

Evolução histórica de um *cluster* empresarial vitivinícola: estudo de caso do *cluster* de São Roque, SP

Historical evolution of an entrepreneurial cluster in wineries: a case study of the Sao Roque cluster, Sao Paulo State, Brazil

José Hamilton Maturano Cipolla ⁽¹⁾

Waldemar Hazoff Jr. ⁽¹⁾

Sandra Aparecida Reis ⁽²⁾

Resumo. Este trabalho tem como objetivo mostrar uma análise da evolução histórica do cluster vitivinícola da cidade de São Roque-SP. Realizou-se um resgate de dados desde o início das atividades que remontam o final do século XIX, quando existia uma atividade puramente artesanal fruto de imigrantes portugueses, espanhóis e italianos. O estudo contempla a questão polêmica da cooperação entre concorrentes e traz uma abordagem do vínculo entre a atividade vitivinícola com o turismo, conhecida como enoturismo. O estudo de caso conta relatos de 100% das doze vinícolas locais, com entrevistas feitas com o principal executivo. **Palavras-chave:** *Clusters*; enoturismo; cooperação.

Abstract. This paper aims to show an analysis of the historical evolution of the wine cluster in Sao Roque, (Sao Paulo State, Brazil). The research rescues data from the beginning of the activities that date back to late nineteenth century, when activities were purely handmade carried out by Portuguese, Spanish and Italian immigrants. The study addresses the controversial issue concerning the cooperation amongst competitors, and provides an approach to the link between wine industries and eno-tourism. The case study interviewed one hundred percent of the local wineries. **Keywords:** *Clusters*; eno-tourism; cooperation.

⁽¹⁾ Professor do IFSP *campus* São Roque; e-mail: hamiltoncipolla@gmail.com

⁽²⁾ Estudante de Tecnologia em Gestão Ambiental do IFSP *campus* São Roque.

(Recebido em: 05 out. 2013; aceito em: 20 out. 2013; publicado em: 12 jul. 2014).

1 Introdução

Este trabalho analisou o *cluster* vitivinícola da cidade de São Roque-SP, abordando as definições de *cluster* e as interpretações quanto à cooperação entre os concorrentes, em revisão feita na literatura. A proposição de Porter (1990) foi utilizada quanto ao diamante da vantagem competitiva, mas não se atém ao que diz respeito à cooperação, a qual se limita aos setores de apoio e correlatos. O trabalho também analisou a possibilidade de haver cooperação entre os concorrentes, discorrendo sobre a formação de novas empresas, os tipos de *clusters*, seu nascimento, evolução e declínio, além do papel dos governos.

A pesquisa foi feita em forma de estudo de caso, sendo entrevistados os executivos das doze vinícolas locais, além de levantamentos de dados secundários. O início do *cluster* remonta o final do século XIX. Atualmente, são envazados mais de 22 milhões de litros de vinho no município, equivalentes a 115 milhões de reais.

1.1 Definição de *cluster*

Cluster é uma concentração geográfica de empresas de um mesmo setor de atividade econômica, fornecedores especializados, prestadores de serviços, empresas em setores correlatos e outras instituições específicas (universidades, órgãos normativos e associações comerciais), que competem, mas também cooperam entre si (PORTER, 1990).

Amato Neto (2000) afirma que os *clusters* são formados apenas há a concentração dos aspectos geográfico e setorial.

1.2 O Diamante da Vantagem Competitiva

Porter (1990), ao versar sobre *clusters*, ampara-se nos conceitos que desenvolveu e denominou de 'Diamante da Vantagem Competitiva', em que ressalta o papel da competitividade nos planos nacional, estadual e local, num contexto da economia global. O Diamante é composto por quatro condicionantes (determinantes) (Fig. 1).

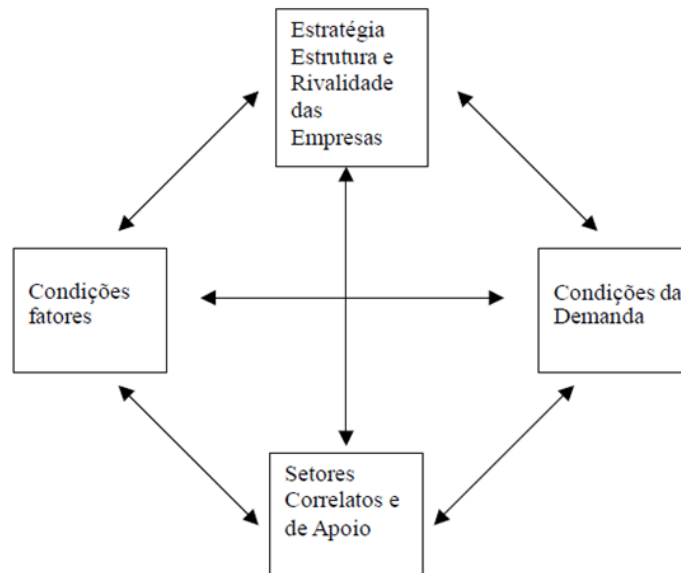


Figura 1. Diamante da Vantagem Competitiva Nacional (PORTER, 1999).

1.3 Atributos do diamante da vantagem competitiva nacional

Porter (1990) destaca quatro atributos do diamante da vantagem competitiva nacional, a saber:

- Condições dos Fatores: a situação na localidade quanto aos fatores de produção, como mão de obra qualificada e infraestrutura, necessários para competir num determinado setor;
- Condições da demanda: a natureza da demanda para os produtos ou serviços do setor;
- Setores correlatos e de apoio: a presença ou ausência de setores fornecedores e correlatos;
- Estratégias, estrutura e rivalidade das empresas: as condições predominantes que determinam como as empresas são constituídas, organizadas e gerenciadas, assim como a natureza da rivalidade.

1.4 Competir e cooperar

A disputa pelo consumidor é fato natural, sendo que nestes últimos tempos uma característica é o acirramento deste embate. A evolução tecnológica dos meios de produzir possibilitou um aumento da oferta de produtos acima da capacidade do consumo, embora exista uma forte demanda reprimida de potenciais consumidores, excluídos por falta de qualquer possibilidade de poder adquirir. Desta maneira, se o crescimento da oferta é maior que a demanda, é imposta para as empresas a condição de disputarem de maneira cada vez mais árdua a conquista do seu público.

Competir é vital por imposição sistêmica para as empresas. Porém, quanto à forma do concorrer e cooperar dentro da literatura de *clusters*, duas correntes são consideradas. A primeira corrente entende a rivalidade indispensável, inclusive entre os participantes de um *cluster*, e preconiza a rivalidade no sentido horizontal da cadeia produtiva e a cooperação no sentido vertical. A outra corrente preconiza que, apesar da concorrência no sentido horizontal, existem maneiras de cooperação, destacando esta cooperação como um caminho para aumentar a competitividade do *cluster*.

1.5 Os *clusters* e a formação de novas empresas

Na ótica estratégica empresarial, um *cluster* passa a ser o melhor local para investimentos no seu ramo de atividade. As barreiras de entrada são mais baixas, devido à existência de ativos, habilidades, insumos e pessoal em geral de pronta disponibilidade, se comparado a outras localidades. Além deste fato, as instituições financeiras apresentam-se com uma maior familiaridade com as empresas participantes do *cluster*, o que pode significar um menor prêmio pelo risco das suas operações. O mercado consumidor é muito ativo, a presença de empresas que foram bem sucedidas também; todos esses fatores reduzem a percepção dos riscos para novos entrantes (PORTER, 1990).

Novos fornecedores tendem a aparecer em um *cluster* dada a concentração de clientes em potencial, além de ser um mercado atrativo, reduzindo riscos e colaborando na identificação de oportunidades de mercado (BERNARDO *et al.*, 1999).

1.6 Tipologia de *clusters*

Quanto às atividades, os *clusters* podem ser classificados como comerciais, industriais ou de serviços. Os de lojas comerciais são comuns nas grandes cidades: é o caso de ruas com comércio setorial na cidade de São Paulo-SP, como a R. Florêncio de Abreu, dedicada ao comércio de ferramentas. Os industriais são os mais estudados, podendo ser de um determinado produto, como o Vale do Silício, nos Estados Unidos, dedicado à eletrônica moderna, ou agroindustrial, como o de flores, na cidade de Holambra, interior do Estado de São Paulo. E, por fim, os *clusters* dedicados às atividades de prestação de serviços, a exemplo de Hollywood, cidade norteamericana identificada com o cinema e outras formas de entretenimento (ZACCARELLI, 2000).

Em relação ao enoturismo, este é um tipo específico de *cluster* que une a atividade de turismo a atividade de vitivinicultura. Este setor baseia-se na viagem motivada das pessoas pela apreciação do sabor e aroma dos vinhos, permitindo ao turista conhecer a história do vinho, as tradições regionais e sua produção, desde a colheita da uva até o envasamento. O turista leva uma parte da história da região, das atrações naturais e, ao mesmo tempo, usufrui uma receptividade que as vinícolas vêm agregando nas últimas décadas. O setor também envolve hospedagem, gastronomia, compras e diversões. As rotas dos vinhos são consideradas a inovação do setor, onde as adegas sugerem aos turistas fazer um *tour* completo pelas vinícolas equipadas ao receptivo turístico (NOVAIS & ANTUNES, 2013).

1.7 Nascimento, desenvolvimento e declínio de um *cluster*

O surgimento de um *cluster* ocorre pela existência de uma das partes do 'diamante' (PORTER, 1990). A presença de importantes universidades na cidade de São Carlos-SP é considerada a razão de ter surgido o Polo de Tecnologia nesse município, havendo consumidores incomuns e sofisticados (PORTER, 1990).

Marshall (1988)¹ já previa fatores que davam origens às concentrações setoriais no mesmo sentido que Porter (1990) coloca para os fatores de produção, como a existência de razões físicas ou naturais, existência de uma fonte de matéria-prima, solo e clima, entre outros.

Em Nova Friburgo-RJ, o *cluster* dedicado à moda íntima feminina surgiu pela criação de micro e pequenas empresas por funcionários dispensados de uma grande empresa do setor têxtil nos anos 80 do séc. XX (PUGA, 2003).

O desenvolvimento ocorre por um processo que é fortemente dependente da eficácia dos vetores ou dos ciclos de *feedback* do diamante da vantagem competitiva (PORTER, 1990).

A criação de conhecimento específico do setor, o desenvolvimento das redes de compradores e as pressões competitivas locais, que forcem as firmas a inovar e melhorar, foram os fatores determinantes de muitos *clusters* (AMATO NETO, 2000). Na visão que prioriza a rivalidade, a intensidade da competição local aliada às condições de infraestrutura e ambientais da localidade são fatores que levam ao incremento do desenvolvimento de um determinado *cluster*.

¹ A primeira edição do livro *Princípios de Economia* (Principles of Economics) data de 1890.

Outro aspecto levantado é que o desenvolvimento de um *cluster* é muito intenso quando há a possibilidade de intersecção com outros *clusters*. Desta forma, habilidades e tecnologias provenientes de diferentes áreas fundem-se, disseminando novos negócios.

Um *cluster* pode ser redirecionado por um evento que gera uma bifurcação na sua trajetória, como uma mudança tecnológica ou nova forma de organização industrial. Nova Serrana (MG), que produzia calçados rústicos de couro, em meados dos anos 80 do séc. XX, passou a crescer rapidamente em função da introdução da fabricação de tênis que imitam marcas famosas (SUZIGAN *et al.*, 2002).

Quanto ao declínio, uma vertente dos autores parte do princípio de que a rivalidade, que é o fator de propulsão e desenvolvimento de um *cluster*, pode significar a decadência do *cluster* caso algo colabore para o declínio da rivalidade interna. Fatores exógenos, como mudanças tecnológicas ou de necessidades dos consumidores, não antevistas e previstas por um *cluster*, também podem significar o início de sua decadência (PORTER, 1990).

1.8 Papel do governo e da política industrial

De acordo com a corrente que prioriza a competição, o governo não pode afetar um *cluster*. Considera-se fundamental a consolidação de instituições e economia sólidas, educação da mão de obra, investimentos na infraestrutura básica, responsabilidade para que as informações macroeconômicas sejam precisas, existência de normas claras, de um sistema tributário justo etc. A preocupação para o incentivo à inovação deve ser traduzida por leis de proteção à propriedade intelectual (PORTER, 1990).

2 Metodologia da pesquisa

O estudo do *cluster* vitivinícola da cidade de São Roque visou compreender a sua evolução na linha do tempo. Para a realização desta pesquisa, foi adotado o método do Estudo de Caso (YIN, 2010).

Houve a necessidade de aplicar pesquisa empírica para identificar variáveis relevantes por intermédio de questionários não diretivos (estudo exploratório). A entrevista não diretiva foi concebida como meio de aprofundamento qualitativo da investigação (MARTINS, 1994).

O desenvolvimento da pesquisa foi projetado para ser aplicado em todas as empresas pertencentes ao *cluster*, por intermédio de entrevistas com um roteiro pré-estabelecido, aplicado ao executivo principal de cada uma das empresas. Deve ser registrado que o referido executivo neste *cluster* estudado é o proprietário do estabelecimento. As entrevistas foram gravadas de modo a preservar a integridade das informações.

A partir de relação fornecida pelo Sindicato dos produtores (SINDUSVINHO, 2012), a pesquisa confirmou a existência de doze vinícolas em atividade na cidade de São Roque: XV de Novembro; Palmares; Palmeiras; Frank; Santa Cecília; Quinta do Olivardo; Vinícola Real D'Oro; Canguera; Sabattini; Bella Aurora; Quinta dos Guimarães e Vinhos Góes.

3 O cluster vitivinícola de São Roque

Os textos que abordam a história do vinho em São Roque costuma dividi-la em três fases: produção artesanal, vinho licoroso e início da produção para comercialização.

3.1 Produção artesanal

O início ocorreu no final do século XIX, com a vinda de imigrantes portugueses, italianos e espanhóis, com forte tradição no cultivo da uva e produção de vinho. Estes imigrantes depararam-se com uma topografia com distintas características e de localização privilegiada. Em terras brasileiras, reproduziam os métodos adquiridos de seus antepassados. A produção era artesanal e voltada para o consumo próprio. O primeiro local a cultivar uvas foi a região do Sorocamirim, a partir de 1893 (PILLER, 2007).

3.2 Vinho licoroso

O bairro Canguera começa a se destacar na produção de vinhos a partir de 1918, quando a então propriedade única foi dividida entre herdeiros. Benedito Godinho, mais conhecido por Nhô Cota, introduziu a produção de vinhos com a uva Niágara, espécie americana não vinífera. Com esta uva, criou o vinho branco doce e o prefeito da época, professor Argeu Villaça, batizou a bebida de 'vinho licoroso'. Tal produto tornou-se uma referência ao vinho de São Roque, tendo sido produzido, também, na versão rosê (rosado). Com o sucesso comercial desse então novo produto, a região do Rio Grande do Sul passou a adoçar o vinho tinto seco, dando origem ao tinto suave, pois se constatou que o paladar dos consumidores brasileiros assim exigia (PILLER, 2007).

3.3 Produção para a comercialização

Em 1934, teve início a produção de maneira racional e científica, com a assistência de técnicos agrônomos especializados no ensino de métodos racionais de plantio, da colheita da uva e na instalação de um posto de análises de vinhos por parte do Ministério da Agricultura. Nos idos de 1950, a cidade passa a ser conhecida como Terra do Vinho, sendo a vitivinicultura sua principal atividade econômica (Quadro 1).

Quadro 1. Produção de vinhos em São Roque, SP (fonte: dos autores, com base em dados do Sindusvinho, 2012).

Ano	Litros
1904 - 1905	393.000
1920	292.300
1940	800.490
1947	1.919.000
1948	2.380.000

A evolução da produção artesanal, que em 1904 era de 200.000 litros, evolui para 800.490 litros no ano de 1940, já na fase comercial; pelos dados obtidos, a produção atingiu mais de 2 milhões de litros no ano de 1948.

Com o passar do tempo, a produção de vinhos foi deixando de ser feita em São Roque, a qual passou a se dedicar mais ao engarrafamento e comercialização, cultivando parcerias com produtores do Rio Grande do Sul. Credita-se tal fato à especulação imobiliária. Os terrenos em São Roque passaram a ser utilizados para recreação e moradias, tornando a produção de uvas na cidade muito cara. Por outro lado, o custo da terra no Rio Grande do Sul era e permanece menor.

Mesmo trazendo o vinho do Rio grande do Sul, continua crescendo o volume de vinhos com a marca de São Roque. Conforme dados de 1987, foram envasados quatro milhões e 500 mil litros de vinho (SINDUSVINHO, 2012). Esta pesquisa estima que em 2012 atingiu-se a marca de 22 milhões e cento e oitenta mil litros (Quadro 2).

Quadro 2. Produção de vinho em São Roque, SP (fonte: dos autores).

Ano	Litros
1987	4.518.798
2012	22.180.000

Dentro da evolução histórica, a pesquisa constatou que a produção de vinhos na cidade de São Roque foi feita basicamente com uvas americanas, não viníferas, conhecidas como uvas de mesa – daí o tipo de vinho conhecido como vinho de mesa.

Os vinhos de São Roque, atualmente, são 90% 'vinhos de mesa', sendo a maior parte suave (com a adição de açúcar) e em menor quantidade seco (sem a adição de açúcar). Apesar de muitos apreciadores sofisticados rotularem-no como vinho de baixa qualidade, há mercado, voltado principalmente para consumidores iniciantes e os mais sensíveis a preços.

A cooperação ocorre de maneira mais forte em atividades da produção. Registra-se que, para evitar prejuízos de concorrentes, há empréstimos de vasilhames, rolhas, açúcar, entre outros insumos. Também há muita troca de informações sobre os 'novos clientes' quanto às questões de crédito. Porém, quando se trata de concorrer no mercado pelos clientes, aí não existe cooperação.

Na visão dos executivos locais, os governos federal, estadual e municipal não cooperam com o *cluster* de São Roque. Estes profissionais entendem que a grande participação dos governos seria a de reduzir os impostos, considerados altos.

4 Considerações finais

O setor iniciou as atividades devido às condições topográficas favoráveis ao cultivo da uva e graças à vinda de imigrantes europeus. Os fatores de produção estavam, então, presentes, e havia o potencial da matéria prima e da mão de obra especializada. Também se constata que os consumidores locais deram impulso inicial ao *cluster*.

O *cluster* evolui em termos de produtividade, mesmo reduzindo em número de empresas participantes, passando da produção artesanal (época em que a maioria dos habitantes dedicava-se a esta atividade) para a produção voltada para a comercialização, com o uso de técnicas mais avançadas.

A pesquisa também constatou que, apesar de serem empresas concorrentes, muitas delas cooperam no tocante às atividades produtivas; entretanto, nas questões ligadas à comercialização, não há cooperação.

Os conhecimentos adquiridos foram repassados de geração a geração, evoluindo conforme a tecnologia.

A grande vantagem competitiva do *cluster* pesquisado é a marca local – a fama de “Terra do Vinho” ao município – que lhe garante uma grande demanda por produtos, a despeito de não haver mais praticamente uvas plantadas no município, e engarrafarem produto originário do Rio Grande do Sul. Mesmo assim, existem vinícolas que trabalham dentro dos princípios do enoturismo, levando os consumidores a um envolvimento maior com as fases de produção da uva, principalmente os localizados no chamando Roteiro do Vinho.

Considerando-se, ainda, a perspectiva do enoturismo, registra-se que muitos produtores entendem que a concentração cria uma sinergia para atrair os clientes, revelando que os turistas que chegam à cidade gostam de percorrer o Roteiro das várias adegas. Estes visitantes tornam-se clientes das adegas e turistas da cidade ao mesmo tempo.

Apesar de não haver praticamente mais uvas no município, e o vinho ser produzido em outro local, esse fato não prejudicou o *cluster*, que continuou existindo devido às suas competências, principalmente a comercial.

Referências

AMATO NETO, J. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais**. São Paulo: Atlas/Fundação Vanzolini, 2000.

BERNARDO, M. S.; SILVA, A. C. da; SATO, S. **Distritos industriais: clusters**, 1999. Disponível em: <www.cpq.fearp.usp.br/html/cont/indice.html>; acesso em: 22 ago. 2013.

MARTINS, G. de A. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. São Paulo: Atlas, 1994.

MARSHALL, A. **Princípios de economia: tratado introdutório**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

NOVAIS, B. C.; ANTUNES, J. **O contributo do Enoturismo para o desenvolvimento regional: o caso das Rotas dos Vinhos**. Viseu, Portugal: Escola

Superior de Tecnologia do Instituto Politécnico de Viseu, 2013.

PILLER, A. C. **Canguera**: História do meu Bairro. São Roque, SP: edição própria, 2007.

PUGA, F. P. **Alternativas de Apoio a MPMEs localizadas em arranjos produtivos locais**. Rio de Janeiro: BNDES, 2003.

PORTER, M. E. A vantagem competitiva das nações. In: PORTER, M. E. A. (Org.). **Competição**: estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

SINDUSVINHO. **Lista das Vinícolas Associadas**. São Roque, SP: Sindicato da Indústria do Vinho de São Roque, 2012.

SUZIGAN, W.; GARCIA, R.; FURTADO, J. **Clusters ou Sistemas Locais de Produção e Inovação**: Identificação, Caracterização e Medidas de Apoio. S.l.: Instituto de Estudo Para o Desenvolvimento Industrial/ IEDI, 2002.

YIN, R. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZACCARELLI, S. B. **Estratégia e sucesso nas empresas**. São Paulo: Saraiva, 2000.

Como citar este artigo científico

CIPOLLA, J. H. M.; HAZOFF JR., W.; REIS, S. A. Evolução histórica de um *cluster* empresarial vitivinícola: estudo de caso do *cluster* de São Roque, SP. *Scientia Vitae*, vol. 2, n. 5, ano 2, jul. 2014, p. 47-53. Disponível em: <www.revistaifpsr.com/>; acesso em: __/__/__.