



Aprendizado, inovação e cooperação no APL vitivinícola da Serra Gaúcha

Claudio Vinicius Silva Farias¹

Resumo

Esse trabalho foi elaborado a partir de um estudo empírico acerca dos processos de cooperação e aprendizagem no Arranjo Produtivo Local (APL) vitivinícola da Serra Gaúcha. Buscou-se relacionar tais processos - cooperação e aprendizagem - com a capacidade inovativa das firmas. Para tanto, foi realizada pesquisa de campo visando entender que mecanismos de aprendizado dão suporte às estratégias inovativas adotadas pelas empresas. Uma vez que tais processos de aprendizado ocorrem sob a forma de relacionamentos presentes no interior do arranjo, pretendeu-se compreender se tal interação gerou vínculos cooperativos, e quais seriam esses. O presente artigo apresenta os dados levantados na investigação realizada junto a vinte empresas vinícolas do APL da Serra Gaúcha, além de oito entrevistas com organizações ligadas ao setor, durante os meses de janeiro e fevereiro de 2010. O trabalho está dividido em quatro seções, quais sejam: caracterização da produção vinícola; metodologia da pesquisa, incluindo um perfil da amostra estudada; percepção dos entrevistados sobre as suas atividades inovativas e cooperativas, bem como sobre os seus processos de aprendizagem; e, por último, as considerações finais.

Palavras-chave: Estratégia; Inovação; Aprendizado; Cooperação; Vitivinicultura

Recebimento: 4/6/2012 • Aceite: 22/9/2012

¹ Doutor em Economia Aplicada. Universidade Federal do Acre . End: BR-364 KM 04, DISTRITO INDUSTRIAL, Rio Branco, AC, Brasil Docente da E-mail: rubicleis@uol.com.br

Learning, innovation and cooperation in the mountain wine APL Gaúcha

Abstract

This work was developed from an empirical study on the processes of cooperation and learning in Local Productive Arrangement (APL) of the Serra Gaucha wine. Sought to relate these processes - cooperation and learning - with the innovative capacity of firms. For this purpose, we performed field research in order to understand that learning mechanisms to support innovative strategies adopted by companies. Since such learning processes occur in the form of relationships present within the array, we sought to understand whether such interaction generated cooperative ties, and what are these. This article presents the data collected in research conducted with twenty wineries APL Serra Gaúcha, and eight interviews with organizations linked to the sector during the months of January and February 2010. The work is divided into four sections, namely: characterization of wine production, research methodology, including a profile of the sample; perception about their innovative activities and cooperatives, as well as on their learning processes, and on Finally, the concluding remarks.

Keywords: Strategy, Innovation, Learning, Cooperation; Vitiviniculture

Introdução

Produção Vinícola no RS

A indústria brasileira de vinhos é concentrada, tanto em termos da quantidade e localização das principais empresas produtoras, quanto em relação ao consumo. Cerca de 90% da produção nacional de vinhos está concentrada no Rio Grande do Sul, notadamente na Serra Gaúcha. O consumo também é concentrado nessa região.

O setor industrial vinícola do RS é formado por 738 empresas (CADASTRO VITÍCOLA DO RS, 2008). Dessas, 88% estão localizadas em nove municípios (Bento Gonçalves, Flores da Cunha, Farroupilha, Caxias do Sul, Monte Belo do Sul, Nova Pádua, São Marcos e Antônio Prado), havendo cerca de 60 empresas localizadas em outras regiões do Estado. O número de estabelecimentos vinícolas no RS se ampliou de 2001 a 2009 cerca de 60% em termos do número de empresas registradas no Instituto Brasileiro do Vinho (IBRAVIN). Esse crescimento se explica não somente pelo aumento da comercialização de vinhos e sucos de uva, como também por uma ampliação do chamado “negócio do vinho”. Inúmeras empresas (vitícolas e vinícolas) vêm investindo, nos últimos anos, no incremento de seus negócios originais, indo para além da produção de uvas e vinhos, agregando valor às suas marcas através de uma série de serviços acessórios, todos ligados ao vinho, tais como restaurantes, pousadas, hotéis etc.

O mercado de vinhos compreende basicamente os vinhos de consumo corrente ou vinhos comuns, produzidos a partir de uvas de variedades americanas e híbridas, e vinhos finos, que são elaborados a partir de uvas de castas nobres, da espécie *Vitis Vinífera*. Nos últimos quinze anos têm ocorrido um intenso movimento de valorização da produção, através de investimentos em uvas varietais. No entanto, a produção de vinhos comuns ainda é a tônica do setor, respondendo por 60% da produção total de vinhos e derivados em 2009 (CADASTRO VITÍCOLA DO RS, 2008)².

O APL da vitivinicultura da Serra Gaúcha se caracteriza pelo predomínio (ou foco) nos mercados locais e nacionais, a despeito do substancial esforço de um grupo de empresas em assumirem a internacionalização como uma de suas metas principais (VARGAS, 2002). Tais estratégias de internacionalização têm também como finalidade a ampliação do reconhecimento do mercado interno. A busca pela valorização das marcas no mercado nacional passa também pela participação em feiras e premiações internacionais, cujo objetivo principal é a agregação de valor aos produtos via distinção das marcas (FARIAS; CAMPREGHER, 2008).

² Os dados desse Cadastro foram atualizados através de informações obtidas junto ao IBRAVIN em entrevistas realizadas nos meses de janeiro e fevereiro de 2010.

Vargas (2002) categoriza as empresas presentes no APL vitivinícola da Serra Gaúcha em três segmentos distintos, a saber:

- i) Empresas com capacidade de produção acima de seis milhões de litros/ano, que atuam principalmente na produção de vinhos finos e espumantes. Encontram-se nesse segmento tanto grandes empresas de capital nacional, quanto divisões de grupos estrangeiros com filiais na região.
- ii) Pequenas vinícolas e cooperativas que produzem menos de três milhões de litros/ano, porém são responsáveis por mais de 50% da produção de vinhos do arranjo. Grande parte dessas empresas se dedica a produção de vinhos comuns, e apenas nos últimos anos tem iniciado a produção (ainda pequena) de vinhos finos.
- iii) Pequenas cantinas familiares, que têm se especializado na produção de vinhos finos, que têm conquistado parcelas significativas de nichos do mercado nacional, anteriormente atendidas pelas empresas do primeiro segmento (nacionais ou estrangeiras).

O que se percebe, em especial nas pequenas cantinas de produção familiar, é que o número de funcionários (formais e informais) variará conforme o produto principal da empresa. Se a firma foca sua produção na elaboração de vinhos comuns, a quantidade de mão-de-obra empregada é menor do que naquelas firmas que concentram sua produção nos vinhos finos e espumantes. O processo de vinificação de produtos finos é mais extenso do que o processo de vinhos comuns, uma vez que esse, em geral, é vendido a granel, reduzindo boa parte do processo. Por diversas razões, um número cada vez maior de vinícolas tem orientado sua produção para a elaboração de vinhos finos e espumantes. Este movimento de orientação das empresas, em maior ou menor escala, em ofertar em seus *portfólios* de produtos, vinhos finos, exige das empresas esforços adicionais. A produção de vinhos finos demanda um elevado nível de capacitação e investimento por parte das vinícolas, que se reflete não apenas no nível tecnológico de máquinas e equipamentos utilizados na produção, mas, sobretudo, em um estoque de conhecimentos técnicos e de melhores práticas enológicas (VARGAS, 2002).

A participação dos produtos estrangeiros no mercado nacional de vinhos, fruto de acordos comerciais e de variações da taxa de câmbio, aliado aos excedentes crescentes de vinhos e dos problemas climáticos que têm afetado a produção de uvas em quantidade e

qualidade, têm colocado o setor de vinhos finos brasileiros em condições desfavoráveis. Em que pese este cenário, o setor está investindo no aumento da qualidade dos vinhos e na promoção de indicações geográficas buscando a valorização do produto pelos valores territoriais e culturais. Tais esforços têm recebido o apoio institucional de diversas organizações vinculadas à uva e ao vinho, tendo por objetivo principal o aumento da competitividade das empresas do setor.

Método de pesquisa e perfil das empresas da amostra

Neste trabalho, o método empregado para a consecução dos seus objetivos se deu através da aplicação de questionários estruturados, com enfoque descritivo e amostragem não-probabilística. A aplicação dos questionários foi precedida por um conjunto de entrevistas em profundidade, que foram realizadas entre os meses de agosto e outubro de 2009, com especialistas do setor, bem como representantes de instituições de ensino e pesquisa e órgãos de representação e apoio.

O questionário foi aplicado, durante os meses de janeiro e fevereiro de 2010, junto a vinte vinícolas inseridas no arranjo em estudo. Essas vinte empresas correspondem à produção de 21% do total da produção de vinhos do RS, no ano de 2009³. A amostra, ainda que seja não-probabilística, apresenta um grau de representatividade considerável, não apenas por representar 1/5 da produção vinícola do RS (e por consequência do Brasil), mas por retratar a realidade das principais produtoras do Brasil. Por ser o segmento mais importante do APL, concentram-se os esforços da pesquisa no levantamento de informações junto às vinícolas.

Optou-se pela aplicação presencial de todos os questionários. Tal estratégia foi adotada em virtude da extensão do instrumento de pesquisa, bem como pela complexidade e profundidade das informações requeridas. Por essa razão, todos os respondentes ocupavam cargos de alta administração das empresas (Diretor, Gerente ou Enólogo).

É importante destacar que o intervalo temporal de análise das diversas questões presentes no instrumento de pesquisa foi dos últimos três anos (2007 a 2009). Ainda, grande parte das questões foi

³ As vinte empresas juntas totalizaram uma produção, em 2009, de 70,5 milhões de litros de vinhos (finos e comuns). Dados do IBRAVIN, em entrevista, apontaram que a produção, no mesmo ano, das vinícolas do RS foi de 342 milhões de litros.

estruturada solicitando que os respondentes identificassem graus de importância, que variavam de baixa importância a muita importância, além da possibilidade de indicar se a questão era irrelevante para a empresa. Assim, justifica-se o porquê de muitas das análises que se seguirão, se somadas, totalizam valores acima de 100%, uma vez que muitas dessas questões eram de múltipla escolha.

Feitas essas observações, importa mencionar algumas características da amostra, composta por empresas vinícolas inseridas no APL vitivinícola da Serra gaúcha. Todas as vinte empresas investigadas são nacionais e independentes, ou seja, não existem outras empresas no controle acionário/societário delas. Nisso se assemelham em muito a grande maioria das vinícolas brasileiras.

Quanto à localização dessas empresas entrevistadas, há uma concentração em Bento Gonçalves (50%), seguida por Garibaldi (20%), Farroupilha (10%) e Flores da Cunha (10%). Duas empresas estão localizadas nos municípios de Cotiporã e São Marcos. Tal distribuição é facilmente explicada pelo predomínio da produção e do número de firmas nos municípios de Bento Gonçalves e Garibaldi, respectivamente o maior produtor de vinhos e o maior produtor de espumantes do Brasil.

Outra característica importante da amostra é sua segmentação por porte. Por uma particularidade na produção de vinhos, a classificação usual de empresas levando-se em consideração o número de funcionários, torna-se inapropriada. Em geral, vinhos finos requerem mais mão-de-obra que vinhos comuns. Assim, optou-se por determinar o porte das empresas da amostra a partir da estimativa de seus faturamentos. A partir das informações disponibilizadas pelas empresas, estimou-se o seu faturamento, segmentando-as, posteriormente, conforme a classificação de empresas utilizada pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Social (BNDES)⁴. Ainda que tal método apresente-se como uma estratégia dos pesquisadores frente a não disposição dos respondentes em fornecer os dados de faturamento (sendo assim uma aproximação dos dados reais), o fato de 90% das empresas entrevistadas serem de micro e pequeno porte reforça as características do APL já apontadas. Chama ainda atenção a inexistência de empresas de grande porte.

Com relação ao número de funcionários, as empresas entrevistadas apresentaram, em média, 19 funcionários, incluindo

⁴ O BNDES estipula o porte das empresas conforme seu faturamento anual: Microempresa (até R\$ 2.400.000,00); Pequena (de R\$ 2.400.000,00 a R\$ 10.500.000,00); Média (de R\$ 10.500.000,00 a R\$ 60.000.000,00) e Grande (acima de R\$ 60.000.000,00).

entre esses os empregados das vinícolas e das unidades produtoras de uvas. Com relação a estas últimas, há uma quantidade significativa de mão-de-obra sazonal, empregada principalmente no período da safra, que foram contabilizados. Apenas uma empresa afirmou possuir cinco funcionários, e duas empresas informaram possuir mais de cem funcionários (sendo que uma delas possui mais de 400 empregados diretos). O emprego (maior ou menor) de funcionários se estabelece de forma mais nítida, se for considerada a opção produtiva da empresa. Se a opção por concentrar a produção nos vinhos finos, possivelmente ocupará mais mão-de-obra do que se optasse pela elaboração de vinhos comuns. Tal situação está vinculada ao fato da elaboração de vinhos finos e espumantes possuírem um maior número de etapas de produção.

Entre as vinícolas participantes da pesquisa, observa-se uma concentração com relação ao ano de fundação das empresas. Os dados apontam para o surgimento de 10% da amostra antes de 1959; outros 10% nasceram na década de 60, enquanto que 65% das empresas iniciaram suas atividades vinícolas entre as décadas de 70 e 80. Apenas 15% das empresas informaram ter iniciado suas atividades após 1990. O fato de 65% das empresas terem surgido entre as décadas de 70 e 80 confirmam a leitura de que neste período ocorreu um intenso movimento no sentido de ampliar a profissionalização e a industrialização do vinho nacional. A década de 70, em especial, apresentou-se como o período de maior oportunidade às empresas do setor (nacionais ou estrangeiras sediadas no país), dado o significativo aumento do poder aquisitivo da classe média. Tal período se assemelha em muito ao atual momento em que vive o país, agora ancorado não apenas na estabilidade do poder de compra, mas na ascensão de camadas inferiores da sociedade. As vinícolas, surgidas nesse período, investiram então na diversificação, iniciando uma produção mista de vinhos comuns e finos. É, portanto, o aumento do poder aquisitivo e a dimensão do mercado interno que estimulam o surgimento de vinhos de maior qualidade.

As empresas que surgiram após a década de 90 apresentam uma característica distinta, pois trabalham exclusivamente com vinhos finos e espumantes. Das empresas entrevistadas, 5 iniciaram suas atividades ao longo dos anos 90, em especial após a implantação do Plano Real. Essas firmas têm se especializado em vinhos de qualidade, buscando controlar a quantidade produzida como forma de garantir um produto exclusivo, e têm assim aproveitado o ambiente de valorização

do consumo de vinhos, ainda que essa valorização no Brasil represente, também, a ampliação do consumo de produtos estrangeiros.

Enfim, das 20 empresas pesquisadas, apenas uma informou não trabalhar com vinhos finos, apenas com vinhos comuns. Isso demonstra que a grande maioria tem adotado a produção de vinhos finos como uma estratégia de mercado, seja de permanência, seja de ampliação. Tal informação foi corroborada por uma série de entrevistados, bem como pelos especialistas pesquisados. Do total das empresas investigadas, 63% trabalham com vinhos finos em um período não superior a dez anos. Isso confirma a informação de que na última década as empresas têm acentuado seus esforços no sentido de produzirem cada vez mais vinhos de melhor qualidade. Entre esses esforços, ganha especial atenção o levantamento da indicação de procedência e a busca pela obtenção da denominação de origem (ambas no Vale dos Vinhedos em Bento Gonçalves).

A heterogeneidade no setor vinícola não se expressa apenas na produção de diversos produtos, mas também no emprego de diversos canais de comercialização. Questionadas sobre os principais canais de comercialização utilizados para o escoamento da produção vinícola, 65% das empresas da amostra apontaram ser de alta importância o atendimento de pedidos sob encomenda, em consonância ao fato de várias dessas empresas atuarem, independentemente do volume, com vinhos finos, que tem nesse canal sua principal forma de distribuição.

Nesta mesma direção, de valorização dos vinhos finos produzidos, 56% das empresas afirmam ser muito importante a existência de lojas próprias, geralmente vinculadas às unidades produtivas. A adoção deste canal é uma estratégia adotada pelas empresas para dar visibilidade, a um custo reduzido, a variedade de produtos ofertados, em geral vendidos com preços diferenciados (abaixo dos preços praticados no mercado para o mesmo produto). Quinze das vinte empresas possuem lojas próprias.

Questionadas sobre a importância do comércio varejista, em especial os supermercados, enquanto canal de distribuição de vinhos, não houve consenso entre os entrevistados. Para 35% das empresas da amostra, os supermercados não se apresentam como canal de preferência, enquanto para 53% delas, esse é o principal meio de comercialização de seus produtos⁵. Essa informação demonstra o elevado grau de desconfiança que está instalado entre as vinícolas e o

⁵ Cabe lembrar que parte das questões era de múltipla escolha, com o objetivo de levantar o grau de importância atribuído a elas pelos respondentes. Por isso, o somatório das respostas pode exceder a 100%.

setor varejista. Segundo pesquisa do IBRAVIN, cerca de 70% de todo o vinho comercializado no país (nacional e importado) é feito através das gôndolas dos supermercados, mas somente as empresas de maior porte disputam esse canal. Não é sem motivos que 82% dos respondentes atribuem elevada importância para a comercialização que é feita através dos distribuidores e representantes de venda, que geralmente atuam em seus mercados locais/regionais via varejos de menor porte, o que possibilita, além da expansão dos horizontes de atuação da vinícola, uma ampliação dos ganhos e do poder de barganha com as redes varejistas.

Com relação às vendas de produtos nos últimos três anos (2007 a 2009), a grande diversidade de linhas de produtos existentes dificultou as empresas a apresentarem valores precisos com relação a esta informação. Dessa forma, estes números representam a média das estimativas feitas pelas empresas, pensando em seus produtos de forma genérica. Assim, as empresas investigadas concentram, em média, 15% de suas vendas nos municípios da região da Serra Gaúcha, 20% para outros municípios do RS, 63% para os demais estados do país, e apenas 2% do total comercializado se destina à exportação.

Com base nessa caracterização inicial das empresas que compuseram a amostra da pesquisa, é possível apresentar a seguir a opinião dessas com respeito à inovação, à cooperação e ao processo de aprendizado.

Inovação, Aprendizado e Cooperação no APL vitivinícola da Serra gaúcha

A totalidade das empresas investigadas informou ter introduzido alguma inovação (de produto, processo ou organizacional)⁶ nos últimos três anos (2007 a 2009). Apesar de apresentar uma elevada taxa de inovação, se comparado com a média da indústria nacional, percebeu-se que nenhuma das empresas investigadas introduziu alguma inovação inédita para o setor. As inovações implementadas eram todas de caráter incremental, em grande parte reproduzindo melhorias (de produtos e processos) realizadas por empresas líderes, seja no mercado nacional, seja internacional.

Inquiridas sobre qual agente teve a principal responsabilidade pelo desenvolvimento da inovação de produto, 19 empresas informaram ser de sua própria autoria o desenvolvimento da inovação

⁶ Utilizou-se a mesma definição expressa na Pesquisa Industrial de Inovação Tecnológica (IBGE, 2003).

de produto. Apenas uma empresa informou ter desenvolvido tal inovação em cooperação com outras empresas ou institutos. Em grande parte, as empresas apresentavam como inovação de produto a introdução de um novo vinho varietal, ou ainda um vinho fino resultante da combinação de várias uvas varietais. Muitas empresas também informaram que investiram no desenvolvimento de espumantes; e é nesse caso específico, que surgem as atividades de cooperação para desenvolvimento do produto. Isso se justifica pelo fato da elaboração de um bom espumante requerer um “vinho de base” de boa qualidade. Ocorre que muitas empresas, em especial as de micro e pequeno porte, ou não possuem o “vinho de base”, ou ainda não possuem os equipamentos necessários para a elaboração do espumante (no caso desse ser elaborado pelo método *charmat*). Isso implica no uso compartilhado de equipamentos, em especial os tanques de resfriamento, que, por seu elevado custo, ainda não estão popularizados, principalmente entre micro e pequenas empresas.

Segundo informação dada pelo Diretor-Executivo do IBRAVIN, uma das inovações de produto mais significativas dos últimos anos consiste na valorização e ampliação da produção de sucos de uva, em suas diversas formas (concentrado, adoçado, orgânico etc.). Dados do IBRAVIN apontam que nos últimos dois anos o crescimento na produção de sucos de uva é de 40%. O suco da uva também é um produto que possibilitou um significativo grau de cooperação entre empresas, uma vez que muitas das empresas, ou não possuem os equipamentos específicos, ou não possuem plantações de uvas comuns, de onde se produz o suco.

Quando questionadas acerca da autoria da principal inovação de processos, 75% das empresas investigadas responderam serem elas mesmas as desenvolvedoras de tais inovações. Por outro lado, 25% das empresas informaram que nos últimos três anos contaram com apoio de outras empresas ou instituições no desenvolvimento de inovações no processo produtivo. É importante ressaltar que, assim como ocorreu com as inovações de produto, as inovações de processo introduzidas pelas empresas se constituíam em melhorias desse, não se caracterizando em procedimento novo, mesmo que para o mercado nacional.

Nos últimos anos, as inovações no processo de produção de uva têm chegado com maior velocidade aos produtores vitícolas, em parte por conta da pressão do mercado pela obtenção de um produto de melhor qualidade, além do fato de inúmeras vinícolas e organizações estarem envolvidas em processos de denominação de origem, o que

reforça a pressão pela obtenção de insumos de melhor qualidade. A primeira grande inovação consiste na alteração dos sistemas de manejo do solo e da videira. No caso específico do solo, busca-se a redução no nível de adubação por planta. Além disso, tem-se difundido a utilização de duas podas na planta, cujo intuito é reduzir o excesso de ramos e eliminar os cachos com má formação, diminuindo a produção e promovendo a melhoria da qualidade da uva. Não é raro as empresas de maior porte fornecerem assistência técnica aos agricultores integrados que produzem uvas para elas.

Outra inovação de processo, na etapa de produção de uvas, consiste na intensificação da reconversão das videiras. Por reconversão das videiras entende-se a substituição do sistema de condução dos vinhedos de latada para o de espaldeira, a fim de se obter uma produtividade média entre 7 a 10 toneladas por hectare. Na Serra Gaúcha, tem-se expandido a quantidade plantada de cultivares viníferas tradicionais, destinados à produção de vinhos finos tintos e brancos, entre os quais se destacam as variedades Cabernet Sauvignon, Merlot e Tannat, por sua maior adaptação à região. As mudas dessas castas, na sua maioria, são importadas da Itália e da França, apesar de já existir o desenvolvimento endógeno de mudas dessas variedades, produzidas e comercializadas pela Embrapa Uva e Vinho. Apesar desse processo de reconversão ser uma tendência nacional na produção de uvas e vinhos, nas áreas com indicação de procedência, como é o caso do Vale dos Vinhedos, tem-se acelerado esse processo de reconversão, buscando sua conclusão em até vinte anos. Outras áreas de produção de uvas no RS, de plantio mais recente, já têm iniciado suas operações através do uso de sistemas do tipo espaldeira, e o cultivo já é, em sua grande maioria, de cultivares viníferas.

A outra forma de inovação de processo identificada pelos respondentes diz respeito ao processo de vinificação. Apesar de a pesquisa questionar acerca das inovações dos últimos três anos, várias dessas modificações vêm ocorrendo nos últimos dez anos, pelo menos.

A primeira grande inovação introduzida no processo de vinificação pelas empresas diz respeito à mecanização de uma série de etapas, que vão desde o recebimento das uvas até a fermentação. Investimentos na aquisição de esteiras para recebimento de uvas e de desengaçadeiras constituem as principais inovações de processos, uma vez que com tais equipamentos o desengace e a primeira etapa de esmagamento das uvas se dão de forma mais delicada, auxiliando as etapas posteriores de fermentação e maceração do vinho. Para 9 empresas da amostra, tais equipamentos foram importados, mas

poderiam ter sido adquiridos no mercado nacional, através de empresas fabricantes, localizadas em São Paulo. Duas microempresas pertencentes à amostra informaram que possuíam desengaçadeiras importadas, usadas, compradas de outras vinícolas da região. A resposta para tal comportamento, segundo as empresas (e de certa forma ratificada pela maioria das empresas pesquisadas), consiste no fato dos equipamentos importados desempenharem melhor a atividade, sendo tecnologicamente superiores aos produtos nacionais.

Outro investimento bastante frequente entre as empresas investigadas consiste no sistema de fermentação, em geral realizados em tanques de inox. Nestes casos, a grande inovação tem se dado na aquisição de tanques com controles automáticos de temperatura, tornando a etapa de fermentação mais precisa. Contrariamente ao que ocorre com as desengaçadeiras, no caso dos tanques de inox, a quase totalidade das empresas questionadas informou possuir equipamentos de origem nacional, produzidos por empresas localizadas na Serra Gaúcha, já que se equivalem tecnologicamente àqueles produzidos pelos grandes produtores internacionais.

Por implementarem inovações de processos incrementais, as vinícolas investigadas atrelam tal inovação à aquisição de máquinas e equipamentos, parte deles nacional, parte importada. Ainda que já se desenvolva no APL uma pequena indústria local de máquinas e equipamentos, para algumas categorias de produtos, ainda não há similar nacional, ou o existente não condiz com os padrões de qualidade exigidos pelas vinícolas; padrões esses que são ditados pelos grandes *players* internacionais (produtores de equipamentos).

Por fim, a última inovação mais citada pelas empresas e organizações entrevistadas consiste no processo de armazenamento e envelhecimento do vinho nas garrafas. Primeiramente, para os vinhos finos, para que se complete o processo de vinificação, é importante que passem por uma etapa de envelhecimento, em geral em barris de carvalho americano ou francês. O tempo de permanência nos barris é determinado pelo tipo de vinho a elaborar. Quanto mais tempo permanecer nos barris, maior o seu valor agregado, uma vez que o contato com a madeira confere ao vinho especificações únicas. Saindo dos barris, o vinho fino é engarrafado e conduzido às caves, que se constitui na última grande inovação de processo⁷. As caves são espaços

⁷ As caves em si não se caracterizam como inovações, porém, segundo alguns especialistas entrevistados na fase qualitativa da pesquisa, grande parte das vinícolas nacionais produziu, durante muito tempo, vinhos jovens, para consumo em até um ano. Nos últimos anos, com a maior qualificação dos vinhos finos, é que se tem investido no

para o envelhecimento dos produtos, com luminosidade e temperatura controladas. O tempo de permanência nas caves também depende da sofisticação que se pretende conferir ao vinho: quando maior o tempo de cave, mais estabilizado será o vinho; logo, maior seu valor agregado.

As empresas também foram questionadas acerca de inovações organizacionais que por ventura tenham implementado nos últimos três anos. A realização de mudanças organizacionais esteve presente na rotina de 65% das empresas entrevistadas. Entre as principais modificações, destacam-se a implementação de mudanças na estrutura organizacional das firmas, seguida de alterações nos conceitos e práticas de marketing e comercialização. Apenas três empresas da amostra afirmaram ter iniciado alterações nos processos de gerenciamento, a fim de atender normas de certificação do tipo ISO 9000.

Entre as modificações organizacionais implantadas pelas micro e pequenas empresas estão a introdução de reuniões periódicas de avaliação do desempenho e a implantação de programas de cargos e salários. Para a quase totalidade das empresas, o principal parceiro dessas mudanças organizacionais tem sido o SEBRAE, que tem fornecido suporte técnico e de treinamento nesses casos.

Procurou-se também identificar a importância dos impactos das inovações de produto e processos sobre o desempenho geral da empresa. A unanimidade das empresas afirmou que a maior importância dessas inovações recaiu sobre diversificação de produtos como uma estratégia deliberada para garantir tanto a manutenção quanto a ampliação de mercados. Para 94% das empresas da amostra, as inovações de produto e processo permitiram aumentar a qualidade dos produtos, garantindo a manutenção de sua participação no mercado. Para 88% dos entrevistados, tais inovações foram importantes para aumentar a produtividade da empresa, permitindo a ampliação da oferta no mercado interno, bem como a abertura de novos mercados, até então não atendidos pela empresa. Em 65% dos casos investigados, a implementação destas inovações garantiu a participação da empresa no mercado externo. Em igual proporção, tais inovações foram importantes por permitirem o enquadramento da empresa em regulamentações e normas-padrão relativas ao mercado interno e externo.

Com relação ao uso de insumos básicos, 41% das empresas da amostra afirmaram que tais inovações permitiram uma redução

envelhecimento dos produtos, criando “vinhos de guarda”, sendo necessário, então, o uso de caves.

significativa no custo do trabalho; 29% afirmaram ter reduzido o consumo de matérias-primas, enquanto apenas 12% atribuíram a redução do consumo de energia à implementação de inovações de produto ou de processo. Para 76% das empresas, o emprego dessas inovações, associadas às inovações organizacionais, possibilitaram reduzir o impacto da atividade produtiva sobre o meio ambiente.

Todas as empresas, em maior ou menor grau, investiram, nos últimos três anos, na compra de máquinas e equipamentos que implicaram em significativas melhorias tecnológicas de produtos/processos. Isso corrobora a ideia que parte das empresas opta pela compra de tecnologias prontas. Tal situação é reforçada pelo fato de 44,4% das empresas da amostra terem investido na aquisição de treinamentos, ainda que utilizados nos programas de reconversão das videiras. A compra de tecnologia exige, por parte da empresa, investimentos que extravasam o valor de aquisição da máquina, mas contempla, também, a necessidade de treinamento aos trabalhadores envolvidos com essas novas tecnologias ou novos processos.

O fato das empresas não investirem em P&D condiz com o perfil da amostra: micro e pequenas empresas, produtoras de produtos tradicionais, que utilizam tecnologias e processos de produção estabilizados. Também, o baixo uso de P&D pelas empresas pode ser explicado pelo fato de suas inovações serem, em suma, incrementais, não exigindo, assim, grandes aparatos tecnológicos relacionados ao processo produtivo. A exceção são as empresas de maior porte, entre elas duas das empresas entrevistadas, que possuem seus laboratórios próprios, contando cada uma com cerca de dez profissionais nas áreas de química, enologia, biotecnologia e engenharia de alimentos.

No entanto, o não investimento por parte das empresas de menor porte em P&D não significa que tais atividades não se desenvolvam. Internamente, no APL, diversas organizações têm o papel de executar essa tarefa, tais como a Embrapa Uva e Vinho e o Campus Bento Gonçalves do Instituto Federal do Rio Grande do Sul (IFRS).

As pesquisas tecnológicas desenvolvidas pela Embrapa e pelo IFRS são socializadas às empresas de diversas formas, desde a realização de eventos científicos destinados aos enólogos, passando pela formação acadêmica e profissional desenvolvida nesta instituição de ensino, indo até as atividades de extensão desenvolvidas por ambas as instituições. Ainda assim, existe pouca interação das empresas com instituições desse tipo (ensino e pesquisa). Tal informação é corroborada, como já se viu, pelo fato de apenas 25% das respondentes

afirmarem ter desenvolvido alguma inovação, no período analisado, em parceria com outra empresa ou instituição.

Outra informação interessante diz respeito aos gastos despendidos para o desenvolvimento das atividades de inovação, considerando os gastos médios realizados em 2009. Em média, os gastos com atividades inovativas representaram cerca de 3% do faturamento das empresas entrevistadas em 2009. Para dezoito empresas da amostra, a fonte principal de financiamento dessas atividades concentra-se nos recursos próprios da empresa. Apenas duas empresas informaram utilizar recursos de terceiros, em especial recursos repassados por meio do FINAME, empregados principalmente na aquisição de máquinas e equipamentos de origem nacional. Apenas seis empresas das vinte pesquisadas informaram haver gastos em 2009 com P&D, sendo que esses representaram não mais de 2% do faturamento delas no mesmo ano.

Tais investimentos, ainda que aparentemente pequenos, encontram guarida nos números expressos na média da indústria nacional em investimentos em P&D, que é de 3% do faturamento das empresas (IBGE, 2003). Condiz, também, com a característica da atividade produtiva e inovativa do setor vitivinícola. Na visão de vários especialistas entrevistados, as inovações no arranjo produtivo tendem a caminhar rumo aos vinhedos, onde efetivamente se podem gerar diferenciações de produtos e ganhos permanentes de competitividade. Assim, justifica-se o baixo investimento em P&D no interior das vinícolas, uma vez que boa parte dos gastos inovativos é direcionada para a reconversão dos vinhedos e para a qualificação dos varietais empregados.

Outra questão relevante investigada pela pesquisa foi levantar se as vinícolas efetuaram, entre 2007 e 2009, atividades de treinamento e capacitação de seus recursos humanos. Tal avaliação torna-se importante, pois através da promoção de tais atividades desenvolvem-se os processos de aprendizado, formal ou informal, tanto no interior das firmas como no interior do APL. Primeiramente, cabe salientar que um pouco mais da metade das empresas da amostra afirmou ter realizado cursos e treinamentos internamente (55,6%). Outra característica marcante é a preferência por realização de treinamentos da força de trabalho junto aos cursos técnicos da região (83,3%), consolidando a importância do arranjo para a qualificação da mão-de-obra local. Em ambos os casos, as empresas entrevistadas apontam uma frequência média semestral de realização desses cursos (internamente ou nos cursos técnicos da região).

Treinamentos fora da região da Serra Gaúcha também ocorrem, havendo uma ocorrência levemente superior nos treinamentos que se realizam no exterior (66,7%) em relação àqueles realizados em outros estados do Brasil (52,9%). Os cursos no exterior, que ocorrem com uma periodicidade média anual, têm o objetivo de atualizar enólogos, diretores e proprietários de vinícolas das tendências no mercado internacional do vinho. Os principais destinos são os tradicionais países produtores de vinho da Europa (Itália, França e Portugal). Os cursos realizados em outros estados do país, com periodicidade média também anual, têm por objetivo aprimorar os responsáveis pelas áreas de comercialização, distribuição e exportação das vinícolas. Geralmente, segundo informações dos respondentes, tais cursos se dão em São Paulo e no Rio de Janeiro, principais pólos de comercialização de vinhos no Brasil. Além dos treinamentos, os profissionais aproveitam a oportunidade para aprofundar os contatos com seus principais clientes, localizados nessa região.

Para analisar os processos de aprendizagem, buscou-se identificar o fluxo de informações bem como o uso de fontes internas e externas. Assim, o instrumento de pesquisa buscou analisar, no período avaliado, o grau de importância atribuído às fontes de informação internas (P&D, área de produção e vendas etc.) e externas (clientes, concorrentes, universidades, centros de pesquisa, entre outros).

O aprendizado tecnológico, em sua grande maioria, se dá pelo aprender-fazendo, ou ainda pela contratação de profissionais técnicos formados nas instituições de ensino da região. Percebe-se uma preferência clara pela contratação de profissionais da Serra Gaúcha, e certa rejeição aos profissionais de outras regiões. De igual modo, as vinícolas apresentam-se como o destino de grande parte dos egressos de cursos universitários da região (83,3%), bem como dos cursos técnicos localizados no APL (77,8%).

Para as vinícolas entrevistadas, a principal fonte de informação para o aprendizado são as que se originam no interior das firmas. Nesse sentido, cumprem um papel fundamental as informações advindas das áreas de P&D e laboratório (73%)⁸ e da produção (75%). As áreas de vendas, marketing e atendimento ao cliente também

⁸ Para a maioria das empresas entrevistadas, a existência de uma pequena área com tubos de ensaio e reagentes, utilizados pelo enólogo, constitui um laboratório. Ficou evidente nas observações de campo que muito poucas informações poderiam ser originadas de ambientes tecnologicamente tão restritos. A exceção se dá nas duas empresas de maior porte, que empregam cerca de dez profissionais cada, envolvidos exclusivamente em atividades de pesquisa e desenvolvimento de produtos.

apresentam uma elevada importância para os processos de aprendizado internos à firma (75%). Tal situação reforça que o tipo de aprendizado utilizado nas vinícolas se aproxima do *learning-by-doing*, visto que o aprendizado dessas empresas está calcado e é decorrente da sua própria atividade produtiva.

As fontes externas de informação com maior grau de importância para as vinícolas estudadas são os fornecedores de máquinas e equipamentos e de insumos (químicos e enológicos), que são considerados por 85% das firmas da amostra. Para essas vinícolas, não são quaisquer fornecedores que apresentam importância na sua relação, mas aqueles localizados nos municípios da região da Serra. Esse dado confirma a forte relação existente entre vinícolas e seus fornecedores. Com o estreitamento dessas relações promove-se o estabelecimento de trajetórias incrementais nas inovações inerentes ao setor.

Os clientes ocupam o segundo lugar em importância (62%) com relação às fontes externas de informação para o aprendizado. Os clientes que recebem maior atenção, diferentemente dos fornecedores, são os que se localizam em outros estados do país, em especial no sudeste (São Paulo e Rio de Janeiro). A informação repassada pelos clientes dessas localidades é preferida em virtude do volume de vendas e da capacidade de consumo existentes nessa região.

Boa parte dos entrevistados apontam para a existência de um grande hiato entre as vinícolas e seus clientes, sejam esses nacionais ou estrangeiros. Várias organizações do setor corroboram essa visão, indicando a importância, nos próximos anos, de se investir na estruturação dos canais de comercialização, em especial na melhoria das relações com os grandes varejos supermercadistas do país. Esses canais necessitam de formação e informação acerca dos produtos vinícolas, a fim de propiciar uma venda mais qualificada dos produtos. As questões logísticas têm ocupado um papel de destaque na pauta de ações das empresas nacionais, em grande parte pela baixa competitividade que as mesmas têm em relação às estrangeiras, nesta área de distribuição.

Uma agenda comum para os empresários dos diversos segmentos da vitivinicultura da Serra gaúcha é a preocupação em intensificar a relação com os agentes da cadeia de comercialização e distribuição de vinhos e derivados. Tais laços são fundamentais para se solidificar o papel de dominância no mercado interno. Nesse sentido, falta às empresas do setor, de forma geral, maior competitividade em termos de logística de distribuição. Em entrevista realizada junto a

uma das maiores vinícolas do país, esta confidenciou que a empresa mais ágil do setor atende um pedido realizado em São Paulo em quatro dias. Em contrapartida, qualquer empresa argentina, sediada em Mendoza, na fronteira com o Chile, entrega a mesma encomenda em dois dias. O avanço nessas questões requer um forte investimento por parte das empresas, em especial de novos processos de fabricação e distribuição, exigindo a internalização de novos aprendizados tecnológicos.

O terceiro colocado na importância das fontes externas de informação são os concorrentes (52%), principalmente os localizados no APL. Nenhuma empresa entrevistada apontou a existência de algum sistema formal de monitoramento das ações dos concorrentes locais. Isso porque as ações das empresas do APL são reconhecidas, além do ambiente de mercado, através das relações sociais que se estabelecem entre as firmas dentro do APL.

Outras fontes de informação para o aprendizado da firma são as universidades e as instituições de pesquisa. Quando questionadas sobre a importância dessas instituições como fonte de aprendizado, as vinícolas entrevistadas concentraram a importância na relação existente com os institutos de pesquisa, em especial a Embrapa Uva e Vinho (95%). Para apenas 5% das empresas da amostra, as universidades e instituições de ensino técnico e profissionalizante apresentam-se como importantes fontes de informações tecnológicas e de aprimoramentos das atividades de produção. Para o diretor-geral do Campus Bento Gonçalves do IFRS, durante cerca de 50 anos, a instituição preocupou-se única e tão somente com a formação de recursos humanos técnicos para as firmas vinícolas locais. A dedicação à pesquisa e à extensão são atividades recentes, presentes apenas nos últimos dois anos. A Embrapa, em contrapartida, tem sido a única instituição que ao longo dos anos tem se dedicado à pesquisa, recebendo o reconhecimento nacional e internacional por suas produções científicas nas áreas da produção vitícola e vinícola.

Outras fontes importantes de informação para as firmas vinícolas estudadas são as conferências, seminários, cursos etc. (82%), realizados na região da Serra ou no exterior, seguidas das exposições em feiras e concursos (80%). A participação em associações empresariais locais (80%) e os encontros de lazer na região (78%) também foram destacados. Esses dois últimos pontos sinalizam a importância de se olhar a produção vitivinícola pela ótica dos arranjos produtivos localizados, uma vez que a proximidade dos agentes econômicos importa para o estabelecimento não apenas de estratégias

internas às firmas, como também para a consolidação de uma agenda comum de debates, envolvendo vinícolas, produtores de uva, instituições diversas e o próprio Estado, em suas diversas esferas.

As informações obtidas junto às empresas possibilitam verificar a presença marcante de dois processos de aprendizado que dão sustentação as atividades inovativas das vinícolas: a) *learning-by-doing*, que através da análise das fontes de informação interna (notadamente as informações da produção e da área comercial), possibilitam a introdução de novos produtos ou de variações de produtos já existentes; b) *learning-by-interacting*, que através da análise das fontes de informação externas (principalmente as advindas da relação com os fornecedores), possibilitam implementar processos produtivos melhor adaptados às necessidades e características das vinícolas. A inovação introduzida, em ambos os casos, é do tipo incremental.

Na sequência da pesquisa, buscou-se identificar quais foram os principais tipos de informação que as empresas obtiveram a partir do contato com as diversas fontes de informação para o aprendizado, sejam essas internas ou externas às firmas. Para 16 empresas da amostra, as fontes serviram para fornecer informações sobre a existência de novos produtos e processos de produção de uvas e vinhos. Já para 19 empresas, a importância das fontes estava em fornecer informações sobre possíveis melhorias tecnológicas, tanto nos produtos quanto nos processos. É importante destacar a presença de um verdadeiro esforço inovativo entre as empresas entrevistadas, expressas pelos dados recém citados.

Apenas 35% das empresas buscaram, nas diversas fontes, informações sobre novos concorrentes. Informações sobre a existência de consultores especializados são consideradas irrelevantes ou de baixa importância para 80% das empresas investigadas, que não recorrem a este tipo de expediente para obtenção de maior conhecimento. Apenas uma empresa da amostra utiliza os serviços de um consultor internacional, na busca da valorização da sua marca.

Para reforçar o que já foi mencionado com relação aos fornecedores, para todas as empresas da amostra, a informação principal que se pode obter das diversas fontes de informação é sobre a existência de novos fornecedores. A relação com os fornecedores apresenta-se como uma das relações de maior importância estratégica para as firmas entrevistadas. A busca de novos parceiros potenciais e de novas oportunidades de negócios é citada como elementos importantes para 90% das empresas entrevistadas. Em contrapartida,

95% das empresas afirmam não buscar informações sobre fontes de financiamento. Isso talvez ocorra por conta da preferência das empresas de realizarem seus investimentos utilizando, na sua quase totalidade, recursos próprios, evitando assim, um elevado endividamento⁹.

Um dos eixos centrais desta pesquisa consiste em compreender as atividades cooperativas, formais ou informais, que se estabelecem entre as firmas vinícolas do APL da Serra Gaúcha. Para tanto, questionou-se as empresas da amostra se, nos últimos três anos (2007 a 2009), estiveram envolvidas em atividades de cooperação com outra(s) empresa(s) ou organização(ões). Todas as vinte empresas da amostra afirmaram ter desenvolvido alguma atividade cooperativa nesse período.

Posteriormente, buscou-se identificar que agentes desempenharam papel importante como parceiros dessas empresas. Por ordem de importância, o parceiro mais importante para 82% das empresas da amostra são os fornecedores de insumos, com uma ocorrência de intercâmbios regulares no período analisado. Muitos desses intercâmbios na verdade se constituem na venda de produtos químicos às plantações de uvas, ou ainda o fornecimento de insumos biológicos necessários ao processo de vinificação. Segundo informações da Embrapa Uva e Vinho em entrevista de campo, muitos dos problemas fitossanitários que afetam as videiras na Serra Gaúcha podem ser resolvidos sem o uso intensivo de produtos químicos. Muitas vezes a poda adequada da videira ou mesmo a maior aeração dos cachos se apresentariam como soluções muitas vezes mais efetivas que o uso de químicos.

Mais uma vez corrobora-se o que já foi expresso pelas empresas com relação ao uso de fontes de informação. Isso aponta para a compreensão de que a relação estreita com os fornecedores, para as vinícolas estudadas, se caracteriza como uma estratégia deliberada para obtenção de vantagens tecnológicas.

De igual modo, percebe-se no discurso dos empresários do vinho que ao longo do tempo se estabeleceu uma relação de confiança e cooperação entre eles e as empresas de equipamentos instaladas na região. Isso porque muitas dessas empresas desenvolvem soluções para problemas específicos de uma dada vinícola, impondo assim uma relação que por vezes extravasa a pura relação comercial entre firmas.

⁹ Não apenas o endividamento é reduzido nesses casos, como também a capacidade de investimento, além de imobilizar parte do capital que deveria ser utilizado no financiamento das operações de curto prazo da empresa.

Por outro lado, a presença de empresas multinacionais de máquinas e equipamentos (ainda que apenas sob a forma de escritórios de representação e vendas), demonstra que ainda há um grande espaço não suprido pelas firmas nacionais. Duas explicações se apresentam para isso: a) a defasagem tecnológica, em segmentos específicos, das empresas nacionais de máquinas e equipamentos, em relação às firmas estrangeiras; b) o *status* dado à empresa em razão da compra de equipamento estrangeiro. Esta última explicação surgiu nas entrevistas realizadas com empresas e organizações quando da realização desta pesquisa. Muitas empresas utilizam a importação de equipamentos como signo de prosperidade e sucesso em relação às demais firmas da região.

O segundo parceiro em ordem de importância são as instituições de representação (75%); especial menção foi dada ao papel que vem desempenhando o IBRAVIN, como órgão coordenador das principais iniciativas do coletivo de empresas do setor.

Em terceiro lugar em grau de importância se posicionam, empatadas, as instituições de apoio e promoção (SEBRAE, *Wines From Brazil*, etc.), com 70% das indicações das empresas da amostra, e os institutos de pesquisa (69%), em especial a Embrapa Uva e Vinho. É importante ressaltar que todos esses quatro agentes citados nos primeiros lugares de importância em termos de participação em atividades cooperativas estão localizados no interior do APL vitivinícola da Serra Gaúcha. Assim, ainda que em geral critérios geográficos não sejam primordiais para o desenvolvimento de atividades cooperativas, percebe-se que no caso específico da vitivinicultura do RS, a proximidade territorial aliada à proximidade social e cultural dos agentes, tem desempenhado um papel relevante na consolidação de processos localizados de inovação, aprendizado e cooperação.

Ainda, com relação às atividades de cooperação, foi solicitado aos respondentes que apontassem os principais motivos por eles considerados no momento do estabelecimento de relações de parceria. Para a quase totalidade das empresas da amostra, os principais critérios utilizados são: confiança; reputação do parceiro (histórico de relações com outras empresas ou organizações); qualificação e conhecimento técnico do parceiro; qualidade do produto ou do serviço prestado; proximidade física entre os agentes; e estabilidade institucional do parceiro. Para apenas duas empresas da amostra a relação com os custos envolvidos na atividade de cooperação importavam significativamente.

Com relação às principais áreas em que as empresas da amostra afirmaram ter realizado atividades de cooperação (tais atividades poderiam se dar tanto entre empresas quanto entre empresas e organizações), durante o período de 2007 a 2009, percebe-se que as áreas em que as atividades de cooperação se deram de forma mais intensiva foram a comercialização (90%), a exportação e a participação de feiras internacionais (85%) e a capacitação de recursos humanos (65%). Tal situação assim se define, pois 13 das 20 empresas da amostra participam ativamente do consórcio de exportação intitulado *Wines from Brazil*, projeto coordenado pelo IBRAVIN em parceria com 38 vinícolas brasileiras (34 delas localizadas no APL vitivinícola da Serra Gaúcha), com aporte financeiro da Agência de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX BRASIL). Nesse sentido, verifica-se claramente que as empresas possuem interesses específicos nas áreas de comercialização e exportações, sendo essas as que atraíram a maioria das atividades de cooperação.

As áreas de menor interesse em se promover atividades de cooperação são: intercâmbio de pessoal (95%), na compra de tecnologia (80%), no desenvolvimento de P&D conjuntos e realizações de testes e certificações (respectivamente 70% e 75%) e na compra de insumos (65%). Como era de se esperar, percebe-se que nas áreas mais nevrálgicas, em que se estabelece boa parte do diferencial competitivo das vinícolas, as empresas não desenvolvem atividades de cooperação, como por exemplo, na promoção de intercâmbios de pessoal, cuja intenção é evitar a “apropriação de saberes”, que são da empresa, e foram construídos ao longo do tempo.

As empresas da amostra também foram questionadas com relação às formas de cooperação que essas estabeleceram com outras empresas ou organizações. Basicamente, as formas de cooperação que se estabelecem para as empresas pesquisadas são os contratos informais e o consórcio, em especial o consórcio de exportação mencionado anteriormente. Apesar de não se constituir em uma atividade cooperativa (uma vez que é uma relação estritamente comercial), para quatro empresas da amostra (22,2%) ocorre cooperação sob a forma de consultoria, sendo que três dessas empresas consideram ações desenvolvidas em conjunto com o SEBRAE como atividades de cooperação. Apenas uma empresa da amostra utiliza-se de *Joint Ventures*, nesse caso específico estabelecendo parcerias com três grandes vinícolas internacionais.

As empresas da amostra também foram questionadas com relação às razões que as conduziram às ações de cooperação,

especialmente com agentes localizados nos municípios da região da Serra gaúcha, entre 2007 e 2009. As razões que apresentaram maior grau de importância para as empresas da amostra foram: a participação conjunta em feiras, exposições, concursos etc. (95%), a realização de venda conjunta (90%), a elaboração e encaminhamento de reivindicações comuns (89%). Confirma-se aí o interesse das empresas investigadas em cooperar em atividades comerciais, em especial àquelas que facilitam o ingresso, ou reduzem o risco, aos mercados internacionais.

As ações de cooperação ficam fortemente comprometidas em áreas como obtenção de financiamento, criação de *design* de produtos e embalagens e o desenvolvimento conjunto de produtos e processos. Novamente fica claro que naquelas áreas em que se dá a competição entre as vinícolas, não ocorre cooperação, ainda que as empresas se localizem no interior de um APL. Isso significa dizer que os APLs não são espaços de ausência de competição, mas sim espaços em que as trocas cooperativas, ainda que em áreas específicas, são propiciadas.

Foi solicitado às empresas da amostra que avaliassem os resultados obtidos com as ações conjuntas realizadas com agentes locais. Os resultados com maior importância para as empresas foram a melhoria nas condições de comercialização dos produtos (75%), seguida da melhoria da promoção do nome/marca da empresa no mercado nacional (70%), além do surgimento de novas oportunidades de negócios (65%) e maior inserção da empresa em mercados internacionais (65%). É importante ressaltar que para muitas empresas vinícolas, a comercialização de seus produtos em mercados internacionais, bem como a presença em feiras e exposições no exterior, tem sido a garantia de uma maior valorização de seus produtos no mercado interno. Assim, as estratégias de comercialização no mercado exterior é uma estratégia para, em última instância, ampliar sua participação no mercado nacional. Por esse motivo muitas empresas da amostra aceitam cooperar para acessar mercados estrangeiros, pois buscam nessa atividade cooperativa a minimização dos riscos inerentes à atividade exportadora.

Os resultados com avaliação irrelevante ou com baixa importância para as empresas investigadas são justamente aqueles relacionados ao desenvolvimento conjunto de ações inovativas, seja no desenvolvimento de novos produtos (70%), seja na melhoria dos processos produtivos (75%). A área em que as empresas apresentaram menor interesse em desenvolverem ações conjuntas foi na implementação de inovações organizacionais (84%).

Por fim, solicitou-se que as empresas apontassem as principais dificuldades para se desenvolver ações cooperativas, principalmente entre empresas. A maioria das empresas não encontra dificuldade para identificar parceiros (60%). Para dez empresas da amostra, o problema também não reside na falta de parceiros com um mínimo de requisitos desejados. Porém, a quase totalidade das empresas (95%) destaca que a principal barreira ao desenvolvimento de atividades cooperativas é a ausência local de uma cultura de cooperação, seguida por uma profunda falta de confiança entre os agentes da região (90%).

4. Considerações Finais

Esse trabalho teve por objetivo identificar e caracterizar os processos de aprendizado que resultam no aprofundamento e no fortalecimento da capacidade inovativa e cooperativa das firmas vitivinícolas localizadas na Serra gaúcha. Nesse sentido, buscou contribuir para a discussão acerca do papel da proximidade territorial nos processos de aprendizagem, cooperação e inovação de empresas inseridas em aglomerações produtivas. A análise esteve fundamentada no conceito de arranjo produtivo local, referindo-se genericamente aos diversos modos de aglomeração, envolvendo vínculos entre as empresas e os demais atores institucionais localizados em um mesmo território.

Buscou-se compreender e identificar as inovações implementadas pelas empresas do APL vitivinícola do RS, quanto à sua capacidade tecnológica, isto é, sua habilidade para realizar mudanças com vistas a ganhar (ou ampliar) espaços competitivos frente à concorrência.

A primeira constatação, que conversa com os resultados de uma série de estudos sobre inovação tecnológica, é que o arranjo, por empregar um tipo de tecnologia de produção madura (tanto em nível nacional quanto internacional), possui uma capacidade inovativa restrita, circunscrita à adequação incremental de produtos e processos de vinificação, cuja finalidade é aproximar os vinhos nacionais ao tipo ou estilo dos vinhos produzidos nos países do “velho mundo” vitivinícola, tais como a França, Portugal e Itália. Essa capacidade inovativa restrita, em verdade, é decorrência do regime tecnológico vigente no setor. Tal iniciativa incremental, ainda que reativa, apresenta-se como adequada, se considerada as dificuldades climáticas existentes na região nordeste do RS, bem como a forte presença de competidores estrangeiros, que por meio da escala de produção e

vantagens climáticas de suas regiões de origem, possuem uma sólida posição competitiva no mercado nacional.

As inovações implementadas são mais de caráter organizacional, promovendo melhorias mercadológicas e a exploração de novos canais de distribuição, além da abertura de novos mercados. Nesse sentido, tais inovações correspondem ao tradicional conceito de inovação schumpeteriano, não se vinculando apenas ao caráter tecnológico de tais processos. Tanto para os empresários quanto para os especialistas entrevistados, as inovações nesse segmento deveriam caminhar rumo aos vinhedos, onde efetivamente se podem gerar diferenciações de produtos e ganhos permanentes de competitividade. Porém, para que isso ocorra, deveria haver um grande esforço, que conjugasse as firmas e outras instituições presentes no APL, tais como os centros de pesquisa e formação, o que ocorre de forma parcial, seja pelo desinteresse dos primeiros, seja pelas falhas de comunicação e relacionamento dos segundos. A chave para o aumento da produtividade e da qualidade dos vinhos finos reside, dessa forma, no investimento em pesquisa e desenvolvimento tecnológico junto ao insumo básico – a uva. Para além dos investimentos, os entrevistados foram claros quanto à necessidade de se solidificar um arranjo institucional, que alie a força empresarial, suas entidades representativas, os centros de pesquisa e o Estado.

O processo de reconversão dos vinhedos, que por um lado apresenta-se como a melhor alternativa para melhoria dos cultivares gaúchos, ainda ocorre em um ritmo pouco acelerado. A principal explicação para isso é a percepção dos empresários que tal processo (substituição total das uvas americanas por *vitis viníferas*) se configure em uma espécie de *Sunk Cost* (custo irrecuperável). Uma vez feita a opção pela substituição, não se poderá recorrer a qualquer alternativa, senão a produção de comercialização de vinhos finos, entrando assim na concorrência direta com os produtores estrangeiros. Hoje há um grande espaço, no mercado nacional, para a comercialização de vinhos comuns, que requer menos investimentos técnicos (tanto nos parreirais quanto no processo de vinificação) e que tradicionalmente ocupa um nicho nesse mercado, operando com margens bem atraentes, uma vez que uma série de custos existentes nos vinhos finos (embalagem, despesas técnicas, custos com controle de pragas e correção do mosto) não se reproduz nos vinhos comuns, em geral comercializados no sudeste do país, em diversos tipos de embalagens. Isso demonstra que existem sim, a despeito de todo um discurso fortemente presente no

interior do APL, ganhos competitivos através da produção e comercialização de vinhos comuns.

As atividades de inovação tecnológica se dão estimuladas por comportamentos miméticos, de observação e adequação de produtos às inovações implantadas pelos concorrentes, principalmente em nível local. Tal comportamento se percebe nos demais elementos da cadeia produtiva, como por exemplo, as empresas nacionais de máquinas e equipamentos vinícolas. Existem duas trajetórias tecnológicas claramente distintas no interior da vitivinicultura da Serra gaúcha: uma trajetória pautada na inovação, através da produção de uvas varietais e da consequente produção de vinhos finos e espumantes; e a tradicional produção de vinhos comuns e, de forma mais recente, de sucos de uva.

Neste sentido, percebeu-se que a ocorrência de processos inovativos é fruto de inúmeras fontes de informação, aquisição e difusão do conhecimento entre os agentes do APL. Apesar de informal e restrito, os canais utilizados para aquisição de conhecimento cumprem um papel relevante no aprimoramento do aprendizado, bem como na difusão de inovações, ainda que incrementais. Importante ressaltar que ao observar a relação das empresas com a estrutura educacional presente, percebeu-se um estreito laço entre esses, especialmente quando se trata de absorver a mão-de-obra técnica formada localmente. As firmas apontam que têm estabelecido uma relação com o Campus Bento Gonçalves do IFRS puramente de contratação de estagiários e alunos egressos de seus cursos, havendo uma clara lacuna na relação do Campus com os demais atores do arranjo, principalmente no que se refere a atividades de pesquisa e extensão. Talvez por isso, apenas uma das vinte empresas entrevistadas apontaram o Campus Bento Gonçalves como sendo o espaço, dentro do APL, de maior promoção de atividades cooperativas.

Nos últimos anos, tem-se observado uma busca por parte das empresas em acessar informações externas, oriundas principalmente da participação em feiras e concursos enológicos internacionais. Isso tem capacitado as empresas com relação aos seus processos de produção (da uva e do vinho), o que tem provocado um “transbordamento” de saber técnico entre as empresas da região, afetando positivamente a qualidade dos produtos finais. Assim, fica evidente a importância dos atores locais para a organização e difusão dos sistemas de conhecimento dentro do arranjo.

Apesar de não ter sido possível realizar uma categorização precisa das empresas da amostra, percebeu-se que o porte das

empresas afeta a busca e o tipo de fontes de informação. Empresas de maior porte usam de forma mais intensiva as informações disponíveis em diversas fontes, tanto internas quanto externas. Apesar de não dispensarem as fontes internas de informação (tanto à firma quanto ao APL), nos últimos anos, as vinícolas têm investido mais na busca por fontes externas, tais como a contratação de enólogos internacionais como consultores, contratos de aquisição e manutenção de equipamentos estrangeiros, bem como a formação de *Joint Ventures* com vinícolas estrangeiras.

As vinícolas de menor porte, por sua vez, empregam de maneira mais intensiva as fontes de informação internas ao APL, em especial as informações oriundas da área de produção das empresas, bem como uma estreita relação com os fornecedores, localizados nos municípios que integram o APL. A contratação de profissionais formados no Campus Bento Gonçalves do IFRS é uma das formas de se renovar o conhecimento presente nas pequenas vinícolas. As fontes externas mais utilizadas por essas empresas são a participação em feiras internacionais e em visitas técnicas em empresas estrangeiras. Assim, observou-se que tanto entre grandes quanto entre pequenas vinícolas, a adoção de processos cooperativos, mais ou menos estruturados, está presente no cotidiano produtivo das empresas do APL.

Durante a realização das entrevistas, os processos de cooperação, apresentaram-se como uma atividade corriqueira, ao menos na ótica dos empresários. É possível perceber a existência de cooperação tanto em nível vertical quanto horizontal. As ações de cooperação vertical, tais como as relações entre empresas e seus fornecedores, são mais frequentes e mais valorizadas do que as ações horizontais de cooperação (entre empresas).

Mesmo se compreendendo que as empresas de um mesmo segmento irão cooperar em áreas em que não competem, ainda assim, observou-se que a principal modalidade de cooperação entre as empresas se dá na esfera da comercialização de produtos no exterior. Isso porque as atividades de exportação, além de complexas, exigem uma estrutura organizacional e de conhecimento específicas, o que não ocorre entre micro e pequenas vinícolas que compõem, majoritariamente, o APL. Assim, tais empresas buscam no *Wines from Brazil* uma forma consorciada de acessar os mercados internacionais, diminuindo os riscos desse acesso.

Importante destacar o motivo principal que conduz empresas de diversos portes a se interessarem pelos mercados internacionais:

para os entrevistados (empresas e organizações) o mercado nacional valoriza mais as empresas que estão presentes no circuito internacional de consumo de vinhos, seja através da exportação direta, seja através da participação de feiras e eventos enológicos internacionais. Assim, a presença nos mercados internacionais é uma estratégia das empresas nacionais de ampliação de sua participação no mercado brasileiro. De forma geral, a cooperação entre concorrentes locais se resume na união desses para enfrentar os desafios do acesso aos mercados internacionais.

Além dos concorrentes locais e das empresas fornecedoras, outro agente muito citado, por ter assumido um importante papel enquanto parceiro das empresas locais foram as instituições de representação, em especial o IBRAVIN. Esse aparece como o grande articulador do segmento vitivinícola, assumindo o papel de coordenação das ações que atendem a coletividade das vinícolas do Brasil. A estruturação do Instituto nos últimos quatro anos possibilitou que não apenas as vinícolas, mas os demais atores localizados no APL ampliassem sua confiança e outorgassem a responsabilidade de ser o IBRAVIN o representante legítimo do segmento vitivinícola no Brasil.

Fica como ponto para ser aprofundado em próximas pesquisas o papel do perfil inovador do empresário, que segundo os especialistas é de fundamental importância na implantação de processos inovativos bem sucedidos. Outro ponto interessante é aprofundar as análises sobre os processos de cooperação entre empresas. O desenvolvimento de mais pesquisas empíricas nesse campo dos processos cooperativos torna-se indispensável, não apenas porque possibilitará a ampliação desse conhecimento (ainda restrito), mas também porque promoverá, necessariamente, um estreitamento interdisciplinar de áreas do conhecimento.

Bibliografia

APROVALE. Associação Dos Produtores Do Vale Dos Vinhedos. Disponível em www.aprovale.org.br. Acesso em dezembro de 2009.

BELLÉ, V. **A competitividade da indústria brasileira de vinhos finos**. Dissertação de mestrado. São Leopoldo: Unisinos, 2003.

CADASTRO VITÍCOLA DO RIO GRANDE DO SUL. Bento Gonçalves: Embrapa Uva e Vinho/IBRAVIN. 1 CD, 2008.

COSTA, Rovilio et alli. **As colônias italianas Dona Isabel e Conde d'Eu**. Porto Alegre: EST – Escola Superior de Teologia, 1999.

FARIAS, C. V. S.; CAMPREGHER, G. A. Incerteza keynesiana, falhas de coordenação e arranjos institucionais: análise da internacionalização da vitivinicultura brasileira através da Wines from Brazil. In: **I Fórum de Pesquisa em Internacionalização de Empresas**, 2008, São Leopoldo/RS. Anais do I Fórum de Pesquisa em Internacionalização de Empresas, 2008.

GIRON, Loraine Slomp. **As sombras do Littorio** – o facismo no Rio Grande do Sul. Porto Alegre: Perlada, 1994, p. 36 e 37.

IBRAVIN. Instituto Brasileiro do Vinho. Disponível em: www.ibravin.org.br. Acesso em janeiro de 2010.

IBGE. **Pesquisa Industrial de Inovação Tecnológica**. Rio de Janeiro: IBGE, 2003.

IOTTI, Luiza Horn. **Imigração e Colonização**: legislação de 1747 a 1915. Porto Alegre / Caxias do Sul, Assembléia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul/EDUCS. 2001.

MOURE, Telmo. A inserção da economia imigrante na economia gaúcha. In: DACANAL, José H. E Gonzaga, Sérgio (Org.). **RS: Imigração e Colonização**. Porto Alegre: Mercado Aberto, 1980.

PAZ, Ivoni N.; BALDISSEROTTO, Isabel. A Estação do vinho: A história da estação experimental de viticultura e enologia: 1921-1990. **Cadernos de Pesquisa**. Caxias do Sul, Universidade de Caxias do Sul: v. 5, n. 3. 1997, p. 55-78.

PELLANDA, E. Aspectos gerais da colonização italiana no Rio Grande do Sul. In.: **Álbum Comemorativo do 75º aniversário da colonização italiana no Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: Ed. Globo, 1950. 36p.

PESAVENTO, S. J. Capitalismo e pequena produção: a indústria vinícola rio-grandense. In.: **RS: agropecuária colonial e industrialização**. Porto Alegre: Mercado Aberto, 1983.

TATSCH, A. L. Conhecimento, Aprendizagem, Inovação e Proximidade Espacial: o caso do arranjo de máquinas e implementos agrícolas no Rio Grande do Sul. **Revista Brasileira de Inovação**, Rio de Janeiro (RJ), 7 (1), p.63-100, janeiro/junho 2008.

TRICHES, V. **Competitividade da cadeia viti-vinícola do RS**. Dissertação de Mestrado. Florianópolis: UFSC, 2007.

VARGAS, M. A. **Proximidade territorial, aprendizado e inovação**: um estudo sobre a dimensão local dos processos de capacitação inovativa

em arranjos e sistemas produtivos no Brasil. Tese (Doutorado em Economia) – Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2002. (digital).