

## **Análise do APL de Vinhos de Altitude do Planalto Catarinense**

Carlos Luiz NUNES JÚNIOR (UFSC)

Núbia Alves de Carvalho FERREIRA (UFSC)

Josiane MINUZZI (UFSC)

Nelson CASAROTTO FILHO (UFSC)

**RESUMO:** Este trabalho analisa o Arranjo Produtivo Local (APL) de vinhos de altitude do Planalto Catarinense, e a atual cadeia de valor da atividade. A formação de redes de empresas, por meio de um APL, permite o desenvolvimento deste segmento ao contribuir para o fortalecimento das empresas e empreendedores inseridos no arranjo. Os procedimentos metodológicos utilizados consistem em um estudo de caso e entrevistas semi-estruturadas desenvolvidas com alguns integrantes do APL e diretores da Associação Catarinense dos Produtores de Vinhos de Altitude (ACAVITIS). Como instrumento de análise utilizou-se a cadeia de valor genérica de Porter. Constatou-se que a constituição dessa Associação representativa promoveu a criação de uma marca coletiva para a atividade produtiva, e, em pouco menos de 5 anos de atuação, configura-se a tendência de formação de um consórcio devido às ações dessa associação.

### **1. INTRODUÇÃO**

A região de São Joaquim, no Planalto Catarinense, recebeu no final dos anos 90 e início dos anos 2000, investimentos de empreendedores interessados na produção de vinhos finos de altitude. O objetivo desse artigo é analisar a formação de um Arranjo Produtivo Local (APL) de Vinhos de altitude, no planalto de Santa Catarina. Justifica-se este trabalho por resgatar a história do referido APL e também demonstrar a evolução deste APL.

Como metodologia, adotou-se a pesquisa bibliográfica, e entrevistas semi-estruturadas com responsáveis pelas vinícolas, pesquisadores e diretores da ACAVITIS. O artigo configura-se como um estudo de caso. Yin (2005) afirma que estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que procura analisar um fenômeno contemporâneo, a partir de seu contexto e que pode ser considerada uma abordagem qualitativa.

O artigo está dividido em cinco partes, sendo a primeira essa introdução. A segunda seção trata dos conceitos relacionados à economia de aglomeração, e dentre esses os conceitos de redes de empresas, APL e consórcio. A terceira seção apresenta o APL de Vinhos de altitude de Santa Catarina. A análise da cadeia de valor do APL é a quarta seção e as considerações são apresentadas na seqüência, finalizando o artigo.

### **2. ECONOMIAS DE AGLOMERAÇÃO, REDES DE EMPRESAS E FORMAÇÃO DE APL E CONSÓRCIO**

A região ou território, de certa forma, determina os tipos de empreendimentos criados. Dessa afirmação pode-se inferir dois sentidos: o primeiro é quanto às características geofísicas do espaço; e o segundo, quanto ao território enquanto *locus* para interação das organizações. Quando acontece a concentração de empreendimentos do mesmo setor e que envolvem interesses da comunidade, ocorrem as chamadas economias de aglomeração.

Para Lastres e Cassiolato (2005, p. 5) economias de aglomeração são “as vantagens oriundas da proximidade geográfica dos atores, incluindo acesso a conhecimentos e capacitações, mão-de-obra especializada, matérias-primas e equipamentos, dentre outros” e que esta expressão está relacionada ao termo aglomeração. Este, por sua vez, expressa a proximidade territorial de atores econômicos, políticos e sociais.

Pode-se dizer que a literatura sobre economias de aglomeração foi inaugurada por Marshall (1890), que descreve em seus “Princípios de Economia” as vantagens de se concentrar firmas e trabalhadores de uma atividade econômica numa mesma área geográfica. Para Marshall, as economias geradas pelo aumento da escala de produção possuem basicamente duas fontes: o porte das firmas individuais — economias de escala internas às firmas — e a escala da indústria geograficamente concentrada, que proporciona economias externas às firmas, mas internas à indústria (Galinari e Lemos, 2007).

Lastres e Cassiolato (2005, p.5) consideram “que a aglomeração amplie as chances de sobrevivência e crescimento das empresas, constituindo-se em relevante fonte geradora de vantagens competitivas. Isto é particularmente significativo no caso de micro e pequenas empresas”. Estes autores em outro estudo datado de 2003 conceituam Arranjos Produtivos Locais (APLs) como aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas e que apresentam vínculos e interdependência.

O SEBRAE é uma instituição que utiliza o termo APL para referir-se a aglomerações, e em seu entendimento pode ser conceituado como:

Um Arranjo Produtivo Local é caracterizado pela existência da aglomeração de um número significativo de empresas que atuam em torno de uma atividade produtiva principal. Para isso, é preciso considerar a dinâmica do território em que essas empresas estão inseridas, tendo em vista o número de postos de trabalho, faturamento, mercado, potencial de crescimento, diversificação, entre outros aspectos. (SEBRAE, 2003)

Segundo Britto (2002) constata-se um alinhamento entre as diversas escolas de pensamento de que a análise dos fatores que levam a um melhor desempenho competitivo das empresas deve centrar-se nas relações entre as empresas e entre estas e as demais instituições, e não somente na empresa individual. O conceito, genérico, que melhor retrata este recorte analítico é o de rede.

Para Britto (2002) surgem conceitos como “empresas em rede”, “redes de empresas” e “indústrias em rede”, o que gera certa confusão. Enquanto “empresas em rede” referem-se a desdobramento de uma empresa, a partir das novas tecnologias de telecomunicação e informação e “indústrias em rede” referem-se a setores de infra-estrutura, conformadas por um padrão de interconexão e compatibilidade entre unidades produtivas.

Britto (2002, p.347) afirma que o conceito de “redes de empresas” ‘refere-se a arranjos interorganizacionais baseados em vínculos sistemáticos – muitas vezes de caráter cooperativo – entre empresas formalmente independentes, que dão origem a uma forma particular de coordenação das atividades econômicas’.

Quando se trata da discussão de desenvolvimento local, formação de redes, arranjos produtivos locais, consórcios e aglomerações, a literatura disponível traz termos diferentes para explicar as mesmas situações. Daí emerge uma imprecisão conceitual, nos termos de Enright (1996 *apud* Cunha 2007), o que fica evidenciado ao se comparar os conceitos de APL e de redes de empresas.

Independentemente do termo – APL ou rede de empresas – constata-se que o foco é a concentração de empresas de uma mesma atividade, com vínculos específicos, um mínimo de articulação entre os agentes e operando próximas, em termos geográficos.

Nesse trabalho, foca-se a formação de redes de empresas e de consórcio para o desenvolvimento de uma indústria – a de produção de vinhos de altitude – geograficamente dispersa, por uma característica peculiar do planalto catarinense, e que adota um mecanismo de integração.

Mecanismos de integração colaboram na estruturação do sistema econômico de regiões, estados e municípios, promovendo sinergia, o que gera tecnologia e resultados econômicos expressivos. Mecanismos de integração podem ser de primeiro, segundo, terceiro e quarto grau.

Segundo Casarotto Filho e Pires (2001, p. 21)

[...] uma região tem mecanismos de integração de *primeiro grau*, que são os consórcios de empresas, cadeias de fornecedores de grandes empresas, consórcios de marca e outras formas de cooperação entre as empresas. Mecanismos de integração de *segundo grau* são as associações empresariais proativas, cooperativas de crédito ou instituições de garantia de crédito. São integradas por empresas e redes de empresas. Mecanismos de integração de *terceiro grau* são criados por todos os atores interessados no desenvolvimento da região (...). Por fim, o mecanismo de integração de *quarto grau*, que seria a Agência de Desenvolvimento da Região, mecanismo operativo de um Fórum de Desenvolvimento.

No caso específico do mecanismo de integração de primeiro grau, a formação de consórcios está ligada às características dos modelos de desenvolvimento regional e não acontece de forma repentina. Um consórcio, segundo Casarotto Filho e Pires (2001), pode facilitar o compartilhamento de funções da cadeia de valor, sobretudo as funções iniciais e finais; para os autores essas são as funções que agregam maior valor.

O modelo de cadeia de valor, adaptado de Porter, é representado no Quadro 1.

Infra-estrutura	Tecnologia de Gestão: RH, Qualidade, Planejamento, Gestão Financeira				
Operação	<b>P e D:</b> - Atualização setorial - Desenvolvimento de Produtos - Tecnologia de Processos	<b>Logística de aquisições:</b> - Compras de materiais - Estocagem de materiais - Transporte de materiais	<b>Produção:</b> - Produção interna - Custos - Flexibilidade - Logística de produção - Produção externa	<b>Logística de distribuição:</b> - Estocagem de produtos - Transporte de produtos - Redes de distribuição	<b>Marketing:</b> - Atualização setorial - Marca - Vendas - Atendimento (responsividade) - Assistência

Quadro 1: Cadeia de valor genérica em negócios industriais, adaptado de Porter (1989). Fonte: Casarotto Filho e Pires (2001) p. 43.

Ainda de acordo com Casarotto Filho e Pires (2001), o mais interessante seria a classificação das funções em dois tipos: o primeiro tipo seria aquele em que as funções são mais bem desenvolvidas por um consórcio (uma terceira empresa criada pelos consorciados) e o segundo tipo aquele em que as funções podem ser diretamente compartilhadas pelos parceiros consorciados. As funções iniciais dessa cadeia de valor, como o desenvolvimento de produtos e as etapas finais, como a distribuição, a criação e desenvolvimento da marca tem melhor evolução quando realizadas por um consórcio, sendo as funções intermediárias desenvolvidas pelas empresas participantes.

Os autores ainda enfatizam que a abrangência das funções de um consórcio na cadeia de valor dependerá do tipo de produto, do segmento da indústria e do grau de compartilhamento desejado pelos empresários.

Esses consórcios podem ser horizontais, quando todos fazem o mesmo produto, podendo negociar seus produtos em separado, até um determinado volume e, quando aumenta a demanda, repassam para o consórcio, que pode negociar por uma marca própria. Também podem ser verticalizados, em que a produção é distribuída entre os consorciados em cadeia e a

montagem final pode ser realizada por empresas consorciadas ou com uma empresa específica criada pelo próprio consórcio, montando com a marca do consórcio-

Segundo Casarotto Filho e Pires (2001, p.48) consórcios podem ter uma forma mais branda, “preocupando-se mais com uma marca regional (exemplo: vinhos), com o desenvolvimento de variedades de uvas e assistência ao produtor rural, deixando com os produtores industriais maior grau de liberdade nos negócios”.

A produção de vinhos exige condições de clima, solo e relevo e, segundo Tonietto (2007), “também, de forma simultânea, os fatores humanos da produção - incluindo a escolha das variedades, aspectos agrônômicos e aspectos de elaboração dos produtos”.

Nesse sentido, trataremos na seção seguinte do histórico da produção de vinhos no Brasil, e depois, mais especificamente, dos vinhos de altitude do Planalto Catarinense e de suas especificidades territoriais, e a formação de um APL e da associação representativa dessa atividade.

### 3. CONSTITUIÇÃO DO APL VINHOS DE ALTITUDE DO PLANALTO CATARINENSE

#### 3.1. PRODUÇÃO DE VINHOS NO BRASIL

No Brasil, o cultivo de uvas se dá em nove regiões, sendo que poucas dessas regiões conseguem produzir vinhos finos. O Estado do Rio Grande do Sul era, até recentemente, o estado que conseguia produzir vinhos finos, com uvas colhidas em janeiro e fevereiro, no verão. Desde a década de 1980, o Vale do São Francisco por meio de novas tecnologias de cultivo e irrigação, aliadas ao clima quente da região, permite mais de uma safra por ano.

A Região Sul do país (Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul) concentra locais de clima mais ameno, que aliados à latitude elevada e altitudes superiores a 1000 metros acima do nível do mar permite, em algumas áreas, o cultivo de variedade de uvas *Vitis vinifera*. Esse tipo de uvas fornece a matéria-prima para a produção de vinhos diferenciados por sua coloração, aroma e equilíbrio gustativo, considerados vinhos finos segundo Rosier (2004).

Para Cordeiro (2006), durante o decorrer do século XX, a vitivinicultura se consolidou e cresceu na Serra Gaúcha, impulsionada tanto por conta de um sistema de cooperativas, quanto por produtores individuais, porém sempre assentada na herança dos colonizadores italianos.

Contudo, a década de 1970 torna-se um marco para a vitivinicultura do Brasil. Objetivando conquistar um mercado consumidor potencialmente grande, diversas empresas multinacionais do ramo de bebidas dão início à produção de vinhos finos no Rio Grande do Sul, iniciando um processo que popularizou esses vinhos, impulsionando não apenas a indústria, mas o consumo de vinhos no Brasil.

Tradicionalmente, a Serra Gaúcha é a região das principais vinícolas e é um centro referencial em enologia. Ainda no Rio Grande do Sul destaca-se também a serra sudeste, produzindo variedades européias como *cabernet sauvignon*, *merlot*, *tannat*, *chardonnay* e *sauvignon blanc*. Neste contexto, hoje, realizam-se ações visando desenvolver a Denominação de Origem (DO) e a Identificação Geográfica (IG) do vinho brasileiro, sobretudo a DO do Vale dos Vinhedos.

Atualmente, o Rio Grande do Sul produz 90% do vinho brasileiro, e a sua produção está concentrada na Região Nordeste do estado, conhecida como Serra Gaúcha, onde se destacam os municípios de Bento Gonçalves, Caxias do Sul, Garibaldi, Flores da Cunha e Farroupilha. Essa é considerada a região tradicional para a produção de vinhos, não só no estado, mas em todo o Brasil (MIELE e MIOLO, 2003).

Seguindo a tendência de vinho do novo mundo (Estados Unidos e Austrália), o Brasil passa a elaborar vinhos varietais que dominam o mercado interno de vinhos finos. Apesar dessa mudança no hábito de consumo do brasileiro, os vinhos comuns ainda dominam o

mercado, somando mais de 88% do vinho consumido no Brasil. Restam aos vinhos finos em torno de 12% do mercado, sendo que apenas 40% deste montante são de vinhos elaborados no Brasil (ROSA e SIMÕES, 2004).

Importante salientar, que, a partir dos anos de 1990, a vitivinicultura brasileira vem se expandindo para outras regiões dentro e fora do Rio Grande do Sul. No sul do Estado, a região denominada Campanha Gaúcha, localizada na zona considerada ideal para a vitivinicultura (entre os paralelos 30° e 50°), municípios como Santana do Livramento, Candiota e Bagé, têm se tornado o destino de diversas empresas tradicionais da Serra, mas também promove o surgimento de novas empresas. Outra região que vem crescendo dentro da vitivinicultura é denominada Serra do Sudoeste, onde estão localizados os municípios de Pinheiro Machado e Encruzilhada do Sul (MIELE e MIOLO, 2003).

Uma das regiões que tem desenvolvido a produção de vinhos é o Planalto Catarinense. Segundo o BRDE (2005) a Região Serrana, no entorno de São Joaquim, em Santa Catarina, é promissora para produção de uvas viníferas e de vinhos de altitude, de boa qualidade

O quadro 2 apresenta uma síntese da evolução da produção de vinhos no Brasil.

Gerações	Período	Características
1) Introdução da vitivinicultura no RS	1870 até 1920	Vinhos à base de uvas americanas
2) Diversificação do produtos	1920 a 1960	Utilização de uvas híbridas e americanas
3) Melhoria na qualidade dos vinhos	1970 a 2000	Utilização de uvas de origem européia, mudas certificadas, tratos culturais diferenciados e produção de vinhos varietais
4) Processo de identificação do vinho brasileiro	Em andamento	Conceito de identificação de origem, incorporado à cadeia produtiva do vinho

Quadro 2: Evolução histórica da produção de vinhos no Brasil. Elaboração dos autores, a partir de Cordeiro, 2006

### 3.2 VINHOS DE ALTITUDE NO PLANALTO CATARINENSE

Vinhos, segundo a lei n. 7678, art. 3º, de 08 de novembro de 1988, é “a bebida obtida pela fermentação alcoólica do mosto simples de uva sã, fresca e madura”.

Para Rosier (2004) em Santa Catarina, o desenvolvimento de vinhedos nas localidades de Água Doce, Bom Retiro, Campos Novos, Iomerê, São Joaquim e Tangará, vêm sendo acompanhados desde 1991 pelas equipes de pesquisa da EPAGRI das Estações Experimentais de Videira e de São Joaquim.

Santa Catarina apresenta três regiões vitivinícolas definidas a partir de sua formação, a saber: a primeira região é denominada tradicional. Ocupa duas áreas distintas no Estado, o Vale do Rio do Peixe, no Meio-Oeste (Videira, Tangará, Pinheiro Preto, Salto Veloso, Rio das Antas, Iomerê, Fraiburgo e Caçador) e, a região Carbonífera no Sul do estado (Urussanga, Pedras Grandes, Braço do Norte, Nova Veneza e Morro da Fumaça).

A segunda área é denominada como a nova região, localizada nos municípios de Nova Trento, no vale do Rio Tijucas, Rodeio no vale do Rio Itajaí e Chapecó no Oeste. Rosier (2004) define como terceira área o Planalto Serrano (São Joaquim, Bom Retiro e Urubici) como a região super-nova ou de altitude (ROSIER, 2004 *apud* BRDE, 2005).

No Planalto Serrano Catarinense, para Rosier (2004, p.137),



“a influência climática dada à altitude elevada, na latitude de 28°, proporciona um deslocamento de todo o ciclo produtivo da videira a qual, em algumas variedades, inicia suas atividades vegetativas somente na segunda quinzena do mês de outubro e finaliza sua maturação também na segunda quinzena do mês de abril”

A expansão da vitivinicultura catarinense deve-se a uma série de fatores combinados. As pesquisas agropecuárias, com o desenvolvimento de cultivares e técnicas próprias para as condições de plantio e processamento nas diversas regiões do estado como é o caso da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e das Estações Experimentais da Epagri em Videira, Urussanga e São Joaquim (ALNotícias, 2007).

O evento considerado determinante para a atividade na região tem a ver com um experimento iniciado em 1991 com a plantação de uma coleção de nove variedades de uvas com três plantas cada na Estação Experimental de São Joaquim. Esse experimento fazia parte de um projeto desenvolvido numa parceria entre a Estação Experimental de Videira, localizada no Meio-Oeste catarinense e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) para identificar as regiões do estado de Santa Catarina com maior aptidão para o cultivo da videira.

Os resultados obtidos com os primeiros vinhos elaborados no município demonstram o grande potencial da região para o cultivo de uvas viníferas. As características climáticas específicas do município são apontadas como diferencial na qualidade dos vinhos Joaquinenses, pois a altitude em que se encontra cria uma condição climática diferenciada que permite a plena maturação das uvas, originando frutos com excelente qualidade para obtenção de vinhos, fato que vem surpreendendo os críticos (CORDEIRO, 2006).

Em São Joaquim, desde 1999, surgiram mais de 20 novos empreendimentos em torno da uva. Os investimentos privados em 12 vinícolas, entre as que já estão produzindo ou as que ainda serão implantadas, superam os R\$ 50 milhões. A expectativa de retorno multiplica essa cifra. Apenas os dois maiores produtores do estado – a Villa Francioni, de São Joaquim, e a Villaggio Grando, de Água Doce – planejam preencher 300 mil garrafas, por safra, a partir de 2009, o que pode assegurar a cada uma delas receitas superiores a R\$ 17 milhões por ano (ALNotícias, 2007)

A força do investimento encontrou-se com a disposição de governantes e de instituições de pesquisa e apoio aos empreendedores. Arranjos produtivos locais (APLs) com o objetivo de expandir o turismo e desenvolver a cadeia produtiva estão sendo constituídos entre governo e sociedade civil nas regiões vitivinícolas. Duas associações de produtores e o sindicato da indústria formularam, com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE/ SC), o Projeto de Desenvolvimento e Promoção dos Vinhos Finos de Santa Catarina. O governo estadual firmou recentemente um protocolo de cooperação com autoridades da Província de Trento, na Itália, para o investimento de R\$ 3 milhões para transferência de tecnologia. (ALNotícias, 2007).

Segundo Cordeiro (2006), são muitos os desafios a serem superados para que a vitivinicultura se consolide e prospere em São Joaquim. A falta de tradição dos produtores do município na vitivinicultura, que não apresenta um referencial de qualidade do produto associado ao um saber-fazer local tradicional, possuindo esse município apenas o recurso específico do clima; o elevado custo de implantação dos vinhedos; e a carência de práticas associativistas da população local, fato que vem refletindo também na pomicultura da região são alguns desses desafios.

De acordo com as entrevistas realizadas, foi possível perceber que os empreendedores que estão investindo na região, são de outras regiões, e estes em específico, possuem grande disposição para cooperar, trocar informações e tornar a região uma grande produtora, com reconhecimento nacional e internacional. Essa forma de atuação permitiu a criação de uma associação representativa e a organização de um APL.

### 3.3 – A CONSTITUIÇÃO DA ACAVITIS E DO APL

Segundo o diretor administrativo da Associação Catarinense dos Produtores de Vinhos Finos de Altitude (ACAVITIS), José Eduardo Pioli Bassetti, algumas ações de governo estimulam a organização das comunidades e aprimoram a infra-estrutura das regiões produtoras. No caso dos empreendimentos de vinhos de altitude, os empresários articularam-se para defender seus interesses constituindo a ACAVITIS, em 2005.

Formada em novembro de 2005, a Associação representa 37 empresas, com 320 hectares plantados do Planalto Serrano até o Meio-Oeste, que apostam em um futuro próximo, no desenvolvimento baseado no turismo enogastronômico. A previsão de investimentos é de R\$ 800 mil em ações como a participação nas principais feiras e eventos do setor no país, a promoção de visitas de confrarias, chefes de cozinha e *sommeliers* às cantinas catarinenses. Também envolve gastos em serviços de consultoria para o aprimoramento da produção e a formulação de políticas públicas de apoio à cadeia produtiva.

Para estimular a indústria de vinhos finos em Santa Catarina, ampliar em 20% a participação desses produtos no mercado nacional até 2009 e aumentar em 25% o número de rótulos, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE/SC) firmou, em junho de 2007, um convênio com a ACAVITIS.

O convênio é uma das ações do Projeto de Desenvolvimento e Promoção dos Vinhos Finos de Santa Catarina, fruto de dois anos de discussões entre o SEBRAE, o Sindivinho e os empresários integrantes da Associação dos Produtores da Uva e Vinho Goethe (Pro-Goethe) e da ACAVITIS. O projeto do SEBRAE também objetiva contribuir para que a produção local obtenha certificações de Indicação Geográfica de Procedência – a exemplo do Vale dos Vinhedos do Rio Grande do Sul – e de Denominação de Origem, esclarece o coordenador estadual Fábio Burigo Zanuzzi. Ambas as certificações são responsabilidade do Instituto Nacional de Produção Industrial (INPI).

Ainda segundo Bassetti, essa associação é a primeira representante dos produtores de vinhos finos a buscar a certificação através da Marca Coletiva. O intuito é definir, desde o início, quais os procedimentos para obtenção de certificação de qualidade garantida e controlada dentro das suas regiões de abrangência: São Joaquim, Campos Novos e Caçador, em vinhedos acima de 900 metros de altitude.

O APL, segundo Lins (2009), foi organizado pelo SEBRAE/SC em junho de 2007 e atualmente consta como um dos APLS do estado de Santa Catarina que estão em desenvolvimento, em documentos do Ministério do Desenvolvimento e Comércio (MDIC).

Observou-se como característica comum dos membros da ACAVITIS, agora empreendedores no segmento vitivinícola, o fato de serem em sua grande maioria provenientes de outros setores de atividade e no qual foram ou são empresários bem-sucedidos, e que resolveram diversificar a sua atividade empresarial no ramo do vinho. Também chama a atenção o fato de iniciarem a atividade sem que haja a vocação local neste segmento, o que os faz trazer mão-de-obra de fora. A região é tradicional produtora de frutas como a maçã, a batata feijoa, o mirtilo, entre outras.

O capital necessário para a implementação dos vinhedos proveio da primeira atividade mantida por estes empreendedores, a qual ainda permanece sendo a atividade principal desses empreendedores. De acordo com as entrevistas, foi possível perceber que a paixão pelo vinho e sua cultura, foi uma das motivações básicas que os levaram a investir neste segmento.

As empresas inseridas no arranjo se encontram em estágios semelhantes de maturidade, e têm enfrentado dois principais problemas naturais de toda indústria infante. O primeiro, técnico, agravado pela própria natureza do setor do agronegócio em que muitas

variáveis, tais como as climáticas, não podem ser controladas pelos empreendedores, e também pelo pouco conhecimento que ainda detêm sobre o plantio na região.

Mesmo assim, algumas etapas com relação ao plantio e ao processo de vinificação foram superadas o que leva a um segundo problema para as organizações: o entendimento do mercado e a efetiva comercialização da produção é o problema que está no momento sendo enfrentado por todos os produtores do APL. Como vender vinho brasileiro no Brasil, como posicioná-lo, quem são e como operam os outros elos da cadeia de valor do setor é um conhecimento ainda incipiente para os produtores da ACAVITIS.

Um desafio que já está levando-os a pensar em outras ações, como o Simpósio de Vinhos que será realizado em dezembro de 2009 em Florianópolis, com o intuito de discutir suas principais questões e trazer compradores nacionais para posicionar melhor o produto no mercado.

Uma das formas de aprofundar o estudo desse APL e da entidade representativa é conhecer e analisar a cadeia de valor da atividade, o que é objeto da seção seguinte.

#### 4. ANÁLISE CRÍTICA DA CADEIA DE VALOR DOS VINHOS DE ALTITUDE

Como declaram Casarotto Filho e Pires (2001) na cadeia de valor pode ocorrer o compartilhamento de funções, sobretudo as iniciais e as finais, que são as que mais agregam valor, e que essas são mais bem desempenhadas pelo consórcio.

Os mesmos autores referem-se a tipologias de serviços que podem ser prestados às empresas. São serviços como informações, a qualidade e a inovação tecnológica, o suporte financeiro, a promoção territorial, a atração de investimentos externos.

A figura 1 apresenta a cadeia de valor para a atividade que é foco deste trabalho.

#### Cadeia de Valor e tendência para o consórcio da ACAVITIS

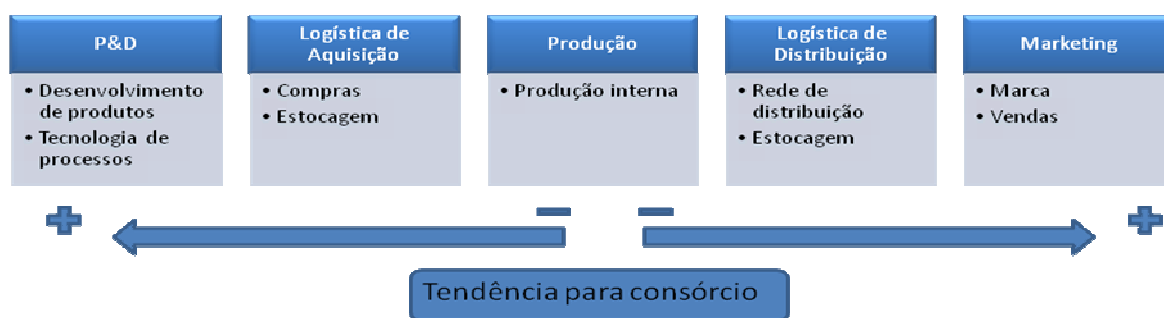


Figura 1 - cadeia de valor  
Adaptado de Casarotto Filho e Pires (2001)

Analisando a cadeia de valor conforme demonstrado na Figura 1, com relação à P&D, a EPAGRI ainda participa nas pesquisas realizadas na região, na adaptação de mudas e enxertos de variedades de uvas. Assim como, os próprios empresários realizam pesquisas em seus vinhedos e esse conhecimento é compartilhado entre os membros da associação. Pesquisas realizadas pelos próprios produtores para a escolha da melhor variedade de uva para a produção de vinhos na região indicam a predominância da variedade *cabernet sauvignon*.

Além de ações da Associação quanto a P&D, outras ocorrem por instituições de apoio. Em uma ação de médio e longo prazo está sendo desenvolvida uma rede nacional de desenvolvimento da viticultura em parceria com o Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT).



Quanto à logística de aquisição, os insumos de produção tais como garrafas, rolhas e embalagens são adquiridas fora da região. E principalmente as rolhas são em grande monta importadas. Também as barricas de carvalho são importadas da França e adquiridas por cada uma das vinícolas. Neste momento, cada empresa tem realizado o processo de aquisição isoladamente, mas estão articulando compras de rolha em conjunto, bem como a criação de uma garrafa com *design* diferenciado que poderá ser utilizado por todos os participantes da ACAVITIS, fortalecendo a comunicação visual da marca.

Já quanto à logística de distribuição, canais de distribuição, da mesma forma, têm sido negociados independentemente por cada um dos produtores. Entretanto, encontra-se em estudo pela ACAVITIS projetos de centralização de compra dos insumos de produção e instalação de centros de distribuição conjunto para seus membros.

Quanto a marketing, o estabelecimento de uma marca coletiva e campanhas publicitárias são exemplos de funções de marketing exercidas pela ACAVITIS, as peças de publicidade tem se pautado na divulgação da região como uma nova produtora, e o diferencial dos produtos por ela produzidos. O público alvo das campanhas tem sido não somente os consumidores finais, mas também os especialistas e canais de distribuição. Os vários prêmios recebidos pelos vinhos da região têm gerado, da mesma forma, divulgação espontânea entre os apreciadores.

Nesse sentido a análise da situação atual do APL demonstra uma evolução com relação ao compartilhamento de funções. Evidencia-se a tendência a formação de um consórcio. Conforme já relatado, foi criada uma marca coletiva, conforme os critérios do INPI para os associados da ACAVITIS objetivando assegurar a qualidade dos vinhos produzidos e garantir a que a procedência das uvas seja da região, ou seja, de altitude.

O que fica explícito na Figura 1, é que quanto à produção, ainda que muitas empresas estejam realizando o processo de vinificação em outras regiões, principalmente no RS, não há qualquer intenção quanto a construção de vinícolas de forma conjunta. Em verdade, de forma contrária, a grande maioria dos produtores almeja, ou até já possui projeto, para a instalação de sua própria vinícola.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de incipiente, constata-se a tendência para a formação de consórcio. A ACAVITIS tem papel fundamental nessa configuração, pois tem fortalecido suas ações, com o apoio de seus membros e de entidades como as já apresentadas. Os empreendedores, que acreditaram na atividade e já realizaram investimentos e os que ainda estão não concretizaram todos os investimentos são os grandes responsáveis por esse sucesso.

Consistente com a teoria, afirma-se que o pioneirismo de uma atividade envolve riscos e com uvas não é diferente, pois o seu plantio em uma região de altitude deve ser bem avaliado pelos produtores. Isso devido a problemas como o preparo do solo, a escolha do local do vinhedo, devido a riscos de geadas, a falta de mão-de-obra especializada e a inexistência de um pólo de produção.

Também algumas facilidades se destacam como o fato de não incorrerem nos vícios do empirismo e estarem mais abertos às inovações tecnológicas, que somadas ao espírito empreendedor de alguns empresários propulsionam a expansão da atividade.

Considerando a cadeia de valor e as funções-chaves de um negócio na produção de vinhos de altitude do planalto catarinense comprova-se que a ACAVITIS realiza funções iniciais e finais, prestando serviços genéricos às empresas participantes da associação. São serviços como, por exemplo, prover informações, desenvolvimento de projetos, produção com

rigoroso controle da qualidade, que é um dos requisitos para associar-se. Também busca a constituição e consolidação da marca regional – vinhos de altitude.

Com relação ao referencial teórico, constata-se ainda a utilização de um mecanismo de integração de primeira linha, ao constituírem uma forma mais branda de um consórcio, instituindo uma marca regional, como é o caso dos vinhos de altitude, *case* deste artigo.

## 6. REFERÊNCIAS

ACAVITIS. Associação Catarinense dos Produtores de Vinhos Finos de Altitude. Disponível em <http://www.acavitis.com.br/> Acessos em vários dias.

AL Notícia: Jornal da Assembléia Legislativa de Santa Catarina. LEONORA, Andrea. (Ed.). A riqueza brota da uva. Florianópolis, p. 1-8. 13 jul. 2007. Disponível em: <[http://ww1.alesc.sc.gov.br/portal/jornalAlNoticia/jornal\\_pdf/julho/ed263.pdf](http://ww1.alesc.sc.gov.br/portal/jornalAlNoticia/jornal_pdf/julho/ed263.pdf)>. Acesso em: 20 set. 2009

BANCO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO EXTREMO SUL. *Vitivinicultura em Santa Catarina: situação atual e perspectivas*. Florianópolis, BRDE, 2005.

BRASIL. Ministério da Justiça. Lei n. 7678, Disponível em <http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/109870/lei-7678-88>. Acesso em 18.11.09.

BRITO, J. Cooperação interindustrial e redes de empresas. In: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. *Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002. 5ª Reimpressão. P. 345-388.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento *local*. São Paulo, Atlas, 2001

CORDEIRO, Wilton Carlos. *A vitivinicultura em São Joaquim - SC: uma nova atividade no município* / Wilton Carlos Cordeiro – Florianópolis, 2006. 145 f., grafs.; tabs.

CUNHA, I. J. Governança, internacionalização e competitividade de aglomerados produtivos de móveis no Sul do Brasil, Portugal e Espanha. Chapecó: Arcus Indústria Gráfica-2007.

GALINARI, R; LEMOS, M.B. *Economias De Aglomeração No Brasil: Evidências A Partir Da Concentração Industrial Paulista*. 2007. Disponível em: <http://www.anpec.org.br/encontro2007/artigos/A07A124.pdf> . Acesso em 05.09.09

LASTRES, H. M.; CASSIOLATO, J.; *Mobilizando Conhecimentos para Desenvolver Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais de Micro e Pequenas Empresas no Brasil*. 2005. Disponível em: <<http://redesist.ie.ufrj.br/glossario.php>>. Acesso em: 20 set 2009.

LINS, Hoyêdo Nunes. *Estética y Estilo en el turismo pos-moderno: Caso Región Serrana de Santa Catarina (Brasil)*, Estudios y Perspectivas en Turismo Volume 18 – Número 1, Buenos Aires, Argentina, 2009.

MIELE, A; MIOLO, A. *O sabor do vinho*. Bento Gonçalves: Vinícola Miolo: Embrapa Uva e Vinho, 2003. 136p

ROSA, S. E. S.; SIMÕES, P. M. *Desafios da vitivinicultura brasileira*. 2004. Disponível em: <[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set1904.pdf](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set1904.pdf)>. Acesso em: 20 set 2009.

ROSIER, J. P. *Novas regiões: vinhos de altitude no sul do Brasil*. In: X Congresso Brasileiro de Viticultura e Enologia. 2004

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE em Arranjos Produtivos Locais. Brasília, 2003

TONIETTO, J. **Afinal, o que é Terroir?** Bon Vivant, Flores da Cunha, v. 8, n. 98, p. 08, abr. 2007. Disponível em <http://www.cnpuv.embrapa.br/publica/artigos>). Acesso em 27.11.09.

YIN, R.K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005

.