Indústria da cerveja — criatividade aguçada

IRENE RAGUENET TROCCOLI

Com a consolidação dos números relativos às vendas de cerveja no país em 1996, ficou claro que a guerra travada entre as empresas desta indústria está longe de terminar. Por sua vez, as mudanças pelas quais as táticas estão passando denunciam que o mercado cervejeiro nacional está entrando em uma terceira fase, depois da estagnação de fins da década de 80 e início dos anos 90, e da euforia ditada pelo fim da inflação no biênio 1994/95.

O fechamento do mercado doméstico à concorrência internacional e o seu estado de sonolência até o início dos anos 90 haviam acomodado as cervejarias brasileiras, habituando-as a encararem seu produto como uma commodity. Neste sentido, elas se acostumaram a situar a capacidade das fábricas aquém da demanda, num modelo que garantia altos lucros à indústria à revelia das preferências e/ou limitações dos consumidores. Um bom exemplo desta situação é a cerveja Malzbier. Produzida pela Antarctica desde 1936 e pela Brahma desde 1918, a cerveja escura, encorpada e de sabor adocicado é um verdadeiro sucesso de vendas, muito embora costume receber tratamento displicente nos pontos-de-venda e nunca tenha sido objeto de pesquisa sobre o perfil de seus consumidores.

Conforme *Agroanalysis* de maio do ano passado, ao longo de 1995 o segmento cervejeiro teve que suplantar-se para se adaptar às primeiras injunções ditadas pela globalização do seu mercado e ao ímpeto consumista ditado pela estabilização dos preços. O próprio segmento se declarou porém mais do que compensado pelo até então inédito patamar da receita — US$4 bilhões em termos líquidos — resultante das vendas globais de 7,5 bilhões de litros.

Inverno esfria os lucros

No início de 1996, as empresas, ainda animadas pelo crescimento de 20% do mercado ocorrido no exercício anterior, previam que o setor poderia avançar mais 15%. No entanto, nem tudo transcorreu conforme o planejado; alguns fatores obrigaram à revisão desse percentual.

Um deles foi o rigor do inverno daquele ano, que tradicionalmente desestimula o consumo de cerveja, considerada pelos consumidores brasileiros como adequada ao verão — 40 a 50% das vendas anuais de cerveja no Brasil se concentram nos meses de dezembro a março. Apenas o segmento Bock se beneficiou das baixas temperaturas, devido à campanha publicitária realizada pela Kaiser em 1993, situando-a como uma cerveja especialmente elaborada para o inverno. Mesmo assim, de acordo com a própria empresa, em seu melhor desempenho anual (o de 1994) as vendas da Bock não alcançaram mais que 0,8% do mercado total de cervejas.

Outro fator que prejudicou o mercado cervejeiro no ano passado foi o aumento no preço do malte, subproduto da cevada e matéria-prima para a confecção da bebida, importado pelo Brasil na proporção de 2/3 das necessidades internas e cuja participação no custo de produção da bebida oscila entre 50 e 60%. Essa valorização derivou do aumento dos preços internacionais da cevada em 1995, que acompanharam a tendência de forte alta observada na cotação do mais importante cereal de inverno, o trigo.

Em fins de setembro, o Sindicerv revia seus cálculos iniciais, projetando que o setor encerraria o ano com a combinação de um crescimento máximo de 5% na produção e uma queda significativa das margens de lucro. Nesse cenário cauteloso, destacava-se o posicionamento especialmente otimista da Kaiser, que se via capaz de aumentar suas vendas em 10%.

Quando se divulgaram os números finais para 1996, viu-se que as empresas haviam errado por muito pouco em sua previsão. De acordo com o Sindicerv, as vendas de cerveja alcançaram 8 bilhões de litros, tendo gerado receita bruta de US$8,8 bilhões. Ou seja, um crescimento de 6,5%, cerca de 1/3 da expansão de 20% registrada entre 1994 e 1995.

Essa diminuição nada mais foi do que uma réplica do que vem sendo observado em muitos outros segmentos da economia brasileira desde meados de 1994: após o entusiasmo consumista deflagrado pela estabilização econômica, houve uma acomodação desse ímpeto. No caso do mercado cervejeiro, a essa desaceleração da demanda juntou-se menor fidelidade às marcas e maior exigência quanto à qualidade do produto, empurrada pela crescente popularização das cervejas estrangeiras.

A conseqüência foi um forte acirramento do ritmo competitivo entre as empresas, na busca desenfreada para, pelo menos, manterem inalterados seus respectivos *market-shares*. De modo geral, os esforços do setor em 1996 se concentraram em duas direções: inovação na área de embalagens (com a paulatina adoção dos descartáveis) e desconcentração geográfica do mercado consumidor.

De acordo com a empresa Nielsen Serviços de Marketing, entre 1993 e 1995 o *market-share* das embalagens retornáveis de vidro de 600ml diminuiu de 92,3% para 88,1%, enquanto o agregado das latas e das garrafas de vidro não-retornáveis passava de 4,1% para 9,9%. No ano passado, a Antarc-

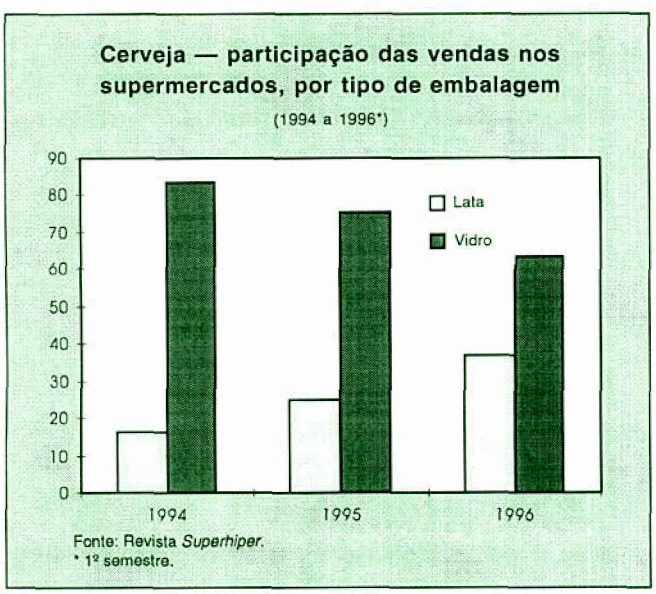
tica informava que suas vendas de cervejas em lata e em garrafas *one-way* chegavam a 15% do total, ou 10 pontos percentuais a mais do que o foram dois anos antes. Da mesma forma, a participação dos descartáveis produzidos pela Kaiser na sua fábrica do Rio de Janeiro chegava a 48% no fim do ano passado.

Esses números traduzem a tendência inexorável à opção pelas embalagens não-retornáveis no segmento cervejeiro, sejam latas de alumínio ou garrafas descartáveis de vidro, as chamadas *long-neck*. A preferência se manifesta tanto pelo lado do consumidor quanto pelo lado dos supermercados, que buscam evitar os transtornos (e também custos, no segundo caso) representados pelo *leva-e-traz* das tradicionais garrafas retornáveis de vidro de 600ml, popularmente chamadas de *cascos*. Estas aparentemente ficarão confinadas aos chamados *pontos frios* (bares e restaurantes), onde ainda ocorre cerca de 70% do consumo total de cerveja e onde o consumidor não se imagina sendo servido pela bebida envasada em descartáveis.

A própria recuperação da renda, propiciada pelo fim da inflação, facultou maior sofisticação junto a certa camada do público, que a familiaridade com as latas de marcas importadas reforçou: de acordo com a Nielsen, no primeiro bimestre do ano passado os percentuais de *market-share* das cervejas importadas sobre o total das vendas domésticas chegavam a 3,3%, ou 40% a mais do que no bimestre anterior; já o Sindicerv avaliou essa participação em não mais do que 1,5% no início de 1997.

Se pelo lado dos supermercados e dos consumidores as latas e as garrafas descartáveis satisfizeram pela praticidade, para os fabricantes da bebida a mudança implicou um impacto muito elevado — e muito repentino — no nível dos custos. Durante 1996 as empresas mantiveram os elevados investimentos já iniciados ou partiram para novos dispêndios que atendessem à nova exigência, já que perto de 90% de sua infra-estrutura estavam tradicionalmente voltados para a produção em garrafas retornáveis de 600ml.

A Kaiser, por exemplo, já em 1994 anunciara o lançamento de linha de *multipacks* (embalagens de 6 a 12 unidades para garrafas *long-neck* e para latas) para sua cerveja *pilsen*. Em novembro de 1996, a empresa divulgou gastos de R$16 milhões para montagem de linha de produção de cerveja em lata na fábrica do Rio de Janeiro, anunciada como a mais moderna do mundo por sua capacidade de envasar 33 latas por segundo.



A cervejaria Brahma também estava atenta à nova tendência. Uma de suas iniciativas visava à tradicional Malzbier — o que não deixa de ser significativo, dado o relativo descaso com que a marca costuma ser tratada pelos fabricantes. Em meados do segundo semestre do ano passado, a Antarctica investiu US$1 milhão para lançar a Malzbier em garrafas descartáveis *long-neck* de 300ml, embaladas no chamado *six-pack* — grupos de seis unidades — visando a revigorar a marca, além de reforçar a busca pela liderança com descartáveis nos supermercados. A expectativa inicial era de um aumento de 10% no consumo de Malzbier ainda no ano passado, e o salto de 280% nas vendas já no primeiro mês foi uma agradável surpresa.

Da mesma forma, no último mês de fevereiro, a Antarctica divulgava o início da operação de linha de envase de latas com capacidade para 25 latas/segundo na Paraíba. A estratégia propiciaria à empresa o domínio das vendas de cerveja no carnaval baiano de 1997.

As cervejarias menores também se articularam rapidamente para oferecer ao público embalagens mais práticas. A cervejaria Malta, por exemplo, no final do ano passado anunciou um investimento de US$6 milhões para lançar sua cerveja em lata até o carnaval de 1997. Com isso, a empresa projetava aumentar para 30% a participação da cerveja enlatada em sua oferta total da bebida.

Já a Belco atuou em duas novas frentes no ano passado, sendo a primeira a construção de linha de envasamento de cerveja em latas. A segunda foi o lançamento, em setembro último, da Tauber, nova marca de cerveja *pilsen*, que um processo *flash* de pasteurização torna leve, encorpada e ligeiramente aromática. A nova marca foi apresentada ao público acondicionada em garrafas não-retornáveis com a capacidade inédita de 500ml, caracterizadas por *design* diferenciado das conhecidas *long-neck* e por inovador sistema de abertura da tampa através de uma espécie de abridor existente ao fundo de cada garrafa. Para outubro seguinte, a empresa anunciava o lançamento da Tauber em lata.

Investindo no Brasil...

À medida que se tornava cada vez mais caro qualquer aumento, ainda que marginal, no *market-share* das empresas na região Sudeste, o setor cervejeiro nacional foi impelido a complementar a modernização na área de embalagens com a desconcentração geográfica do mercado consumidor. No que tange ao mercado interno, as empresas voltaram seus olhos para o filão ainda pouco explorado representado pelo público consumidor do Brasil setentrional e, em menor escala, para o Sul. Segundo a Schincariol, o Norte e o Nordeste brasileiros são atualmente responsáveis por 18% do consumo nacional de cerveja; já a Nielsen entende que o Nordeste e o Sul consumiram, cada um, 13% do total nacional de cervejas no ano de 1995.

Na verdade, os primeiros sinais dessa tendência se fizeram notar em 1995, quando a Brahma e a Antarctica deixaram de assinar a pesquisa de quantificação das vendas por fabricante tradicionalmente realizada pela Nielsen. A Brahma

decidiu que a medição do desempenho de suas vendas passaria a ser feita em parceria com a empresa norte-americana Copernicus, contratada em fins de 1994 para redimensionar a área de *marketing* da cervejaria. Apenas a Kaiser, dentre as maiores cervejarias, permaneceu como cliente da pesquisa Nielsen. Isso fez com que, de qualquer modo, continuasse a avaliação dos *market-shares* de todas as empresas, para possibilitar as comparações entre a Kaiser e as demais.

A justificativa de ambas foi que tal avaliação era incompleta com respeito à região Nordeste (segundo a Antarctica, o levantamento Nielsen na capital baiana abrange somente 1/4 da quantidade de cerveja efetivamente vendida, além de não contemplar a região Norte, detentora de 13% da população brasileira). Ademais, a pesquisa deixa de lado as vendas em canais alternativos tais como quiosques, bares com equipamento de *post-mix* e lojas de conveniência, que poderiam representar até 35% do consumo total.

A Nielsen justificou-se à época, afirmando que, além de a medição de canais alternativos não se inserir na definição da empresa, a avaliação na região Norte implicaria aumento do custo da pesquisa de 30 a 40%. Ao final do último mês de fevereiro, porém, a empresa informou já estar disponibilizando pesquisa relativa às vendas de refrigerantes e cervejas realizadas pelos quiosques à beira-mar, além de ter aumentado em 10% o universo dos estabelecimentos pesquisados, e de ter passado a atender às cidades de Manaus e Belém.

Os lances mais ousados das cervejarias durante 1996 visaram a encontrar soluções rápidas para passar à frente das concorrentes no abastecimento dos mercados do Brasil setentrional. Entre as três maiores fabricantes, inicialmente a Brahma e a Antarctica levaram vantagem sobre a Kaiser, pois já dispunham de fábricas no Nordeste. Isso não impediu, no entanto, que a Brahma fizesse dois anúncios bombásticos no ano passado: o investimento de R$80 milhões no aumento da capacidade de produção em sua fábrica maranhense para 300 milhões de litros/ano, e o início da construção de unidade cervejeira na cidade sergipana de Estância, ao custo de R$170 milhões e com inauguração prevista para o final de 1997 e capacidade produtiva de 300 milhões de litros/ano.

Por sua vez, a Antarctica informou programa de modernização na sua unidade paraibana no valor de US$25 milhões, além de divulgar a inauguração, até meados de 1999, de uma fábrica na cidade cearense de Aquiraz.

No caso da Antarctica, estes esforços começaram a render frutos já no carnaval de 1997, com seu produto despontando como campeão de vendas na festa de Salvador: segundo informações preliminares, com a cerveja em lata produzida na Paraíba, a empresa dominou cerca de 65% do consumo da bebida envasada desta forma na capital baiana. Para tanto, ela atuou agressivamente, mantendo seus preços até 15% abaixo do custo normal de produção. De acordo com a empresa, esta estratégia foi possibilitada pela diferença entre as alíquotas de ICMS dos dois estados.

Pega no contrapé por estar menos consolidada no Brasil setentrional do que as concorrentes, a Kaiser foi obrigada a se posicionar nesta corrida para garantir seu quinhão. De fato, a empresa contava apenas com uma unidade na região Nordeste, localizada em Feira de Santana, na Bahia, e em operação desde fins de 1994. Embora quase triplicada em menos de um ano de funcionamento para 20 milhões de litros/ano, sua capacidade produtiva empalidecia ante as projeções de produção dos concorrentes e de potencial de consumo na região.

Para resolver essa deficiência, logo no início do ano passado a Kaiser anunciou a construção de fábrica na cidade cearense de Pacatuba. Absorvendo investimento total de R$105 milhões, a unidade estará em funcionamento até o início de 1999, devendo produzir entre 15 e 20 milhões de litros/ano para atender preferencialmente aos consumidores do Ceará, Piauí, Maranhão e Pará.

Também a Schincariol, quinta colocada no *ranking* das cervejarias nacionais, com 5,4% de *share* no ano passado, tem estado atenta a essa oportunidade de expansão do consumo. Em abril de 1996 ela anunciou o plano de construir sua primeira unidade nordestina, em Alagoinhas, na Bahia, ao custo de US$150 milhões. Projetada para produzir anualmente 30 milhões de litros, e com isso dobrar a oferta atual de cerveja da companhia, essa nova fábrica deverá entrar em produção no próximo mês de julho — ou seja, sua construção terá durado apenas nove meses.

A Schincariol pretende tornar-se marca nacional, descentralizando seu mercado consumidor, atualmente limitado aos estados de São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro e Paraná. Reforçando este projeto, ela recentemente divulgou intenção de implantar, até meados de 1999, uma nova unidade de produção na região Centro-Oeste.

Os investimentos voltados para o Sul se espalharam pelos três estados da região. A Brahma escolheu a cidade gaúcha de Viamão para construir uma nova unidade cuja capacidade inicial de produção é passível de ser expandida até 1,2 bilhão de litros/ano, e que deverá ser inaugurada ainda em 1997. Realizou também investimentos em modernização e ampliações na fábrica da cidade catarinense de Lages.

A Antarctica escolheu Joinville, em Santa Catarina, para a construção de uma nova unidade produtora, ao custo de US$200 milhões, além de prever investimento de R$50 milhões na ampliação da fábrica de Montenegro, RS. A Kaiser, por sua vez, optou pela cidade paranaense de Ponta Grossa para localizar uma nova fábrica capaz de produzir 24 milhões de litros/ano, que entrou em funcionamento parcial em fins de dezembro último e cuja construção custou R$105 milhões.

...e no mundo

O mercado externo continua alvo de investimentos por parte de algumas das maiores cervejarias brasileiras, preocupadas em globalizar suas marcas a exemplo do que é feito por concorrentes estrangeiras. A preferência tem recaído pelos mercados vizinhos da América Latina, pela própria facilidade representada pela proximidade física, com especial destaque para aqueles do Mercosul.

O interesse pelos países latino-americanos foi aguçado desde que a empresa britânica de consultoria Euromonitor divulgou, ao início de 1996, sua previsão para até o ano 2000 das taxas de aumento do consumo de cervejas em seis regiões mundiais (Ásia, América Latina, África, Leste europeu, Europa e América do Norte).

De acordo com o estudo, entre 1994 e 2000, a taxa estimada para a América Latina deverá ser a segunda maior, chegando perto de 25%, com evolução para o Brasil quase três vezes maior do que esta. (A maior taxa de crescimento foi prevista para a Ásia, da ordem aproximada de 65%.)

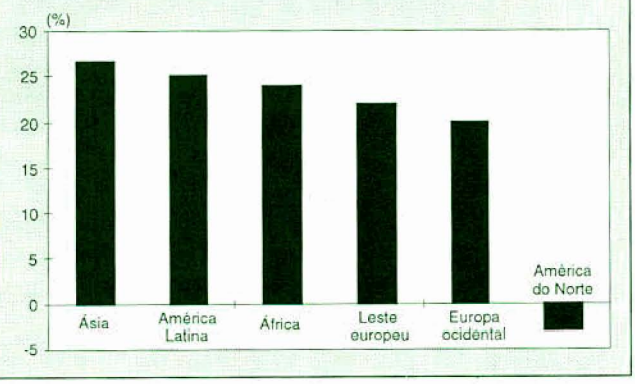
Previsão do consumo de cerveja por regiões mundiais em 2000

Região	Bilhões de litros
América do Norte	24,1
América Latina	23,7
Europa	16,1
Leste europeu	31,8
Ásia	45,6
Resto do mundo	8,3

Fonte: *The World Beer Market*/Euromonitor.

Na América Latina, as empresas que se destacam num mesmo território muitas vezes acabam realizando verdadeiras alianças. Após exportar sua cerveja para a Argentina entre 1992 e 1994, por exemplo, a Brahma resolveu instalar uma fábrica naquele país, elevando seu *market share* no mercado local para 10%. Tendo conquistado também 5% do mercado venezuelano com a compra da Cervecería Nacional, a empresa pretende abocanhar 15% de participação em ambos os países até o final dos anos 90.

Previsão da evolução do consumo de cerveja por regiões mundiais

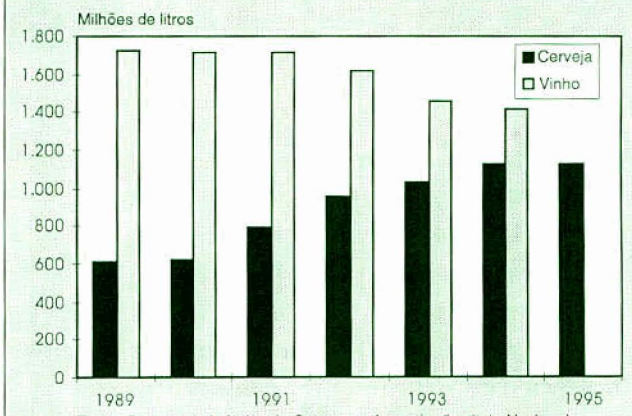


As complicações derivadas das alianças cruzadas surgiram quando a Brahma se associou à norte-americana Miller. A empresa brasileira obviamente não tem tido interesse em exercer seu direito para distribuição e venda da cerveja Miller em toda a América do Sul nem em solo argentino nem no venezuelano, tendo em vista a canibalização que isso significaria em relação à sua própria marca.

Um outro exemplo do conflito de interesses surgiu entre a Kaiser e a holandesa Heineken, desde que esta última adquiriu 15% do capital daquela. A Heineken também é sócia à base de 15% da cervejaria argentina Quilmes, dona de 70% do *market-share* na Argentina, com faturamento anual de US$1 bilhão. Além de exportar para o Sul do Brasil, a Quilmes tem planos de ali se instalar no futuro. Nesse caso, iria enfrentar, entre outras, a própria Kaiser, o que tem gerado o temor da Heineken de vir a ser prejudicada no caso de um provável conflito entre suas duas sócias latino-americanas.

Argentina — consumo de vinho e de cerveja

(1989 a 1995*)



Fonte: Camara de la Industria Cervecera Argentina/Instituto Nacional de Vitinicultura.
* Estimativa, não-disponível para vinho.

O interesse em vender em mercados externos existe mesmo junto às empresas brasileiras que preferem se manter distantes da internacionalização. Este tem sido o caso da Antarctica, cujo perfil administrativo conservador justifica seu desinteresse em estabelecer fábricas no exterior. Mesmo assim, a empresa não se furta a exportar sua cerveja para 13 países latino-americanos, além de Suíça, Japão e EUA. Embora as vendas ao exterior não cheguem a representar nem mesmo 1% do seu faturamento total, a cervejaria planeja aumentar sua presença no mercado norte-americano, de olho no *market-share* de 9% que as importadas possuem naquele país e que equivale a quase 22 bilhões de litros/ano.

Prova disso foi o lançamento exclusivo para aquele país da *pilsen* Rio Cristal, cerveja desenvolvida pela Antarctica em conjunto com sua sócia Anheuser-Busch e fabricada na unidade do Rio de Janeiro. Dirigida especificamente para os consumidores dos EUA, a Rio Cristal procura manter os traços característicos da *pilsen* brasileira, diferenciando-se das concorrentes de outros países. Sua campanha de lançamento absorveu US$8 milhões, e conta com o estratégico apoio da extensa rede de distribuidores da Anheuser-Busch no território norte-americano.

A pujança da indústria da cerveja lhe faculta mobilidade e relativa rapidez para se adaptar às injunções do mercado. A sobrevivência das empresas depende de um pronto atendimento às demandas dos consumidores, e estas poderão se tornar cada vez mais voláteis à medida que o mercado cervejeiro se sofistique. Não assustam portanto as grandezas das primeiras previsões do setor como um todo para 1997.

De acordo com representantes da indústria, o crescimento da produção da bebida, antecipado para o ano em curso, é de 5%, com os investimentos realizados em anos anteriores e no ano em curso, de maturação prevista até o final de 1998, devendo chegar a US$1,3 bilhão. Até o final da década, esses gastos somarão mais de US$2 bilhões, com a produção da bebida alcançando 10 bilhões de litros.