

A colaboração para o desenvolvimento de novos produtos no mercado cervejeiro artesanal de Santa Catarina

Paola das Neves Mota de Oliveira de Moraes - Centro Universitário SOCIESC de Blumenau - paolanmmoraes@gmail.com

Denise Maria Sapelli - Centro Universitário SOCIESC de Blumenau - denisem.sapelli@gmail.com

Resumo

O presente artigo traz os resultados de uma pesquisa sobre a utilização da colaboração para o desenvolvimento de novos produtos no mercado cervejeiro artesanal em Santa Catarina, que vem despontando em evolução e relevância. Trata-se de uma pesquisa qualitativa exploratória, que utiliza como método de coleta de dados uma entrevista estruturada, realizada com 12 cervejarias artesanais localizadas no Estado, com o intuito de identificar quais são os objetivos da colaboração entre as cervejarias artesanais para o desenvolvimento de novos produtos, assim como seus principais parceiros na colaboração, os benefícios que essa parceria traz aos negócios, além de identificar a relação e importância da indústria da hospitalidade para o desenvolvimento de novos produtos. A análise dos dados qualitativos coletados foi feita através de análise de conteúdo, classificando-os em categorias, agrupando as respostas recebidas por similaridade.

Com o propósito de ampliar o conhecimento sobre colaboração, na revisão de literatura são apresentados alguns aspectos sobre o tema: o mercado cervejeiro e o desenvolvimento de novos produtos.

Palavras-chave: colaboração, mercado cervejeiro, desenvolvimento de novos produtos, cervejas artesanais, Santa Catarina.

Abstract

This article brings the results of a research on the use of collaboration for the development of new products in the craft beer market in Santa Catarina, which has been emerging in evolution and following. This is an exploratory qualitative research, which uses a structured interview as a method of data collection, conducted with 12 mandatory craft breweries in the state, in order to identify the objectives of collaboration between craft breweries for the development of new products, as well as its main partners in collaboration, the benefits that this partnership brings to the business, in addition to identifying the relationship and importance of the hospitality industry for the development of new products. An analysis of the qualitative data collected was made through content analysis, classifying them into categories, grouping responses by similarity. In order to increase knowledge about collaboration, in the literature review there are some aspects on the subject: the beer market and the development of new products.

Keywords: collaboration, beer market, new product development, craft beers, Santa Catarina.

1 INTRODUÇÃO

Diante das mudanças que ocorrem diariamente no mercado, na concorrência e os desafios existentes, nota-se a formação de novas estruturas de negócios baseados na colaboração. A implementação desses processos tem sido frequente nos últimos tempos diante da rápida mudança das condições sócio-econômicas, tais como o desenvolvimento constante das novas tecnologias e da comunicação. Surge dessa prática produtiva uma estratégia de colaboração, uma alternativa para pequenas e médias empresas como forma de garantir a competitividade, dividindo custos e riscos e tendo acesso a informações constantemente atualizadas (CASTELLS, 2005).

A capacidade de colaborar é construída com base na confiança mútua, comunicação e comprometimento (BLOMQVIST; LEVY, 2006) contribuindo para que as organizações integrem, construam e reconfiguram recursos de interação social com propósito de adaptar-se a um ambiente em constante mudança (TEECE; PISANO; SHUEN, 1997). A colaboração em rede de forma semelhante surge como uma inovação na forma de competir, para ganhar mercado, exportar e importar e desenvolver tecnologias (SEBRAE, 2014).

Poucos são os estudos desenvolvidos acerca da prática de colaboração, em cervejarias artesanais. Recentemente, Danson *et al.* (2015) exploraram microcervejarias artesanais no Reino Unido e evidenciaram o envolvimento dos operadores na inovação, crescimento e criatividade, mas os autores argumentam que as microcervejarias continuam a ser insuficientemente pesquisadas.

Os autores McGrath e O'Toole (2013) também apresentaram entrevistas com microcervejarias na República da Irlanda e Irlanda do Norte para investigar sobre fatores habilitadores e inibidores das capacidades de desenvolvimento da rede de colaboração e apesar de o compartilhamento de informações e experiências de redes anteriores fossem habilitadores importantes, a falta de solução conjunta de problemas, de compartilhamento de conhecimento e anseio por controle sobre a tomada de decisão foram os principais inibidores apontados.

O estudo mais recente encontrado de Alonso *et al.* (2018), apresenta a colaboração dentro da indústria cervejeira australiana e os diferentes elementos da teoria da colaboração para examinar principalmente micro e pequenos empresários. Melhorias de qualidade, aumento do conhecimento de receitas e equipamentos de cerveja artesanal, ou conhecimento estratégico da indústria foram benefícios reconhecidos. Os participantes identificaram as oportunidades de vendas e marketing como os principais benefícios, ao colaborar com outras empresas, em contrapartida, a falta de

tempo e localização geográfica foram percebidos como as principais barreiras à colaboração (ALONSO *et al.*, 2018).

Embora estudos acadêmicos anteriores tenham relatado sobre o potencial das iniciativas de redes de colaboração e suas ramificações, algumas lacunas de estudo ainda permanecem, como ressalta Alonso *et al.* (2018). Os autores argumentam que não há discussões sobre a colaboração dentro das indústrias emergentes com foco na importância da colaboração no contexto de pequenas e médias empresas, como é o caso das cervejarias artesanais na Austrália. Apuração semelhante ocorre no Brasil através de pesquisas, que é inclusive considerado um país emergente, ou seja, de alto potencial para desenvolvimento econômico. Apesar do notável progresso da indústria cervejeira artesanal, existe pouca pesquisa acadêmica relacionada a operacionalização ou aplicação da teoria da colaboração no contexto da pesquisa de cervejarias artesanais, mesmo a indústria cervejeira também sendo considerada um mercado emergente (ALONSO *et al.*, 2018).

A presente pesquisa entrevistou 12 cervejarias artesanais de pequeno e médio porte, localizadas em Santa Catarina, questionando-as sobre a prática da colaboração em suas empresas. A formulação do instrumento de coleta de dados seguiu o roteiro proposto pelos autores Alonso *et al.* (2018), com o intuito de identificar os objetivos da colaboração entre as cervejarias artesanais para o desenvolvimento de novos produtos, assim como seus principais parceiros na colaboração, os benefícios dessa relação colaborativa e a relação e importância da indústria da hospitalidade.

Desta forma, o presente estudo busca preencher a lacuna de conhecimento acerca da prática da colaboração entre pequenas e médias cervejarias artesanais no Brasil, considerado um dos países emergentes (ALONSO *et al.*, 2018) com ênfase no Estado de Santa Catarina, onde a indústria cresce a cada ano, considerando o número de 175 novas cervejarias registradas em 2020, que mesmo em época de pandemia foram 27 novos registros comparado ao ano de 2019, com 148 estabelecimentos registrados (MAPA, 2021). Além de, em 2009, ser considerado Estado de excelência e referência no cenário da cerveja artesanal brasileira por conta de seu pioneirismo em beneficiar as pequenas cervejarias, evitando o aumento da carga tributária, já que o mercado cervejeiro continua impulsionando o desenvolvimento econômico, a geração de empregos e o turismo (AGÊNCIA AL, 2019) e também sedia eventos de grande relevância para o mercado cervejeiro brasileiro, como o Festival Brasileiro da Cerveja e a Oktoberfest (SOUSA, 2019).

Este artigo está subdividido em capítulos. O presente capítulo contextualiza o tema proposto nesta introdução. O segundo capítulo trata o embasamento científico com os principais conceitos e achados na revisão da literatura. O terceiro capítulo trata os procedimentos metodológicos que embasaram a fase empírica desta pesquisa. O quinto traz os resultados e achados da pesquisa. As considerações finais apresentam como o objetivo foi alcançado, além de inferir sobre as limitações da pesquisa e sugestões de estudos futuros.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 COLABORAÇÃO

Para Alonso *et al.* (2018), a colaboração significa trabalhar em conjunto com um parceiro no intuito de alcançar objetivos próprios e comuns, que estejam de acordo entre as partes.

Alguns autores descrevem a colaboração como o favorecimento à atividade de cada uma das empresas da rede sem que tenham, obrigatoriamente, laços financeiros. A prioridade é de apoio umas às outras, onde as empresas colaboram entre os meios produtivos e redes de distribuição (RIBAUT; MARTINET; LEBIDOIS, 1995). A colaboração que acontece entre as organizações tem por objetivo inicial reduzir incertezas e riscos, por meio da estruturação das atividades de negócios baseadas na coordenação e cooperação (LEON, 1998). O processo de colaboração envolve pelo menos duas partes esforçando-se para atingir resultados benéficos para ambos (MILES; SNOW, 2006). A capacidade de colaborar é construída com base na confiança mútua, comunicação e comprometimento (BLOMQVIST; LEVY, 2006) e objetiva a melhoria da qualidade de vida dos envolvidos e da sociedade à qual pertencem (FETTER; ZDANOWICZ, 2013).

Para Vieira *et al.* (2010), a colaboração além de ser vista pelo lado de compartilhamento de custos, também pode ser vista como compartilhamento de recursos logísticos, em que as empresas podem coordenar suas ações e aumentar o desempenho logístico, resultando em satisfação própria e dos clientes com entregas rápidas, e a um baixo custo logístico total. Além de os parceiros terem a possibilidade de alinhar outros objetivos, como cumprimento da agenda de entrega e atendimento de pedidos em períodos de demanda alta ou urgente.

A colaboração advém como solução para micro e pequenas empresas que firmam essa ligação para atingir objetivos comuns e vem sendo adotada por muitas empresas como estratégia competitiva. Ela pode evidenciar uma melhor oportunidade no mundo dos negócios do que a individualidade (SEBRAE, 2014). Cada vez mais as empresas se dedicam a desenvolver colaboração com fornecedores, universidades e até mesmo concorrentes para compor seus processos de co-criação (JAP, 2001; NOSELEIT; DE FARIA, 2013) ao reconhecer a importância do envolvimento de fornecedores para o desenvolvimento de novos produtos (FENG *et al.*, 2010).

A cultura da colaboração vem ganhando espaço no mundo empresarial, dentro da indústria cervejeira. Alguns dos principais objetivos da colaboração são bem similares aos benefícios desse processo, como a qualidade do produto, o compartilhamento de recursos, tecnologia, insumos, maquinário e/ou espaço, a obtenção e troca de conhecimento estratégico e operacional, a influência da marca no mercado cervejeiro, a expansão nos estilos de cerveja artesanal (ALONSO *et al.*, 2018), compartilhamento de custos (DODGSON, 1994) e a confiança, também identificada como um dos objetivos e benefícios ao desenvolver projetos colaborativos (BÄCK; KOHTAMÄK, 2015), além do poder de mercado, tendo a possibilidade de ampliar a força de ação mediante colaboração com parceiros (VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008). Também como objetivos, a assinatura de um contrato entre os parceiros de colaboração, para acesso a recursos limitados, preços favoráveis e proteção contra concorrentes externos (TSANG, 1998) e credibilidade de mercado, ao colaborar com parceiros que ampliem a credibilidade que a empresa já possui (DA SILVA *et al.*, 2014).

Ao tratar sobre os impactos do envolvimento do fornecedor em uma colaboração, os autores citam a melhoria de qualidade do produto, redução do custo de desenvolvimento do produto, acelerar a velocidade do desenvolvimento de novos produtos e fornecer insights sobre o design dos novos produtos (FENG *et al.*, 2010).

Portanto, neste presente estudo, quando falamos sobre a colaboração, estamos falando sobre a colaboração entre empresas, que surge quando há objetivos em comum, independente do segmento que atuam, para ganhar mercado, dividir custos, desenvolver tecnologias e novos produtos (LEON, 1998; RIBAUT *et al.*, 1995). Na indústria cervejeira, essas parcerias geralmente acontecem junto a outras cervejarias, com fornecedores, com a indústria da hospitalidade, como bares e restaurantes,

com centros educacionais, laboratórios (ALONSO *et al.*, 2018) e até mesmo com a própria equipe interna (PENG *et al.*, 2014).

Fatores como conquistar novos clientes, oportunidades de vendas e marketing, conhecimento sobre novas tendências, compartilhar conhecimento, aumento do conhecimento sobre a cerveja artesanal entre os consumidores, organização de eventos e exposição contínua ao mercado consumidor, auxiliando a conhecer as expectativas dos consumidores, através de seus feedbacks, são citados como relevantes na colaboração com a indústria da hospitalidade - bares e restaurantes, no processo de desenvolvimento de novos produtos (ALONSO *et al.*, 2018).

Fatores habilitadores e inibidores das capacidades de desenvolvimento de colaboração, foram investigados por McGrath e O'Toole (2013). Os autores identificaram a dificuldade do desenvolvimento de certas capacidades, pois apesar de o compartilhamento de informações e experiências de redes anteriores fossem habilitadores importantes, a falta de solução conjunta de problemas, de compartilhamento de conhecimento e anseio por controle sobre a tomada de decisão foram os principais inibidores apontados, pelas microcervejarias na República da Irlanda e Irlanda do Norte. Em relação às redes de colaboração anteriores, os entrevistados reconheceram a importância dessa experiência para permitir que identifiquem benefícios e oportunidades por meio da colaboração (MCGRATH; O'TOOLE, 2013).

3 METODOLOGIA

O presente artigo é caracterizado como pesquisa de abordagem qualitativa exploratória. Tem por objetivo levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população (GIL, 2008, p. 26-32). O método de coleta de dados foi através de entrevista estruturada, com o objetivo de obter dados que interessam à pesquisa (GIL, 2008, p. 109-120).

A formulação do instrumento de coleta de dados utilizado no presente estudo foi embasada no artigo “*Collaboration and the Emerging Craft Brewing Industry: An Exploratory Study*” seguindo o roteiro proposto pelos autores Alonso *et al.* (2018).

Foram conduzidas doze entrevistas estruturadas com proprietários/sócios, mestres cervejeiros e/ou gerentes de operação que têm relação no processo de desenvolvimento de novos produtos das cervejarias artesanais de Santa Catarina, nas cidades de Blumenau, Florianópolis, Gaspar, Jaraguá do Sul, Palhoça, Penha, Pomerode e Timbó, buscando entender como acontece o processo de

colaboração nas cervejarias artesanais, tendo em vista a falta de estudos relacionados ao tema, conforme descrito ao longo do estudo.

O contato com os respondentes aconteceu através de aplicativo de mensagem ou por e-mail, onde explicamos o objetivo da pesquisa com um breve texto e perguntado se havia interesse em participar. Ao recebermos respostas positivas ao convite, agendávamos o melhor horário para a entrevista online de acordo com cada respondente. As entrevistas foram gravadas mediante autorização dos participantes e ocorreram durante o mês de março de 2021 de forma online, através do aplicativo de videoconferência Zoom, considerada a maneira mais adequada levando em consideração algumas restrições enfrentadas, como a distância geográfica para viajar para diferentes cidades para entrevistar as cervejarias e principalmente o momento em que estamos vivendo, em relação à pandemia do Covid-19. Em média, as entrevistas tiveram duração de 30 minutos a 1 horas de duração e foram transcritas através do site *Web Captioner*.

A análise dos dados foi feita através de análise de conteúdo, técnica que analisa os dados qualitativos coletados, ou seja, o que foi dito pelos respondentes representantes das cervejarias nas entrevistas. Na análise do material, buscou-se classificá-los em categorias que auxiliam na compreensão do que está por trás das respostas (SILVA; FOSSÁ, 2015), que conforme Bardin (2011), consiste na separação do texto em categorias temáticas agrupadas analogicamente, ou seja, agrupamos os dados considerando a parte comum existente entre eles, ou seja, quando houve similaridade nas respostas da maioria dos entrevistados. As categorias encontradas na literatura encontram-se no quadro 1 abaixo.

Quadro 1: Categorização

CATEGORIA OBJETIVO DA COLABORAÇÃO	CATEGORIA BENEFÍCIOS DA COLABORAÇÃO	CATEGORIA PRINCIPAIS PARCEIROS NA COLABORAÇÃO	CATEGORIA IMPORTÂNCIA DA INDÚSTRIA DA HOSPITALIDADE NO DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS
Qualidade do produto Adquirir conhecimento Compartilhar recursos Influência de marca Expandir quantidade de estilos de cerveja Compartilhar custos Poder de Mercado Confiança Logística/Transporte	Qualidade do produto Adquirir conhecimento compartilhar recursos Influência de marca Expandir quantidade de estilos de cerveja Compartilhar custos Confiança Contrato	Outras cervejarias Fornecedores Indústria da hospitalidade Centros de pesquisa, universidades, escolas e laboratórios Equipe interna	Novos clientes Oportunidades de vendas Conhecimento sobre novas tendência compartilhar conhecimento Aumento do conhecimento sobre a cerveja artesanal entre os consumidores Feedback Ganho de agilidade em logística

Fonte: Adaptado de Alonso *et al.* (2018), Dodgson (1994), Verschoore e Balestrin (2008), Bäck e Kohtamäk (2015), Vieira *et al.* (2010), Maciel & Reinert (2011), Tsang (1998), Peng, Heim e Mallick (2014).

3.1 CAMPO DE OBSERVAÇÃO - MERCADO CERVEJEIRO

De acordo com o Anuário da Cerveja 2020 feito pelo MAPA, Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (2021), o Brasil registrou 1.383 cervejarias divididas entre as 26 Unidades Federativas (UF). Em 2020 foram registradas 204 novas cervejarias e outras 30 cancelaram seus registros (MAPA, 2020; MAPA, 2021). A distribuição dos estabelecimentos concentra-se na região Sul-Sudeste, com concentração de 85,6% em 2020. As regiões Nordeste e Centro-Oeste se destacaram em relação ao crescimento no ano de 2020, com 41,4% e 22,8%, respectivamente. Já o Estado de Santa Catarina está em quarto lugar com 175 novas cervejarias registradas, mas com crescimento médio de 31,3%, maior do que os estados de RS e MG (MAPA, 2021).

Em relação à densidade cervejeira, que é a relação entre a população do estado e o número de cervejarias, em 2020, SC ultrapassou RS e figura no primeiro lugar no ranking, com uma cervejaria a cada 41.443 habitantes. São Paulo, que está na primeira colocação no total de cervejarias, encontra-se em sétimo lugar na densidade cervejeira. Em relação a cervejarias por km² por UF, SC ocupa o terceiro lugar, com uma cervejaria a cada 547 km². Em nível municipal, Balneário Camboriú destaca-se em quinto lugar, com uma cervejaria a cada 15,1 km² (MAPA, 2021).

Em 2020, ao apresentar o número de registros de produtos no MAPA, a cerveja atingiu a marca de 8.459 novos registros, estando à frente até de polpas de frutas, vinhos, bebidas alcoólicas mistas, sucos e cachaças, mas representando uma redução de 15% do ano anterior, sendo a primeira vez desde o ano de 2008 que ocorre uma redução no número de registros de produto para cerveja (MAPA, 2021). No ranking de número de registros de produtos por UF, Santa Catarina ocupa o segundo lugar, com 1.413 registros de produtos ao ano, ultrapassando RS e MG, atrás apenas de SP, que continua em primeiro lugar com 2.347 registros de produtos no ano (MAPA, 2021).

Os impactos da pandemia ainda não podem ser analisados pelos dados de registro de estabelecimentos, apesar de haver alguns cancelamentos de registros, pois o registro é válido por 10 anos, e caso a cervejaria encerre suas atividades e não comunique ao MAPA, é possível que este fechamento seja percebido pela fiscalização apenas na próxima visita ao local (MAPA, 2021).

Contudo, conforme o número de cervejarias registradas nos últimos 20 anos no MAPA, o crescimento do mercado cervejeiro no Brasil foi contínuo e de maneira crescente, com uma taxa média de 19,6% nos últimos 20 anos. A expansão e o fortalecimento do mercado cervejeiro artesanal são mais evidentes a cada ano.

Um estudo colaborativo realizado pelo SEBRAE e a Associação Brasileira de Cerveja Artesanal em 2019, demonstrou que os responsáveis pelo crescimento do número de trabalhadores no setor cervejeiro artesanal são os pequenos e médios negócios. Carlo Lapolli, ex-presidente da Abracerva no período, afirmou que pequenas cervejarias, com até 4 funcionários, geraram mais de 800 empregos, em 2018, sendo assim, as menores cervejarias praticamente geraram 50% do número de vagas no ano em questão (DUARTE, 2019).

Outro ponto importante a destacar sobre a importância do segmento é a cerveja artesanal como atração turística. Em virtude da grande concentração de cervejarias no Vale do Itajaí, foi criado um roteiro voltado à degustação de cervejas artesanais - o Vale da Cerveja. Já em Florianópolis, o Caminho Cervejeiro busca se complementar com os demais pontos turísticos da região e oferecer experiências gastronômicas e culturais. Outras regiões do estado, que ainda não possuem roteiros cervejeiros, também oferecem a experiência de degustar a bebida na própria fábrica, possibilitando também conhecer o processo de produção. Além do incentivo econômico ao turismo da região, a ideia oferece uma oportunidade de fidelizar o cliente à marca (SEBRAE; ABRACERVA, 2019). Outro evento de grande prestígio e destaque, fomentador da cultura cervejeira no país, é o Festival Brasileiro da Cerveja, sediado em Blumenau - SC. São mais de 800 rótulos à disposição dos visitantes, comercializados em 130 estandes, na última edição presencial de 2020. Observa-se um grande interesse e dedicação em levar às pessoas conteúdo de qualidade sobre o mundo cervejeiro artesanal (ZOBARAN, 2018; O MUNICÍPIO BLUMENAU, 2018; JENSEN, 2019; BEER ART, 2020).

4. ANÁLISE DE DADOS

4.1 PERFIL DE ENTREVISTADOS

No presente estudo, os profissionais foram representados através de suas marcas das cervejarias. No total, 12 profissionais, identificados com numerais de 1 a 12 (C1...C12) foram entrevistados

para este estudo, sendo 10 do sexo masculino e em sua maioria com algum curso na área cervejeira. As cervejarias que participaram do estudo comercializam cerveja há cerca de 6 anos. Em sua maioria, a abrangência de mercado é regional e litorânea. Cinco das 12 cervejarias produzem até 20 mil litros/mês de cerveja, três delas produzem de 25 a 44 mil litros/mês e apenas três produzem entre 100 a 200 litros/mês. Uma delas, que trabalha com estilo especial de cerveja artesanal e, portanto, não produz todos os meses, atinge cerca de 10 mil litros/ano. O quadro de funcionários das cervejarias conta com 2 até 60 pessoas, apenas uma delas possui apenas seus sócios como colaboradores.

4.2 QUESTÕES QUALITATIVAS SOBRE COLABORAÇÃO

Por se tratar de uma pesquisa qualitativa, um grande volume de dados foi coletado, porém, nem todas as respostas serão apresentadas, apenas os relatos mais relevantes para a pesquisa acerca da colaboração serão retratados, dentro das categorias objetivo da colaboração, benefícios da colaboração, principais parceiros na colaboração e a importância da indústria da hospitalidade no desenvolvimento de novos produtos, respectivamente nos quadros 2, 3, 4 e 5 abaixo.

Ao analisar as respostas acerca do objetivo ao colaborar, conforme Quadro 2, podemos observar na fala da C1 fatores como **qualidade do produto, menor custo, confiança e logística/transporte**, demonstrando sempre buscar uma relação segura e de baixo custo operacional na colaboração com parceiros, em que se percebe a relevância da logística no momento de compra de insumos. A C9 também objetiva a melhora na **qualidade do produto**, além de **adquirir conhecimentos e poder de mercado**, fazendo com que mais pessoas consumam e conheçam sua marca através da colaboração com parceiros.

Já a C12, por trabalhar com insumos especiais para suas cervejas, objetiva **compartilhar recursos** ao ir em busca de seus insumos de maneira local, mas também apresenta o **poder de mercado** como um dos objetivos, ao revelarem que seus produtos se tornam mais conhecidos através da colaboração com esses parceiros locais.

A C4 também revela o fator **compartilhar recursos** ao citar a união a outras organizações devido a recursos ou conhecimentos que não possuem internamente, além de almejar **influência de marca**, utilizando a colaboração com maior sentido de promover-se no mercado do que de desenvolver o

produto em si. A C11 também manifesta a **influência de marca** como um dos objetivos, pretendendo agregar valor à marca ao colaborar com marcas influentes de outras regiões, além de citar o fator **compartilhar recursos**, ao exemplificar a falta de matéria-prima no país.

A C2 também revela que **adquirir conhecimento** e **compartilhar recursos** são alguns dos objetivos da colaboração, ao ter acesso a novas receitas, técnicas e ingredientes e incubar novos negócios. Além de **influência de marca**, buscando parcerias que geram impacto no mercado. Também revelam que o objetivo da colaboração entre a nanocervejaria e outros parceiros é a **expansão de quantidade de estilos de cerveja**. A C3 também menciona **compartilhar recursos** como objetivo ao colaborar, além de **adquirir conhecimento** ao ter uma troca de opiniões e ideias com seus parceiros.

Quadro 2: Categoria Objetivo da Colaboração

OBJETIVO DA COLABORAÇÃO	C1: “o objetivo é me dar o menor custo operacional mas no mesmo patamar - segurança de compra + primeiro preço segundo confiabilidade no momento da compra. E terceiro qual é o canal logístico + dando exemplo - não consigo comprar de um excelente fornecedor de São Paulo porque eu teria que mandar vir para Floripa de avião e aí o custo fica inviável - então acabo optando por outros fornecedores por conta da questão logística” C2: “nesse momento o maior objetivo da colaboração é + é gerar negócio - existe um apelo muito forte no mercado por cervejas colaborativas - receitas - técnicas - ingredientes + tentar buscar uma cervejaria que tenha um impacto no mercado significativo então eu vou em cervejaria que eu consiga alavancar mais ainda o meu negócio normalmente com um olhar muito comercial né lista de marketing mesmo + então eu vou me comunicar com uma cervejaria - vou devolver um produto e vou ganhar amplitude de marketing vou ganhar uma penetração comercial na região onde aquela Cervejaria está inserida” “a gente traz algo que é um diferencial que é poder colaborar no sentido de incubar novos negócios então a Nanocervejaria + ela tem três grandes enfoques um deles é pesquisa de desenvolvimento – ou seja a minha pesquisa de desenvolvimento para Novos Produtos” C3: “Ter opiniões externas pois estamos ficando muito numa bolha - então você tem condições de ter produtos e ideias diferentes de como chegar no mesmo produto ou até produtos diferentes coisas que você não teria dentro de casa” C4: “a gente busca uma união de expertises diferentes - eventualmente a gente também tem outras cervejarias que a gente faz colaboração e aí eu acho que é mais uma questão de marketing até do que do próprio produto” C9: “Além de conseguir algum outro know how e alguma evolução no produto mesmo né tem vezes que dá para conseguir uma abrangência maior no mercado - a gente consegue alcançar mais gente” C11: “são parceiros estratégicos pela nossa necessidade de acesso a essa matéria-prima - são poucos fornecedores de matéria-prima no Brasil + se o foco é desenvolvimento de produto + normalmente essas colaborativas não são receitas para grande volume de venda e sim para agregar valor para marca”
-------------------------	---

	C12: “a gente trabalha com produtos com terroá então todos os nossos produtos têm que ter alguma ligação insumo com o local né - em forma de localização geográfica + e é interesse nosso de certa forma patrocinar e alavancar os parceiros locais - porque quanto mais a gente leva produtores locais a se engajar na nossa produção mais nosso produto fica conhecido”
--	--

Fonte: Desenvolvido pelos autores (2021)

Ao explorar as respostas das cervejarias sobre os benefícios da colaboração (vide Quadro 3), que em sua maioria se assemelharam aos objetivos ao colaborar, **adquirir conhecimento** e **compartilhar recursos** apareceram em muitas respostas, como na C5, que afirma que esses benefícios vêm através de conversas sobre receitas e recomendações de fornecedores, além de melhora na **qualidade do produto** através de feedbacks dessas relações colaborativas. C2 e C10 também reconhecem **qualidade do produto** e **adquirir conhecimento** como benefícios em suas colaborações. A C2 ao entregar mais qualidade ao mercado ao trocar conhecimento e experiência técnica, troca que também acontece dentro da Nanocervejaria. E a C10 ao receber feedbacks dos parceiros, podendo atentar-se na melhoria de qualidade de sua produção. **Qualidade do produto** também consta na fala da Cervejaria 4, junto do fator **compartilhar recursos**, ao desenvolver um *co-branding*, como a própria cervejaria cita, e entregar produtos de qualidade em termos sensoriais. Já as C7 e C9, também reconhecem os fatores **adquirir conhecimento** e **compartilhar recursos** como benefícios em suas relações colaborativas, e além destes, ambas citam **expandir quantidade de estilos de cerveja** ao estimular a criatividade na colaboração e desenvolver produtos diferentes para o mercado e ao desenvolver cervejas para datas comemorativas ou para vender em combos, diversificar o produto no mercado, respectivamente. A C1 cita um custo adequado de insumos e matérias-primas, que se enquadra no fator **compartilhamento de custos**, juntamente de **confiança** e **contrato**, assim, podendo confiar que seus fornecedores não os deixarão sem insumos, um dos benefícios do contrato. Enquanto a C11, retrata como um dos principais benefícios a **influência de marca**, ao colaborar com parceiros que têm credibilidade e se destacam, principalmente, em nichos.

Quadro 3: Categoria Benefícios da Colaboração

	C1: “fazer com que eu tenha um custo adequado - não reduzido mas um custo adequado no meu produto e que ele não falte + fazemos contratos de compras de fornecedores - temos esse benefício de ter contratos de suprimento para não correr o risco de faltar produtos ao longo do ano”
--	---

BENEFÍCIOS DA COLABORAÇÃO	C2: “A colaboração a partir do momento que você começa a trocar conhecimento técnico e experiência técnica seja ela entre indústria com indústria ou indústria com academia - você começa a ter a chance de entregar muito mais para o mercado + A Nanocervejaria traz para a gente a condição de não ter só a colaboração do ponto de vista comercial ou de marketing - a gente traz conhecimento para dentro de casa e é onde a gente tem um ganho extraordinário” C4: “o desenvolvimento de um <i>co-branding</i> de uma marca conjunta do produto e eventualmente quando a gente tá falando em produto - é realmente trazer alguma coisa diferenciada em termos sensoriais + então são essas duas questões aí” C5: “a gente sempre conversa sobre receita - degusta cerveja dos outros dá o feedback espera que os outros também deem um feedback real do produto né - e sempre tá conversando também a questão de fornecedores de novos fornecedores de qualidade de fornecedor de prazo de entrega de prazo de pagamento” C7: “fomenta o mercado né - quando a gente desenvolve um produto junto com outra empresa né então isso gera como eu falei uma certa curiosidade e obviamente não fica só no meu pensamento - mas agrega o pensamento de outro e isso geralmente aguça a criatividade a inovação então geralmente surgem produtos diferentes que o mercado não viu” C9: “conhecer o novo mercado - também novas práticas - novos métodos de fabricação né alguma tecnologia diferenciada - compartilhamento de conhecimento + fazer um outro produto que talvez consiga casar com a cerveja em pacotes como datas comemorativas - algo assim sabe - fazer tipo combos assim a gente consegue fazer - diversificar mais o produto também e o mercado” C10: “a gente tem bastante parceiro comercial na parte de vendas que são os nossos clientes então isso é importante esses dois lados né - a gente ouve muito feedback + então a ponta que no caso é uma rede de Supermercado ou varejo local vai dar esse feedback para nós e isso é importante para a gente saber se está no caminho certo - saber os pontos a melhorar onde a gente deve direcionar nossa energia focar nossa produção” C11: “sempre eu tento me associar a marcas que já tem muita credibilidade no mercado marcas nichadas marcas que não são concorrentes nossas numa gôndola do supermercado mas tem pequenos nichos no meio dos Beer Geek que a gente chama que tenha muita credibilidade”
--	---

Fonte: Desenvolvido pelos autores (2021)

Ao questionarmos sobre quais seriam os principais parceiros na colaboração, a maioria das respostas recebidas revelou que essa relação ocorre com mais frequência com **fornecedores**, conforme mostrado no **Quadro 4**. Dentre as entrevistadas, a C1, a C6 e a C11 citam esse tipo de parceiro, porém, a C11 revelou um ponto a destacar, que não possui parceiros fixos, mas planejam a colaboração conforme o objetivo do projeto em questão.

Além de **fornecedores**, a C2 e a C8 também declaram que **centros de pesquisa, universidades, escolas e/ou laboratórios** fazem parte de seus principais parceiros na colaboração, ambas, com a Escola Superior de Cerveja e Malte, localizada em Blumenau, SC. Enquanto a relação da Escola

Superior com a C2 é para desenvolvimento de produtos, com a C8 a Escola Superior colabora ao desenvolver exames laboratoriais sensoriais.

Já as cervejarias C3 e C5 citam **outras cervejarias** ao falarem de principais parceiros na colaboração. Para a C5, essa parceria colaborativa funciona no formato de vendas, cedendo espaço em suas torneiras para a comercialização da cerveja parceira. A C3 ainda cita a **equipe interna** do setor de marketing, que auxilia no desenvolvimento de novos produtos, por conta de seus conhecimentos científicos sobre o mercado cervejeiro.

Apenas a C9 diz não ter nenhum parceiro no momento, mas relembra da relação colaborativa com a **indústria da hospitalidade**, ao destacar a relação com um grande evento, que lhe rendia uma ótima visibilidade.

Quadro 4: Categoria Principais parceiros na Colaboração

PRINCIPAIS PARCEIROS NA COLABORAÇÃO	C1: “Uma cooperativa do Paraná me fornece praticamente toda minha linha de malte que eu procuro - um fornecedor em Bento Gonçalves que me fornece basicamente 90% dos lúpulos que eu preciso - e fornecedores de equipamentos + e fornecedores locais, concessionária de água, energia elétrica que é de consumo todo dia.” C2: “A gente fez uma colaboração com a Escola Superior de Cerveja e Malte - a gente pegou a turma de pós-graduação de mestre cervejeiro da escola trouxe para dentro de casa e desenvolveu um produto em conjunto + com fornecedores a gente acaba tendo colaboração sim - a gente tem vários equipamentos que de certa forma - eles desenvolveram com nossa ajuda + eles nos procuraram para a gente tentar trabalhar em conjunto - a engenharia deles com a experiência da nossa equipe e desenvolver o projeto destes equipamentos” C3: “cervejeiros caseiros principalmente e um pouco também de consultores que a gente tem o pessoal que faz nosso marketing que é especializado em cervejaria então eles acabam contribuindo também para o desenvolvimento dos nossos produtos” C5: “principalmente cervejarias + hoje por exemplo a gente tem apenas seis torneiras - geralmente 4 ou 5 tem chopp nosso - então eventualmente a gente tem um chopp de parceiro” C6: “Com certeza os nossos fornecedores de matéria-prima é deles que a gente recebe matéria-prima para desenvolvimento das cervejas” C8: “A escola (superior de Cerveja e Malte) é uma associada - exames laboratoriais sensoriais da cerveja tudo isso eles colaboram muito conosco + por exemplo tem um fornecedor grande e malte que quase fornece para todas as cervejarias - eles têm um laboratório no Paraná que todo ano eles convidam para fazer um evento lá de tecnologia cervejeiras do que eles têm de produtos inovadores para serem agregados a cerveja então eles têm essa proximidade muito grande com o cliente ofertando soluções” C9: “no caso a gente não tem nenhum parceiro externo ainda de que a gente fabricou alguma cerveja colaborativa + mas na parte de eventos a gente conseguiu alguns parceiros - por exemplo até 2017 nós atendíamos um grande cliente em São Paulo onde a gente era a cerveja oficial do evento da XP Investimentos então a gente conseguia um preço mais acessível para eles em troca disso a gente tinha uma boa visibilidade lá no evento”
--	---

	C11: “Basicamente são os fornecedores de matéria-prima + a gente é muito estratégico - a gente não tem parceiros fixos - a gente define o parceiro de acordo com o objetivo do projeto em questão”
--	--

Fonte: Desenvolvido pelos autores (2021)

Ao adentrarmos na categoria sobre a importância da indústria da hospitalidade no desenvolvimento de novos produtos, o fator **conhecimento sobre novas tendências** destacou-se entre as falas das cervejarias. A C5 e C9, relatam a importância de bares e restaurantes como ponte entre os consumidores finais, para assim, conhecer com mais propriedade seus novos hábitos de consumo. A C2 ainda destaca que esse fator aliado ao **feedback** dos consumidores, já os fez pararem de produção de um produto que não agradou, além de citar a importância dessa relação com bares e restaurantes trazer novos clientes. Assim como a C3, que considera a atuação de bares e restaurantes muito importantes para o desenvolvimento de novos produtos ao trazerem o **feedback** de seus clientes. A C7, que também acredita que a importância de colaborar com a indústria da hospitalidade são os **novos clientes**, possuem até um projeto para fomentar a parte turística da cidade, produzindo cervejas exclusivas para alguma empresa.

Já a C12, acredita que por produzirem um tipo especial de cerveja, sua comercialização não seria adequada a bares e restaurantes, mas enxergam uma oportunidade, estão criando produto com uva para que possam entrar dentro das cartas de vinhos de restaurantes de alta gastronomia, como forma de **oportunidade de vendas**, gerando **novos clientes** e o **aumento do conhecimento sobre a cerveja artesanal entre os consumidores**. C10 concorda que a importância da indústria da hospitalidade seja o **aumento do conhecimento sobre a cerveja artesanal entre os consumidores**, pois o consumidor pode conhecer algum tipo determinado de cerveja no bar ou restaurante, e ir procurar em estabelecimentos especializados, assim, podendo conhecer e consumir sua cerveja.

A C11 nos relata pontos interessantes, além de também considerar bares e restaurantes parte importante para o **aumento do conhecimento sobre a cerveja artesanal entre os consumidores**, ao dar mais visibilidade a sua marca, por comercializar menos rótulos que um supermercado, por

exemplo, ainda cita **ganho de agilidade em logística e oportunidades de vendas**, ao desenvolver um novo projeto em que traz bares e restaurantes também como operadores logísticos.

Apenas a C 8 não enxerga relevância na comercialização em bares e restaurantes, por se tratar de um volume de venda maior da cerveja Pilsen, estilo mais comum. E a C1 comercializa sua cerveja apenas em seu próprio bar, portanto sua relação com outros bares e restaurantes é apenas como concorrentes.

Quadro 5: Categoria Importância da Indústria da Hospitalidade no Desenvolvimento de Novos Produtos

IMPORTÂNCIA DA INDÚSTRIA DA HOSPITALIDADE NO DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS	C1: “Eu não vendo para outros bares e restaurantes e pubs né, então a minha relação com esses players do mercado é mais de concorrência.” C2: “Ela é fundamental - ela tá na ponta - é o que tem acesso ao nosso consumidor e atende o nosso cliente final - o cliente dela é o nosso cliente final consumidor e ela que capta + ela que está ouvindo e consegue perceber o sentimento as sensações a percepção do consumidor em relação a um determinado produto - em relação à determinada marca + já tiveram casos ali na C2 onde a gente descontinuou produtos porque o consumidor não abraçou e a gente percebeu isso de receber os feedbacks e orientamos o esforço e fomos pra outra” C3: “eles estão ali escutando o cliente - diretamente envolvidos com clientes né então eles vão trazer para mim o que o cliente tá pedindo e eles são muito importantes” C5: “Com certeza - antes de lançar algum produto a gente acaba colocando isso para teste - a gente nota que alguns - depende muito do perfil do estabelecimento né alguns preferem aqueles estilos mais tradicionais e outros já buscam estilos mais diferentes - varia muito também do público” C7: “Sim com certeza acredito que ela é a ponte entre a empresa e o consumidor final + acho superimportante esse vínculo com restaurantes bares pousadas hotéis e até mesmo quem sabe se a empresa tiver a necessidade ou a iniciativa até fazer um produto exclusivo para aquela determinada empresa seja restaurante hotel né enfim - essa principalmente na verdade é a ideia da C7 - temos a ideia de fomentar principalmente a parte turística da cidade” C8: “não é relevante na minha opinião - a grosso modo vamos falar assim 95% do mercado de bares e restaurantes eles consomem produtos meio que padronizados - é cerveja pilsen que é uma cerveja básica mas que gera volume alto para nós é importantíssimo e aí tem as lojas específicas que aí sim que são pessoas mais entendidas em cerveja + pelo público que frequenta que é um público mais especializado e exigente eles avaliam melhor o teu produto de maior elaboração vamos dizer assim mas bar e restaurante é gosto e não gosto” C9: “Com certeza - porque daí a gente consegue identificar bastante do gosto do cliente - bastante das tendências de consumo” C10: “hoje o nosso canal de atendimento ele tá mais para o auto-serviço + mas eu vou te dizer para não descartar esse mercado - ele ainda forma muita opinião então às vezes a pessoa vai num bar num restaurante - ele acaba conhecendo um determinado estilo de uma determinada cervejaria através de outra cervejaria e às vezes isso pode respingar em nós - vir pedidos de consumidor final “<i>ah gostaria que a C10 tivesse um estilo x</i>””
---	---

	C11: “É fundamental a parceria com bares e restaurante principalmente porque é uma estratégia + hoje mesmo num Supermercado independente de Timbó - eu tenho que ter no mínimo 30 marcas diferentes Cerveja Artesanal então o supermercado auto-serviço te dá exposição mas não te dá contato próximo com o consumidor final - então para mim os bares e restaurantes são fundamentais neste aspecto porque é lá que o consumidor tem um contato mais próximo até porque eu posso trabalhar a força de vendas - o atendimento - depois que ele teve esse primeiro contato ele migra o consumo dele para o auto-serviço + tem um projeto nosso + que obviamente também a pandemia acelerou isso que é o comércio eletrônico - eu gostaria de implementar o B2B2C - ao invés de vender direto ao consumidor final eu não quero virar concorrente dos meus bares e restaurantes - como eles estão no momento dificuldade - mas eu quero o seguinte se tem um bar a 1 km da tua casa que vende as nossas cervejas e tu comprar no nosso e-commerce esse bar é que vai fazer a entrega para ti - eu não tiro ele do jogo e eu ganho agilidade - eu começo a trabalhar bares e restaurantes também como operadores logísticos” C12: “A natureza do nosso produto não é de consumo em bar mas ele é da natureza de produto que vendem em empórios + mas o que a gente tá olhando com mais cuidado este ano são para restaurantes principalmente voltados para a alta gastronomia - a gente identifica que o nosso produto tem mais a ver com esse tipo de consumidor como característica de PDV - então a gente também está criando produto esses com uva para que a gente possa entrar dentro das cartas de vinhos e nossa cerveja não fique na carta de cerveja - porque a gente sabe que as cartas de vinho em restaurante de alta gastronomia eles variam para disponibilidade conforme a safra - então a gente tem interesse em atender esse mercado dessa maneira”
--	---

Fonte: Desenvolvido pelos autores (2021)

E corroborando com os autores Alonso *et al.* (2018), pudemos identificar a prática da colaboração entre esses parceiros com a finalidade de alcançar objetivos próprios e comuns, e como os objetivos e benefícios se assemelham, conforme retratado no Quadro 2 e 3.

Assim como no estudo mais recente encontrado de Alonso *et al.* (2018), apresentando a colaboração dentro da indústria cervejeira australiana, os benefícios encontrados na colaboração entre as cervejarias entrevistadas são similares, como qualidade do produto, adquirir conhecimento, compartilhar recursos, influência de marca e expandir a quantidade de estilos de cerveja. Confiança (MACIEL; REINERT, 2011) e a assinatura de um contrato para ter acesso a benefícios (TSANG, 1998) também foram outros benefícios encontrados em suas falas.

Em geral, pode-se identificar a confiança presente nas relações colaborativas das cervejarias entrevistadas, assim como citam os autores Bäck e Kohtamäk (2015). A maioria dessas relações de colaboração acontecem com fornecedores, assim como no estudo sobre as cervejarias da Austrália dos autores Alonso *et al.* (2018). Essa relação ocorre para que as cervejarias tenham acesso preferencial a matérias-primas, evidenciando a importância do envolvimento de fornecedores para o desenvolvimento de novos produtos (FENG *et al.*, 2010). Ao questionarmos sobre a importância

da indústria da hospitalidade, como bares e restaurantes, no desenvolvimento de novos produtos, conhecimento sobre novas tendências destacou-se entre as falas das cervejarias, como forma de entender o que o consumidor final consome e o que ele busca quando chega a algum desses locais. Assim como aumento do conhecimento sobre a cerveja artesanal entre os consumidores, ao dar mais visibilidade a cerveja artesanal ao público que não é especialista. Estes e mais alguns fatores, como feedback, novos clientes e oportunidades de vendas (ALONSO et al., 2018). Outros autores, como McEvily & Marcus (2005) corroboram com a colaboração de clientes ao utilizar informações fornecidas por eles e transformá-las em inovações ou entrada em novos mercados e em alguns casos, resultando em resolução de problemas, como revela o entrevistado representante da C2 ao falar que já descontinuaram produtos por conta da falta de aceitação dos consumidores finais, percebida através de colaborações com parceiros da indústria da hospitalidade.

5. CONCLUSÃO

Através deste estudo, identificou-se a colaboração entre pequenas e médias cervejarias artesanais no Estado de Santa Catarina. Também foi possível preencher a lacuna proposta pelos autores Alonso *et al.* (2018), ao argumentarem que não havia discussões sobre a colaboração dentro das indústrias emergentes com foco na importância da colaboração no contexto de pequenas e médias empresas, como as cervejarias artesanais no Brasil, considerado um país emergente. Após toda a pesquisa, podemos concordar com os autores sobre a pouca existência de pesquisa acadêmica relacionada a teoria da colaboração no contexto de cervejarias artesanais.

Ao final da pesquisa, pode-se constatar a presença da colaboração na realidade das cervejarias artesanais de Santa Catarina, tanto na forma de desenvolverem receitas juntos, como no compartilhamento de conhecimentos, equipamentos e espaços. Sendo uma estratégia competitiva de grande valor para ganho de mercado ao falarmos de cervejarias artesanais de pequeno e médio porte. Os empresários de cervejarias precisam enxergar a colaboração como uma oportunidade, de junto a outros profissionais alcançar algo que sozinho não seria possível, como acessar a um novo mercado ou investir em novas áreas de pesquisa. No que se refere às cervejarias entrevistadas, a maioria já percebe os privilégios vindos dessa parceria, porém, ainda há a presença da falta de confiança para com outras cervejarias concorrentes.

Ao pensarmos na relação dos empresários cervejeiros com os stakeholders externos como fornecedores, a colaboração além de se apresentar como uma oportunidade para que seja possível trabalhar com produtos vindos de qualquer parte do mundo, há a possibilidade - cada vez mais necessária - de desenvolver uma economia circular, pensando em novos conceitos estratégicos de modelos de negócios, na otimização de processos de fabricação, priorizando insumos mais duráveis e renováveis, como forma de cada vez mais, desenvolver e expandir um mercado cervejeiro mais sustentável, que vêm sendo destaque em grandes cervejarias.

Como contribuição no âmbito acadêmico, a presente pesquisa estuda um tema pouco explorado e de grande relevância, principalmente no Brasil, norteando para estudos futuros. Já no âmbito profissional, a pesquisa contribui para que as empresas compreendam como as colaborações com parceiros para o desenvolvimento de novos produtos podem ser benéficas, além de mostrar de que forma seus concorrentes desenvolvem as mais diversas parcerias, sem que haja desconfiança.

Podemos citar como limitações da pesquisa, o fato de ter sido desenvolvida apenas com 12 entrevistados do Estado, pois devido ao período de pandemia do Covid-19, nossas entrevistas só puderam ocorrer de forma online, e mesmo sabendo a importância deste estudo no âmbito acadêmico e profissional, poucos quiseram auxiliar participando da pesquisa.

Para pesquisas futuras, sugerimos que as cervejarias artesanais de pequeno e médio porte de SC continuem a ser estudadas, buscando identificar as principais barreiras na colaboração e quais seriam os principais objetivos em manter parceria com os parceiros de colaboração. Além disso, sugerimos pesquisa quantitativa a fim de validarmos os achados qualitativos desta pesquisa. Também seria de grande valor acadêmico e profissional, investigar como o consumidor percebe essa colaboração para o desenvolvimento de novos produtos, se a colaboração entre parceiros influencia no momento de decisão de compra.

REFERÊNCIAS

ALONSO, Abel Duarte; ALEXANDER, Nevil; O'BRIEN, Seamus. Collaboration and the emerging craft brewing industry: An exploratory study. **Journal of Asia-Pacific Business**, v. 19, n. 3, p. 203-224, 2018.

BÄCK, Iivari; KOHTAMÄKI, Marko. Boundaries of R&D collaboration. **Technovation**, v. 45, p. 15-28, 2015.

BLOMQVIST, Kirsimarja; LEVY, Juha. Collaboration capability—a focal concept in knowledge creation and collaborative innovation in networks. **International Journal of Management Concepts and Philosophy**, v. 2, n. 1, p. 31-48, 2006.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e terra, 2005.

COLABORAÇÃO. In: MICHAELIS, Dicionário Brasileiro de Português. Editora Melhoramentos Ltda., 2021. Disponível em: <<https://michaelis.uol.com.br/busca?id=qWNV>>. Acesso em: 07 abr. 2021.

DANSON, Mike et al. Microbrewing and entrepreneurship: The origins, development and integration of real ale breweries in the UK. **The International Journal of Entrepreneurship and Innovation**, v. 16, n. 2, p. 135-144, 2015.

DA SILVA, Jalberto Dória; OLAVE, Maria Elena Leon; MONTENEGRO, Ludmilla Meyer. Redes de Cooperação: Fatores Motivadores para Criação de uma Rede Varejista de Móveis. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 8. 2014, Goiânia. **Anais [...]**. Sergipe: Universidade Federal de Sergipe, 2013. Disponível em: <http://egepe.org.br/anais/tema09/305.pdf>. Acesso em: 21, mai 2021.

DODGSON, Mark. Technological collaboration and innovation. **The handbook of industrial innovation**, p. 285-292, 1994.

DUARTE, Rodrigo. Mercado cervejeiro em pleno crescimento. **Mestre-Cervejeiro.com**, 2019. Disponível em: <https://mestre-cervejeiro.com/rede-mestre-cervejeiro-com-em-pleno-crescimento/>. Acesso em: 07, out 2020.

EMENDA modificativa ao PL das microcervejarias é aprovada na CCJ. **Agência AL**, 2019. Disponível em: http://agenciaal.ale.sc.gov.br/index.php/gabinetes_single/emenda-modificativa-ao-pl-das-microcervejarias-e-aprovada-na-ccj. Acesso em: 16, nov 2020.

FENG, Taiwen; SUN, Linyan; ZHANG, Ying. The effects of customer and supplier involvement on competitive advantage: An empirical study in China. **Industrial Marketing Management**, v. 39, n. 8, p. 1384-1394, 2010.

FESTIVAL Brasileiro da Cerveja registra público de 27,7 mil. **Revista Beer Art**, 2020. Disponível em: <https://revistabeerart.com/news/festival-brasileiro-da-cerveja-2020>. Acesso em: 14, nov 2020.

FESTIVAL Brasileiro da Cerveja termina com público total de 36 mil pessoas. O **Município Blumenau**. Blumenau, 2018. Disponível em: <https://omunicipioblumenau.com.br/festival-brasileiro-da-cerveja-termina-com-publico-total-de-36-milpessoas/#:~:text=No%20total%2C%2035.986%20pessoas%20estiveram,ano%20passa do%2C%20quando%2039.996%20compareceram>. Acesso em: 14, nov 2020.

FETTER, Mara Raquel; ZDANOWICZ, José Eduardo. Redes colaborativas e a construção de alianças estratégicas a micro e pequenas empresas varejistas. **COLÓQUIO-Revista do Desenvolvimento Regional**, v. 10, n. 1, p. 121-146, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.

JAP, Sandy D. “Pie sharing” in complex collaboration contexts. **Journal of Marketing Research**, v. 38, n. 1, p. 86-99, 2001.

JENSEN, Claus. Em 2019, o número de visitantes do Festival Brasileiro da Cerveja de Blumenau foi menor do que no ano passado. **O Blumenauense**. Blumenau, 2019. Disponível em: <https://oblumenauense.com.br/em-2019-o-numero-de-visitantes-do-festival-brasileiro-da-cerveja-de-blumenau-foi-menor-do-que-no-ano-passado/>. Acesso em: 14, nov 2020.

LEON, Maria Helena. **Uma análise de redes de cooperação das pequenas e médias empresas das telecomunicações**. 1998. Tese de Doutorado. Dissertação de Mestrado. São Paulo: USP, 1998.

MACIEL, Cristiano Oliveira; REINERT, Maurício; CAMARGO, Camila. Confiança e possibilidade de conflitos em redes estratégicas hierárquicas. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, n. 4, p. 182-208, 2011.

MCEVILY, Bill; MARCUS, Alfred. Embedded ties and the acquisition of competitive capabilities. **Strategic management journal**, v. 26, n. 11, p. 1033-1055, 2005.

MCGRATH, Helen; O'TOOLE, Thomas. Enablers and inhibitors of the development of network capability in entrepreneurial firms: A study of the Irish micro-brewing network. **Industrial Marketing Management**, v. 42, n. 7, p. 1141-1153, 2013.

MILES, Raymond E.; MILES, Grant; SNOW, Charles C. Collaborative entrepreneurship. **Organizational Dynamics**, v. 1, n. 35, p. 1-11, 2006.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. **Anuário da cerveja: 2019**. Brasília, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/inspecao/produtos-vegetal/publicacoes/anuario-da-cerveja-2019>. Acesso em: 27 set. 2020.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. **Anuário da cerveja: 2020**. Brasília, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias/com-crescimento-de-14-4-em-2020-numero-de-cervejarias-registradas-no-brasil-passa-de-1-3-mil/anuariocerveja2.pdf>. Acesso em: 13 mai. 2021.

NOSELEIT, Florian; DE FARIA, Pedro. Complementarities of internal R&D and alliances with different partner types. **Journal of Business Research**, v. 66, n. 10, p. 2000-2006, 2013.

PENG, David Xiaosong; HEIM, Gregory R.; MALLICK, Debasish N. Collaborative product development: The effect of project complexity on the use of information technology tools and

new product development practices. **Production and Operations Management**, v. 23, n. 8, p. 1421-1438, 2014.

RIBAUT, M.; MARTINET, B. & LEBIDOIS, D. A gestão das tecnologias. **Coleção gestão & inovação**. Lisboa, Publicações Dom Quixote, 1995.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS. **REDES DE EMPRESAS. Série empreendimentos coletivos**. Brasília, 2014. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/65d554f58cf2ffac085365d041699b02/\\$File/5188.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/65d554f58cf2ffac085365d041699b02/$File/5188.pdf). Acesso em: 03 out. 2020.

SILVA, Andressa Hennig; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **Qualitas Revista Eletrônica**, v. 16, n. 1, 2015.

SOUSA, Jeferson. A rota da cerveja artesanal no Vale do Itajaí. **Viagem e Turismo**, 2019. Disponível em: <https://viagemeturismo.abril.com.br/especiais/a-rota-da-cerveja-artesanal-no-vale-do-itajai/>. Acesso em: 13 nov. 2020.

TEECE, David J.; PISANO, Gary; SHUEN, Amy. Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic management journal**, v. 18, n. 7, p. 509-533, 1997.

TSANG, Eric WK. Can guanxi be a source of sustained competitive advantage for doing business in China?. **Academy of Management Perspectives**, v. 12, n. 2, p. 64-73, 1998.

VERSCHOORE, Jorge Renato; BALESTRIN, Alsones. Ganhos competitivos das empresas em redes de cooperação. **Revista de Administração Eletrônica**, v. 1, n. 1, p. 1-21, 2008.

VIEIRA, José Geraldo Vidal; YOSHIKAWA, Hugo Tsugunobu Yoshida; LUSTOSA, Leonardo Junqueira. Um estudo exploratório sobre colaboração logística em um grande varejo supermercadista. **Production**, v. 20, n. 1, p. 135-147, 2010.

ZOBARAN, Eduardo. Com 130 cervejarias em Blumenau, Festival Brasileiro da Cerveja tem ingressos à venda. **O Globo**, 2018. Disponível em: <https://blogs.oglobo.globo.com/aqui-se-bebe/post/com-130-cervejarias-em-blumenau-festival-brasileiro-da-cerveja-tem-ingressos-venda.html>. Acesso em: 14, nov 2020.