

Tendências na produção de vinhos no Brasil e no Chile

Tendencies into the production of wine in Brazil and Chile

Armando Fornazier

armandouenf@yahoo.com.br

Engenheiro Agrônomo – Doutorando em Desenvolvimento Econômico – UNICAMP

Gabriel Antonio Cartes Sánchez

gcartes78@hotmail.com

Engenheiro Agrônomo – Universidad Católica de Temuco, Chile. Mestre em Agronegócios – CEPAN/UFRGS

Tania Nunes da Silva

tnsilva@ea.ufrgs.br

Doutorado em Sociologia – USP. Professora da Pós-Graduação em Agronegócios – CEPAN/UFRGS e da Pós-Graduação em Administração – EA/UFRGS

Editor Científico Responsável: Prof. Dr. Edmilson de Oliveira Lima

Profª do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Nove de Julho – UNINOVE-SP

Recebido em: 26 de junho de 2009

Aprovado em: 10 de março de 2010

Resumo

A produção de vinhos tem uma grande importância no Brasil, especialmente no estado do Rio Grande do Sul, mas o mercado nacional vem crescendo com vinhos originados de outros países, como Chile, Argentina e União Europeia. O objetivo deste artigo foi avaliar as mudanças ocorridas na cadeia produtiva do vinho no Brasil e no Chile relacionando os aspectos de inovação para atender às novas tendências de mercado. A metodologia consistiu num estudo exploratório e visitas ao setor produtivo e a mercados de comercialização de vinhos. Verificou-se que as empresas chilenas e brasileiras estão procurando mudar seus mercados em relação ao cliente e definindo novas estratégias para atuar no meio internacional e local.

Palavras-chave: Vinhos. Inovação. Tendência.

Abstract

The production of wine has a great importance in Brazil, especially in the State of Rio Grande do Sul, but the national market is growing with wines from other countries such as Chile, Argentina and the European Union. The goal of this article was evaluating the changes in the production chain of wine in Brazil and Chile relating the aspects of innovation to answer to the new market tendencies. The methodology consisted of an exploratory study and visits to the productive sector and to the markets of trade of wines. It was found that the Brazilian and Chilean companies are trying to change their markets in relation to the customer and defining new strategies to work in the international and local environment.

Key words: Wines. Innovation. Tendency.



A região sul do Brasil, especialmente a Serra Gaúcha, tem uma grande importância na produção de vinhos. O processo de produção envolve uma sintonia entre os vários agentes da cadeia produtiva, em que a introdução de uma inovação ou requerimento de um produto diferenciado pelo consumidor geralmente necessita de mudanças em toda a produção, introduzindo novas variedades de uvas que, muitas vezes, exigem tratamentos culturais diferenciados, devido a características diferentes, como a resistência a pragas e doenças, etc.

Nos últimos anos, no mercado nacional surgiram muitos tipos de vinhos importados de diversos países, especialmente da Europa, Argentina e Chile. Esses produtos passaram a conquistar o consumidor brasileiro, induzindo as empresas produtoras nacionais a repensarem seu tipo de produto oferecido. Caso as empresas não pensem em mudar sua produção para atender aos novos requisitos, correm o risco de perder grande parte de seu mercado de atuação com esses produtos importados.

Com a abertura dos mercados, as estratégias passam a ser direcionadas globalmente, pois as empresas de diversas partes do mundo competem em diversos mercados. Assim, há necessidade de focarem estratégias para atender a determinado público ou obter ganhos de escala.

A inovação surge como uma importante estratégia das empresas para alterar sua posição no mercado e inserir-se no mercado internacional. A inovação pode ser de um produto com características diferentes dos produtos similares existentes no mercado, ou de um processo, como uma nova maneira de gerenciar a produção, buscando parcerias para fornecer uma maior diversidade de produtos e atingir um maior número de consumidores em seus mercados de atuação.

Porém, com a introdução de mudanças na produção da empresa, surge a necessidade de outros setores adequarem-se, pois essas mudanças se relacionam com outros setores, como a produção de matéria-prima e outros insumos. Assim, a produção não é vista isoladamente dentro do ambiente da empresa, mas se relaciona com um setor antes e após a produção, nesse último caso, com o mercado varejista, que é o grande responsável pela comercialização de seus produtos.

O objetivo deste trabalho é avaliar as tendências e as mudanças ocorridas na produção de vinhos no Brasil e no Chile, relacionando-as com as inovações na cadeia produtiva, que,



para se direcionarem nos mercados, necessitam agregar mudanças em conjunto com outros agentes.

Busca-se, assim, verificar como as empresas brasileiras e chilenas estão se comportando para permanecerem ou expandirem seus mercados nesse cenário de concorrência com produtos de diversos países. Nesse aspecto, a inovação, tanto na produção quanto nos processos de coordenação das empresas, torna-se um mecanismo de grande importância para atingir seus objetivos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O enfoque teórico utilizado neste trabalho faz uma contextualização da importância da inovação como uma maneira de as empresas alterarem seus produtos e processos. Nesse sentido, descreve-se sobre a inovação, que pode ser de um produto ou processo, com enfoque na abordagem schumpeteriana. Nesse aspecto, a teoria nos traz a figura do empresário inovador que busca oferecer algo novo ao mercado.

Para compreender a inovação no ambiente produtivo atual, cabe descrever o setor agroindustrial, especialmente para demonstrar que as mudanças ocorridas na produção surgem muitas vezes para atender aos anseios dos consumidores (mercado), diferentemente de outros períodos em que inovar significava simplesmente ofertar o produto diferenciado ou mais competitivo (mudanças na produção) no mercado. No cenário atual, a inovação faz com que as empresas sejam competitivas e sobrevivam no ambiente em que estão inseridas e busquem novos nichos ou direcionem seus mercados. A abordagem de *filière* fornece argumentos sobre a importância do consumidor como agente dinamizador da cadeia, ou seja, as preferências dos consumidores fazem com que as empresas tenham que alterar seu processo produtivo. Busca-se também fazer uma contextualização do setor em estudo por meio de fontes secundárias para conhecê-lo melhor.



2.1 A importância da inovação nas mudanças na produção

Os estudos de inovação são amplamente apresentados na literatura sob o enfoque schumpeteriano, descritos originalmente no livro *Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico*, de 1911. Para Schumpeter (1982), é o “empresário” que promove as inovações no setor produtivo. Esse agente econômico traz novos produtos para o mercado por meio de combinações mais eficientes dos fatores de produção, ou pela aplicação prática de alguma invenção ou inovação tecnológica. Assim, o enfoque schumpeteriano aponta que o produtor (empresário) inicia a mudança econômica, e os consumidores, caso necessário, são ensinados pelo produtor a desejarem as novas coisas, ou coisas que diferem de alguma forma daquelas que têm o hábito de consumir. Nessa abordagem e nesse período, pensava-se mais em produzir e depois em quem irá comprar.

Dessa forma, o empresário é o grande agente dinamizador da economia, que, por meio da inovação, promove os ciclos de crescimento, ou seja, consegue desenvolver a economia ou uma atividade com a inovação, porém, em um certo período (dependendo da duração do ciclo), tem de buscar novas opções para o desenvolvimento. Assim, segundo Schumpeter (1961), a função do empresário é reformar ou revolucionar o sistema de produção por meio do uso de uma invenção ou, de maneira mais geral, de uma nova possibilidade tecnológica para a produção de uma nova mercadoria ou fabricação de uma antiga em forma moderna, com a abertura de novas fontes de suprimento de materiais, novos canais de distribuição, a reorganização da indústria, e assim por diante.

A inovação, também na visão schumpeteriana, pode ser de um processo. Schumpeter (1982) cita que, mesmo sem criar nenhum meio de produção original (ou seja, um produto diferente), o empresário realiza novas combinações dos meios de produção existentes e consegue obter um maior lucro empresarial. Assim, o conceito de inovação para Schumpeter (1982) pode ser a introdução de um novo produto, de um novo método de produção, a criação de um novo mercado, a descoberta de novas matérias-primas ou a organização da indústria, onde se inserem muito as questões referentes ao poder de monopólio e aos ganhos com a introdução de um novo produto no mercado.

A teoria schumpeteriana foi o ponto de partida para o estudo das inovações, porém algumas questões como as “inovações radicais” não foram claramente explicadas, por exemplo, como surgiu a máquina a vapor, qual a trajetória para se chegar a esse ponto. Para



dar continuidade aos trabalhos de Schumpeter, os denominados neo-schumpeterinos introduzem outras questões na teoria, até pelo fato de as inovações se alterarem no tempo, ou seja, em alguns períodos prevalecem inovações de ciclos mais longos e, em outros, inovações de ciclos mais curtos. Possas (1991) relata que, para os neo-schumpeterianos, no eixo indústria-mercado se processa a interação competitiva estratégia *versus* estrutura, definindo as possibilidades e as oportunidades tecnológicas em produtos e processos, e as condições de seleção e de apropriabilidade da inovação sob a forma de lucros.

Dessa forma, o estudo das inovações pode ocorrer por vários aspectos teóricos. Neste trabalho, optou-se pela inovação no sentido schumpeteriano, avaliando como as empresas (o empresário) se comportam nesse mercado de constantes alterações.

2.2 O setor agroindustrial e as inovações no setor vinícola

O termo *agribusiness* surgiu dos trabalhos dos autores de Harvard Davis e Goldberg (1957) e foi traduzido para vários idiomas. No Brasil, conhecido como agronegócio, é considerado como a soma das operações de produção e distribuição de suprimentos agrícolas, operações de produção das unidades agrícolas, do armazenamento, processamento e distribuição de produtos agropecuários produzidos a partir destes. Dessa forma, envolve um conjunto de agregados que comumente são conhecidos no cotidiano como antes da porteira (indústria de insumos), dentro da porteira (produção agropecuária em si) e depois da porteira (processamento, distribuição e comercialização).

Outro conceito que é utilizado para o estudo de cadeias produtivas é a análise de *filière*, que surgiu da Escola Francesa, atribuída a Louis Malassis. Malassis (*apud* Labone, 1985) definiu como cadeia ou *filière* a análise do fluxo agroalimentar ou encadeamento por produtos dentro de cada setor, sendo assim o caminho seguido por determinado produto dentro do sistema produção-transformação-distribuição e os diferentes fluxos a ele ligados. Malassis (*apud* Labone, 1985) considera o enfoque tradicional de cadeias em três subsistemas:

- a) produção – engloba a indústria de insumos e a produção agropastoril;
- b) transferência – foco na transformação agroindustrial;
- c) consumo – estudo das forças de mercado.



A *filière* é uma sequência de operações que levam à produção de bens. Sua articulação é amplamente influenciada pela fronteira de possibilidades guiadas pela tecnologia que buscam obter lucro na cadeia, e há uma sequência de relações entre os agentes (MORVAN, 1991). Essas relações são voltadas para atender ao consumidor final, atendendo a seus anseios. Batalha (1997) utiliza o termo cadeia de produção, que parte da identificação de um produto final e, a partir disso, faz um encadeamento do produto final em direção à matéria-prima, o que abrange operações comerciais, logísticas e técnicas. As duas análises incluem o consumidor como agente dinamizador da cadeia, em que este guia as orientações de produção da cadeia. Zylbersztajn (1995) refere-se às cadeias produtivas como operações organizadas de forma vertical e percorridas pelo produto desde sua produção até sua distribuição, e podem ser coordenadas via mercado ou com a intervenção dos diferentes agentes que participam da cadeia.

A análise da adoção da inovação por meio da *filière*, ou seja, pensar em cadeia, do consumidor ao produtor, torna-se uma ferramenta para perceber o papel do consumidor em promover as mudanças na produção e a necessidade de o empresário conhecer seu público e inovar na produção (produto e processo). Na produção de vinhos, a preferência por um tipo de vinho (mais jovem, uma determinada casta, etc.) tende a orientar a cadeia ou *filière*, desde os comerciantes, buscando novos fornecedores, ao setor produtivo, adaptando-se, alterando sua produção, ou, caso contrário, alterando seu mercado. Zylbersztajn (2000) cita que elementos dinâmicos vêm sendo tratados no enfoque de cadeia, sendo a variável tecnologia importante, especialmente quando seu potencial modifica o produto e, em consequência, a própria estrutura dos mercados.

As cadeias produtivas constituem um elemento de grande importância para a inovação, pois elas oferecem uma base para se analisar o papel dos demais agentes envolvidos. Portanto, embora o campo de atuação de algumas organizações, como as universidades, transcenda o das cadeias produtivas, suas relações com as empresas envolvem sempre a incorporação de algum grau de especificidade em relação às necessidades dos agentes. Os que lidam com qualidade e produtividade reconhecem amplamente a importância do chamado “ambiente tarefa” (setor em pauta, compradores e fornecedores) como a influência de setores mais distantes, a montante ou a jusante, mas sobre a mesma cadeia (PROCHNIK, 2001).

O conhecimento tácito é comum nas inovações em cadeia. Esse conhecimento, diferentemente do conhecimento explícito, é aquele conhecimento prático impossível de ser codificado e transmitido através da mídia de telecomunicações. Nonaka e Takeuchi (1997) fazem a distinção entre o conhecimento tácito e explícito. Os autores descrevem que o



conhecimento tácito é pessoal, sendo difícil de ser formalizado ou comunicado e está muito associado à experiência de vida. Por outro lado, o conhecimento explícito é passível de ser transmitido por linguagem formal.

Assim, o conhecimento tácito pode ser adquirido por experiências ou por intercâmbio com outras pessoas por meio do aprendizado com mestres ou relacionamento escolar. Isso também conduz a que o conhecimento tácito possa ser disseminado por processos de intercâmbio e cooperação. Formas simples podem ser acessadas por imitação, todavia, mais comumente, o aprendizado é grandemente facilitado caso o mestre ou o colega cooperem e se comuniquem com o aprendiz. Indivíduos e organizações que solucionam conjuntamente os problemas, ao final de um projeto específico, terão partilhado o conhecimento original do parceiro, do mesmo modo como terão partilhado o novo conhecimento tácito gerado pelo trabalho conjunto. O aprendizado partilhado é o ponto fundamental para o conhecimento tácito gerado em conjunto e implica, naturalmente, que o contexto social é importante para esse tipo de aprendizado (LUNDEVALL, 2001). As organizações em redes ou algum tipo de aliança com entrosamento e partilha de informações entre os diversos agentes é uma forma de introduzir a inovação na cadeia de forma eficiente, pois facilita perceber o conhecimento tácito, que, muitas vezes, não é percebido por pesquisas de forma separada. As inovações assim podem ser aliadas em sistemas de alianças ou redes, de forma que os agentes finais (consumidores) busquem um produto diferenciado com determinados padrões, e essas formas permitem que a informação chegue ao início da cadeia.

As empresas podem localizar-se em aglomerações ou *clusters* para permitir que o conhecimento tácito seja transmitido entre essas, ou estarem isoladas em um local geograficamente, porém com relações com outras empresas, como acordos comerciais, etc. Giuliani e Bell (2005), avaliando aprendizagem e inovação em um *cluster* vinícola chileno, relatam que a aprendizagem e a inovação são impulsionadas principalmente pelas bases de conhecimento (capacidades absorptivas); assim, mesmo em uma região delimitada, a capacidade de as empresas inovarem e adquirirem conhecimentos é diferente de uma empresa para outra. Portanto, o estilo do empresário empreendedor bem como as diferentes estruturas de organização podem diferenciar de como a inovação surge nessas empresas.



2.3 Aspectos do consumo de vinhos: uma revisão

O Brasil destaca-se no cenário mundial de produção de vinhos ocupando o 14º lugar. Os maiores produtores são Itália, França e Espanha, respectivamente, e o Chile ocupa a 9ª posição (FAO, 2009). Segundo a União Brasileira de Vitivinicultura (UVIBRA), a produção concentra-se principalmente no estado do Rio Grande do Sul, sendo a Serra Gaúcha responsável por 90% da produção total da indústria vitivinícola nacional, seguido por Santa Catarina e Pernambuco (UVIBRA, 2008).

A população do Brasil é de mais de 180 milhões de habitantes, dos quais 10% têm condições sociais, econômicas e culturais para o consumo de vinho. Estima-se que os demandantes potenciais são cerca de 18 milhões de pessoas, que são praticamente a população de um país consumidor como a Suécia, Holanda ou Bélgica (MOYANO, 2007). Pode-se dizer que o potencial de consumo do Brasil é muito grande, não pelo aumento do consumo *per capita*, mas pelo crescimento da população em condições de consumo. Um dos problemas enfrentados é o gosto do brasileiro por outras bebidas, como a cerveja, que possui um grande mercado com muitas estratégias de publicidade, o que pode dificultar a adoção do consumo de vinhos.

Assim mesmo, segundo Revillion et al. (2007), existe um consumo de mais de 300 milhões de litros de vinho por ano (entre os fabricados de uvas viníferas e comuns). São importados 30 milhões de litros por ano, que correspondem a 9,6% do consumo total, sendo o consumo *per capita* de 1,8 litros por ano e uma participação de apenas 1% no consumo de bebidas alcoólicas. No entanto, em 2005, foram importados quatro milhões de caixa de nove litros que, em relação aos anos anteriores, significaram um aumento de 10 a 15% (IBRAVIN, 2008).

Quanto ao consumo, São Paulo responde por 45% do total da demanda, seguido por Minas Gerais e Rio de Janeiro. O consumo do Brasil evoluiu na ordem de 15% ao ano em razão das diversas atividades de promoção realizadas por todos os países exportadores de vinho, ampliando a cultura do consumo da bebida. Ainda não existem, porém, fontes de dados concretos, mas estima-se que o consumo no Brasil é de 80% do tipo tinto. A maior demanda pelo produto é concentrada nos meses de inverno (julho-agosto) e na época de datas comemorativas, principalmente no Natal, quando são absorvidos, respectivamente, 35% e 30% do volume total (MOYANO, 2007).

A política de abertura econômica promovida pelo governo brasileiro nos anos 1990 intensificou a concorrência com produtos importados, gerando um ingresso no Brasil de vinhos de vários países europeus e latino-americanos. O Gráfico 1 mostra as importações totais de vinhos pelo Brasil segundo o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (2007) e vê-se que as importações vêm aumentando consideravelmente nos últimos anos.

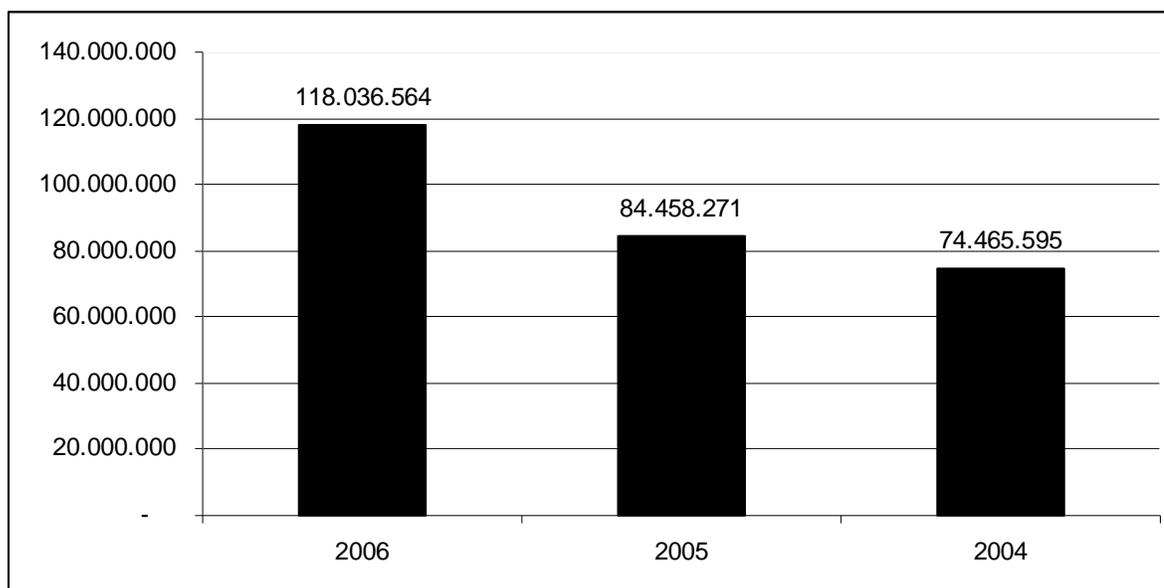


Gráfico 1: Importações totais brasileiras de vinhos de mesa em US\$ FOB de 2004 a 2006
Fonte: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, 2007.

Devem-se agregar ao Gráfico 1 as taxas de impostos que necessitam ser pagas aos produtos industrializados para seu ingresso no Brasil; a taxa geral é de 27%, por exemplo, no caso de vinho chileno, e a situação de impostos em produtos sem cota é de 18,09%. Outro sistema é o de preferência do produto chileno com cota outorgada pelo 30º Protocolo Adicional ao Acordo de Complementação Econômica n. 35 entre o Chile e o Mercado Comum do Sul (MERCOSUL), de 30 de agosto de 2002, que passou a vigorar pelo Decreto n. 4.404, de 3 de outubro de 2002, segundo o qual o imposto final a ser pago é de 0%. A cota começa em janeiro do ano e termina em dezembro do mesmo ano ou até seu esgotamento (BRASIL, 2008a).

A tributação que incide sobre os vinhos brasileiros é um dos entraves mais críticos à competitividade do setor vitivinícola brasileiro. Estudos têm mostrado que, no Brasil, o conjunto das tributações incidentes sobre o vinho supera os 40% do preço ao consumidor (BRASIL, 2008a). Outro tipo de imposto que se paga para os produtos industrializados é o

Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços (ICMS), que é de 25%. Soma-se a isso ainda o Programa de Integração Social/Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público com a Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (PIS/PASEP mais COFINS menos 9,25% e mais o Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), que incide sobre os produtos industrializados apresentados nos artigos 1º da Lei n. 7798, de 10 de julho de 1989). Esses produtos ficam sujeitos ao imposto de acordo com a distribuição de classes; para o vinho que corresponde à classe K, o IPI é de R\$0,68 por garrafa.

Os países com vantagens de taxas para a entrada de produtos industrializados são Argentina, Paraguai e Uruguai, com uma preferência de 100%, pelo acordo do MERCOSUL. Bolívia e Colômbia também têm taxa preferencial de 100% pelos Acordos de Complementação Econômica – ACE 36 e ACE 59, respectivamente.

O Brasil impõe algumas normas para a importação de vinho, como cotas, proibição de vinho à granel e obtenção de registro, bem como aspectos de qualidade, como a ausência de aditivos ou contaminantes.

Assim mesmo, pode-se ver que a demanda brasileira é atraente para vinhos internacionais. Os principais fornecedores são apresentados no Gráfico 2.

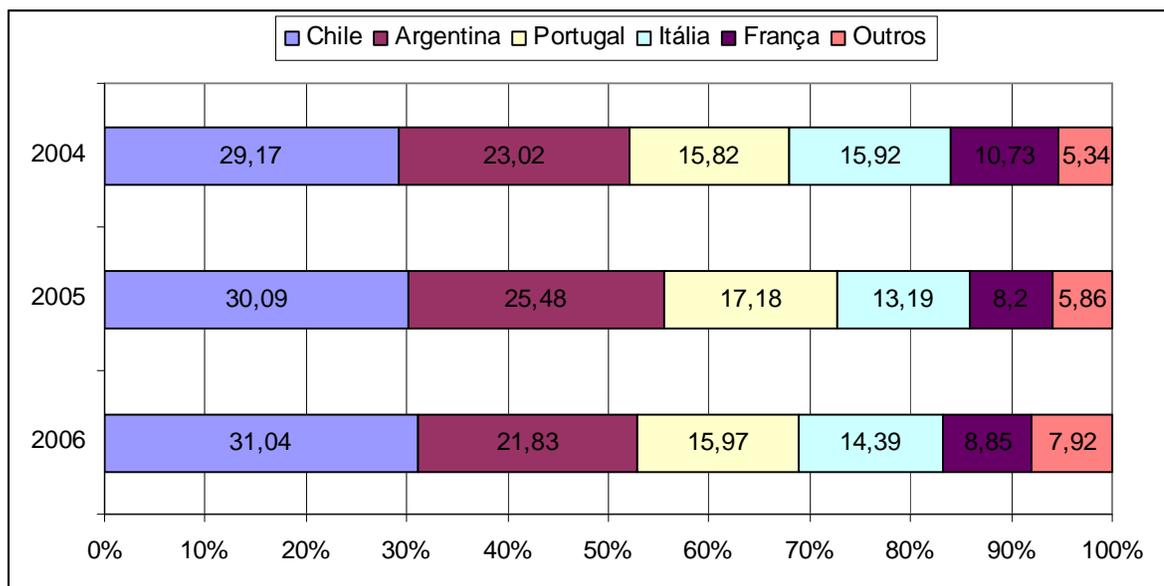


Gráfico 2: Porcentagem dos principais fornecedores de vinho para o Brasil
Fonte: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, 2007.

As estatísticas de 2006 comprovam que o Chile é líder nas importações de vinho do Brasil. O Brasil importou nesse ano, em vinhos do Chile, a quantia de 15.170.180 litros por

Revista Economia & Gestão – v. 10, n. 22, jan./abr. 2010



um valor FOB de 36.643.321 milhões de dólares, com participação no mercado de 31,04% do total, seguido por Argentina e Portugal com uma participação de 21,83% e 15,97%, respectivamente (BRASIL, 2008b).

O consumo de vinhos no Brasil, segundo Mello (2003), é peculiar, pois os vinhos de mesa representam em torno de 80% do consumo de vinhos nacionais. Por ser um país com pouca tradição vitivinícola, a mudança de hábito geralmente é pouco acentuada, quer pela falta de tradição de consumo, quer pelo grande número de marcas novas lançadas no mercado. Além disso, a indústria vinícola é jovem, sendo o tempo médio das atividades das empresas perto de 35 anos (SILVA; DAMACENA; MELO, 2001).

Outro fator decisivo é que o vinho é considerado um produto caro e de classe alta (elite), que não se acomoda na dieta do brasileiro, seja pelo clima tropical, seja porque não combina com o paladar das comidas típicas do país.

Deve-se também considerar que o vinho é um produto de características particulares, já que o grau de diferenciação que se pode alcançar é próprio de cada mercado em que distintos produtos concorrem por uma mesma demanda, mas cada um possui um estilo próprio. Dessa forma, Calderón (2005) aponta que a indústria vitivinícola é reconhecida por ser dinâmica e que isso se traduz simplesmente em crescimento e recessão, senão em contínuas reacomodações dos atores.

No cenário de exportações, o vinho do Brasil teve um aumento considerável, passando de US\$ 772.171 em 2003 para US\$ 4.070.627 em 2007 (WFB, 2008).

O setor produtivo, dessa forma, é dinâmico e tem de acompanhar os mercados que mudam de preferência, assim todos necessitam de rearranjar suas estratégias para atender à demanda, uma vez que aspectos da inovação são ferramentas para a adequação de um novo cenário de mercado.

3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada na pesquisa foi um estudo exploratório da atividade, perfazendo visitas às empresas Vinícola Miolo e Casa Valduga, ambas localizadas na Serra Gaúcha, no Município de Bento Gonçalves, RS. Essas estão inseridas na região de Indicação de Procedência Vale dos Vinhedos. Segundo Gollo (2006), a região foi a primeira do país a ser outorgada pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI) com a indicação de



procedência em 2001. A autora ainda relata que a obtenção da indicação de procedência só foi possível pelo desenvolvimento de inovações e de estratégias organizacionais e interorganizacionais visando à cooperação e à competição, as quais contribuem para o desenvolvimento das empresas e da região.

A escolha das empresas ocorreu devido a estas atuarem no mercado nacional e internacional, principalmente a Vinícola Miolo, que atua na produção de diferentes vinhos em outras regiões do Brasil, como no Vale do São Francisco (entre os estados da Bahia e Pernambuco) e até em outros países. As visitas foram realizadas em julho de 2008, com o objetivo de avaliar as estratégias adotadas pelas empresas no mercado, buscando identificar o que estão fazendo para permanecerem no mercado em que aumenta, cada vez mais, a concorrência com produtos importados de diversos países.

A pesquisa exploratória tem por objetivo proporcionar uma maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou construir hipóteses. Seu planejamento, bastante flexível, na maioria dos casos, envolve levantamento bibliográfico, aplicação de questionários e entrevistas com pessoas envolvidas com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão. Pode assumir a forma de pesquisa bibliográfica e/ou de estudo de caso (GIL, 2002).

Para a coleta dos dados, contataram-se as empresas para agendar uma data para as visitas. Outras empresas também foram contatadas, mas a escolha por essas duas empresas visitadas ocorreu pela disponibilidade em estas atenderem à pesquisa naquela ocasião (período do ano), ou seja, a amostragem foi por conveniência. Após a confirmação da possibilidade de atendimento *in loco* para atender aos questionamentos e repassar a experiência dessas no mercado, fez-se um roteiro de questões para serem esclarecidas. Os questionamentos em que se buscaram as respostas foram orientados por atitudes de empresas de outras regiões, especialmente do Chile, para avaliar as estratégias em novos produtos no Brasil e no Chile. As informações referentes à produção de vinhos chilena foram obtidas por meio de fontes secundárias, como artigos científicos e cadernos especiais de jornais ou revistas que tratam sobre esse assunto. A ida *in loco* às empresas chilenas constituiu uma limitação, mas procuraram-se fontes que tratavam do assunto como um todo e não simplesmente nos *websites* de divulgação dos produtos das empresas.

Após a coleta dos dados *in loco* perfazendo visitas às duas empresas, fez-se um estudo descritivo para relatar as características da produção de ambas e das fontes secundárias sobre as empresas chilenas. A pesquisa descritiva, conforme Vergara (2000), expõe as características de determinada população ou fenômeno, estabelece correlações entre variáveis



e define sua natureza. Assim, a exposição das características das empresas permite comparar ações que vêm sendo realizadas por empresas dos dois países.

Após o estudo exploratório e a pesquisa descritiva, buscou-se verificar os produtos chilenos que estavam disponíveis no mercado brasileiro e sua média de preços para conhecer o perfil dos consumidores brasileiros pelos vinhos chilenos. Para esse estudo contou-se com pesquisas de mercado em supermercados de Porto Alegre (RS) e São Paulo (SP), avaliando-se os produtos importados do Chile. Conhecer os principais vinhos importados do Chile permite verificar que outras atitudes o setor vinícola nacional precisa adotar para encarar a concorrência. Essas atitudes podem ser a competição por preços com os importados ou a cooperação com a adoção de parcerias que permitam ao grupo de empresas oferecerem uma maior diversidade de produtos aos consumidores, ou seja, como afirma Schumpeter (1982), que as empresas possam inserir em seus mercados um novo produto, que pode ser de outra região e, dessa forma, conseguirem mais clientes e um melhor desempenho em suas atividades.

4 ORGANIZAÇÃO DO SETOR PRODUTIVO

As perguntas que normalmente surgem em relação à indústria de vinhos brasileira são: como e o que fazer para procurar um posicionamento melhor no mercado nacional e mundial?

Tomando as indústrias chilena e australiana como exemplos e descrevendo-as com forte organização no setor da indústria de vinhos, Gollo (2006) diz que, no contexto da estratégia no mercado brasileiro, predomina a visão de negócios como uma guerra, na qual as empresas procuram vencer a concorrência, obter uma maior participação no mercado, praticar preços reduzidos, combater marcas entre outras, tendo como resultado dificuldade para o crescimento das organizações e o desenvolvimento regional. Outro interessante ponto é mencionado por Moguillanski, Salas e Cares (2008), que mostram que as indústrias do Chile e Austrália têm um compromisso com a inovação que se manifesta em estratégias no longo prazo, como em planos quinquenais de pesquisa e desenvolvimento, e, além disso, a indústria investe recursos de forma paritária com o Estado, sendo uma institucionalidade que incentiva sua colaboração. Outro aspecto importante a se destacar é a capacidade de comercialização e *marketing* que a indústria desses dois países possui, sendo desenvolvidos programas de inovação pelo conjunto de indústrias.



Também se deve considerar que os desempenhos de um setor estão associados no nível de exportações da indústria. No caso do Chile, segundo Mussa e Carvalho (2007), destacam-se três aspectos particularmente relevantes: a contribuição para o aumento da produtividade e incorporação de tecnologia, o estímulo da demanda agregada e a incorporação do processo técnico como critério para a avaliação do incremento das importações, tendo em conta que o tipo de produto exportado influi muito no crescimento da economia.

Atualmente as vinícolas da Serra Gaúcha contam com a mais avançada tecnologia de produção, sendo similar ou igual à utilizada nos países europeus. A vitivinicultura do Brasil tem experimentado uma evolução nas últimas décadas (ANUÁRIO BRASILEIRO DA UVA E VINHO, 2007).

Um dos focos de avaliação na capacidade de inovar dentro desse setor que se deve levar em conta é a estratégia empresarial, os processos de inovação, articulação e redes, *inputs* (quantidade de recursos), *awareness* (termo usado no *marketing* que mede a percepção do consumidor, identificando as marcas), os recursos que serão utilizados e o entorno (localização). Deve-se considerar uma visão generalizada de uma etapa de mudança, movimentando-se do segmento de produção à granel e vinhos correntes para um produto de maior qualidade e alta de preços. Isto é importante porque incide na estratégia de inovação, de concentrar-se preferencialmente em melhorar a eficiência dos processos e de preocupar-se com a diversificação e interesses do consumidor. Um exemplo de novas tendências no perfil do consumidor atual foi mencionado pelo enólogo Adolfo Hurtado, gerente da vinícola Cono Sur do Chile, que diz existir uma grande tendência de consumir vinhos mais elegantes e frescos. A demanda vai a um constante aumento e o consumidor está procurando vinhos com menor concentração e sobre extração (REVISTA DEL CAMPO/EL MERCÚRIO, 2008).

O jornalista Eduardo Viotti, em entrevista ao Anuário Brasileiro de Uva e Vinho (2007), disse que, dentro das principais barreiras ao desenvolvimento do setor, existem três fatores básicos: preconceitos, *marketing* e o preço injusto. Portanto, é fundamental trabalhar a capacidade de resposta descrita por Moguillanski, Salas e Cares (2008), em que a estratégia de crescimento da empresa dependerá de dois tipos de fatores, sua inserção internacional juntamente a sua capacidade de gestão de novos projetos de inovação.

Um claro exemplo do caso anterior é seguido pelas firmas Miolo e Casa Valduga no Rio Grande Sul, na região de identificação geográfica Vale dos Vinhedos, onde a evolução do sentido gerencial tem sido criar reputação de suas marcas e de seus produtos tanto no mercado brasileiro como internacional. Segundo Sato (2005), a vinícola Miolo vem conduzindo sua



atuação no mercado com um gerenciamento adequado da cadeia produtiva e utilizando estratégias de *marketing* adequadas, atendendo aos anseios do mercado.

Outro ponto primordial no cenário de perseguir as oportunidades de novos negócios é a forma como a empresa enfrenta o contexto econômico e institucional, sua habilidade no desenvolvimento do conhecimento e a capacidade de articular-se com outras empresas e outros atores do sistema. Um exemplo ocorrido no Chile foi a fusão das vinícolas San Pedro e Tarapacá, que deram origem ao segundo maior grupo vitivinícola daquele país. A fusão dos consórcios Chilevid e Viñas de Chile, dando origem a Vinhos do Chile, é outro exemplo de reestruturação do setor, em que as empresas buscam ser, ao invés de concorrentes, parceiras. Outro exemplo de formação de alianças ocorreu pela vinícola Undurraga do Chile com a vinícola Antigal da Argentina, para ingressar no mercado dos Estados Unidos (MÜLLER, 2004). No Brasil, a vinícola Miolo também busca alianças em outros países para produzir vinhos específicos de uma determinada região geográfica, aumentando, assim, sua atuação no mercado atendendo aos diversos públicos e preferências.

Esse comportamento das empresas, como foi visto anteriormente, está diretamente relacionado com a força do sistema de inovação de um país, isto é, a disponibilidade de políticas públicas adequadas com o apoio de Universidades que possam responder em pesquisas apropriadas.

Também é importante avaliar o desempenho de grupos de empresas, tendo em conta que os focos anteriormente mencionados apresentam claramente a orientação, os objetivos e as estratégias das empresas no longo prazo e a forma de políticas de inovação destas com a identificação de vantagens competitivas para a permanência dessas empresas no mercado.

A Associação de Vinhos do Chile reúne e representa os produtores vitivinícolas do país e tem por objetivo o crescimento e o fortalecimento da indústria, as análises e a elaboração de políticas governamentais de fomento, os tratados de livre comércio e as normativas, a promoção nacional e internacional do vinho chileno, o desenvolvimento de pesquisas e a difusão de novas tecnologias e processos em toda a cadeia, além de ser um local de encontro de seus associados, orientando as diferentes fases do negócio sem afetar sua própria identidade. Outro ponto é a formação de trabalhadores para o setor, por meio de bolsas sociais e permanente capacitação.

Na área de *marketing* nacional, os Vinhos do Chile têm como objetivo aumentar e desenvolver o conhecimento do consumidor de vinho, acercar os não consumidores de bebidas alcoólicas e conquistar os não bebedores de vinho. Para alcançar esses objetivos, criou-se um Conselho de Mercado Interno, que define um plano estratégico global com a



finalidade de definir e apoiar a implementação de distintas atividades. No entanto, no *marketing* internacional, a missão é fortalecer os Vinhos do Chile. Para aqueles efeitos se definem cinco pilares estratégicos, entre os quais se destacam: priorizar mercados, desenvolver inteligência de mercado, segurar os níveis de financiamento adequado para a organização, melhorar as comunicações no interior do *cluster* e construir uma imagem relevante e diferenciadora. Um dos resultados nos últimos cinco anos foi o aumento das exportações em 74%.

No que se diz a respeito à tecnologia e à capacidade de inovar, os Vinhos do Chile contam com os consórcios tecnológicos empresariais, a Vinnova S.A. e a Tecnovid, empresas destinadas a produzir pesquisas e desenvolvimento na busca de inovação, gerenciamento de projetos de Pesquisa e Desenvolvimento (P & D), difundindo os resultados entre as vinícolas num círculo contínuo de inovação que busca atender às necessidades das próprias empresas.

Esses consórcios surgiram em 2008, com a formação de alianças estratégicas com diferentes Universidades e vinícolas, contando com o apoio da Corporação de Fomento (CORFO), instituição do Estado do Chile. Na atualidade, como consequência da união associativa, é administrada de forma conjunta, o que significa que a indústria conta com vinte e quatro projetos, os quais já possuem alguns resultados que estão sendo difundidos entre as vinícolas. O montante total de projetos supera 10 milhões de dólares.

Em relação à tradição comercial dos vinhos, o Brasil está, há apenas dez anos, produzindo vinhos de qualidade no mercado local, mas conta com a competitividade internacional há mais tempo. O processo de industrialização começou nos anos de 1970, quando empresas internacionais investiram na região (ANUÁRIO BRASILEIRO DA UVA E VINHO, 2007).

Para conhecer o lado da oferta de vinhos no mercado, visitaram-se estabelecimentos comerciais em Porto Alegre (RS) e São Paulo (SP), onde se constatou que existe uma variedade de vinte e cinco marcas e cepas de vinho chileno na categoria *premium* ou *fino* (teor alcoólico de 8,6% à 14%), elaborado exclusivamente de variedades *Vitis vinífera* dos grupos Nobres, destacando-se seis variedades de cepas. Os preços flutuam entre R\$ 13,00 e R\$ 140,00, com uma média de R\$ 47,00 reais.

Nesses mercados consultados que incluem *shopings centers* e supermercados da classe A, B e C, mostrou-se que esses produtos sofisticados e diferenciados estão presentes, o que significa que o setor produtivo brasileiro ou chileno necessita adequar-se e atender a esses mercados, ou continuar com seu processo de produção, podendo sair do mercado por não atender às demandas do consumidor. Outra estratégia é a divulgação e o maior *marketing* dos



produtos para a busca de novos consumidores, induzindo a formar um mercado que alguns autores, como mencionados, dizem ser potencial.

No Brasil, constituiu-se, em 1998, o Instituto Brasileiro do Vinho (IBRAVIN). Este é uma organização sem fins lucrativos, constituída por associados, pessoas jurídicas de direito privado, representantes de produtores de uva, cooperativas, indústria vinícola e o governo do estado do Rio Grande do Sul, que concentra a maior produção de vinho do país. O IBRAVIN também recebe recursos do Fundo de Desenvolvimento da Vitinicultura, que provém do estado do Rio Grande do Sul, originados principalmente de taxas, multas, etc., para serem usados no desenvolvimento da atividade. O IBRAVIN dessa forma é uma das organizações que representa as empresas e promove melhorias para o setor. Nesse cenário, busca novos mercados acompanhando as tendências dos consumidores. Para isso faz parcerias, como, por exemplo, com a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX-BRASIL), com o objetivo de divulgar os novos vinhos brasileiros no mercado internacional. A APEX-BRASIL é uma Agência autônoma ligada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC); assim, a organização do setor através do setor produtivo também tem a importância de fazer uma ligação com o poder público. O poder público tem o interesse de auxiliar nas atividades, pois promove ganhos ao país, como os impostos, etc.

Dessa forma, também nas empresas brasileiras, as parcerias e a formação de organizações que as represente constituem importantes mecanismos de estas se inserirem ou se manterem nos mercados, com constantes mudanças em preferências. Organizações, como o IBRAVIN e outras de que as empresas fazem parte, buscam, dessa forma, promover o produto nacional em diversos mercados, e, mesmo as empresas produzindo com sua autonomia de gestão e sendo concorrentes em alguns mercados, em outros prevalece a cooperação. Como afirma Gollo (2006), a própria criação da indicação de procedência Vale dos Vinhedos mostra as parcerias e a cooperação entre as empresas para permanecerem e alcançarem novos mercados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mercado do vinho está numa constante mudança, o que leva as empresas a definirem diferentes estratégias de inovação para garantir um posicionamento no mercado nacional e



internacional. Uma dessas pode ser a interação com alianças estratégicas com vinícolas de outros países ou simplesmente integrar redes de colaboração na competência de busca de mercados, como ocorreu no Brasil e no Chile. É de grande importância definir as estratégias de *marketing* no curto e médio prazo, para assegurar um posicionamento no mercado tendo em consideração os diferentes agentes concorrentes no setor.

Cabe destacar que empresas nacionais como a Miolo e Casa Valduga, que fazem parte de um consórcio na Serra Gaúcha, no estado do Rio Grande do Sul, estão alcançando um posicionamento internacional de seus produtos, tendo a reputação positiva em várias partes do mundo. Mesmo que haja cooperação, não significa que elas não concorram em alguns mercados, mas, pelas estratégias observadas, constitui-se um ponto mais importante divulgar e expandir mercados do produto nacional do que simplesmente buscar uma pequena fatia de mercado de outras.

A inovação na cadeia produtiva pode ocorrer nas formas como Schumpeter (1982) relacionava: nos novos produtos (vinhos de uvas especiais, mais leves, etc.); nos métodos de produção com a introdução de novos equipamentos mais modernos; na abertura de novos mercados com ações de *marketing* para promover a demanda; na busca de novas matérias-primas, como o melhoramento de espécies mais produtivas ou de melhor qualidade; e na criação de novas estruturas das indústrias, seja na constituição de alianças na produção ou de organizações que desenvolvam atividades específicas, como as estratégias de *marketing*. O importante, porém, nos processos de inovação é a visão da cadeia ou *filière* como um todo, em que os consumidores e o varejo têm uma grande importância ao decidirem o que querem, e as empresas, muitas vezes, necessitam saber se possuem estruturas, como espécies melhoradas (matéria-prima), para oferecerem os produtos desejados pelos consumidores.

A formação de políticas públicas com a participação do setor produtivo, como ocorre no caso do Chile com a Corporação de Fomento (CORFO), é uma política de desenvolvimento da atividade com vistas à busca de maior competitividade e saldo positivo para o país. No Brasil, algumas ações iniciadas pelo próprio setor produtivo vêm buscando a inserção do Estado para oferecer uma contrapartida e auxílios ao setor, já que o desenvolvimento das atividades também pode ser importante para o desenvolvimento da Nação, na medida em que gera impostos, empregos, etc.



ANUÁRIO BRASILEIRO DA UVA E VINHO. Santa Cruz do Sul: Gazeta Santa Cruz, 2007. 128 p.

BATALHA, M. O. Sistemas Agroindustriais: definições e correntes metodológicas. In: BATALHA, M. O. **Gestão Agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 1997. p. 23-47.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Decreto n. 4.404, de 03 de outubro de 2002**. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1196961128.pdf>. Acesso em: 5 jul de 2008a.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Secretaria de Comércio Exterior – MIDIC/SECEX. **Estatísticas de importação e exportação**, Brasília, 2007. Disponível em: <<http://alicesweb.desenvolvimento.gov.br/>>. Acesso em: 5 jul. 2008b.

CALDERÓN, M. Análisis multivariado aplicado al mercado mundial de vinos, **works 2005**. Disponível em: <http://www.aep.org.ar/anales/works/works2005/calderon_blanco.pdf>. Acesso em 2 ago. 2008.

DAVIS, J. H.; GOLDBERG, R. A. **A Concept of Agribusiness**. Division of Research. Graduate School of Business Administration. Harvard University, 1957.

FAO – FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS. **Production Wine**. Disponível em: <<http://faostat.fao.org/>>. Acesso em: 9 mar. 2009.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIULIANI, E.; BELL, M. The micro-determinants of meso-level learning and innovation: evidence from a Chilean wine cluster. **Research Policy**, v. 34, n. 1, p. 47–68, 2005.

GOLLO, S. S. **Inovação e estratégia de cooperação competitiva**: estudo de caso da indicação de procedência vale dos vinhedos - Serra Gaúcha/RS. 2006. 359 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

IBRAVIN – INSTITUTO BRASILEIRO DO VINHO. **Estatísticas do vinho, 2007**. Disponível em: <<http://www.ibravin.org.br/>>. Acesso em: 3 ago. 2008.

LABONNE, M. **Sur le concept de filière en économique agro-alimentaire**. Montpellier: Institute National de la Recherche Agronomique, 1985.

LUNDEVALL, Bengt-Ake. Políticas de inovação na Economia do Aprendizado. **Parcerias Estratégicas**, n. 10, p. 200-218, mar. 2001.

MELLO, L. R.: Tendência de Consumo e Perspectivas do Mercado de Vinhos no Brasil. **Artigos Técnicos**. Bento Gonçalves, RS: Embrapa Uva e Vinho, 2003.

MOGUILLANSKY, G.; SALAS, J. C.; CARES, G. **Innovación em la indústria del vino**. Comisión Económica para América Latina (CEPAL). Disponível em:



<<http://www.eclac.org/comercio/noticias/documentosdetrabajo/3/26953/GMvino.pdf>>.

Acesso em: 4 ago. 2008.

MORVAN, Y. Filière de Production. In: MORVAN, Y. **Fondements d'Economie Industrielle**. 2. ed. Paris: Econômica, 1991. p. 243-275.

MOYANO, R. Perfil de Mercado Vino Brasil, PROCHILE. **Documento de trabajo**, mar. 2007.

MÜLLER, K. Chile vitivinícola en pocas palabras (2004). Disponível em: <<http://agronomia.uchile.cl/extension/serviciosyproductos/gie/pdf/Katrina%20Muller/Chile%20Vitivin%EDcola%20en%20pocas%20palabras.pdf>>. Acesso em: 4 ago. 2008.

MUSSA, L.; CARVALHO, C. E. O Desempenho Exportador do Chile: um debate em andamento. **Cadernos PROLAM/USP**, v. 1, p. 211-258, 2007.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

POSSAS, M. L. Concorrência, inovação e complexos industriais: algumas questões conceituais. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, v. 8, n. 1/3, p. 78-97, jan./dez.1991.

PROCHNIK, V. **Cadeias Produtivas na Política de Ciência, Tecnologia e Inovação**. Texto de Discussão apresentado na Reunião Regional Sudeste da Conferência Nacional de C & T para inovação, Rio de Janeiro, 17 ago. 2001.

REVILLION, J. P.; FLÔRES, S. H.; WILK, E.; BADEJO, M. S. Qualidade sensorial de vinhos tintos finos do Rio Grande do Sul comparados aos importados da Argentina e Chile. **Ciência e Tecnologia de Alimentos**, v. 27, n. 1, p. 177-180, 2007.

REVISTA DEL CAMPO, EL MERCÚRIO. **Producidos en clima frío: Los tintos que dan en el blanco**, Ano XXX, n. 1.668, p. 8-9, 30 jun. 2008.

SATO, G. S. Vinícola Miolo, Criando Reputação no Mercado de Vinhos: Um Estudo de caso. In: V I I S E M E A D, 2005, São Paulo. **Anais...** São Paulo, 2005.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SILVA, F. A. C.; DAMACENA, C.; MELO, L. M. R. **Análise da orientação para o mercado na indústria vinícola gaúcha**. Embrapa, Instrução Técnica, 007, p. 1-4, dez. 2001).

UVIBRA – UNIÃO BRASILEIRA DE VITIVINICULTURA. **Dados estatísticos da Vitivinicultura**. Disponível em: <<http://www.uvibra.com.br/>>. Acesso em: 4 ago. 2008.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.



WFB – WINES FROM BRAZIL **Estatísticas 2006**. Disponível em:
<www.winesfrombrazil.com/>. Acesso em: 7 ago. 2008.

ZYLBERSZTAJN, D. **Estruturas de governança e coordenação do *agribusiness***: uma aplicação da nova economia das instituições. 1995. 238 f. Tese (Livre Docência em Administração) – FEA/USP, São Paulo.

ZYLBERSZTAJN, D. Conceitos Gerais, Evolução e Apresentação do Sistema Agroindustrial. In: ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, M. F. (Org.). **Economia & Gestão dos Negócios Agroalimentares**. São Paulo: Pioneira, 2000.