


# INDÚSTRIAS CERVEJEIRAS EM PONTA GROSSA/PR: A GELADA QUE ESQUENTA A ECONOMIA


BREWING INDUSTRIES IN PONTA GROSSA/PR:  
THE COLD BEER THAT HEATS UP THE ECONOMY

INDUSTRIAS CERVECERÍAS EN PONTA GROSSA/PR:  
EL HELADO QUE CALIENTA LA ECONOMÍA


**Luiz Henrique Toscani<sup>1</sup>**

 0009-0007-9210-9394  
toscani2507@gmail.com

**Rafael dos Santos<sup>2</sup>**

 0000-0003-0914-8127  
rafaeldossantos0804@gmail.com

**Edson Belo Clemente de Souza<sup>3</sup>**

 0000-0003-3307-0518  
ebelosouza@uepg.br

Ano XXVII - Vol. XXVII - (4): Janeiro/Dezembro - 2023

CIÊNCIA  
**Geográfica**

ISSN Online: 2675-5122 • ISSN-L: 1413-7461

[www.agbauru.org.br](http://www.agbauru.org.br)

1 Bacharelado em Geografia da Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG). ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-9210-9394>. E-mail: [toscani2507@gmail.com](mailto:toscani2507@gmail.com).

2 Bacharelado em Geografia da Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG). ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0914-8127>. E-mail: [rafaeldossantos0804@gmail.com](mailto:rafaeldossantos0804@gmail.com).

3 Professor do Departamento de Geociências e do Programa de Pós-graduação em Geografia da Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG). ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3307-0518>. E-mail: [ebelosouza@uepg.br](mailto:ebelosouza@uepg.br).

Artigo recebido em outubro de 2023 e aceito para publicação em dezembro de 2023.



Este artigo está licenciado sob uma Licença  
Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional.

**RESUMO:** As indústrias cervejeiras no município de Ponta Grossa, Paraná, nomeadamente a Heineken e a Ambev, contribuem no fortalecimento da economia local, haja vista o aporte de recursos disponíveis. O presente artigo tem como objetivo analisar as Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*) dessas indústrias, por meio da metodologia SWOT. Essa metodologia é amplamente aplicada em estudos de casos por diversas disciplinas, mas, em Geografia, a abordagem utilizada se aproxima das Teorias Clássicas de Localização Geográfica. Além desses procedimentos teórico-metodológicos, consultas na mídia digital forneceram informações sob o ponto de vista do arcabouço empírico. Apresenta-se também a confecção cartográfica, por meio do *software* QGIS, complementada por imagens de satélite do Google Maps. Dentre os resultados esperados, evidencia-se a importância da indústria, enquanto força motriz, para a cidade de Ponta Grossa - PR.

**Palavras-chave:** Metodologia SWOT. Localização geográfica. Cerveja.

**ABSTRACT:** The brewing industry in the city of Ponta Grossa, in the State of Paraná, Brazil, specifically Heineken and Ambev, contribute to strengthening the local economy, given the resources available. The aim of this article is to analyze the Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats of these industries, using the SWOT methodology. This methodology widely applied in case studies in different fields of knowledges, but when it comes to Geography, the chosen approach is close to the Classical Theory of Geographical Location. In addition to these theoretical-methodological procedures, consultation in the digital media provided information from the empirical framework point of view. Using the QGIS software, we developed maps, which were complemented with satellite images from Google Maps. Among the expected results, the importance of industry as a driving force for the city of Ponta Grossa is highlighted.

**Keywords:** SWOT methodology. Geographical location. Brewing.

**RESUMEN:** Las industrias cerveceras del municipio de Ponta Grossa, en el estado brasileño de Paraná, a saber, Heineken y Ambev, contribuyen con el fortalecimiento de la economía local, dados los recursos disponibles. Este artículo pretende analizar las Fuerzas (*Strengths*), Debilidades (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) y Amenazas (*Threats*) de estas industrias, utilizando el metodología SWOT. Esta metodología es ampliamente aplicada en estudios de caso en diversas áreas del conocimiento, pero, en Geografía, el enfoque utilizado se aproxima a las Teorías Clásicas de la Localización Geográfica. Además de estos procedimientos teórico-metodológicos, las consultas en los medios digitales aportaron información desde el punto de vista del marco empírico. Con el software QGIS, se produjeron mapas, complementados con imágenes de satélites de Google Maps. Entre los resultados esperados, se destaca la importancia de la industria como motor de la ciudad de Ponta Grossa.

**Palabras clave:** Metodología SWOT. Localización geográfica. Cerveza.

## **INTRODUÇÃO**

As indústrias cervejeiras representam uma força motriz para o desenvolvimento econômico. A partir da análise da Heineken e Ambev, localizadas no município de Ponta Grossa - PR (Figura 1), podemos constatar suas relevâncias.

A Heineken nasceu em 1864, em Amsterdã, Holanda. Em 1973, a cervejaria iniciou sua produção com o nome de Heineken. Em Ponta Grossa - PR, inicialmente, a localidade onde estabelece seu pátio fabril pertencia à Kaiser, desde 1997 até 2010, quando a marca brasileira foi agregada à Heineken.

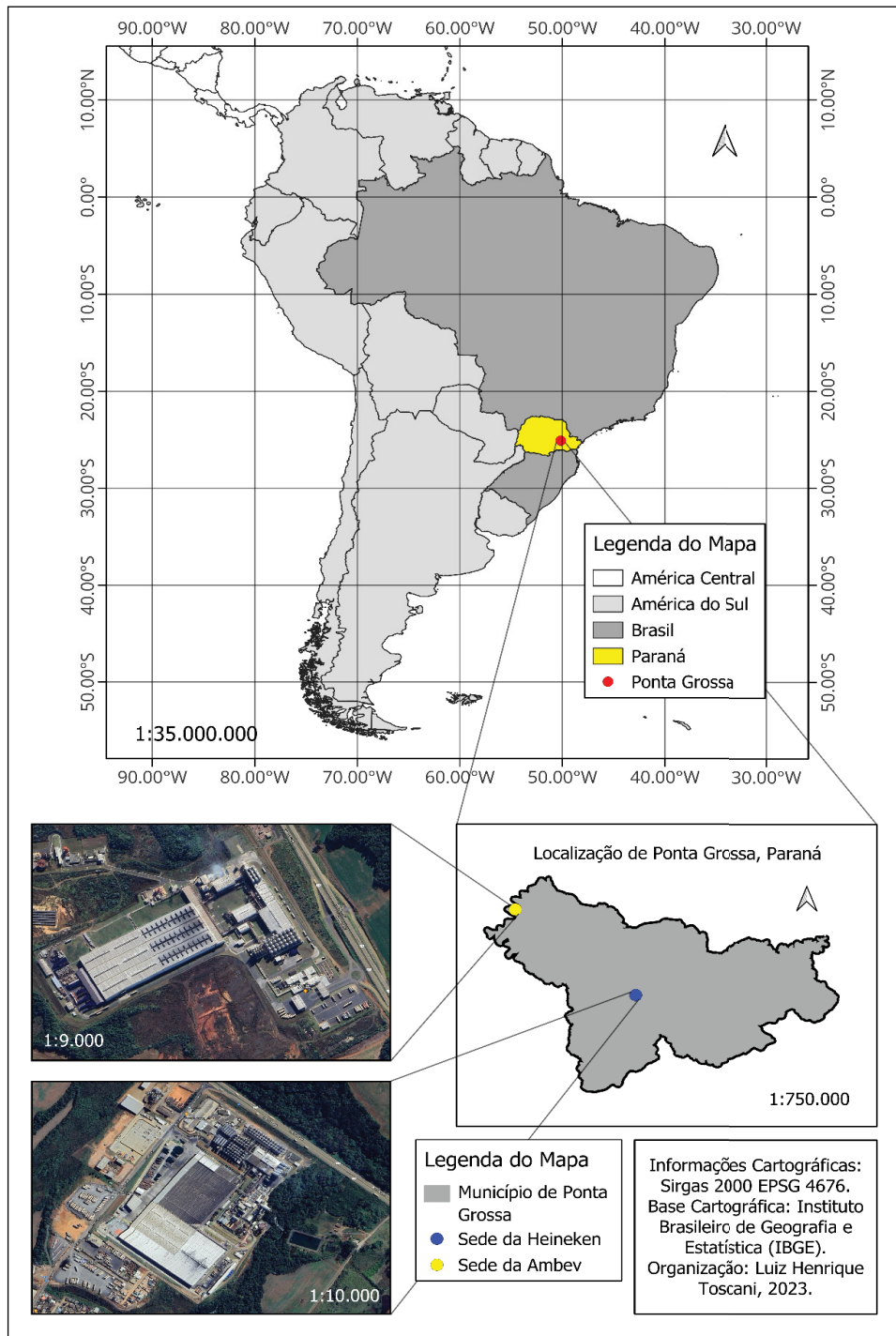
Até 2020, a produção da Heineken era de 1,42 milhão de litros por dia. Porém, com a aprovação de ampliação de sua produção, em agosto de 2022, a fábrica elevou em 117,3% sua produção, totalizando cerca de 1,13 bilhão de litros por ano. Um dos investimentos que impactou no bom resultado no Paraná, em 2022, é o da própria cervejaria Heineken, que nos dois últimos anos destinou 865 milhões de reais para a planta de Ponta Grossa - PR (IMPULSIONADA, 2023). Em 2017, a empresa comprou a cervejaria Brasil Kirin e, com ela, marcas como Devassa, Baden Baden, Schin, Glacial e Eisenbahn, tornando-se a segunda maior fabricante de cerveja no país, atrás apenas da Ambev. Atualmente, dezembro de 2023, a fábrica emprega diretamente 576 pessoas da região, além de outras 19.574, de forma indireta ou induzida.

A Ambev nasceu em 1999, após a união da cervejaria Brahma e a companhia Antártica. Alguns anos após essa união, une-se ao grupo belga Anheuser-Busch, criando assim a Anheuser-Busch Inbev, ou apenas AB Inbev, contemplando mais de duzentas marcas agregadas. Até 2021, a estimativa da capacidade de produção da cervejaria em Ponta Grossa/PR era de 600 milhões de litros por ano. Porém, a Ambev recebeu, no mês de dezembro de 2023, a aprovação para ampliação de sua produção para 900 milhões de litros/ano.

Desde 2017 a 2020, Heineken e Ambev ocupam a segunda e terceira maiores indústrias de Ponta Grossa (Saiba, 2020). Segundo o secretário de Indústrias, Comércio e Serviços do Estado do Paraná, no estado, há matéria-prima, mão de obra qualificada, água de qualidade e logística. Esses fatores, junto aos incentivos fiscais do governo do Estado, permitem a consolidação desses investimentos do setor de bebidas no Paraná (IMPULSIONADA, 2023).

Devido ao seu alto índice de urbanização, em torno de 95%, Ponta Grossa/PR é uma cidade média e desempenha importante papel não só na produção propriamente dita, mas em todas as esferas dos Circuitos Espaciais de Produção (produção propriamente dita, distribuição, comercialização e consumo), pois integra e comanda a economia em diferentes escalas espaciais, representando um “nó de rede”, não só na intermediação como também na articulação, sendo parte da Região Geográfica Imediata de Ponta Grossa(RGI)<sup>4</sup>.

O presente artigo tem como objetivo analisar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças dessas indústrias, por meio da metodologia ou matriz SWOT. Apresenta-se também um levantamento bibliográfico de artigos, dissertações e teses, que dão conta do estado da arte da aplicação dessa matriz, o que demonstra a importância dessa mesma para fins de análise qualitativa, posteriormente utilizado no arcabouço empírico.



Fonte: Organizado por Luiz Henrique Toscani (2023).

**Figura 1.** Localização da Ambev e Heineken no Município de Ponta Grossa/PR.

Assim sendo, as Teorias Clássicas da Localização Geográfica nos ajudarão a compreender o papel do lugar e da localização para as indústrias se desenvolverem, destacando os trabalhos de Alfred Weber, August Lösch, Walter Christaller, Michael Eugene Porter, François Perroux, Walter Isard e Johann Heinrich Von Thünen.

O artigo está estruturado da seguinte maneira: além desta breve introdução, o tópico seguinte trata dos procedimentos teórico-metodológicos, incluindo o estado da arte sobre a aplicação da matriz SWOT, interpretada também como uma metodologia de análise. Em seguida, serão apresentados a discussão e os resultados sob o ponto de vista de demonstrar a realidade relacionada à intersecção do significado do conceito, da teoria e da metodologia. Por fim, apresentam-se as considerações finais.

## PROCEDIMENTOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS

A matriz SWOT é de extrema aplicabilidade no meio das concorrências industriais e sua utilização, no meio cervejeiro e nas principais empresas do ramo, é de relevante importância. Sendo a cerveja uma das bebidas mais consumidas no mundo e no Brasil, que é considerado, por muitas pesquisas, parte do *top 5* de consumidores da bebida alcoólica. A sigla SWOT, original do inglês, recebe esse nome devido aos seus eixos: *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças).

Cada matriz é separada em quatro grupos, correspondentes aos eixos SWOT, os grupos formam um quadro separado em quatro partes, que se divide da seguinte maneira: na horizontal, tem-se o Ambiente Interno, que engloba Forças e Fraquezas; e o Ambiente Externo, com Oportunidades e Ameaças. Na vertical: as Contribuições para a empresa, que engloba Forças e Oportunidades, e as Dificuldades para a empresa, com Fraquezas e Ameaças. Ilustra-se a matriz SWOT no Quadro 1:

**Quadro 1.** Ilustração Matriz SWOT.

SWOT	Contribuições	Dificuldades
Interno	FORÇAS <i>Strengths</i>	FRAQUEZAS <i>Weaknesses</i>
Externo	OPORTUNIDADES <i>Opportunities</i>	AMEAÇAS <i>Threats</i>

Dessa forma, juntamente com as Teorias Locacionais e dos Teóricos Clássicos da Localização, pode-se analisar o espaço, juntamente com a estratégia e a capacidade de cada empresa; assim, é possível comparar cada empresa, e/ou indústria. A seguir, o Quadro 2 apresenta o estado da arte desta matriz.

**Quadro 2.** Estado da Arte da matriz SWOT.

Nº	Título	Palavras-chave	Referência	Sobre o tema
1	Uma visão sobre a análise da matriz SWOT como ferramenta para elaboração da estratégia	Matriz SWOT; Estratégia; Planejamento Estratégico.	FERNANDES, Djair Roberto. Uma visão sobre a análise da Matriz SWOT como ferramenta para elaboração da estratégia. Revista de Ciências Jurídicas e Empresariais, v. 13, n. 2, 2012.	O artigo trata como a matriz SWOT pode contribuir para a construção de uma estratégia a partir dos pontos oportunos e inoportunos.
2	Análise SWOT e estratégia de diferenciação da rede de restaurantes Madero	Análise SWOT; Estratégia de Diferenciação; Planejamento Estratégico.	MARTINS, PKB; Turczyniak, B.; Pizyblski, E. M. Análise SWOT e estratégia de diferenciação da Rede de Restaurantes Madero. In: Congresso Internacional de Administração. 2016.	Aplicação da matriz SWOT em uma análise da empresa Madero e seus restaurantes.
3	A utilização da Matriz SWOT como ferramenta estratégica – um estudo de caso em uma escola de idioma de São Paulo	Matriz SWOT; Ambiente Interno; Ambiente Externo; Estratégia; Escolas de Idiomas.	SILVA, Andréia Aparecida et al. A utilização da matriz Swot como ferramenta estratégica -- um estudo de caso em uma escola de idioma de São Paulo. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, v. 8, p. 1-11, 2011.	Aplicação da matriz SWOT para uma escola de Idiomas de SP. Interessante pois relata como foi criado o SWOT e aplica para uma empresa de relativo pequeno porte, porém de importante valor.
4	A matriz SWOT como ferramenta de gestão estratégica: o caso do Centro de Operações da Área Financeira Petrobras	Gestão estratégica; Matriz SWOT; Petrobras.	DIAS, Rosane de Oliveira Gomes Guimarães; FERREIRA, Aracéli Cristina Sousa. A matriz SWOT como ferramenta de gestão estratégica: o caso do Centro de Operações da Área Financeira Petrobras. In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC. 2009.	Aplicação do SWOT como instrumento de análise da implantação do Centro de Operações da Área Financeira Petrobras (COFIP).
5	Inteligência competitiva em cervejarias brasileiras: uma análise sob a perspectiva da gestão do conhecimento	Inteligência competitiva; Cervejarias; Gestão da informação; Diferencial competitivo; Gestão do conhecimento.	ALCANTARA, Marcos Willian Venâncio de. Inteligência competitiva em cervejarias brasileiras: uma análise sob a perspectiva da gestão do conhecimento. 2021. 54 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Faculdade de Informação e Comunicação, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2021.	A tese trabalha sobre a competitividade das empresas cervejeiras, em específico, e como funciona o dinamismo dessas empresas e da gestão de cada uma. A tese se utiliza até da competitividade das empresas durante a pandemia do COVID-19 e como elas lidaram com a situação em questão. Além de utilizar, como métodos, a análise SWOT e as 5 Forças de Porter.
6	Estratégias competitivas genéricas: um estudo de caso da AMBEV	Concorrência; Cerveja - Indústria.	GADELHA, Italo Barros. Estratégias competitivas genéricas: um estudo de caso da AMBEV. 2013. 45 f. TCC (graduação em Administração) - Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Fortaleza-CE, 2013.	A tese trabalha com foco na empresa Ambev, e como ocorrem as concorrências e competitividades no ramo. Evidencia a obra "Estratégia Competitiva", de Michael E. Porter, de 1980. "[...] as características mais relevantes do mercado cervejeiro brasileiro e de seus principais competidores e como essas indústrias evoluíram historicamente e passaram a ser bastante relevantes no cenário nacional".
7	Contribuições à Teoria da Localização Industrial: Seqüências e Conseqüências	-----	DA SILVA LEME, Ruy Aguiar. Contribuições à Teoria da Localização Industrial: seqüências e conseqüências. Análise Econômica, v. 8, n. 13, 1990.	O artigo aborda a Teoria da Localização Industrial e como ela funciona, e também sobre os respectivos autores de destaque.

continua

continuação

Nº	Título	Palavras-chave	Referência	Sobre o tema
8	Um estudo da teoria da localização e das políticas públicas: algumas evidências do caso da região Oeste do Paraná	Teoria da Localização; Políticas Públicas; Poder Local.	PEREIRA, João Arami M.; LIMA, Jandir Ferreira; STAMM, Cristiano. Um estudo da teoria da localização e das políticas públicas: algumas evidências do caso da região Oeste do Paraná. Seminário Internacional de Desenvolvimento Regional: Processos, Políticas e Transformações Territoriais, v. 9, 2019.	Este artigo aborda como a Teoria Localizacional é de amplo interesse para empresas e academias. Estes setores buscam por uma melhor tecnologia da contemporaneidade, aplicando tal teoria à situação das Políticas Públicas do Oeste Paranaense.
9	A teoria da localização industrial e o Programa Paulista de Arranjos Produtivos Locais: limites do modelo de competitividade no plano regional (2002 a 2012)	Distrito industrial; Arranjos Produtivos Locais; Aglomeração produtiva; Desindustrialização; Urbanização.	NOGUEIRA, Rodrigo Hisgail de Almeida. A teoria da localização industrial e o Programa Paulista de Arranjos Produtivos Locais: limites do modelo de competitividade no plano regional (2002 a 2012). 2015. 203 f. Dissertação (Mestrado em Economia) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2015.	Esta tese trabalha com a análise ao sistema paulista e como o Programa de Arranjos Produtivos Locais (APLs) aplicado no ABC Paulista. As APLs são, em outras palavras, como as Pequenas e Médias Empresas (PMEs) que ocorrem na Terceira Itália. Ou seja, são clusters de um mesmo ramo de produção, para uma melhor e mais eficiente produção, ou seja, um aglomerado de empresas com uma mesma finalidade. Além de aplicar a Teoria da Localização para ser melhor trabalhado. E mostrado que a região do ABC, como diz o próprio autor: “[...] constatou-se que apesar das contribuições, a competitividade regional como proposta de desenvolvimento é insuficiente e não responde por si só às necessidades e interesses sociais historicamente determinados nestas regiões”.
10	Um estudo sobre a localização industrial da Região Sul do Brasil	-----	DE PAIVA, Cláudio Cesar et al. Um estudo sobre a localização industrial da Região Sul do Brasil. In: Anais do III Congresso Brasileiro de História Econômica e a Conferência Internacional de História de Empresas [Proceedings of the 3rd Brazilian Congress of Economic History and the 4th International Conference on Business History]. ABPHE – Associação Brasileira de Pesquisadores em História Econômica (Brazilian Economic History Society), 1999.	O artigo é sobre um estudo realizado nos estados do Sul do Brasil, durante os anos de 1980 a 1995. Explicar e detalhar a Teoria da Localização não é o foco, é apenas aplicá-la, e principalmente utilizando o “Métodos de Análisis Regional” de Walter Isard.

Fonte: organizado por Luiz Henrique Toscani, 2023.

A matriz SWOT, desenvolvida na década de 1960, na *Harvard Business School*, está muito relacionada à estratégia, que serve de objeto comparativo. Cada empresa deve ter a sua estratégia e, para isso, é necessário um planejamento. Sendo assim, no caso das cervejarias, há fatores que podem interferir no habitual funcionamento, como uma estiagem e/ou intensas chuvas e, por consequência, perda da matéria-prima.

Ou seja, a análise do ambiente externo e como ocorre seu dinamismo, somada à visão de futuro, basicamente, forma o planejamento estratégico, que é a causa de sucesso de muitas empresas. Entender esse meio externo instável é de suma importância, e a matriz SWOT é a que melhor define esse planejamento. Uma vez que a matriz SWOT permite que sejam analisados os pontos fortes e fracos, externos e internos, atuais de cada empresa, assim como ocorre com o sistema global, pode-se projetar em termos de futuro. É possível analisar, por exemplo, situações em que o que antes já fora um ponto forte para a ascensão de uma empresa, hoje, tornou-se um ponto fraco, e/ou vice e versa. Tal dinamismo é importante e entendê-lo é de suma importância. Entendê-lo, porém, não basta: é necessário aplicá-lo. Por exemplo, se é identificado um ponto fraco, a empresa deve focar em seu fortalecimento; por outro lado, pode também ocorrer de um ponto forte tornar-se fraco e, por isso, pode ser necessário modificá-lo também. O que anteriormente representou uma força, pode não mais sê-lo, e/ou muda-se esse ponto, ou se perde mercado.

Há vezes que tal ponto é algo tradicional dessa empresa. Neste caso, mudá-lo por completo pode significar a perda da identidade da empresa, a característica que a alavanca. Então, alterar esse ponto por completo não seria algo vantajoso. Nessas situações, deve-se analisar o que precisa ser alterado, até qual ponto se deve mudar. Por exemplo, uma cervejaria é conhecida regionalmente por seu *modus operandi*, ou seja, o modo como ocorre a produção de sua cerveja, e pela sua receita. Porém, com o avanço da tecnologia, ciência e afins, viu-se que não era o modo correto de se produzir essa cerveja e que o processo de produção poderia ser anti-higiênico. Em um caso como este, com toda certeza a cervejaria deve alterar sua maneira de produzir sua cerveja, porém não precisa, necessariamente, mudar a sua receita, pois pode ser ela que a identifica dentro o variado mercado. Então, a alteração de certos pontos é necessária, mas nem sempre por completo.

Utilizando do mesmo exemplo, se tal receita se torna inviável e de difícil acesso, tem-se que procurar outras formas de produzir. Isto é, se para a confecção dessa cerveja utilizava-se outra matéria-prima, além das convencionais: água, malte, lúpulo e leveduras, e essa matéria-prima é de difícil acesso, pensando a nível de expansão de produção, deve-se analisar e repensar sua receita, uma vez que a cervejaria queira aumentar o mercado de consumo. Embora alterar a receita possa significar perda de mercado local e de tradição, pode-se tentar localizar alguma essência que se assemelhe com a matéria *in natura*, assim conseguindo obter o mesmo resultado esperado, tornando-se uma cerveja que alterou, ou melhor, adequou sua receita com o fim de modernização e expansão de mercado. Como podemos visualizar, Silva *et al.* (2011) citam um trecho do artigo de Porter, de 1996:

Para Porter (1996), um dos mais respeitados estudiosos sobre o assunto, estratégia significa fazer as coisas de forma diferente quando comparado com as ações dos competidores, significa escolher, conscientemente, um conjunto diferente de atividades para se posicionar como competidor na arena comercial. A estratégia é a criação de uma posição única e valiosa que engloba um conjunto diferente de atividades, para que a organização possa ser percebida



distinta, dentre todas as competidoras, e se manter perene no mercado. Nas palavras do autor: “Estratégia é a criação de uma posição única, distinta e valiosa que conjuga um conjunto de atividades da organização” (PORTER, 1996, p. 75). Justifica o estudioso afirmando que para o delineamento da estratégia é necessário decidir sobre o caminho a seguir, o que significa deixar de fazer certas coisas para fazer outras consideradas adequadas para a estratégia escolhida (SILVA *et al.*, 2011).

Conciliando o entendimento sobre a matriz SWOT, estratégia e competitividade com a Teoria Clássica da Localização, podemos ter um entendimento, senão completo, quase integral sobre a análise industrial de duas cervejarias competidoras: Heineken e Ambev. Para melhor entendimento de tal teoria, busca-se os teóricos clássicos da localização, como o considerado “criador” da Teoria Locacional, Johann Heinrich Von Thünen. Thünen escreveu, em 1826, a obra *Teoria do Estado Isolado*. Sua teoria é bem focada no setor primário, em um relevo idealizado: uma Alemanha ainda agrícola e não unificada. Em seu contexto espaço-temporal, mesmo com suas problemáticas, foi bem aplicável e de suma importância para estender tal teoria e aplicá-la ao setor industrial, num segundo momento, em uma Alemanha já unificada e industrializada. Em 1909, Alfred Weber aplica a teoria de Von Thünen para o setor industrial e elabora a obra *Teoria da Localização das Indústrias*.

Alguns teóricos tentam complementar ou explicar “furos teóricos” na obra de Weber, propondo suas próprias visões sobre a teoria. Esse grande repertório de teorias e as várias formas de aplicá-las fortalece ainda mais o meio acadêmico, e ainda mais as pesquisas que as usam como fonte. Contando com mais de uma visão acadêmica sobre uma mesma temática, a pesquisa se torna muito mais fundamentada. Alguns dos principais teóricos da localização que têm suas abordagens muito utilizadas são: Walter Christaller, com a obra *Os Lugares Centrais no Sul da Alemanha* (1933); August Lösch, com *A Economia de Localização* (1939); François Perroux, com *Teoria dos Pólos de Crescimento* (1955); e Walter Isard, com *Localização e Espaço Econômico: uma teoria geral relacionada com a localização industrial* (1956).

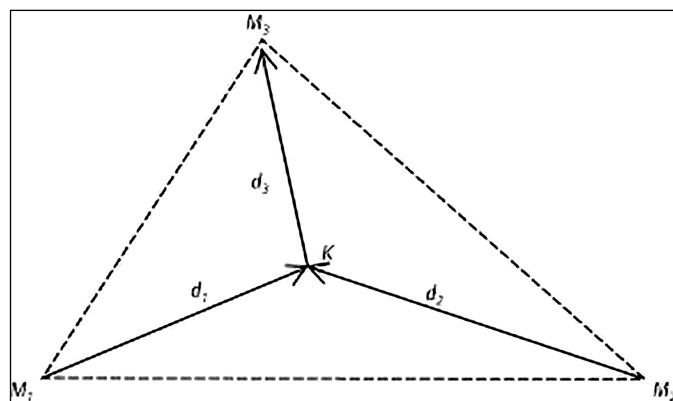
Aplicando tal teoria no contexto do Brasil, nos dias e circunstâncias atuais, podemos articular as teorias, de forma geral, correlacionando-as. No nível do ramo cervejeiro, por sua vez, conseguimos entender como funciona a estratégia competitiva dessas cervejarias. Essa análise pode incluir desde o local onde elas se estabeleceram, seja a cidade, bairro ou *cluster*, na beira da estrada ou em ruas que as ligam às estradas, até estradas específicas, que podem facilitar a logística de distribuição. Outras possibilidades são locais próximos de rios para captação de água; se os rios principais são muito consumidos, prioriza-se a captação de afluentes, mesmo que mais distantes. Essa é a importância do entendimento das Teorias Locacionais, seja priorizando uma melhor logística ou uma determinada matéria-prima.

Um exemplo é privilegiar a proximidade a uma maltaria, para obtenção do malte de cevada, ou distanciar-se de plantações de lúpulo, se este é importado, para priorizar a proximidade da água. Até mesmo, em alguns casos, distancia-se uma fábrica da matéria-

prima para aproximá-la da distribuição. Estes são alguns exemplos de planejamentos e estratégias que as empresas devem tomar para ter uma melhor dinâmica e lucro, obviamente. Para Leme (1990):

Na analogia física, é estendido o raciocínio mecanicista de Weber pelo qual indústrias são assimiladas a massas atraídas por forças. As indústrias passam a ser gotas de líquido que, além de massa, possuem volume, densidade e tensão superficial. Futuros desenvolvimentos deste tópico exigem conhecimento de física superiores aos possuídos pelo autor e pela maioria dos interessados em teoria da localização (LEME, 1990).

Podemos entender, portanto, que a Teoria Locacional Industrial gira em torno não apenas de matérias-primas e transporte. Como mostra o Triângulo Locacional de Weber (Figura 2), podemos ver que a empresa pode determinar onde se estabelecerá perante o preço do transporte de cada matéria-prima e também da facilidade, ou dificuldade, de obter cada uma. Esses são, com efeito, fatores que podem decidir onde a empresa se localizará. Porém, já tendo idealizado e estudado tal molde, conclui-se que são necessários outros fatores. De acordo com Leme (1990), utilizamos três fatores decisórios: demanda, oferta e transporte. Sendo o transporte presente nos outros três fatores, conclui-se que a empresa deve escolher um local onde será aceita e terá ótimos lucros no mercado, que é a demanda, um local onde terá ofertas para se estabelecer, como isenções de impostos, e/ou ofertas de matérias-primas, como também de mão de obra local qualificada, que pode ser tanto uma oferta como uma demanda, assim como o transporte, que é necessário para comercializar com o município em que a empresa se localiza, assim como outros municípios, estados e, inclusive, outros países.



Fonte: Mccann, 2013, apud Betarelli Junior, 2016.

**Figura 2.** Triângulo Locacional de Weber.

Na Figura 2 podemos observar as variáveis  $M$ , que significa matéria-prima;  $d$ , que significa distância; e  $K$ , que significa a indústria e/ou empresa.

Pensando desta maneira, entende-se como deve ocorrer a escolha de local onde se estabelecerá a indústria, com base nos pontos positivos e negativos, internos e externos de cada empresa. Além disso, com base no estudo das Teorias Locacionais, será possível obter um melhor entendimento sobre a instalação. Conclui-se que, para a obtenção de um produto muito consumido no país, é necessário realizar estudos que abranjam a estratégia de cada empresa, seus competidores, seu mercado, sua logística e sua localização. Mais que isso, tal estudo deve ser idealizado, analisado e ponderado. Com isto, a marca ganhará destaque e, se já for de destaque, obterá a ampliação de seu mercado.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir da metodologia apresentada, compararemos os elementos que expressam a realidade da Heineken e da Ambev, para entendermos a relevância das mesmas para o município de Ponta Grossa/PR, conforme Quadro 3.

**Quadro 3.** Aplicação comparativa da matriz SWOT.

		<b>Ambev</b>	<b>Heineken</b>
<b>Aspectos Internos</b>	Strengths (Forças)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-<b>Ótima localização</b> (Localização, 2023a);</li> <li>-<b>Mais de 200 marcas agregadas</b> (Sobre, 2022);</li> <li>-<b>Parte da frota terceirizada é de caminhões elétricos</b> (Estigarribia, 2020);</li> <li>-<b>Fábrica de garrafas em Carambeí, PR</b> (Brick, 2023);</li> <li>-<b>Investimento em Tecnologia</b> (Das assessorias, 2023).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-<b>Ótima localização</b> (Localização, 2023c);</li> <li>-<b>Mais de 30 marcas agregadas</b> (Heineken, 2023a);</li> <li>-<b>Mais controle sobre a logística da empresa, embora ainda terceirizada</b> (Santana, 2023);</li> <li>-<b>Plano de Energia Sustentável</b> (Heineken, 2023b);</li> <li>-<b>Investimento em Tecnologia</b> (Istoé Dinheiro, 2020).</li> </ul>
	Weaknesses (Fraquezas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-<b>Menor produção anual comparada à sua concorrente</b> (Eichelbaun, 2023).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-<b>Terceirizar fabricação de garrafas</b> (Folhapress, 2021).</li> </ul>
<b>Aspectos Externos</b>	Opportunities (Oportunidades)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-<b>Pandemia do COVID-19</b> (Nascimento, 2022);</li> <li>-<b>Qualidade da água</b> (Localização, 2023b);</li> <li>-<b>Aumento do Salário Mínimo</b> (Steil, 2023);</li> <li>-<b>Instalação de uma Maltaria no Município</b> (Rogala, 2023);</li> <li>-<b>Mão de Obra Qualificada</b> (Ambev, 2023).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-<b>Pandemia do COVID-19</b> (Nascimento, 2022);</li> <li>-<b>Qualidade da água</b> (Localização, 2023c);</li> <li>-<b>Aumento do Salário Mínimo</b> (Steil, 2023);</li> <li>-<b>Instalação de uma Maltaria no Município</b> (Rogala, 2023);</li> <li>-<b>Mão de Obra Qualificada</b> (Ribeiro, 2022).</li> </ul>
	Threats (Ameaças)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-<b>Falta de manutenção das estradas</b> (Jacomini, 2023)</li> <li>-<b>Guerra entre Ucrânia e Rússia</b> (BBC News, 2023);</li> <li>-<b>Eventos climáticos que podem prejudicar a produção agrícola</b> (Jornal Nacional, 2023).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-<b>Falta de manutenção das estradas</b> (Jacomini, 2023)</li> <li>-<b>Guerra entre Ucrânia e Rússia</b> (BBC News, 2023);</li> <li>-<b>Eventos climáticos que podem prejudicar a produção agrícola</b> (Jornal Nacional, 2023).</li> </ul>

Fonte: Organizado por Luiz Henrique Toscani (2023).

## AMBEV

### Forças

A localização representa uma força efetiva da empresa, uma vez que se localiza nas margens da BR-376, direção Noroeste do município (LOCALIZAÇÃO, 2023a).

A Ambev tem uma grande quantidade de marcas agregadas, contando com mais de duzentas marcas de bebidas. Dentre elas, as cervejas Brahma, Antarctica, Skol, Budweiser, Corona, Leffe, Original, Patagonia, Spaten, Stella Artois, etc. A empresa também conta com refrigerantes, como Sukita, Pepsi, Guaraná e Tônica Antarctica, H2O, etc. Há ainda outras marcas de chopes, sucos, chás, energéticos e outras bebidas (SOBRE, 2022).

A empresa vem buscando integrar à sua frota de caminhões, embora terceirizada, veículos movidos por energia renovável, ou seja, caminhões elétricos. Isto representa uma força da empresa perante suas concorrentes, no mercado de trabalho. Ademais, outros pontos fortes são que veículos movidos por energia são notavelmente mais econômicos que veículos movidos a combustão, além de visar uma melhor qualidade do meio ambiente (ESTIGARRIBIA, 2020).

A fábrica de garrafas retornáveis da Ambev, localizada nas margens da PR-151, em Carambeí, distante 30 km de Ponta Grossa - PR, sentido Sudoeste, será uma grande força comparada a competidoras do ramo cervejeiro, uma vez que não necessitará terceirizar a produção das garrafas, como é feito. Durante a Pandemia do COVID-19, por exemplo, a fábrica foi afetada por conta da queda na produção das garrafas, e por consequência, ocorreu a dificuldade de envasar o produto, o que acarretou no aumento do preço das cervejas. Além do mais, a nova fábrica de garrafas se localiza próximo a Ponta Grossa - PR (BRICK, 2023).

A Ambev investe em grande quantidade de tecnologia. A empresa economizou, por exemplo, cerca de 22,6 litros de água, após esses investimentos, reduzindo, com isso, o consumo de energia. A empresa utiliza *geobags* desde 2022. Segundo a mídia eletrônica *Diário dos Campos*, *geobags* são “bolsões que contêm pequenas fissuras que permitem a passagem de água, misturando-as com produtos químicos. A água, neste processo, passa por uma “bomba sapo” do tanque de lodo e, posteriormente, é inserida na *geobag*. Ali, ocorre uma formação de flocos que purificam a água, permitindo sua reutilização”; ou seja, basicamente, são bolsas que filtram a água (DAS ASSESSORIAS, 2023).

### Fraquezas

A Ambev produzirá 900 milhões de litros por ano, o que demonstra um grande potencial. Porém, ainda assim, são 230 milhões de litros a menos que sua concorrente, que produzirá 1,13 bilhões de litros por ano, resultando em um maior crescimento de produção, de potencial e de lucro de uma empresa sobre a outra (EICHELBÄUN, 2023).

## **Oportunidades**

A Pandemia do COVID-19 teve resultados negativos em inúmeros fatores, mas há pontos positivos, como ocorreu com a indústria cervejeira. Um dos resultados da Pandemia do COVID-19 foi o acréscimo no consumo da bebida e, mais recentemente, a instalação de uma fábrica de garrafas da Ambev, em Carambeí (NASCIMENTO, 2022).

A qualidade da água do município de Ponta Grossa - PR é uma oportunidade, bem como a proximidade a fontes de água. A Ambev se localiza a, aproximadamente, 5,6km de distância da sua captação de água, no Rio Bitumirim, afluente do Rio Tibagi (LOCALIZAÇÃO, 2023b).

O aumento do salário mínimo, em 2023, assim como em 2024, resulta em um aumento do poder de compra da população e dos consumidores dos produtos; logo, age como uma oportunidade para a empresa (STEIL, 2023).

A instalação de uma maltaria na cidade de Ponta Grossa - PR, nas margens da BR-151, sentido Nordeste do município, proporcionou, tanto às duas grandes cervejarias de Ponta Grossa - PR, como às cervejarias artesanais, facilidade, economia de tempo e de dinheiro, uma vez que se reduz a distância para obtenção de malte para a produção cervejeira (ROGALA, 2023).

A mão de obra qualificada no município não representa um problema para as indústrias, uma vez que são ofertados cursos, oportunidades e estágios. Esse é o exemplo da Ambev, que vem abrindo vagas para estagiários e *trainees*, que é um profissional que está em treinamento na empresa (AMBEV, 2023).

## **Ameaças**

A falta de manutenção das estradas, devido à falta de pedágios, foi e está sendo um empecilho para as empresas, uma vez que impõe desafios à necessidade de escoar a produção em direção aos portos. Embora já tenham sido selecionados, o Lote 1 e 2 da concessão de pedágios, ainda há uma defasagem no resto do estado, mesmo que antes este tenha sido um empecilho ainda maior. Esse contexto causa dificuldades de escoamento, pois as rodovias ficam deterioradas, desgastadas e abandonadas. Além disso, vários trechos são em pista simples, o que aumenta o tempo necessário para o deslocamento logístico (JACOMINI, 2023)

A dependência da produção de outros países a partir das redes globais de comércio pode, muitas vezes, ser prejudicial. Se algo ocorrer com essas nações, é possível que haja o encarecimento de algumas matérias-primas e/ou produtos, que também se encarecerão a partir disto. Um exemplo é a guerra entre Ucrânia e Rússia, que são dois dos maiores exportadores de cevada do mundo, a matéria-prima que resulta no malte de cevada, utilizado na produção de cerveja. Isso resulta no encarecimento do grão e, por sua vez, do produto, a cerveja (BBC NEWS, 2023).

Embora boa quantidade do grão da cevada seja exportado, e, atualmente, a produção de lúpulo no Brasil ainda esteja no estado inicial, a pequena produção regional

dessas matérias-primas, quando afetada por eventos climáticos, sofre consequências em todos os seus estágios. Isso sempre tem resultados visíveis no preço do produto. Eventos climáticos também podem ocorrer nos países exportadores dessas matérias-primas e, de forma semelhante, isso resultará no encarecimento do produto de exportação e do produto final. Dois maiores exemplos de eventos climáticos que afetam a produção de matérias-primas são a inundação e a estiagem (JORNAL NACIONAL, 2023).

## HEINEKEN

### Forças

A localização é uma força da empresa, uma vez que ela se localiza nas margens da BR-376, direção Sudeste do município (LOCALIZAÇÃO, 2023c).

A Heineken tem uma boa quantidade de marcas agregadas, contando com mais de 30 marcas de bebidas. Dentre elas, estão as cervejas: Heineken, Amstel, Sol, Eisenbahn, Devassa, Baden Baden, Schin, Kaiser, assim como outras marcas (HEINEKEN, 2023a).

A Heineken ainda terceirizará parte da logística de distribuição de seus produtos, detendo agora mais controle efetivo sobre tal logística terceirizada, antes pertencente à FEMSA, que vendeu sua participação na Heineken, em maio de 2023 (SANTANA, 2023).

Com seu Plano Sustentável de Energia Limpa, Energia Verde, a Heineken tem como meta até o presente ano, 2023, aplicar o uso de energia limpa ou renovável para a produção de algumas de suas fábricas, como nas cervejarias de Araraquara - SP, Ponta Grossa - PR, Alagoinhas - BA e, até 2023, de Jacareí - SP. O plano consiste basicamente em:

A energia térmica das caldeiras é produzida pela queima do cavaco de madeira reflorestada e do biogás, que é gerado pelo tratamento de efluentes da cervejaria. Essa queima produz vapor, gerando o calor necessário para o processo de produção da cerveja. Já a energia elétrica renovável é necessária para que todos os equipamentos utilizados na produção e envase da cerveja funcionem (HEINEKEN, 2023b).

A Heineken investe em uso de tecnologia que facilita e possibilita a melhor produção da empresa. Além de trazer resultados mais lucrativos e rápidos, melhora também seus equipamentos, estratégias e *modus operandi*. “A nova área de Digital e Tecnologia” possibilitará todas estas melhorias à empresa (ISTOÉ DINHEIRO, 2020).

### Fraquezas

Uma fraqueza da Heineken veio a partir de uma ameaça: a Pandemia do COVID-19. Nesse período, a empresa não investiu na produção de garrafas. Embora transporte, garrafas e latinhas não sejam o foco da empresa, ainda assim, isso se torna uma fraqueza perante

sua concorrente, uma vez que depende de terceiros e de como esses terceiros funcionam e se mantêm. Ainda assim, notável parcela de garrafas da Heineken são retornáveis, o que auxilia no processo de obtenção das mesmas (FOLHAPRESS, 2021).

## **Oportunidades**

A Pandemia do COVID-19 resultou negativamente em inúmeros fatores, mas há pontos positivos. No que se refere à indústria cervejeira, a pandemia resultou no acréscimo do consumo da bebida (NASCIMENTO, 2022). Esta oportunidade também serviu para a Ambev, conforme visto acima.

A qualidade da água do município de Ponta Grossa - PR é uma ótima oportunidade, assim como a proximidade com fontes para abastecimento. A Heineken se localiza próxima ao Rio Tibagi (LOCALIZAÇÃO, 2023c).

O aumento do salário mínimo, em 2023, corresponde aos mesmos efeitos de oportunidades da Ambev.

A instalação de uma maltaria na cidade de Ponta Grossa - PR, nas margens da BR-151, sentido Nordeste do município, tornou possível, tanto para duas grandes cervejarias de Ponta Grossa - PR, como para cervejarias artesanais, facilidade, economia de tempo e de dinheiro, uma vez que se reduz a distância para obtenção de malte para a produção cervejeira (ROGALA, 2023).

A mão de obra qualificada no município não é um problema para as indústrias, uma vez que estas ofertam cursos, oportunidades e estágios, como é o exemplo da Heineken, que vem abrindo vagas para estagiários. Essa é uma grande oportunidade para o estagiário, que aprende como exercer a função e, após a conclusão, tem a possibilidade de ingressar na própria empresa que lhe deu a oportunidade (RIBEIRO, 2022).

## **Ameaças**

A falta de manutenção das estradas, correspondem àquelas apresentadas para a Ambev. A dependência da produção de outros países a partir das redes globais de comércio pode, muitas vezes, ser prejudicial. Se algo ocorrer com essas nações, é possível que haja o encarecimento de algumas matérias-primas e/ou produtos, que também se encarecerão a partir disto. Um exemplo é a guerra entre Ucrânia e Rússia, que são dois dos maiores exportadores de cevada do mundo, a matéria-prima que resulta no malte de cevada, utilizado na produção de cerveja. Isso resulta no encarecimento do grão e, por sua vez, do produto, a cerveja (BBC NEWS, 2023).

Embora boa quantidade do grão da cevada seja exportado, e, atualmente, a produção de lúpulo no Brasil ainda esteja no estado inicial, a pequena produção regional dessas matérias-primas, quando afetada por eventos climáticos, sofre consequências em todos os seus estágios. Isso sempre tem resultados visíveis no preço do produto. Eventos climáticos também podem ocorrer nos países exportadores dessas matérias-primas e, de

forma semelhante, isso resultará no encarecimento do produto de exportação e do produto final. Dois maiores exemplos de eventos climáticos que afetam a produção de matérias-primas são a inundação e a estiagem (JORNAL NACIONAL, 2023).

A análise do conjunto das variáveis da matriz SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) demonstraram ser reveladoras da realidade existente das indústrias cervejeiras, sobretudo aplicado para a Ambev e a Heineken. São grandes empresas de repercussão econômica, em escalas locais, regionais, nacionais e internacionais.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Estudar a indústria sob o ponto de vista geográfico é corroborar a relação existente entre espaço e indústria, pois demanda vários aspectos de infraestrutura, serviços, comércios, ações e circulação, inerentes à atividade industrial.

As instalações da Heineken e Ambev em Ponta Grossa - PR demonstram mudanças significativas no município, pois além de gerarem emprego e renda, estão auxiliando no crescimento de outros setores.

Ponta Grossa - PR possui plantações de cevada, está recebendo a construção de uma maltaria, conta com unidades de duas das maiores cervejarias do mundo e com pequenas indústrias premiadas internacionalmente, isso sem contar que é o maior entroncamento rododiferroviário do Sul do país, o que facilita, e muito, a sua logística de escoamento.

Neste sentido, os teóricos clássicos da localização aqui abordados confirmaram a importância do transporte, pois além de otimizar recursos, geram lucros e facilitam o fluxo das mercadorias, acelerando a circulação.

A idealização das teorias de localização geográfica estão contextualizadas em dimensões espaço-tempo distantes de nossa realidade, porém, foi possível atualizar, conforme demonstrado na contemporaneidade de uma sociedade global e neoliberal. Esta atualização, à luz da globalização e do meio técnico-científico informacional nos assegura a densidade das teorias, salvo as ressalvas já manifestadas pelos seus limites de alcance explicativos.

A relação local-global se confirma quando o comércio internacional interfere nos negócios internos, ou vice-versa, haja vista as ameaças e fraquezas da matriz SWOT, tanto da Ambev como da Heineken.

Não obstante, a pandemia da Covid-19, fenômeno global, surtiu efeito positivo para as cervejarias, haja vista o aumento do consumo das diversas marcas produzidas, o que gerou maior riqueza sob diversos aspectos já apontados. O que poderia ser uma ameaça, tornou-se uma oportunidade.

Esta matriz evidenciou sua eficácia, por vários campos de conhecimento, conforme o estado da arte, assim como demonstrou sua aplicação neste estudo sobre as duas cervejarias. De modo que, as duas cervejarias, Ambev e Heineken serviram de objeto de estudo e pesquisa para a aplicação da teoria e da metodologia, ou seja, a relação destes pareceu exequível na análise. Assim, outros estudos poderão apontar caminhos da aplicação desses procedimentos reveladores da realidade.



## NOTA

4 Esta região, segundo IBGE (2017), é formada por 12 (doze) municípios, sendo: Ponta Grossa, Arapoti, Carambeí, Castro, Ipiranga, Ivaí, Jaguariaíva, Palmeira, Pirai do Sul, Porto Amazonas, São João do Triunfo e Sengés. O Valor Adicionado Bruto (VAB) desta RGI, do setor industrial, corresponde a R\$8.197.366,29, ou seja, aproximadamente 32% do VAB total, que é de R\$26.038.907,20, segundo o IPARDES (2022).

## REFERÊNCIAS

ALCÂNTARA, Marcos Willian Venâncio de. **Inteligência competitiva em cervejarias brasileiras**: uma análise sob a perspectiva da gestão do conhecimento. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Faculdade de Informação e Comunicação, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2021.

AMBEV abre vagas para trainee e estágio em todo o país. *In: aRede*, Ponta Grossa, Paraná, 13 set. 2023. Disponível em: <<https://arede.info/cotidiano/487573/amb-ev-abre-vagas-para-trainee-e-estagio-em-todo-o-pais?d=1>>. Acesso em: 07 dez. 2023.

BBC NEWS. Cerveja: por que bebida vai ficar mais cara em 2022 com a guerra na Ucrânia. *In: G1*, 26 mar. 2022. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2022/03/26/ce-veja-por-que-bebida-vai-ficar-mais-cara-em-2022-com-a-guerra-na-ucrania.ghtml>>. Acesso em: 07 dez. 2023.

BRICK, Luciana. Ambev deve inaugurar fábrica em Carambeí no final de 2024. *In: aRede*, Ponta Grossa, Paraná, 17 nov. 2023. Disponível em: <<https://arede.info/campos-gerais/496509/amb-ev-deve-inaugurar-fabrica-em-carambei-no-final-de-2024?d=1>>. Acesso em: 07 dez. 2023.

DAS ASSESSORIAS. Ambev de PG investe em sistema e economiza 22,6 milhões de litros de água. *In: DCmais*, Ponta Grossa, Paraná, 06 nov. 2023. Disponível em: <<https://dcmais.com.br/ponta-grossa/amb-ev-de-pg-investe-em-sistema-e-economiza-226-milhoes-de-litros-de-agua/>>. Acesso em: 07 dez. 2023.

DE PAIVA, Cláudio Cesar *et al.* Um estudo sobre a localização industrial da Região Sul do Brasil. *In: Anais do III Congresso Brasileiro de História Econômica e a Conferência Internacional de História de Empresas* [Proceedings of the 3rd Brazilian Congress of Economic History and the 4th International Conference on Business History]. ABPHE- Associação Brasileira de Pesquisadores em História Econômica (Brazilian Economic History Society), 1999.

DIAS, Rosane de Oliveira Gomes Guimarães; FERREIRA, Aracéli Cristina Sousa. A matriz SWOT como ferramenta de gestão estratégica: o caso do Centro de Operações da Área Financeira Petrobras. *In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*. 2009.

EICHELBAUN, Melissa. Ambev recebe licença para ampliar produção em Ponta Grossa. *In: DCmais*, Ponta Grossa, Paraná, 05 dez. 2023. Disponível em: <<https://dcmais.com.br/ponta-grossa/amb-ev-recebe-licenca-para-ampliar-producao-em-ponta-grossa/>>. Acesso

em: 07 dez. 2023.

ESTIGARRIBIA, Juliana. Volkswagen vai entregar 100 caminhões elétricos para a Ambev em 2021. In: **Exame**, 16 out. 2020. Disponível em: <<https://exame.com/negocios/volkswagen-vai-entregar-100-caminhoes-eletricos-para-ambev-em-2021/>>. Acesso em: 07 dez. 2023.

FERNANDES, Djair Roberto. Uma visão sobre a análise da Matriz SWOT como ferramenta para elaboração da estratégia. **Revista de Ciências Jurídicas e Empresariais**, v. 13, n. 2, 2012.

FOLHAPRESS. Heineken sofre com falta de garrafas de vidro para cerveja em algumas regiões. In: **O Tempo**, 06 jan. 2021. Disponível em: <<https://www.otempo.com.br/economia/heineken-sofre-com-falta-de-garrafas-de-vidro-para-cerveja-em-algumas-regioes-1.2421059>>. Acesso em: 30 nov. 2023.

GADELHA, Italo Barros. **Estratégias competitivas genéricas: um estudo de caso da AMBEV**. 2013. 45 f. TCC (graduação em Administração) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Fortaleza/CE, 2013.

HEINEKEN. **A energia verde das nossas cervejarias, agora na sua casa com mais economia e zero investimento**, 2023a. Disponível em: <<https://energiaverde.heineken.com.br/#>>. Acesso em: 30 nov. 2023.

HEINEKEN. **As melhores marcas em uma só casa**, 2023b. Disponível em: <<https://www.heinekenbrasil.com.br/>>. Acesso em: 30 nov. 2023.

HEINEKEN. **A história da Heineken**, 2023c. Disponível em: <<https://www.heineken.com.br/pt/nossa-historia>>. Acesso em: 30 nov. 2023.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Divisão regional do Brasil: Regiões Geográficas Imediatas e Regiões Geográficas Intermediárias**. 2017. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2100600>>. Acesso em: 08 jan. 2023.

IMPULSIONADA por PG, indústria de bebidas do Paraná cresce 21%. In: **aRede**, 08 fev. 2023. Disponível em: <<https://arede.info/cotidiano/457848/impulsionada-por-pg-industria-de-bebidas-do-parana-cresce-21?d=1>>. Acesso em 30 nov. 2023.

IPARDES, Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. **Caderno Estatístico Município de Ponta Grossa**. 2022.

ISTOÉ DINHEIRO. Heineken cria área de Digital & Tecnologia com executivo ex-Unilever e Coty. In: **Istoé Dinheiro**, 10 set. 2020. Disponível em: <<https://istoedinheiro.com.br/heineken-cria-area-de-digital-tecnologia-com-executivo-ex-unilever-e-coty/>>. Acesso em: 30 nov. 2023.

JACOMINI, Grasiani. Novo modelo de pedágio no Paraná indica construção de 3ª faixa na BR 277, diz Fiep. In: **CBN Curitiba**, 25 abr. 2023. Disponível em: <<https://cbncuritiba.com.br/load-iframe.html?url=https://cbncuritiba.com.br/materias/novo-modelo-de-pedagio-no-parana-indica-construcao-de-3a-faixa-na-br-277-diz-fiep/>>. Acesso em: 07 dez. 2023.

JORNAL NACIONAL. Eventos climáticos extremos afetam diretamente a produção agrícola do país. In: **G1**, 17 nov. 2023. Disponível em: <<https://g1.globo.com/jornal>>

nacional/noticia/2023/11/17/eventos-climaticos-extremos-afetam-diretamente-a-producao-agricola-do-pais.ghtml>. Acesso em: 30 nov. 2023.

LEME, Ruy Aguiar da Silva. Contribuições à Teoria da Localização Industrial: sequências e consequências. **Análise Econômica**, v. 8, n. 13, 1990.

LOCALIZAÇÃO da Ambev. In: **GOOGLE MAPS**, 2023a. Disponível em: <[https://www.google.com.br/maps/place/Cervejaria+Ambev+-+Adri%C3%A1tica/@-24.9659741,-50.4494799,13z/data=!4m10!1m2!2m1!1sambev!3m6!1s0x94e810aac51d399f:0x8653c02da32362eb!8m2!3d-24.9659741!4d-50.3888531!15sCgVhbWJldiDiAEBkgEHyNjld2VyeABAA!16s%2Fg%2F11b6gn\\_z5t?entry=ttu](https://www.google.com.br/maps/place/Cervejaria+Ambev+-+Adri%C3%A1tica/@-24.9659741,-50.4494799,13z/data=!4m10!1m2!2m1!1sambev!3m6!1s0x94e810aac51d399f:0x8653c02da32362eb!8m2!3d-24.9659741!4d-50.3888531!15sCgVhbWJldiDiAEBkgEHyNjld2VyeABAA!16s%2Fg%2F11b6gn_z5t?entry=ttu)>. Acesso em: 07 dez 2023.

LOCALIZAÇÃO da fonte de água da Ambev. In: **GOOGLE MAPS**, 2023b. Disponível em: <<https://www.google.com.br/maps/place/Capta%C3%A7%C3%A3o+Cervejaria+Adri%C3%A1tica+-+Ambev/@-25.0045621,-50.4970301,13z/data=!4m10!1m2!2m1!1sambev!3m6!1s0x94e847a1204e2009:0xcff6b5a85b33486c!8m2!3d-24.9993365!4d-50.430684!15sCgVhbWJldiDiAEBkgEQY29ycG9yYXRlX29mZmljZeABAA!16s%2Fg%2F11jchvg8dt?entry=ttu>>. Acesso em: 6 dez. 2023.

LOCALIZAÇÃO da Heineken. In: **GOOGLE MAPS**, 2023c. Disponível em: <<https://www.google.com.br/maps/search/heineken/@-25.1715205,-50.1679659,13z?entry=ttu>>. Acesso em 30 nov. 2023.

MARTINS, PKB; TURCZYNIAK, B.; PRIZYBLSKI, E. M. Análise SWOT e estratégia de diferenciação da Rede de Restaurantes Madero. In: **Congresso Internacional de Administração**. 2016.

NASCIMENTO, Talita. Consumo de cerveja que migrou para as casas permaneceu alto em 2021, diz estudo. In: **CNN Brasil**, 11 out. 2022. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/consumo-de-cerveja-que-migrou-para-as-casas-permaneceu-alto-em-2021-diz-estudo/>>. Acesso em: 07 dez. 2023.

NOGUEIRA, Rodrigo Hisgail de Almeida. **A teoria da localização industrial e o Programa Paulista de Arranjos Produtivos Locais**: limites do modelo de competitividade no plano regional (2002 a 2012). 2015. 203 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2015.

PEREIRA, João Arami M.; LIMA, Jandir Ferreira; STAMM, Cristiano. Um estudo da teoria da localização e das políticas públicas: algumas evidências do caso da região Oeste do Paraná. **Seminário Internacional de Desenvolvimento Regional**: Processos, Políticas e Transformações Territoriais, v. 9, 2019.

RIBEIRO, Morgana. Heineken abre mais de 100 vagas em 14 estados; veja como se candidatar. In: **Istoé Dinheiro**, 14 dez. 2022. Disponível em: <<https://istoedinheiro.com.br/heineken-abre-mais-de-100-vagas-em-14-estados-veja-como-se-candidatar/>>. Acesso em: 30 nov. 2023.

ROGALA, Fernando. Heineken mais do que dobra capacidade produtiva em PG. In: **aRede**, Ponta Grossa, Paraná, 2022. Disponível em: <<https://arede.info/ponta-grossa/433751/heineken-mais-do-que-dobra-capacidade-produtiva-em-pg?d=1>>. Acesso em 07 dez. 2023.

ROGALA, Fernando. Maltaria Campos Gerais inicia testes de produção em novembro. *In: aRede*, Ponta Grossa, Paraná, 2023. Disponível em: <<https://arede.info/ponta-grossa/491312/maltaria-campos-gerais-inicia-testes-de-producao-em-novembro?d=1>>. Acesso em: 07 dez. 2023.

SAIBA quais são as maiores empresas de Ponta Grossa – ano-base 2020. *In: DCmais*, Ponta Grossa, Paraná, 05 out. 2021. Disponível em: <<https://dcmais.com.br/ponta-grossa/saiba-quais-sao-as-maiores-empresas-de-ponta-grossa-ano-base-2020/>>. Acesso em 19 dez. 2023.

SANTANA, Wesley. Coca-Cola Femsa vende participação de 3,3 bilhões de euros na Heineken. *In: InfoMoney*, 2023. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/negocios/coca-cola-femsa-se-desfaz-de-6-das-acoes-de-heineken/>>. Acesso em: 30 nov. 2023.

SARTORI, Millena. Como a ‘gelada’ ‘esquenta’ a economia de Ponta Grossa. *In: DCmais*, Ponta Grossa, Paraná, 10 fev. 2023. Disponível em: <<https://dcmais.com.br/ponta-grossa/como-a-gelada-esquenta-a-economia-de-ponta-grossa/>>. Acesso em: 07 dez. 2023.

SILVA, Andréia Aparecida *et al.* A utilização da matriz Swot como ferramenta estratégica – um estudo de caso em uma escola de idioma de São Paulo. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, v. 8, p. 1-11, 2011.

SOBRE a Ambev, 2022. Disponível em: <<https://www.ambev.com.br/sobre-ambev>>. Acesso em: 07 dez. 2023.

STEIL, Juliana. Salário mínimo 2024: Saiba qual é o valor previsto pelo governo. *In: Valor Econômico*, 2023. Disponível em: <<https://valor.globo.com/brasil/noticia/2023/11/10/salario-minimo-2024-valor-previsoes.ghtml>>. Acesso em: 07 dez. 2023.

WILTEMBURG, Geane Caroline. Cervejaria Adriática. *In: Universidade Estadual de Ponta Grossa*, 2018. Disponível em: <<https://www2.uepg.br/dicion/adriatica-ervejaria/>>. Acesso em: 30 nov. 2023.