



Cerveja artesanal e o dilema da expansão comercial

Área de concentração: **Gestão Financeira e Controladoria**

Paulo Victor de Oliveira Silva. Graduado em Administração, pós-graduado em MBA em Gestão Financeira e Controladoria, trabalhou durante sete anos na rede bancária e atualmente exerce o cargo de orientador de curso no Senac em Minas na unidade de Coromandel. Coromandel. Minas Gerais. 2019. E-mail: paulovictor_adm@hotmail.com

Sirley Aparecida Araújo Dias. Assistente Social. Especialização em Consultoria Organizacional e Gestão de Recursos Humanos. Mestrado em Engenharia de Produção. Doutorado em Educação. Belo Horizonte. Minas Gerais. 2019. E-mail: sirley.fae.ufmg@gmail.com

Introdução

Numa tarde de sábado, após um dia cansativo de estudo, já em sua casa, José aproveita o belo entardecer visto de sua janela na cozinha para abrir e degustar a primeira cerveja artesanal de seu último lote de produção. Depois de 33 dias de processos de produção e expectativa do produto final, José abre a garrafa, ouve o barulho do gás produzido no envasamento e serve a bebida numa tulipa, onde observa a formação da espuma e a cor acobreada da bebida que confeccionou. Depois dos primeiros goles, ele verifica que seu produto final está com um alto padrão de qualidade de bebida, pois conseguiu acertar de maneira exata a receita dos insumos e os processos minuciosos de produção.

Depois de relembrar das dificuldades iniciais no primeiro ano de produção, fazendo cursos, estudando, adquirindo equipamentos, desperdícios consideráveis nos primeiros lotes de produção, José se emociona em ver o resultado alcançado e inicia uma reflexão que lhe apresenta um grande dilema a ser enfrentado. Sabendo da demanda que a cidade onde mora possui por cerveja, José se depara com a difícil situação em que ele tem dois caminhos a serem escolhidos, o primeiro, permanecer com sua produção cervejeira artesanal, enxuta, em seu apartamento, direcionada para consumo próprio e venda para seu círculo de amigos, e o segundo, investir um valor considerável

no empreendimento e expandir a produção para um local próprio, destinando o produto para a venda comercial.

José – de administrador a mestre cervejeiro

José de Oliveira é natural de Coromandel, nascido, criado, formado e estabilizado em sua cidade natal, de origem humilde, filho de um marceneiro muito trabalhador e de uma mãe que se dedica integralmente até hoje pela família, nunca teve propósito de se mudar. José hoje tem 32 anos, é casado há seis anos e possui uma filha de três anos de idade. José sempre teve muita facilidade em aprender e absorver as coisas que lhe são transmitidas, fato que fez com que ganhasse uma bolsa de estudos integral para estudar Administração Geral pela Faculdade Cidade de Coromandel. Nessa época, em meados de 2005, José já trabalhava como vendedor em uma loja de eletrodomésticos e tinha sua independência financeira. Como todo jovem, aproveitando sua maioridade e a vida acadêmica, principalmente pelo fato de conseguir economizar nas mensalidades da faculdade, José passou a ser um frequentador assíduo dos famosos botecos da cidade, onde “batia o ponto” quase todas as noites após as aulas da faculdade. Nesse período, José conheceu muitas pessoas, fez muitas amizades, tornou-se conhecido pelo seu jeito extrovertido e comunicativo. Como sua vida noturna era muito frenética, José acabou se distanciando do convívio familiar, criando algumas barreiras com seus pais, mas, após alguns anos, ao reconhecer sua fraqueza, aprendeu a conciliar seus prazeres e ter um bom relacionamento familiar, reconhecendo que tudo que é feito em excesso, prejudica o ser humano e sua vida social.

Durante sua vida acadêmica, José também cresceu profissionalmente, saiu da loja de eletrodomésticos e foi contratado para atuar como agente de atendimento numa cooperativa de crédito da cidade, e posteriormente atuou também na agência de outro banco privado, totalizando quase oito anos na vida bancária. Já após sua formatura, conciliando com o serviço bancário, José passou a atuar como professor na faculdade em que formou e, esporadicamente, também na unidade do Senac de sua cidade. Desde então, despertou um grande prazer pela docência, profissão esta que, atualmente é sua ocupação principal.

Por ser oriundo de uma família tradicional da cidade e bem numerosa, José sempre esteve cercado de festas, encontros, jantares, pescarias e viagens com seus familiares, em que se destaca a boa mão para cozinhar tanto de suas tias e tios, como também de seus pais. Isso lhe despertou, já na adolescência, a curiosidade pela culinária. Tendo como referência a cozinha mineira de sua mãe, José passou a se arriscar cada vez mais na cozinha, aprendendo com erros e acertos, tornando-se um cozinheiro reconhecido pela família e amigos, tendo o ato de cozinhar como seu *“hobby”* preferido. Em suas horas vagas, José não encontra lugar melhor para estar do que em sua cozinha, replicando pratos, criando receitas e, é claro, junto com isso, degustando uma boa cerveja, bebida que não abre mão de consumir e não deixa faltar em sua geladeira.

Como o ato de cozinhar se tornou rotina na vida de José, há dois anos, no estouro de fabricação de cervejas artesanais, José despertou certo interesse em conhecer mais sobre o processo de produção das cervejas artesanais. No início, nada muito focado, apenas curiosidade. Após assistir alguns vídeos na internet, José observou que a confecção de uma cerveja artesanal, de maneira bem simplificada, nada mais é do que cozinhar um grão maltado e obedecer algumas temperaturas para se alcançar a bebida. No entanto, José não se viu na época com possibilidade de tentar produzir algo do tipo.

Um ano se passou, a demanda por cervejas artesanais cresceu substancialmente, mais uma vez José se depara com esse assunto martelando em sua cabeça. Atuando como professor e tendo flexibilidade de horários devido sua grade de aulas, José resolve ir mais fundo no assunto e inicia um longo trajeto de pesquisas, leituras, diálogos com outras pessoas, inclusive com dois primos seus, que já fabricavam sua cerveja para consumo próprio na capital de Minas Gerais. Após alguns meses de reflexão, a decisão está tomada, José resolve investir sua primeira quantia considerável em cursos para se tornar um mestre cervejeiro, primeiro, um curso à distância, com muita teoria, conhecendo toda a nomenclatura e expressões do mundo da cerveja artesanal, depois, um curso presencial, prático, onde pode observar de perto o processo de produção de uma cerveja artesanal.

Depois de mais alguns meses de estudo, ao se ver preparado, com capacidade de produzir sua cerveja, José decide investir mais uma quantia relativa e adquirir seu primeiro kit completo para produção de cerveja artesanal. Muita expectativa, muitas noites pensando na decisão até que seus equipamentos enfim chegam e ele se prepara para fazer seu primeiro lote de cerveja artesanal, uma receita belga de uma “*pale ale*” (cerveja de alta fermentação). No entanto, como tudo que fazemos no início, inúmeros imprevistos ocorreram durante o processo de produção, prova disso foi que, ao final da fabricação do primeiro lote, José alcançou apenas 30% da meta de produção do produto final que havia estipulado. Mas José não se deixou vencer pelas frustrações que ocorreram, lembrou de tudo que já havia realizado para alcançar mais esse objetivo, do investimento realizado, do potencial do produto... e, assim, decide efetuar uma nova compra de insumos para produzir seu segundo lote de cerveja utilizando a mesma receita.

Nos dias em que aguardava os insumos chegarem, José se dedicou a novos estudos, novas reflexões e buscou aperfeiçoamentos para seu processo de produção, evitando perdas significativas como no primeiro lote. Mais uma vez José inicia o processo de produção da sua cerveja artesanal, agora mais preparado, consegue alcançar sua meta de produção e aguarda ansiosamente os dias posteriores à produção até que a cerveja esteja pronta para ser bebida.

O tão esperado dia chega! José está em seu apartamento e abre a primeira cerveja do seu segundo lote de produção, todas as expectativas, em relação à espuma, cor e sabor foram superadas, José se emociona, beber uma cerveja de alta qualidade com sabor agradável feita por ele mesmo em seu apartamento, o enche de orgulho e de inspiração. Agora, além de fazer sua comida de acordo com suas preferências, ele também pode acompanhar seus pratos com a cerveja feita por ele.

Obviamente, José não se contém com seu sucesso e resolve presentear alguns amigos com sua cerveja artesanal, o que ocasionou em mais uma surpresa agradável, os elogios foram unânimes por parte de seus amigos, inclusive alguns queriam comprar mais algumas garrafas para degustar em casa.

Mas por que Coromandel?

Coromandel está localizada no Triângulo Mineiro, na região do Alto Paranaíba, é uma cidade pequena, com cerca de 29.000 habitantes. Sua maior fonte de riqueza atualmente vem da produção agropecuária, colocando-se entre as dez cidades com maior produtividade de leite nacionalmente, fato este que se justifica devido à grande extensão de zona rural que o município possui, fazendo divisa com os municípios de Patrocínio, Patos de Minas e Monte Carmelo.

Mas Coromandel tem mais história, durante muito tempo, a cidade viveu exclusivamente dos adventos provenientes do garimpo de diamantes, fato que fez com que a cidade se tornasse reconhecida também mundialmente, atraindo pessoas de várias regiões do Brasil e do mundo. A atividade garimpeira tornou-se tão expressiva para a cidade principalmente após a descoberta do maior diamante do Brasil, em 1938, no rio Santo Antônio. O diamante foi nomeado como “Presidente Vargas”, pesando mais de 720 quilates, foi colocado em 4º lugar no *ranking* de maiores diamantes do mundo, atualmente, ele permanece em 7º lugar mundialmente e ainda em 1º nacionalmente.

Tanta história para uma cidade tão pequena, tradicional, acolhedora, que sempre esteve envolvida em grandes comemorações, festividades, datas comemorativas que só a cidade possui. Vale ressaltar que Coromandel se destacou também na música sertaneja, através de seu filho, compositor e cantor Gerson Coutinho da Silva (Goiá), que se destacou nacionalmente com a música “Saudade de Minha Terra”, de sua autoria, regravada por dezenas de cantores sertanejos posteriormente.

Enfim, Coromandel tem uma história forte, de raízes, que remontam a um passado cheio de lembranças e datas significativas. Partindo desse pressuposto, Coromandel tornou-se uma cidade festiva, onde a cultura dos tradicionais “botecos” impera até hoje, lugares para reunir os amigos, fazer um *happy hour*, inclusive desabafar sobre seus problemas pessoais, responsabilidade assumida com muita seriedade pelo “botequeiro”, que ouve as lamúrias de seus clientes e aconselha sobre as decisões.

O povo de Coromandel não gosta de lugares pomposos para beber sua cerveja, ou cachaça, o público gosta de lugares simples, singelos, os famosos “copos sujos”, que são nada mais que os famosos copos americanos lavados geralmente com sabão caseiro. Outra característica do povo de Coromandel no que diz respeito aos bares, é que todos criam uma intimidade e fidelização com seu boteco, inclusive, alguns clientes levam o tira-gosto de sua preferência para ser feito pelo “botequeiro” ali mesmo, na hora, à vista do cliente, obedecendo as recomendações de temperos e modo de preparo.

Devido a essas características tão exclusivas da cidade, outro fator que fez com que Coromandel fizesse fama, é a quantidade de botecos que existem na cidade e a grande quantidade de cerveja que a população consome, tanto consumidores do sexo masculino como do sexo feminino. Nas cidades próximas a Coromandel, quando você se identifica de onde veio, a primeira coisa que se ouve é:

- “Nossa, o povo lá bebe demais né!!!”.

Prova disso é que no mês de julho, quando ocorre a famosa Expô-Coró, festa agropecuária da cidade, o movimento de turistas na cidade é algo inacreditável, época em que os botecos lotam de pessoas para conhecerem essa cultura da cidade e fazerem o famoso “esquentar” antes de a festa começar à noite. Coromandel tornou-se uma cidade boa de viver e beber.

Mais pensamentos e um grande dilema

José é tomado novamente por um turbilhão de emoções e ideias após o sucesso de sua cerveja, ser o pioneiro em fabricação de cerveja artesanal numa cidade onde a demanda por cerveja é altíssima seria uma oportunidade ímpar para ter um empreendimento de sucesso. Mais uma vez, José vai em busca de pesquisas, analisa demanda, verifica o cenário econômico de Coromandel e região e inicia um processo de planejamento estratégico para verificar a viabilidade desse empreendimento.

Definitivamente José se depara com um grande dilema após suas pesquisas iniciais, o valor a ser investido para levar sua cerveja a uma alta produtividade e passível de comercialização é quase trinta vezes o valor investido no processo caseiro que ele já possui. O prazo de retorno de investimento é extenso e o consumo do produto é sazonal.

José então se vê numa encruzilhada para decidir em qual caminho trilhar, o primeiro, permanecer com sua produção de cerveja artesanal em seu apartamento, enxuta, sem grandes custos, sem grandes riscos, produzindo apenas para seu próprio consumo e fornecimento para seu círculo de amizades, tornando a chance de um grande empreendimento ser mais um “*hobby*” em sua vida; ou, ir pelo outro caminho, concluir seu planejamento estratégico e investir um alto valor para aquisição de equipamentos robustos, local próprio de produção para fazer o produto em alta escala e atingir um nível comercial em sua cidade e na região, apostando todas as suas fichas num empreendimento consideravelmente novo em cidades do interior. E agora José?

Resumo

Este caso de ensino retrata um dilema recorrente para muitas pessoas: abandonar uma carreira profissional estável para investir em seu próprio empreendimento. O caso conta como José, formado em Administração, desperta um interesse na fabricação de cerveja artesanal e como obtém resultados positivos no processo. A questão a ser discutida é se o cenário econômico atual poderá propiciar condições para que José deixe de fabricar a cerveja apenas como um *hobby* para investir um alto valor de investimento e fazer o produto em alta escala para nível comercial. Vale salientar que o caso ainda permite discussões sobre estudos de demanda e a importância da realização de um planejamento estratégico eficaz no início de um empreendimento. Os dados para elaboração deste caso foram obtidos através de relatos dos envolvidos, visitas *in loco* e consultas à literatura pertinente ao assunto. A utilização deste caso de ensino pode se aplicar em cursos de graduação e pós-graduação voltados para as áreas de Administração, Economia, Contabilidade e correlatas. Discussões sobre análise de cenários econômicos, verificação da importância do fluxo de demanda de um produto, necessidade de elaboração de um planejamento estratégico eficaz são temas que poderão ser abordados como objetivos educacionais sobre o presente caso para ensino.

Palavras-chave: Cenários econômicos. Demanda. Planejamento estratégico.