores ou mesmo produzir de acordo com o que estes consumidores ávidos por produtos alimentícios mais sofisticados desejam.

O estudo deste Trabalho de Conclusão de Curso visa, portanto, **avaliar e identificar os atributos relevantes para o sucesso comercial de produtos alimentícios e bebidas *premium***. Para isso, será identificado o problema de pesquisa e os objetivos do presente trabalho.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Recentemente, observa-se no Brasil o fenômeno de abertura de empresas ligadas à produção de alimentos ou bebidas de maior valor agregado. Estas empresas são criadas no intuito de oferecer ao mercado um produto inovador e sofisticado, classificado como *premium* por possuir atributos superiores ao padrão da categoria. Esta oferta está relacionada com o aumento da renda da população e conseqüente crescimento da categoria de alimentos *premium*. Contudo, enquanto algumas dessas empresas alcançam o êxito comercial, outras enfrentam dificuldades na venda de seus produtos.

O trabalho em questão tem por finalidade **identificar os fatores relevantes para o sucesso comercial de empresas que comercializam alimentos e bebidas *premium***. Dentro de alimentos e bebidas *premium*, serão analisadas empresas de três subsetores específicos englobados na categoria alimentos e bebidas *premium*: cafés especiais, cervejas artesanais e chocolates finos. Buscar-se-á responder a pergunta de pesquisa por meio da caracterização de alimentos e bebidas *premium*, da identificação e análise dos setores do presente estudo, da análise das estratégias utilizadas por empresas de alimentos *premium* e pela identificação dos fatores e critérios determinantes para o sucesso comercial das empresas analisadas.

1.2 JUSTIFICATIVA

O tema foi selecionado em virtude da elevação da renda média da população brasileira, que tem por conseqüência o aumento da demanda por produtos mais sofisticados, dentre eles o setor de alimentos e bebidas *premium*. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2015) apontam que a média anual da renda da população ocupada do país (trabalhadores formais e informais), descontada a inflação, cresceu 33,1% entre 2003 e 2014, passando de R\$ 1.581,21 para R\$ 2.104,16. Essa elevação significativa da renda média anual da população ocupada se traduz em uma

elevação do consumo. Tanto de novas categorias de produtos, como de um número maior de produtos em categorias já consumidas, e também de produtos mais sofisticados nestas categorias já consumidas.

Além disso, as dificuldades enfrentadas por empreendedores locais nas vendas de seus produtos reforçam a importância de um estudo mais profundo do setor, da cadeia de valor da empresa e dos aspectos determinantes para o sucesso comercial. Dentro de alimentos e bebidas *premium*, foram selecionados os setores de cafés especiais, cervejas artesanais e chocolates finos por dois motivos principais.

Primeiro, por seu alinhamento com tendências apontadas pelo estudo *Brasil Food Trends 2020*. A publicação realizada em parceria pela Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP) e pelo Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (IBOPE) no ano de 2015 aponta cinco grupos de tendências para alimentos no Brasil. São eles: 1) Sensorialidade e Prazer, que prevê uma aumento no consumo de alimentos *premium*, étnicos, gourmet, etc.; 2) Saudabilidade e Bem-estar, indicando uma alta na demanda por produtos light/diet, energéticos, fortificados, etc.; 3) Conveniência e Praticidade, mostrando que há consumidores mais propensos a comprar pratos prontos, produtos para micro-ondas, etc.; 4) Confiabilidade e Qualidade, segunda a qual os consumidores estão cada vez mais preocupados em consumir alimentos com garantia de origem, selos de qualidade, etc.; e por fim, 5) Sustentabilidade e Ética, revelando uma preocupação com embalagens recicláveis, selos ambientais, etc. Das tendências apontadas pelo estudo, duas estão alinhadas com o presente trabalho: Sensorialidade e Prazer e Confiabilidade e Qualidade.

O segundo motivo consiste na representatividade econômica dos setores em questão e a perspectiva de crescimento dos produtos *premium* dentro deles. Segundo dados do portal Euromonitor (2015), foram vendidos no ano de 2014 no Brasil 13,8 bilhões de litros de cerveja, a um preço médio ao consumidor de R\$ 7,90 por litro, totalizando um mercado de R\$ 108,8 bilhões. Já o mercado de cafés no Brasil no ano de 2014 foi estimado em R\$ 14,6 bilhões de reais. O mercado de chocolates representou no ano de 2014 R\$ 12,6 bilhões. Segundo dados do portal EUROMONITOR (2015):

Cervejas artesanais continuam a se desenvolver e crescer no Brasil. Micro e pequenas cervejarias produzem cervejas artesanais localmente, e elas focam as vendas e a distribuição em certas regiões. Cervejas artesanais são diferentes de outras cervejas *premium* porque elas são produzidas em uma escala menor, com sabores distintos e rótulos únicos.

Estes dados colocam o Brasil entre os maiores mercados mundiais deste setor. Assim, juntando o aumento do consumo em geral com as tendências de Sensorialidade e Prazer, e Confiabilidade e Qualidade temos um forte indício que os produtos *premium* desses mercados terão forte crescimento e representatividade no futuro.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Analisar e identificar fatores relevantes do mercado de produtos alimentícios e bebidas *premium*.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Caracterizar produtos alimentícios e bebidas *premium* dos subsetores do presente estudo (cafés especiais, cervejas artesanais e chocolates finos);
- b) Identificar a estratégia de mix de marketing das empresas analisadas;
- c) Identificar fatores determinantes para o sucesso comercial das empresas analisadas.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente capítulo irá apresentar as referências teóricas, incluindo conceitos, pesquisas e estudos sobre o tema abordado neste trabalho. De acordo com Vergara (2009), o objetivo do referencial teórico é apresentar uma revisão da literatura disponível que aborda assuntos relacionados com o do trabalho.

Ainda, de acordo com Vergara (2009, p. 29), “[...] o referencial teórico permite que o autor tenha maior clareza na formulação do problema de pesquisa e fornece elementos para melhor interpretar os dados que foram coletados e tratados”. Esta sessão foi segmentada em quatro partes. Primeiro, foram apresentadas as definições teóricas sobre o que são alimentos e bebidas *premium*. Em segundo lugar, foram abordados atributos relevantes no processo de compra. Após, foi apresentado o conceito de cadeia de valor, que foram utilizados como ferramenta conceitual para identificar quais as etapas do processo de agregação de valor são mais relevantes para as empresas do setor. Por fim, foram apresentadas tendências relacionadas com o setor.

3.1 DEFINIÇÃO DE ALIMENTOS E BEBIDAS *PREMIUM*

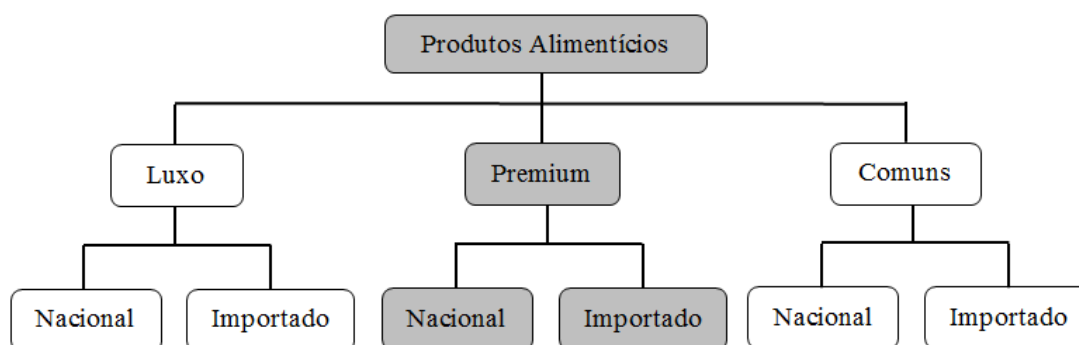
Wilkinson (2008) aponta que os consumidores estão tendo uma tendência de maior preocupação com a qualidade do alimento, que pode ser tanto industrial (remetendo a globalização), quanto artesanal (remetendo ao tradicional modernizado) e que esta preocupação estimula a competição no setor agroindustrial, o que gera um ciclo de inovação de produtos industriais e artesanais que já são criados com caráter de diferenciação sustentando sua inserção e penetração no mercado por novos atributos.

As experiências sensoriais também têm se tornado cada vez mais relevantes. De acordo com Solomon (2011), no momento em que os custos dos produtos baixam e os consumidores já compraram uma quantidade satisfatória desses produtos, eles ultrapassam a necessidade de apenas consumir e passam a consumir de modo hedônico, buscando assim produtos que não apenas desempenham a função para a qual foram criados, como também proporcionem novas experiências e sensações.

Esse contexto de mudança nos hábitos de consumo de alimentos converge para a concepção da definição do conceito de alimentos *premium*. D’Angelo (2004, p. 40), define que os produtos alimentícios *Premium* se diferenciam dos produtos comuns, pois são

“versões incrementadas ou sofisticadas” desses objetos. No entanto, eles não se enquadram na categoria alimentos de luxo, pois não remetem à exclusividade, não trabalham com um mercado específico e não têm uma forma de produção diferenciada (ALLÉRÈS, 2000). Logo, produtos alimentícios *premium* são todos os alimentos que têm qualidade superior. (D'ANGELO, 2004).

Figura 1: Classificação dos produtos alimentícios



Fonte: Calçada (2013).

3.2 FATORES RELEVANTES NO PROCESSO DE COMPRA

Compreender as variáveis de influência sobre o comportamento de compra é importante para que as empresas qualifiquem seus produtos e serviços, levando em conta os desejos e as necessidades do consumidor e orientando suas ofertas para o mercado (ENGEL; BLACKWELL; MINIARD, 2000). Assim, para analisar os fatores relevantes do mercado de produtos alimentícios e bebidas *premium*, em especial os fatores determinantes para o sucesso comercial das empresas analisadas, é preciso compreender o processo de compra do consumidor, que aspectos a empresa precisa atender para satisfazer suas necessidades e desejos e como se portar frente aos concorrentes para se diferenciar deles na mente do consumidor.

Para Richers (1984), o comportamento do consumidor é caracterizado pelas atividades mentais e emocionais realizadas na seleção, compra e uso de produtos ou serviços para a satisfação de necessidades e desejos. Segundo Kotler e Keller (2006), dado que o propósito do marketing é atender e satisfazer às necessidades e aos desejos dos consumidores, torna-se fundamental conhecer o seu comportamento de compra.

Segundo Kotler (1998, p. 254), “[...] diferenciação é o ato de desenhar um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa das ofertas dos

concorrentes”. Essas diferenciação no contexto das empresas de alimentos e bebidas *premium* é essencial para que os atributos *premium* dos produtos em questão possam ser comunicados ao público consumidor e essa comunicação seja por ele percebida, possibilitando à empresa vender aquilo que produz.

3.3 MIX DE MARKETING

O mix de marketing é uma ferramenta de gestão utilizada por profissionais de marketing quando é necessário determinar o valor de um produto ou marca ao mercado e frequentemente é associada aos “4 Ps” de marketing: Preço, Produto, praça e promoção (MCCARTHY, 1964).

O Produto é um item que satisfaz uma demanda de um consumidor. Pode ser um bem tangível ou um serviço intangível. O Preço é o valor financeiro que um consumidor paga pelo produto. Ele deve estar de acordo com os outros componentes do mix de marketing e é determinante para a lucratividade da empresa. Promoção diz respeito a todos os métodos de comunicação que o profissional de marketing pode utilizar para fornecer informações sobre o produto a diferentes partes. Praça (ou distribuição) se refere a alocação do produto em um lugar conveniente para o acesso do consumidor. (NEEDHAM, 1996)

Neste trabalho, o *mix* de marketing teve papel de conceituar a oferta de valor da empresa para o mercado, identificando assim as suas estratégias de *mix* de marketing. Assim, analisou-se os elementos dos “4 Ps”, Preço Produto, Praça e Promoção, de cada uma das empresas pesquisadas. Isso permitiu uma melhor compreensão da oferta de valor das empresas aos consumidores e quais delas eram críticas para o sucesso comercial do empreendimento.

3.4 CADEIA DE VALOR

Porter (1990) define Cadeia de Valor como o conjunto de atividades desempenhadas por uma organização com o objetivo de entregar um produto ou serviço de valor para o mercado, desde as relações com os fornecedores e ciclos de produção e de venda até a fase de distribuição final. Na Cadeia de Valor de Porter, Logística de Entrada, Operações, Logística de Saída, Marketing e Vendas e Serviços são categorizadas como

atividades primárias. Já Compras, Recursos Humanos, Desenvolvimento Tecnológico e Infraestrutura são descritas como atividades secundárias (PORTER, 1985).

No que se trata das atividades primárias, a Logística de Entrada corresponde a movimentação de materiais dos fornecedores para o processo produtivo. A Operação diz respeito ao processo que transforma insumos em produtos acabados ou serviços. A Logística de Saída trata da estocagem e movimentação do produto final. O Marketing e Vendas é responsável pela vender o produto ou serviço, criando, comunicando, entregando e realizando trocas que possuem valor para clientes, consumidores, parceiros, bem como a sociedade em geral. (PORTER, 1985).

Quanto às atividades secundárias, ou de suporte, as Compras dizem respeito à aquisição de matérias-primas, serviços e trabalho de fontes externas. Os Recursos Humanos tratam do recrutamento, treinamento, desenvolvimento, remuneração e eventual demissão de pessoal, tecnologia da informação e infraestrutura.

A cadeia de valor foi utilizada para analisar as atividades desempenhadas pelas empresas analisadas. Assim, pôde-se entender quais processos as empresas consideravam essenciais para seu sucesso comercial e como cada processo contribuía para a agregação de valor da empresa.

3.5 TENDÊNCIAS RELACIONADOS COM ALIMENTOS *PREMIUM*

O relatório Brasil Food Trends 2020 é uma proposta da FIESP e do IBOPE para direcionar o processo de inovação do setor alimentício de modo efetivo, “respaldado em informações estratégicas, tácitas e confiáveis, uma vez que se guiar pela intuição, de forma isolada, pode ser um caminho arriscado para assegurar uma decisão de investimento”. Ele aponta cinco tendências para o consumo de alimentos no Brasil: Sensorialidade e Prazer, Saudabilidade e Bem-estar, Conveniência e Praticidade, Confiabilidade e Qualidade e Sustentabilidade e Ética. Destas duas serão analisadas com mais detalhes: Sensorialidade e Prazer e Confiabilidade e Qualidade, dada a sua relação com o foco do estudo. (BRASIL..., 2010).

3.5.1 Sensorialidade e Prazer

Com o aumento do nível de educação, informação e renda da população, entre outros fatores, os consumidores passam a valorizar mais as artes culinárias e as experiências gastronômicas, o que influencia tanto o setor de serviços de alimentação como também o desenvolvimento de produtos industrializado. (BRASIL..., 2010).

Em especial, aqueles segmentos de produtos de maior valor agregado devem continuar tendo crescimento no consumo. Isso vale tanto para produtos gourmet e *premium*, geralmente destinados à população de alta renda, assim como para os alimentos sofisticados que têm preço acessível para os consumidores emergentes, segmentos estes que deverão representar os grandes mercados para a indústria de alimentos no futuro. (BRASIL..., 2010).

3.5.2 Confiabilidade e Qualidade

Com a elevação dos níveis de consciência e informação dos consumidores, estes tendem a consumir mais produtos com qualidade atestada, valorizando a garantia de origem dos mesmos. Desta forma, são valorizadas características intrínsecas aos produtos, como a rastreabilidade e a garantia de origem, a rotulagem informativa e outras formas de comunicação que as os produtores possam fazer uso para construir a credibilidade das marcas e ganhar a confiança dos consumidores (BRASIL ..., 2010).

4 METODOLOGIA

De acordo com Vergara (2009, p. 3), “[...] método é um caminho, uma forma lógica de pensamento”. Assim sendo, nesta sessão serão apresentados os métodos de pesquisa e análise que foram utilizados no desenvolvimento deste trabalho, assim como a justificativa para o seu uso.

4.1 TIPO DE PESQUISA

O presente trabalho teve caráter descritivo, com três etapas de pesquisa. Em um primeiro momento foi realizada uma etapa de coleta de dados secundários, com o objetivo de contextualizar e caracterizar o contexto ambiental do estudo, analisando dados dos setores em questão, seus tamanhos de mercado e tendências.

Após a fase de Dados Secundários, foi realizada uma etapa de Observação. Esta etapa consistiu na observação não estruturada de aspectos relacionados com o *mix* de marketing da empresa, Preço, Produto, Praça e Promoção e também outros aspectos, como exposição no ponto de venda e estrutura das instalações produtivas.

Concluídas as demais etapas, foi realizada uma fase de investigação exploratória, de caráter qualitativo. Malhotra (2006) aponta que o objetivo da pesquisa exploratória é “explorar ou fazer uma busca em um problema ou uma situação para prover critérios e maior compreensão”. Assim, dado objetivo específico de “Identificar os fatores e critérios determinantes para o sucesso comercial das empresas analisadas”, conclui-se que o caráter exploratório foi ao encontro do objetivo proposto, permitindo identificar cursos alternativos e hipóteses de como as empresas analisadas estão tendo sucesso comercial com seus produtos *premium*. Além disso, Malhotra (2006) também define a pesquisa qualitativa como uma “metodologia não-estruturada e exploratória baseada em pequenas amostras que proporciona percepções e compreensão do contexto do problema”. Essa metodologia é melhor adaptada para problemas onde se necessita uma análise mais detalhista do problema em questão, proporcionando um entendimento mais profundo e *insights* relevantes para a solução do objetivo de pesquisa.

Finalizadas as três etapas de pesquisa, realizou-se uma análise dos resultados das investigações, proporcionando um cruzamento e agrupamento das informações relevantes, chegando-se assim às conclusões finais do trabalho. Este compilado teve por

finalidade responder a pergunta de pesquisa do trabalho, verificar o atingimento dos objetivos específicos e determinas as contribuições do trabalho para o campo de estudo.

4.1.1 Dados Secundários

Malhotra (2006, p. 124) define dados secundários como “[...] dados que já foram coletados para objetivos que não os do problema em pauta” e que “podem ser localizados de forma rápida e barata”. Assim, eles assumiram a função de clarificar a visão sobre o problema e servir de base para melhor interpretar os dados primários que foram coletados posteriormente (MALHOTRA, 2006).

Tabela 1: Comparação de tipo de coleta de dados

Comparação de dados primários e secundários		
	DADOS PRIMÁRIOS	DADOS SECUNDÁRIOS
Finalidade de Coleta	Para os problemas em pauta	Para outros problemas
Processo de Coleta	Muito elaborado	Rápido e fácil
Custo de Coleta	Alto	Relativamente baixo
Tempo de Coleta	Longo	Curto

Fonte: Malhotra (2006).

Desta forma, no primeiro momento a pesquisa houve um foco em coletar dados secundários disponíveis em fontes como *internet*, jornais, publicações científicas, etc. sobre a alimentos e bebidas *premium*. Estes dados foram analisados e agrupados de acordo com os segmentos de mercado estudados: cafés especiais, cervejas artesanais e chocolates finos.

4.1.2 Observação

Segundo Malhotra (2006) a Observação consiste no “[...] registro sistemático dos padrões de comportamento das pessoas, objetos e eventos para obter informações sobre o fenômeno de interesse”. Esta Observação se deu de modo não estruturado, onde o pesquisador monitorou os aspectos do fenômeno sem prévia especificação dos detalhes.

Assim, o pesquisador observou tanto o ponto de venda da empresa, quando este existia, quanto o estabelecimento onde o processo produtivo é realizado, quando o acesso for permitido, de modo a identificar aspectos relevantes tanto para a resposta da pergunta

de pesquisa como para a melhor contextualização do problema, embasando a etapa posterior.

4.1.3 Pesquisa Qualitativa

A pesquisa qualitativa consiste em uma “[...] metodologia de pesquisa não estruturada e exploratória baseada em pequenas amostras que proporciona percepções e compreensão do contexto do problema” (MALHOTRA, 2006, p. 154). Logo, nesta segunda etapa, o método utilizado foi a entrevista em profundidade com caráter qualitativo de investigação, pois ela permite obter uma compreensão qualitativa das razões e motivações subjacentes (MALHOTRA, 2006). Este conjunto de entrevistas foi realizado com proprietários ou gestores de empresas de alimentos com menos de 15 funcionários que estejam produzindo alimentos ou bebidas *premium*.

A Entrevista é um método de coleta de dados que se vale do encontro de duas pessoas, sendo que uma delas é a responsável por uma pesquisa, a entrevistadora e, do outro lado, tem-se uma ou algumas pessoas que se dispõem a fornecer informações necessárias para a pesquisa (VERGARA, 2009). As entrevistas em profundidade, de acordo com Malhotra (2006, p. 163) constituem em “[...] uma entrevista não-estruturada, direta, pessoal em que um único respondente é testado por um entrevistador altamente treinado, para descobrir motivações, crenças, atitudes e sentimentos subjacentes sobre um tópico”. Nesta entrevista, o entrevistador segue um esquema predeterminado, de modo a instigar o entrevistado a responder de modo não superficial sobre os assuntos relevantes para a pesquisa. (MALHOTRA, 2006).

4.2 ELABORAÇÃO DO ROTEIRO

Para a etapa de Observação, não foi elaborado um roteiro específico. O que foi buscado, como estrutura, foi observar o posicionamento mercadológico da empresa através da ótica do *mix* de marketing. Assim, observou-se aspectos relacionados aos Preço, à Praça, à Promoção e ao Produto. (KOTLER, 2000).

Já para a etapa de pesquisa exploratória qualitativa foi elaborado um roteiro semiestruturado com perguntas específicas para identificar os fatores relevantes para o sucesso comercial da empresa analisada, de acordo com a literatura consultada para este

trabalho. Este roteiro foi pensando de modo que a entrevista durasse cerca de sessenta minutos, tempo este compatível com que os entrevistados disponibilizavam para as entrevistas.

4.3 COLETA DE DADOS

Concluída a elaboração do roteiro semiestruturado, foi realizada a coleta dos dados. Esta etapa durou ao todo 15 dias.

Inicialmente, foram mapeadas empresas locais dentro dos setores de torrefação de cafés especiais, cervejarias artesanais e fábricas de chocolates finos. Esse mapeamento se deu através de site de pesquisa na *internet*, mídias sociais, indicações pessoais e contatos prévios do pesquisador.

Concluído o mapeamento inicial, foi estabelecida uma amostra de 3 empresas de cada setor para serem pesquisadas, totalizando 9 empresas-alvo. A definição desse número se deu por três critérios. Primeiro, pela limitação de tempo para a conclusão do trabalho e por consequência, da pesquisa. Segundo, pela limitação no número de empresas disponíveis na região de Porto Alegre para serem entrevistadas. O mapeamento apontou apenas três torrefações de café que se adequavam no perfil do trabalho. Terceiro, pelo critério de saturação das respostas, uma vez que realizadas as entrevistas, percebeu-se que os resultados se repetiam.

As empresas mapeadas foram contatadas através de e-mail, redes sociais e telefone. Em geral, se demonstraram significativamente abertas para cooperar com o estudo, mesmo que algumas vezes com limitação de horário. Algumas empresas não responderam ao contato e em virtude disso foram buscadas outras empresas.

Assim, da meta de nove empresas a serem observadas e entrevistadas, foram entrevistadas oito. Foram observadas e entrevistadas duas empresas no setor de cafés especiais, três no setor de cervejas artesanais e três no setor de chocolates finos. Isso se deu porque uma das empresas do setor de café especial não demonstrou abertura para cooperar com a pesquisa, não havendo assim possibilidade de buscar outra empresa, dada a limitação do mercado local.

Quadro 1: Perfil das empresas analisadas

Entrevistado	Empresa	Setor	Cargo do Entrevistado
Guert Schinke	Baden Torrefação de Cafés Especiais	Cafés Especiais	Sócio-proprietário
Jonathan Hutchins	William & Sons Coffe Co	Cafés Especiais	Sócio-proprietário
Leonardo Garbin	Cervejaria Seasons	Cervejaria Artesanal	Diretor de Marketing
Caio Marques	Fellas Beer	Cervejaria Artesanal	Sócio-proprietário
Rafel Rodriguez	Al Capone Cerveja Artesanal	Cervejaria Artesanal	Sócio-proprietário
Lucas Funchal	Dio Santto	Chocolates Finos	Sócio-proprietário
Gustavo Reischel	Doce Razão	Chocolates Finos	Sócio-proprietário
Bibiana Loureiro	Consuela's Brownie	Chocolates Finos	Sócio-proprietário

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Antes e também em paralelo ao momento das entrevistas ocorreu a coleta de dados da etapa de observação das empresas. Nesta etapa, buscou-se visitar pontos de venda e as instalações da empresa e observar aspectos ligados ao *mix* de marketing.

As entrevistas seguiram o roteiro semiestruturado, onde as perguntas eram realizadas de acordo com a ordem previamente estabelecida. Entretanto, em alguns momentos eram realizadas perguntas novas, de modo a aprofundar algum aspecto específico que pudesse ter relação com os objetivos do trabalho. Também, caso o entrevistado respondesse a uma pergunta subsequente sem esta ter sido realizada, a mesma era dada como respondida.

Em média, as entrevistas duraram cerca de cinquenta minutos. Elas foram acompanhadas por uma visita às instalações da empresa e ao processo produtivo e os entrevistados puderam contar com recursos como a embalagem, o rótulo ou mesmo o próprio produto para responder algumas perguntas e clarificar seus pontos de vista.

Após a coleta dos dados da pesquisa, estes foram agrupados em blocos e analisados de acordo com as partes da Cadeia de Valor de Porter. Assim, será identificado para cada etapa agregadora de valor para o consumidor, quais as ações que as empresas vêm praticando e qual o impacto dessas ações no sucesso comercial de seus produtos. Ainda, ao longo das entrevistas, alguns *insights* serão levantados e posteriormente analisando, confrontando-os também com as demais etapas de pesquisa (dados secundários e observação).

Antes de iniciar a entrevista foi solicitado aos entrevistados permissão para gravar a entrevista, de modo a transcrever seu conteúdo e posteriormente analisar os dados. Todos os entrevistados concordaram com a solicitação e com a sua identificação pessoal e da empresa no trabalho.

4.4 ANÁLISE DOS DADOS

Concluída a coleta de dados, foi iniciada a análise dos dados. O objetivo desta etapa foi atingir o objetivo específico de “Identificar os atributos determinantes para o sucesso comercial das empresas analisadas”.

Assim, em um primeiro momento foram transcritas as entrevistas em uma planilha eletrônica, de maneira a permitir uma análise conjunta das respostas de cada entrevistado. Concluída a transcrição, buscou-se identificar um padrão nas respostas que remetesse a comportamentos específicos das empresas analisadas que estivessem resultando em um crescente fluxo de vendas.

Com isso foram identificados oito atributos determinantes para o sucesso das empresas analisadas. Para suportar a relevância desses atributos, foram identificados exemplos que os entrevistados forneceram, mostrando como eles eram determinantes para as vendas da empresa.

Por fim, foi compilada uma tabela com um resumo destes atributos, mostrando em qual empresa eles foram identificados. Cabe ressaltar que esse quadro tem finalidade de resumir as conclusões e não generalizá-las para todas as empresas do setor em questão.

5 RESULTADOS

5.1 RESULTADOS DA FASE DE REFERÊNCIAS SECUNDÁRIAS

Aqui serão apresentadas as análises fontes de dados secundários relevantes para o estudo, no intuito de compreender o cenário dos produtos alimentícios *premium* no Brasil, como as empresas inovam, como elas colocam seus produtos no mercado e casos de sucesso. Com isso, será possível traçar um panorama do contexto nacional, subsidiando a análise de dados primários.

5.1.1 Caracterização dos produtos e Tamanho dos Mercados

5.1.1.1 Cafés Especiais

De acordo com a *Specialty Coffee Association of America* (SCAA), cafés especiais são cafés que possuem um escore de 80 pontos ou mais dentro de uma escala de 100 pontos desenvolvida pela associação. Estes cafés crescem em condições especiais e em climas ideais e se diferenciam por conta de seu sabor característico e por possuírem de mínimos a nenhum defeitos ao paladar. Estes sabores e aromas únicos que possuem são resultado de características especiais do solo e do clima em que foram produzidos.

Tabela 2: Definição de Café Especial

Total Score Quality Classification		
90-100	Outstanding	Specialty
85-89.99	Excellent	
80-84.99	Very Good	
>80.0	Below Specialty Quality	Not Specialty

Fonte: Specialty Coffee Association of America ([2009]).

A Roda de Aromas e Sabores (“Coffee Taster’s Flavor Wheel”) foi desenvolvida pelo enólogo francês Jean Lenoir e utilizada pela SCAA a partir de 1980 para guiar as degustações de café e é chamada, em inglês, de “Cupping”. Após quatro anos de trabalho, Lenoir conseguiu reunir um conjunto de aromas mais encontrado em diversos cafés produzidos ao redor do mundo.

COFFEE TASTER'S FLAVOR WHEEL



330 GOLDEN SHORE SUITE 50 LONG BEACH, CA 90802
 TEL 562 624 4100 FAX 562 624 4101 URL WWW.SCAA.ORG

Figura 2: Roda de Aromas e Sabores (“Coffee Taster’s Flavor Wheel”)

Fonte: Specialty Coffee Association of America ([2009]).

Na Roda de Aromas e Sabores, são representados quatro grupos principais de “aromas e sabores” quanto à sua natureza e velocidade de ataque:

- a) Enzimáticos: são os aromas com notas mais voláteis, oriundos de processos enzimáticos e fermentativos que podem ocorrer durante o processo de maturação na planta ou logo antes da secagem dos grãos;
- b) Caramelização do açúcar: são as aromas com notas de volatilidade média, obtidos durante o processo de torrefação do café;
- c) Destilação seca: são os aromas com notas de menor volatilidade, decorrentes do processo de torrefação do café em sua fase de pirólise;
- d) Defeitos: são aromas com notas de ampla gama de volatilidade que ocorrem por contaminações ou processos fermentativos indesejáveis.

No que diz respeito ao consumo de café no Brasil, nos doze meses compreendidos entre novembro de 2013 e outubro de 2014, o consumo interno total de café no Brasil foi de 20,333 milhões de sacas de 60 kg, uma alta de 1,24% em relação ao período anterior. Estes números equivalem de 4,89 kg/habitante/ano de café torrado e moído, traduzindo-se no equivalente a 81 litros/habitante/ano, o que coloca o Brasil na 10^a posição mundial no consumo de café (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE CAFÉ, 2014).

O café está presente em 98,2% dos lares brasileiros (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE CAFÉ, 2014), onde 61% dos lares utilizam o coador de papel para preparar o café (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE CAFÉ, 2013). No entanto, os níveis socioeconômicos AB utilizam métodos mais sofisticados, como cafeterias e máquinas de café expresso. (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE CAFÉ, 2013). O brasileiro também tem preferência pelo café em pó, que representa 86,4% em valor, do total consumido, enquanto o segmento das capsulas alcançou 1,7%, um significativo crescimento de 54% nas vendas em valor em relação a 2013. O consumo de café em monodoses, na forma de cafés expressos, cafés em sachês ou em cápsulas, vem crescendo de modo acentuado. Apesar de estar presente em apenas 1% dos lares no final de 2014 (474 mil lares), as empresas que atuam neste segmento esperam de crescer para até 20% dos lares nos próximos 10 anos. Esses números traduzem o grande interesse que existe pelo consumo desta forma de preparo, baseado na conveniência, praticidade e alta qualidade das várias marcas que atuam no segmento. (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE CAFÉ, 2013).

Segundo a *Brazilian Specialty Coffee Association* (BSCA), o consumo dos cafés especiais vem crescendo de maneira significativa no Brasil e no mundo comparativamente ao mercado dos cafés comuns. “Dados recentes mostram que a demanda pelos grãos especiais cresce em torno de 15% ao ano, principalmente no exterior, em relação ao crescimento de cerca de 2% do café commodity. O segmento representa hoje cerca de 12% do mercado internacional da bebida. O valor de venda atual para alguns cafés diferenciados tem um sobrepreço médio que varia entre 30% e 40% do café convencional. Em alguns casos, pode ultrapassar a barreira dos 100%”. (BSCA, 2014).

5.1.1.2 Cerveja *Premium*

Dada as inúmeras possibilidades de cervejas que podem ser produzidas, é necessária definição de que tipo de empresa se enquadra no termo *cervejaria premium* ou *cervejaria artesanal*. Com base na ausência de uma definição precisa de entidades brasileiras do que é uma *cervejaria tradicional*, será utilizada a definição norte-americana no presente trabalho. De acordo com a *Brewers Association* ([2015]), entidade representativa das *cervejarias artesanais norte americanas* as empresas produtoras de *cerveja artesanal* são definidas por três princípios: pequenas, independentes e tradicionais.

- a) **Pequenas:** Produção anual de até 6 milhões de barris;
- b) **Independentes:** Menos de 25 por cento da *cervejaria* é controlada ou pertencente a uma indústria de bebidas alcoólicas que não é seja uma *cervejaria artesanal*;
- c) **Tradicionais:** Uma *cervejaria artesanal* possui a maior parte de sua produção composta de *cervejas* em que seu sabor seja oriundo de ingredientes tradicionais ou inovadores e da fermentação destes ingredientes. Bebidas de malte com sabor não são consideradas *cervejas*.

Esta definição baseada em três pilares permite dimensionar também as empresas alvo do trabalho, já que ela exclui *cervejarias* com alto volume de produção ou *cervejarias* menores controladas por grupos maiores. Também, seleciona o produto que estas *cervejarias* devem produzir, de modo a atender os a definição do que é *cerveja artesanal tradicional*. Vale comentar que dentro do conceito de *cerveja tradicional* está permitido a inovação, processo realizado por empresas do setor, como será visto na pesquisa.

O Brasil é o terceiro maior mercado de cervejas do mundo, estando atrás apenas da China e dos Estados Unidos em litros totais consumidos, com um volume de 13 bilhões de litros em 2013, o que representou uma alta de 60% em relação a 2009. (IKEDA, 2013). Entretanto, quando a métrica é litros consumidos anualmente por pessoa, o Brasil ocupa a 24ª posição no ranqueamento mundial, com 68,3 litros por pessoa, cerca de 46% do que uma pessoa consome no país líder do levantamento, a República Checa, com 148,6 litros por pessoa por ano. (KIRIN HOLDINGS, 2014).

O segmento de cervejas *premium*, também chamado de cervejas especiais ou artesanais, consiste nas cervejas produzidas com 100% de malte em sua composição. Esta fatia do mercado teve crescimento de 36% no Brasil de 2010 a 2013, saltando de uma fatia do mercado total de cervejas de cerca de 1,5% passando a quase 6% das vendas em 2013. (CONSUMO... 2015)

5.1.1.3 Chocolates Finos

De acordo com a Callebaut (2015), tradicional marca de chocolates belga, oficialmente, existem três tipos de chocolate: chocolate preto, chocolate ao leite e chocolate branco.

O chocolate preto contém massa de cacau, também chamada de líquido de cacau, manteiga de cacau e açúcar. Seu percentual de sólidos de cacau, isto é a fração correspondente a derivados de cacau, varia entre 35 e 70% ou mais. Quanto mais cacau, mais amargo será o chocolate. Para verdadeiros apreciadores de chocolate, quanto mais escuro, amargo e com alto teor de chocolate, melhor será o produto.

Há também o chocolate ao leite, com os mesmos componentes do chocolate preto, mas com a adição de leite em pó para proporcionar ao chocolate um cor mais clara e uma textura mais cremosa, e o chocolate branco, que contém leite, açúcar, manteiga de cacau mas não contém líquidos de cacau, o que explica sua coloração pálida e marfim,

Por fim, a cobertura é um chocolate com alto índice de gordura, ao menos 31%, e produzido para docerias e confeitarias. Este chocolate é considerado de qualidade e sabor inferiores aos demais.

De acordo com o site ICUPCAKE, no Brasil, “o mercado usa as seguintes terminologias para designar os tipos de chocolates: chocolate puro, chocolate fracionado e chocolate hidrogenado. Cada tipo de chocolate atenderá uma função na cozinha.”

A legislação brasileira determina que para ser considerado chocolate é necessário que o produto possua ao menos 25% de cacau em sua composição. Este é considerado o verdadeiro chocolate, ou chocolate fino. Os demais tipos, chamados de fracionados e hidrogenados são, na verdade, coberturas de chocolate.

O chocolate fracionado é considerado inferior ao chocolate puro, por ser menos saboroso e possuir menor qualidade. Ele possui adição de gordura vegetal, geralmente, óleo de palma. Sua textura é mais macia que a do chocolate puro e mais aveludada que o chocolate hidrogenado. É indicado para banhar bombons, fazer casquinhas de chocolate, banhar pão de mel e outros tipos de decoração. Não é indicado de jeito nenhum para fazer trufas porque o sabor é muito inferior ao chocolate puro.

O chocolate hidrogenado é o pior de todos em termos de qualidade e de sabor. É o mais barato também. Possui gordura vegetal, geralmente de soja, e mais quantidade de gordura total.

De acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Chocolates, Cacau, Amendoim, Balas e Derivados (ABICAB), “o consumo per capita de chocolates no Brasil, que girava em torno de 300g na década de 70 hoje é de 2,5Kg em média por pessoa, representando uma produção e consumo de 473 mil toneladas em tabletes, tabletes recheados, bombons, barras, trufas, ovos de páscoa e outras especialidades em chocolates. Incluindo a produção de todas as formas de produtos, como achocolatados e outras coberturas com sabor chocolate, alcançamos a produção de 732 mil toneladas ano” A Associação também aponta que “com o aumento da renda e do poder de compra, o consumidor busca cada vez mais produtos sofisticados e de alta qualidade, seja para consumo próprio ou como opção de presente. O chocolate não foge à regra”. (ABICAB, 2012).

Dados da ABICAB mostram que o mercado de chocolates finos vem crescendo até três vezes mais que o segmento comum. A Associação, que está criando um departamento dedicado exclusivamente a esse nicho, estima que 2% do mercado total é gerado pelo chamados chocolates finos ou gourmet (ABICAB, 2013).

Segundo Caio Tomazeli, vice-presidente de Chocolates Premium da ABICAB “Esse movimento começou quando as pessoas ganharam poder aquisitivo e passaram a viajar mais e a experimentar chocolates finos” (ABICAB, 2013). Caio aponta que o mercado de chocolates *premium* corresponde a 6% do volume total produzido no país, o que equivale a cerca de 30 mil toneladas. Contudo, há dificuldade em estimar o valor financeiro exata,

uma vez que há variação grande do preço por quilo. Em média o preço do chocolate fino é o dobro do chocolate convencional. Logo, estima-se que este segmento gire pelo menos R\$ 1,2 bilhão, de um mercado total do mercado de chocolates de R\$ 10 bilhões. Ainda, a linha *premium* cresce mais ou menos o dobro do mercado tradicional, que avança em média 10% ao ano. (EPOCA NEGÓCIOS, 2013).

5.2 RESULTADOS DA FASE DE OBSERVAÇÃO

5.2.1 Cafés especiais

a) William and Sons Coffee Co

A William and Sons Coffee Co foi fundada no final de 2013 e está sediada em Porto Alegre. A empresa compra grãos de café especial de micro lotes de produtores nacionais, faz o processo de torrefação e embalagem e os vende em pontos de venda como cafeterias e mini mercados.

- Preço: O preço praticado por um pacote de 250g em um mini mercado fica entre 30 e 35 reais.
- Promoção: A empresa iniciou a divulgação de seu produto através de críticos gastronômicos do setor, enviando pacotes de café e solicitando uma avaliação do produto. As críticas, em geral, foram muito positivas o que foi usado como argumento inicial para posicionar o produto como *premium*. Após, com a divulgação de contatos pessoais do proprietário, cafeterias e minimercados locais passaram a procurar a empresa para adquirir seus produtos. A empresa não faz prospecção ativa, uma vez que acredita que este tipo de abordagem não é coerente com produtos *premium* e de luxo.
- Produto: O café pode ser comprado tanto em grãos quanto moído em uma embalagem de 250g.
- Praça: O café é vendido em mini mercados focados no segmento AB da população e em cafeterias.

b) Baden Torrefação de Cafés Especiais

Inicialmente a empresa surgiu como uma cafeteria, comprando os grãos de café já torrados de outra torrefação. Contudo, um dos sócios resolveu verticalizar o processo de torrefação e fundou junto com dois outros amigos uma empresa nova com a finalidade de comprar grãos de café verde de produtores, realizar o processo de torrefação e embalagem e após revender tanto para a cafeteria da qual ainda continua sócio, como para outras cafeterias.

- Preço: O preço praticado por um pacote de 250g nas cafeterias fica entre R\$ 20 e R\$ 25.
- Promoção: A empresa divulga seus produtos no boca-a-boca e através da Cafeteria Baden. Ainda estão realizando testes com o produto e a embalagem para então expandir a comunicação e a prospecção de clientes.
- Produto: O café pode ser comprado tanto em grãos quanto moído em uma embalagem de 250g.
- Praça: O café é vendido para cafeterias de Porto Alegre e Florianópolis focadas no segmento AB da população.

5.2.2 Cervejas artesanais

a) Al Capone

Iniciou suas atividades há 4 anos, fazendo cerveja na casa dos fundadores, em painéis de cozinha. Há dois anos se profissionalizou, tendo se instalado no município de Canoas, na divisa com Porto Alegre. Hoje a empresa está se estruturando para expandir e qualificar a capacidade produtiva, tanto em quantidade, aumentando os litros de cerveja produzidos por lote, como em complexidade, adicionando o processo de pasteurização, que permite transportar a cerveja na temperatura ambiente.

- Preço: Entre 10 a 15 reais por uma garrafa de 600ml.
- Promoção: A empresa recentemente modificou sua marca para uma abordagem mais moderna, de modo também a transmitir as características do produto na embalagem. Utiliza as redes sociais e as feiras de cerveja artesanal para divulgar seus produtos e conversar com o público consumidor.
- Produto: A empresa comercializa seis tipos de cerveja, Pale Ale, Weiss, Witbier, Red Ale, Amber Ale e IPA que são vendidas em garrafas de vidro de 600 ml ou barris de 30 e 50 litros.
- Praça: Os produtos são comercializados em bares e restaurantes da cidade de Porto Alegre.

b) Fellas Beer

As atividades da empresa iniciaram há três anos, produzindo cerveja em casa, na cidade de Florianópolis. Atualmente estão em processo de obtenção dos alvarás necessários para a comercialização do produto em bares, restaurantes e supermercados.

- Preço: Entre 10 a 15 reais por uma garrafa de 600ml.
- Promoção: A empresa realiza sua comunicação principalmente através de mídias sociais e suas vendas por indicação de clientes atuais e por venda direta.
- Produto: A empresa comercializa cinco tipos de cerveja, Pale Ale, Pilsen, Irish Red Ale, Belgian Ale e Golden Strong Ale em garrafas de 600 ml.
- Praça: O produto é vendido apenas na sede da empresa e local onde é realizada a produção, localizada na Zona Oeste de Porto Alegre.

c) Cervejaria Seasons

Fundada em 2010, a cervejaria hoje é uma das referências do ramo, tendo sido reconhecida nacionalmente com o prêmio de Melhor Cerveja do Ano de 2015 recebido no Festival Brasileiro da Cerveja, realizado em Blumenau. Localizada no bairro Anchieta em Porto Alegre, a empresa busca produzir cerveja de qualidade aliada com inovação e criatividade.

- Preço: Entre 18 e 25 reais por uma garrafa de 600ml.
- Promoção: A empresa utiliza fortemente seus elementos de marca como criatividade e inovação no relacionamento com os clientes. Isso se dá através de pôsteres e cartazes nos bares onde a cerveja está presente e também nas redes sociais.
- Produto: A empresa possui 12 rótulos de cerveja: Green Cow (India Pale Ale), Fun House (Belgian Blood), Wallace (American Amber Ale), Cirilo (American Stout com café), Holy Cow (American India Pale Ale), Limbo (Stout), BigFoot (Russian Imperial Stout), Pacific (Extra Pale Ale), Harvest Ale (American Pale Ale) e Blanchieta (Witbier). Eles são vendidos em garrafas
- Praça: A empresa comercializa seus produtos em bares, restaurantes e supermercados de nove estados brasileiros através de distribuidores.

5.2.3 Chocolates finos

a) Doce razão

A empresa foi fundada no ano de 2012, oriunda da vontade do proprietário de empreender e de sua prévia experiência com trufas durante o ensino médio. Iniciou produzindo apenas trufas e recentemente introduziu uma linha de chocolates funcionais, chamada SELF, com apelo nutricional. Atualmente trabalham na empresa o sócio e duas funcionárias

- Preço: Para as trufas, entre 2,50 e 4 reais. Para a linha SELF, os preços ficam: entre 4 e 5 reais para o Chocolate 70% Cacau com Chia, entre 12 e 14 reais para as Castanhas do Pará banhadas em Chocolate 70% e entre 4 e 5 reais para a barra de chocolate Cacau 70.
- Promoção: A embalagem do produto é o que mais destaca o produto no ponto de venda. Somada ao *display*, ambas garantem que o produto não passe despercebido aos olhos do cliente. Também possuem presença em mídias sociais. O fato de a empresa doar parte dos lucros da empresa a instituições sociais também é comunicado aos clientes na embalagem e nas redes sociais.
- Produto: Duas linhas de produtos: as trufas de 30 gramas, nos sabores Tradicional, Branquinho, Licor de Marula, Café e Confeitos; e a linha SELF, com a barra de cacau 70 de 35 gramas, a barra de chocolate 70% com Chia de 26 gramas e Castanhas do Pará banhadas em Chocolate 70% de 80 gramas,
- Praça: As trufas são vendidas em bares, restaurantes e minimercados da região metropolitana de Porto Alegre. Já a linha SELF de chocolates voltados à alimentação funcional é vendida em lojas de produtos naturais e restaurantes.

b) Dio Santto

O empreendedor começou a trabalhar com chocolates há 3 anos, mas a marca e empresa Dio Santto no formato atual existe há pouco mais de 1 ano. A empresa produz trufas e tabletes de chocolate e os comercializa em pontos da região metropolitana de Porto Alegre através da ação de distribuidores, sendo que não possuem contato com o cliente ou o ponto de venda.

- Preço: Entre 3 e 4 reais por uma trufa ou tablete de chocolate.
- Promoção: A embalagem do produto é o que mais destaca o produto no ponto de venda. Somada ao *display*, ambas almejam que o produto não passe despercebido aos olhos do cliente. Também possuem presença em mídias sociais.
- Produto: A empresa comercializa barras de chocolate de 25 gramas e trufas de 35 gramas. As barras possuem os seguintes sabores: uva passa, nozes e damasco, nozes, *cranberry*. Já as trufas estão disponíveis nos sabores: meio amargo, café, nozes, doce de leite, damasco, damasco e nozes, *cranberry*, uva passa e *ganache*.

c) **Consuela's Brownies**

Fundada em novembro de 2014, a Consuela's Brownies produz brownies utilizando em sua receita chocolate fino. Atualmente a empresa apenas entrega os produtos sob encomenda, em caixas de trinta unidades, mas já há um plano de expansão com o objetivo de comercializar os brownies em parques da cidade utilizando uma bicicleta estilizada com carrinho.

- Preço: Entre 70 e 80 reais por uma caixa de 30 brownies (cerca de R\$ 2,50 por brownie).
- Promoção: A empresa utiliza de redes sociais, contatos pessoais e distribuição de cartões para que os clientes possam recomendar o produto a pessoas que tenham interesse.
- Produto: Vende caixas com 30 brownies, nos sabores tradicional, chocolate com doce de leite e chocolate branco.
- Praça: A empresa realiza sua produção na Zona Norte de Porto Alegre e realiza entregas na região metropolitana de Porto Alegre. Não há ainda ponto de venda para os produtos.

5.3 RESULTADOS DA FASE DE PESQUISA QUALITATIVA

5.3.1 Fatores determinantes para o sucesso comercial das empresas que comercializam produtos alimentícios e bebidas *premium*

De acordo com as entrevistas realizadas, foram identificados e categorizados pelo pesquisador sete fatores:

a) Utilizar matérias primas de qualidade

Os entrevistados foram unânimes em apontar a qualidade da matéria-prima como um fator importante para a diferenciação do produto, para a atração e satisfação do público consumidor e, por consequência, para o sucesso comercial de suas empresas.

No segmento de cervejas, a própria definição de cerveja *premium* prevê o uso de matérias primas de qualidade. O lúpulo e o malte são importados por um distribuidor local, do qual os produtores entrevistados compram em pequenas quantidades. Essa preocupação com ingredientes de qualidade contribui para a produção de uma cerveja de qualidade. Caio, da Fellas Beer apontou que o conceito de cerveja *premium* “vem da seleção de uma matéria prima de maior qualidade”. Assim, quando a empresa seleciona matérias-primas de qualidade para seu processo produtivo, acaba se diferenciando das empresas tradicionais de seus mercados.

Para as torrefações de café, a matéria-prima é o produto vendido. Isto porque empresas compram, torram, embalam, vendem e distribuem o café, mas segundo elas, o valor principal na cadeia é adicionado pelo produtor. De acordo com Jonathan, da William and Sons Coffee Co, “O fornecedor para qualquer negócio é muito importante. Teus fornecedores são teus maiores parceiros”. Assim, a empresa busca não apenas encontrar e manter um bom relacionamento com seu fornecedores de cafés, como também exige que o proprietário do estabelecimento onde o café é vendido conheça pessoalmente o produtor do café, seja através de visita à fazenda do produtor ou de visita do produtor ao ponto de venda. Segundo ele, isso é vital para que o proprietário do estabelecimento onde o café é vendido compreenda o trabalho do produtor e como ele é importante para que o produto que está vendendo ao consumidor final tenha uma qualidade superior.

Já para as empresas de chocolates finos, o chocolate comprado é fator crítico para a competitividade com as grandes empresas do setor. Nenhuma das empresas pesquisadas

produz o chocolate utilizado na elaboração de seus produtos. Todas elas compram o chocolate de fornecedores e transformam o insumo no produto final pela adição de outros componentes. Segundo Lucas, da Dio Santto, a empresa não compete com marcas de chocolate *premium* nos atuais pontos de venda. Isso porque os chocolates importados possuem um preço mais elevado e estão disponíveis em canais como lojas de produtos importados e lojas de presentes. Compete sim com marcas de chocolates tradicionais que estão disponíveis em lojas de conveniência, restaurantes, minimercados e bares. Assim, para competir com Nestlé, Lacta e Vonpar Alimentos, a Dio Santto precisa ter um produto com um produto de qualidade superior para justificar os custos superiores que a empresa possui devido a sua menor escala. E o chocolate utilizado no processo produtivo é essencial para construir essa qualidade. Entretanto, Lucas aponta dificuldades em comunicar para os consumidores a qualidade da matéria-prima. Segundo ele, “não consegue vender os diferenciais, pois a compra é por impulso”. Contudo, isso não quer dizer que os consumidores não percebam a diferença. Segundo ele, muitos são os consumidores que apontam, após comerem os produtos da empresa, que o chocolate é “mais gostoso” que os demais chocolates vendidos por empresas tradicionais do setor.

Logo, o atributo “Qualidade da matéria-prima” não é apenas intimamente associado com a natureza do produto *premium*, mas também o principal elemento de diferenciação junto ao público consumidor. As empresas pesquisadas não poderiam ter produtos da mesma qualidade caso utilizassem matérias primas de menor qualidade. O presente trabalho não identificou qual seria o nível ótimo de qualidade para fazer frente às necessidades e desejos dos consumidor, mas sim, que esse é um elemento que gera vendas para a empresa.

b) Ter uma estrutura enxuta

As despesas e os custos fixos são uma ameaça à lucratividade das empresas dos setores analisados, uma vez que sua escala de produção é reduzida, logo estas despesas e custos não são diluídos tão fortemente quanto em empresas tradicionais, com produção em maior quantidade. Logo, uma estrutura empresarial enxuta faz com que estas despesas e custos tenham um valor total menor, diminuindo o valor a ser rateado como custo dos produtos vendidos e possibilitando que haja lucratividade mesmo com uma escala pequena. Além de aumentar a lucratividade da empresa, uma estrutura enxuta

permite que a empresa tenha flexibilidade para mudar seu modelo de negócios, produtos ou mercado-alvo, pois os custos de mudança são baixos ou inexistentes. Assim, a empresa tem a oportunidade de testar seu modelo de negócios e seus produtos junto ao mercado, adaptá-los, testar novamente, até que o mercado aceite a oferta da empresa e ela então possa escalar sua produção e aumentar sua estrutura, tendo a certeza de que há consumidores para seus produtos.

A William and Sons Coffee Co opera com apenas duas pessoas. Elas são responsáveis por todo os processos da empresa, desde a seleção dos produtores dos lotes de café que a empresa irá comprar, passando pela logística de compra, a compra das embalagens, a torrefação e embalagem do café, a venda, a distribuição e o relacionamento com os pontos de venda. Essa estrutura faz com que a empresa diga “não” para alguns projetos, como a expansão da venda *online* de seus produtos, a expansão para outros estados e também a abertura de uma cafeteria da marca, pois, segundo eles, isso implicaria em aumentar a estrutura da empresa e um compromisso com uma estrutura mais estática, algo que o entrevistado apontou que a empresa ainda não está pronta. A empresa buscará primeiro se consolidar no mercado para então expandir e conseqüentemente aumentar sua estrutura, mas sempre buscando ser o mais enxuta possível nesses primeiros anos.

A Baden Torrefação de Cafés Especiais conta apenas com os três sócios da empresa para realizar todas as tarefas de seu processo de compra, produção e comercialização do produto. Isso porque adicionar mais pessoas à estrutura, não proporcionaria, segundo o entrevistado, um crescimento nas vendas na região de Porto Alegre, já que a empresa já cobre boa parte do mercado local e para crescer em outros mercados necessitaria finalizar o aprimoramento da sua embalagem, de modo que o produto não perca qualidade com o transporte e o tempo até chegar ao consumidor, e também desenvolver uma logística para chegar a estes mercados.

Gustavo, da Doce Razão, utilizou-se de sua estrutura flexível de produção para lançar uma linha de chocolates que valorizam os aspectos nutricionais do produto, a linha SELF. Um dos fatores fundamentais que permitiu com que a empresa não mais produzisse unicamente trufas e passasse também a produzir chocolates desta linha foi a facilidade de modificar o processo produtivo para incorporar essa diversificação.

Lucas, da Dio Santto, buscou concentrar os esforços da empresa na produção de duas linhas de produtos: trufas e chocolates em barra de 25 gramas. Com isso, adquiriu

uma máquina de modo a aumentar a produção sem a necessidade de ter um alto número de funcionários. Isso só foi possível pelo fato de a empresa produzir apenas duas linhas de produtos. Ainda, a empresa não é responsável pelo processo de venda e relacionamento com os pontos de venda. Quem realiza isso são quatro distribuidores, o que faz com que a empresa não tenha vendedores ou pessoas encarregadas pelas vendas, diminuindo suas despesas. Apesar de repassar uma parte da margem da cadeia ao distribuidor, Lucas acredita que essa foi uma decisão correta, pois permitiu à empresa crescer de modo rápido, mantendo a qualidade do produto através do foco no processo produtivo, e não nas vendas.

c) Educar o mercado

Os entrevistados expuseram que os mercados nos quais estão inseridos ainda estão se desenvolvendo, uma vez que o consumidor ainda não conhece os produtos oferecidos, não tem uma consciência plena de suas preferências quanto às diversas opções que as empresas de cafés especiais, cervejas artesanais e chocolates finos podem oferecer e por isso possuem, muitas vezes, uma vontade de aprender mais sobre os produtos e de descobrir suas preferências pessoais que faz com que as empresas que eduquem, tanto os consumidores, como os pontos de venda, não apenas expandam o mercado, como se estabeleçam como referências na mente do consumidor quando ele pensa sobre o assunto.

Leonardo, da Cervejaria Seasons aponta como exemplo a cerveja Seasons Fun House que a empresa comercializa desde 2011. O *slogan* da cerveja é “um caminho sem volta”. A empresa entende que seus consumidores precisam provar seus produtos para, em um primeiro momento, descobrir as diferenças entre uma cerveja artesanal de qualidade e uma cerveja convencional e passar a apreciar a primeira e, em um segundo momento, imergir nas inúmeras possibilidades de consumo que as cervejas artesanais oferecem, tornando-se um consumidor frequente de cervejas artesanais. Um dos elementos importantes que o segmento de cervejarias artesanais pôde contar na educação de seus é o ambiente do bar onde é consumida a cerveja. Estes bares são geralmente ambientes mais sofisticados, onde o consumidor vai para um momento de lazer, estando disposto não apenas a consumir produtos de qualidade, como também a aprender sobre o que está consumindo. Para isso, o papel da carta de cervejas e do garçom para contextualizar o cliente, responder os possíveis questionamentos e explicar as

diferenças entre as diversas cervejas é essencial no processo de educação de mercado, explicando por que, dentre os setores analisados, a cerveja artesanal apresentar a maior penetração no mercado local.

Mas não é apenas o consumidor final que deve ser educado. Guert, da Baden Torrefação de Cafés Especiais aponta que um trabalho importante consiste na preparação das pessoas que trabalham no ponto de venda para que elas possam transmitir os diferenciais e explicar as diferentes opções do produto para o consumidor final. A empresa realiza treinamentos com os baristas das cafeterias clientes, ensinando-os não apenas como extrair um café espresso de qualidade, como também a explicar para o consumidor detalhes mais específicos do produto.

Contudo, educar o mercado é uma dificuldade enfrentada pelo setor de chocolates finos. Como o expositor do produto é posicionado muitas vezes próximo ao caixa do ponto de venda, a compra ocorre por impulso e de modo rápido. Segundo Lucas, da Dio Santto, é muito difícil explicar para o consumidor que o chocolate utilizado é de qualidade superior às marcas tradicionais. Assim, a empresa depende que o consumidor compre, coma e note a diferença na qualidade do chocolate para que este possa criar uma consciência mais ampla das diferentes opções de chocolate que ele dispões no momento da compra e associe a empresa a uma qualidade superior.

d) Ter uma identidade de marca

Mais do que oferecer produtos de qualidade, as empresas analisadas buscam construir uma identidade de marca que permita um posicionamento único no mercado, diferenciando-as dos concorrentes e estabelecendo uma relação duradoura com os consumidores. Essa identidade é construída tanto pela visão dos empreendedores, que pensam a empresa de um modo distinto, quanto pela efetiva comunicação desta visão, seja por aspectos concretos, como o nome da empresa, a embalagem do produto, seja por componentes mais abstratos, como o *storytelling* da empresa, que consiste nas histórias por detrás do produto vendido, que são apreciadas por clientes que buscam não apenas consumir, mas uma experiência de consumo diferente do que estão acostumados no que se refere às marcas tradicionais.

A Cervejaria Seasons procura se distinguir das demais cervejarias artesanais por sua construção de marca irreverente. O símbolo da empresa é uma vaca e vários dos nomes das cervejas remetem ao animal. Ainda, a empresa faz uma referência à lei alemã

da pureza, que só permite três ingredientes em uma cerveja, mas de um modo cômico, com a “lei de zoeira Seasons”, que remete à postura de não conformidade da empresa ao *status quo* que a lei original representa e ao caráter inovador da empresa, que busca produzir cervejas com toques diferentes, como uma cerveja com manjeriço, que foi premiada recentemente como cerveja do ano no Concurso Brasileiro de Cervejas. Todo esse posicionamento é comunicado através de elementos visuais, como porta copos, copos, pôsteres presentes nos bares onde a cerveja é comercializada, o que reforça a identidade de marca na mente do consumidor. A empresa inclusive, prefere vender garrafas de cerveja para bares em detrimento da venda de cerveja em barris, mesmo que a logística da segunda seja significativamente mais simples, pois assim o cliente pode ter contato com a marca, o rótulo da garrafa e as informações nele contidas.

A William and Sons Coffee Co buscou se estabelecer como uma marca de luxo com aspectos originais. A proposta de oferecer café de micro lotes, utilizando-se da identidade do produtor como elemento da marca. Assim, utilizam-se da imagem, por exemplo, de um ex-surfista que possui uma fazenda de café tanto para agregar valor tanto ao produto como para construir uma identidade de marca. Ainda, a empresa se preocupa em selecionar pontos de venda que estejam alinhados com sua identidade de marca e que atendam o público alvo da empresa.

Lucas, da Dio Santto, já trabalhava com chocolates dois anos de desenvolver a marca atual. Quando o fez, pensou em criar um nome e uma identidade que remetesse a um padrão alto de qualidade. Assim, o nome remete à tradição italiana no preparo de chocolates com um toque moderno na embalagem e nos expositores.

Bibiana, da Consuela’s Brownies aposta na história da empresa e na relação com os consumidores para construir a marca da empresa. A origem do produto é uma receita de família de sua tia, a Consuela, e essa história constrói um elemento de marca valorizado pelos consumidores que demandam produtos diferenciados. Também, procura estabelecer uma relação mais íntima com seus clientes, entregando junto da embalagem um bilhete personalizado bem como cartões de visita para estimular que pessoas que estejam consumindo o produto junto com o comprador se tornem futuros consumidores do produto

e) Focar esforços no que agrega valor

Um modelo de negócios claro, mesmo que flexível a mudanças, permite a empresa não apenas ter a convicção do que deve fazer para atender às demandas do mercado como também o que não fazer.

Lucas, da Dio Santto, define a empresa como uma indústria de chocolates de qualidade. A empresa não busca vender diretamente ao consumidor final. A responsabilidade comercial é repassada para distribuidores, que atendem às necessidades dos pontos de venda. A empresa busca crescer produzindo mais das linha de produtos atuais e não diversificando o *mix* de produtos, uma vez que querem garantir a qualidade do que produzem e o foco é um fator determinante para isso.

A Cervejaria Seasons possui uma perspectiva semelhante. Todo o processo comercial e logística da empresa é realizada por distribuidores, responsáveis por áreas geográficas específicas. Isso é determinante para que a empresa tenha capilaridade para que sua cerveja alcance diversos estados brasileiros ao mesmo tempo que a empresa pode se focar em produzir cervejas de qualidade e na criação de novos rótulos de cerveja e na construção de sua identidade de marca.

f) Adaptar tendências globais ao gosto local.

O surgimento de empresas focadas em produtos *premium* é uma tendência global e sua difusão ao redor do mundo está relacionada com tendências de globalização do consumo. No entanto, é preciso entender que mesmo com essa difusão de produtos mais sofisticados, os mercados locais possuem peculiaridades. E é dessa adaptação das tendências globais ao gosto local que vem o sucesso das empresas analisadas.

O movimento do renascimento das cervejarias locais norte americanas, as *craft beers* serviu de inspiração para os entrevistados do setor de cervejarias. Nos EUA, a preferida, segundo eles, é a IPA, de sabor amargo. Mesmo assim, o público consumidor brasileiro, em especial o da região de Porto Alegre ainda não está familiarizado om tamanho amargor. Rafael, da Al Capone, aponta que os consumidores locais de cerveja ainda preferem sabores mais suaves, como as cervejas de trigo ou sabores mais frutados, como a Golden Ale. Isso se deve, segundo ele, ao fato de a cerveja no Brasil tradicionalmente ter sabor mais suave e que os consumidores ainda estão se familiarizados com produtos mais amargos, sendo que os consumidores mais experientes de cervejas *premium* tendem a migrar para produtos com amargor mais característicos, como a IPA, mas que os consumidores novos preferir opções mais suaves. Assim, os

produtos que mais vende da empresa são as cervejas mais suaves, logo a produção é adaptada para atender a essa demanda. Contudo, a empresa acredita que com o amadurecimento do mercado e a educação do público consumidor, a demanda por rótulos de cervejas mais amargas irá aumentar, por isso procuram oferecer também essas opções para os consumidores.

Jonathan, da William and Sons Coffee Co descobriu, através do processo de torrefação de café, que poderia produzir um café de aroma mais adocicado. Essa mudança no processo produtivo obteve uma aceitação positiva por parte dos consumidores. Ao testar o produto no mercado, percebeu um que o café foi elogiado justamente por não ser tão amargo e isso resultou em um aumento nas vendas do produto.

Gustavo, da Doce Razão, recentemente desenvolveu um estudo em parceria com uma empresa júnior da UFRGS de Nutrição, a CEANUT, diagnosticando o papel funcional do chocolate. O chocolate amargo possui diversos benefícios para a saúde, entre eles auxiliar no emagrecimento. Contudo, um produto integralmente composto por chocolate amargo não é bem recebido por parte dos consumidores, devido justamente ao seu sabor amargo, diferente do tradicional gosto do chocolate ao leite. Para isso, a empresa lançou o produto Cacao 70, que possui 70% de chocolate amargo, conseguindo assim oferecer os benefícios funcionais do chocolate amargo com apenas 70%, não totalmente amargo.

g) Identificar ou criar nichos de mercado

Os mercados de alimentos e bebidas são tradicionalmente dominados por empresas industriais consolidadas, com alta penetração nos pontos de vendas e canais de distribuição. Dentro deste cenários concorrencial, as empresas nascentes precisam não apenas desenvolver produtos de qualidade, como identificar ou mesmo criar nichos de mercado para que seus produtos tenham sucesso comercial.

Por exemplo, o proprietário da Doce Razão desenvolveu uma linha de produtos com foco em alimentação funcional e saudável, ressaltando as características nutricionais do chocolate para uma dieta saudável e divulgando seu produto junto a nutricionistas, através de um material explicando os benefícios da linha desenvolvida, chamada SELF, para pessoas que buscam uma alimentação equilibrada. Além disso, a empresa buscou lojas de produtos naturais próximas a esses nutricionistas, de modo que, com a indicação da linha a um paciente, este pudesse comprar o produto em uma loja de fácil acesso.

A William and Sons Coffee Co identificou a oportunidade de embalar o café produzido em sua torrefação com a marca da cafeteria ou da loja onde ele é vendido. Isso proporciona diversas vantagens nesta relação *business to business* (B2B). O ponto de venda pode colocar a marca da cafeteria e manter sua identidade no produto vendido, não precisando se responsabilizar pela produção de algo com sua marca e pode utilizar-se de um micro lote de café de modo que seu produto seja exclusivo, já que este lote não poderá ser utilizado por outras empresas. Essa estratégia permitiu que a empresa comercializasse seu produto através de cafeterias que procuram ter um maior controle sobre seus produtos e sobre a sua marca.

Já a Dio Santto desenvolveu outra abordagem comercial. Se especializou na produção de chocolates em formato de trufas e barras e repassou a atividade comercial a distribuidores autorizados, que possuem a responsabilidade de identificar pontos de venda e colocar os produtos da empresa à venda nestes estabelecimentos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo central deste trabalho foi analisar e identificar fatores relevantes do mercado de produtos alimentícios e bebidas *premium*, caracterizando produtos alimentícios e bebidas *premium* nos subsetores do presente estudo (cafés especiais, cervejas artesanais e chocolates finos), identificando a estratégia de *mix* de marketing das empresas analisadas e por fim identificando fatores determinantes para o sucesso comercial das empresas analisadas.

Deste modo, em um primeiro momento, através de Dados Secundários, concluiu-se que cafés especiais são aqueles que, de acordo com a *Specialty Coffee Association of America* (SCAA), possuem um escore de 80 pontos ou mais dentro de uma escala de 100 pontos desenvolvida pela associação. Eles crescem em condições especiais e em climas ideais e se diferenciam por conta de seu sabor característico e por possuírem de mínimos a nenhum defeitos ao paladar. Estes sabores e aromas únicos que possuem são resultado de características especiais do solo e do clima em que foram produzidos. Já as cervejas artesanais seguem o critério da *Brewers Association*, associação norte-americana representativa das cervejarias artesanais norte americanas, são as cervejas produzidas por cervejarias definidas por três princípios: pequenas, independentes e tradicionais. Por fim, chocolates finos foram definidos como aqueles que possuem ao menos 25% de componentes de cacau em sua composição.

Depois, através da etapa de Observação, complementada por algumas informações da etapa de Pesquisa Qualitativa, identificou-se o *mix* de marketing das empresas analisadas. Cada empresa apresentou uma proposta específica, no entanto, fica claro o alinhamento a oferta de valor das empresas a uma proposta de produtos de maior qualidade, a um preço mais caro. Contudo, muitas destas empresas ainda apresentam oportunidades de crescimento, uma vez que as suas “Praças” ainda estão limitadas a poucos estabelecimentos de venda ou a uma atuação geográfica limitada.

Por fim, foram identificados sete fatores determinantes para sucesso comercial das empresas analisadas, nos três setores propostos (cafés especiais, cervejas artesanais e chocolates finos).

Quadro 2: Fatores determinantes para o sucesso comercial (número de ocorrências)

Fatores determinantes para sucesso comercial	Ocorrência
Utilizar matérias primas de qualidade	8 empresas das 8 empresas analisadas
Ter uma estrutura enxuta	5 empresas das 8 empresas analisadas
Educar o mercado	6 empresas das 8 empresas analisadas
Ter uma identidade de marca	5 empresas das 8 empresas analisadas
Focar esforços no que agrega valor	6 empresas das 8 empresas analisadas
Adaptar tendências globais ao gosto local.	8 empresas das 8 empresas analisadas
Identificar ou criar nichos de mercado	4 empresas das 8 empresas analisadas

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Estes fatores explicam o porquê das empresas analisadas conseguirem vender seus produtos para seus mercados alvos e podem contribuir de modo adicional ao sucesso comercial de empresas que os adaptarem às suas realidades, desde que encontrem-se em situação semelhante às das empresas analisadas.

Deste modo, a recomendação do presente trabalho para empresas atuais e futuros empreendimentos dos setores analisados é focar o desenvolvimento de competências organizacionais relacionadas aos sete aspectos listados acima. Outros aspectos podem ainda ser relevantes para o sucesso dos empreendimentos, mas esses foram aqueles que destoaram na análise da pesquisa deste trabalho.

Cabe ressaltar que como estes setores ainda estão se desenvolvendo no Brasil e no Rio Grande do Sul, as empresas analisadas ainda encontram-se em estágios iniciais, logo, os atributos apresentados se aplicam a este contexto, e, talvez, mudem quando as empresas se tornem mais desenvolvidas ou quando o mercado amadureça e o comportamento do público consumidor se altere. Neste caso, um novo estudo seria aconselhável para redefinir os atributos neste novo cenário

Dado o estágio inicial em que se encontra este mercado de produtos alimentícios e bebidas *premium*, o mercado consumidor está em constante expansão e os consumidores ainda estão conhecendo os produtos e logo não possuem formuladas com clareza suas preferências e hábitos de compra. Entretanto, com o amadurecimento deste mercado, seria relevante analisar com mais detalhes o comportamento do consumidor dos setores analisados neste trabalho.

Por fim, lembra-se que os atributos aqui apresentados dizem respeito à realidade específica das empresas analisadas. Removidos desta realidade, em outro contexto, seja

externo, como em um mercado com preferências distintas, ou interno, com um perfil de empreendedores diferente, eles podem se mostrar inviáveis. Logo, eles servem muito mais como referência conceitual do que um mapa a ser seguido de modo estrito por empresas do setor.

REFERÊNCIAS

ALLÉRÈS D. **Luxo...**: estratégias, marketing. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE CAFÉ. **Indicadores da indústria de café no Brasil**. 2014. Disponível em:

<<http://www.abic.com.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=61#4178>>.

Acesso em: 5 abr. 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE CAFÉ. **Café: ABIC**. 2013. Disponível em:

<http://consorciopesquisacafe.com.br/arquivos/consorcio/consumo/Pesquisa_ACNiels_en_21_Encafe_2013.pdf>. Acesso em: 5 abr. 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE CHOCOLATES, CACAU, AMENDOIM, BALAS E DERIVADOS. **Balanço da ABICAB anuncia produção de 732 mil toneladas, 3,1% superior a 2011**. 2013. Disponível em: <<http://www.abicab.org.br/associado-chocolate-e-cacau/setor-brasileiro-de-chocolate-mostra-forca-com-crescimento-em-2012-2/>>. Acesso em 20 maio 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE CHOCOLATES, CACAU, AMENDOIM, BALAS E DERIVADOS. **ABICAB anuncia vice-presidente de chocolates premium**.

2013. Disponível em <http://www.abicab.org.br/institucional/abicab-anuncia-vice-presidente-de-chocolates-premium>. Acesso em 12 de junho de 2015.

BRASIL Food Trends 2020. São Paulo: FIESP, 2010. Disponível em:

<http://www.brazilfoodtrends.com.br/Brasil_Food_Trends/index.html>. Acesso em: 5 maio 2015.

BRAZIL SPECIALTY COFFEE ASSOCIATION, 2014. **Cafés Especiais do Brasil atendem às diferentes demandas mundiais**. Disponível em:

<<http://bsca.com.br/noticia.php?id=232>>. Acesso em 13 de junho de 2015.

BREWERS ASSOCIATION. Brewers Association board meeting produces strategic changes, "Craft Brewer" revised. **BeerPulse.com**, 2014. Disponível em:

<<http://beerpulse.com/2014/03/brewers-association-board-meeting-produces-strategic-changes-craft-brewer-definition-revised-2550/>>. Acesso em: 5 maio 2015.

BREWERS ASSOCIATION. **Craft Brewer defined: an American craft brewer is small, independent and traditional**. [2015]. Disponível em:

<<https://www.brewersassociation.org/statistics/craft-brewer-defined/>>. Acesso em: 25 abr. 2015.

CALÇADA, Clarissa de Oliveira; TIRELLI, Christian. O consumo de produtos alimentícios *premium* em Porto Alegre (RS) e região metropolitana: um estudo exploratório. **Revista Escola de Negócios**, v. 1, n. 1, 2013.

CALLEBAUT. **Chocolate ABC**: types. 2015. Disponível em: <<http://www.callebaut.com/usen/chocophilia/chocolate-abc/types>>. Acesso em: 20 abr. 2015.

CHESBROUGH, Henry; ROSENBLOOM, Richard S. The role of the business model in capturing value **from** innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. **Industrial and corporate change**, v. 11, n. 3, p. 529-555, 2002. Disponível em: <<http://icc.oxfordjournals.org/content/11/3/529>>. Acesso em: 20 maio 2015.

CONSUMO de café no Brasil cresce 1,24% em 12 meses, diz Abic. **G1 Globo Rural**. 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/agronegocios/noticia/2015/02/consumo-de-cafe-no-brasil-cresce-124-em-12-meses-diz-abic.html>>. Acesso em: 6 abr. 2015.

D'ANGELO, A. Valores e significados do consumo de produtos de luxo. 2004. 201 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Faculdade de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

CLASSE C abre s olhos para o chocolate *premium*. **Época Negócios**, 2013. Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Informacao/Visao/noticia/2013/10/classe-c-abre-olhos-para-o-chocolate-premium.html>>. Acesso em 12 de junho de 2015.

ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W. **Comportamento do consumidor**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

EUROMONITOR INTERNATIONAL. 2015. Disponível em: <<https://www.portal.euromonitor.com>>. Acesso em: 20 abr. 2015.

FREEMAN, C.; SOETE, L. **The economics of industrial innovation**. 3. ed. Londres: Wellington Hous, 1997.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Renda real do trabalhador cresceu mais de 33% desde 2003**. 2015. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2015/01/ibge-renda-real-do-trabalhador-cresceu-mais-de-33-desde-2003>> Acesso em 13 jun. 2015.

ICUPCAKE. **Diferença entre chocolate puro, chocolate fracionado e chocolate hidrogenado**. [2015]. Disponível em: <<http://www.icupcake.com.br/diferenca-chocolate-puro-chocolate-fracionado-chocolate-hidrogenado>>. Acesso em: 30 abr. 2015.

IKEDA, Patricia. O novo salto do consume se apoia na sofisticação. **Revista Exame**, dez. 2013. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/1055/noticias/o-novo-salto-do-consumo>>. Acesso em: 3 maio 2015.

KIRIN HOLDINGS. **Kirin Beer University Report**: Global Beer Consumption by Country in 2012. 2014. Disponível em: <http://www.kirinholdings.co.jp/english/news/2014/0108_01.html>. Acesso em: 2 jun. 2015.

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

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LEWIS, Michael J. **The New New Thing**: A Silicon Valley Story. [S.l.]: Penguin, 2000.

MAGRETTA, J. Why business model matter. **Harvard Business Review**, p. 3-8, May, 2002.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre : Bookman, 2006.

MAYO, M. C.; BROWN, G. S. Building a Competitive Business Model. **Ivey Business Journal**, v. 63, n. 3, p. 18-23, 1999.

McCarthy, Jerome E. (1964). **Basic Marketing. A Managerial Approach**. Homewood, IL: Irwin.

Needham, Dave (1996). **Business for Higher Awards**. Oxford, England: Heinemann.

OECD. **The Oslo Manual**: guidelines for collecting and interpreting innovation data. 3rd. Paris: OECD Publishing, 2005.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

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

RICHERS, Raimer. O enigmático mais indispensável consumidor: teoria e prática. **Revista da Administração**, jul./set. 1984.

RHINEHART, Ric. **What is Specialty Coffee?** Specialty Coffee Association of America (SCAA), June 2009. Disponível em: <<http://scaa.org/?page=RicArtp1>>. Acesso em: 10 maio 2015.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

SOLOMON, M. R. **O comportamento do consumidor**: comprando, possuindo e sendo. 9 ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

SPECIALTY COFFEE ASSOCIATION OF AMERICA. **Cupping Protocols**. [2009] Disponível em: <<https://www.scaa.org/?page=resources&d=cupping-protocols>>. Acesso em: 10 maio 2015.

WILKINSON, John. **Mercado, redes e valores**: o novo mundo da agricultura familiar. Porto Alegre:UFRGS, 2008.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de coleta de dados no campo**. São Paulo: Atlas, 2009.

ANEXO A - ROTEIRO DE PESQUISA QUALITATIVA

Entrevistado:

Nome da empresa:

Setor:

- 1) Fale um pouco sobre a empresa, quando foi criada, quem são os sócios, quantas pessoas trabalham.
- 2) Fale um pouco dos produtos que a empresa produz, de modo geral. Qual é o mais representativo? Por que?
- 3) O que é (café especial) (cerveja artesanal/*premium*) (chocolate fino) para a empresa?
- 4) Por que a empresa escolheu trabalhar com (Café, Chocolate, Cerveja)? E por que com produtos *premium*?

MERCADO

- 5) Como você enxerga o mercado de (cafés especiais)(cerveja artesanal/*premium*) (chocolate fino)?
- 6) Na sua visão, quais são as tendências?
- 7) Na sua visão, quem são os consumidores?

PESQUISA E DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS

- 8) Como ocorre o processo de desenvolvimento de um produto *premium*?
- 9) De onde veio a inspiração para os produtos?
- 10) Como a empresa diagnostica que há consumidores para um produto?

PRODUÇÃO - PRODUTO

- 11) Qual a importância da matéria prima? Como o consumidor percebe a diferença (se houver)?
- 12) Quais são as etapas do processo produtivo? Quais têm mais importância sob a ótica do consumidor?

13) Houve alguma modificação no processo produtivo que surtiu algum efeito, positivo ou negativo nas vendas?

PRODUÇÃO - EMBALAGEM

14) Qual a importância da embalagem no processo de venda? Como o consumidor percebe a embalagem dos produtos da empresa?

15) Como é a relação com os fornecedores de embalagens?

LOGÍSTICA E DISTRIBUIÇÃO

16) Quais os canais de venda que a empresa possui atualmente? A empresa gostaria de expandir? Quais são as limitações?

VENDAS

17) Na sua opinião, o que faz com que o produto da empresa atraia consumidores?

18) O que é determinante para o sucesso comercial da empresa?

19) O que impede a empresa de vender mais?

20) O que a empresa poderia fazer para vender mais?

21) Como é a estratégia de divulgação/venda nos seguintes canais. Quais são as oportunidades e limitações?

a. Varejo

b. Internet

c. Distribuidores

d. Eventos do setor