

# ESTRATÉGIA DE DIFERENCIAÇÃO POR MEIO DO SELO DE INDICAÇÃO DE PROCEDÊNCIA DA REGIÃO DO VALE DOS VINHEDOS NO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL<sup>1</sup>

Suellen Moreira de Oliveira<sup>2</sup>  
Luciane da Silva Rubin<sup>3</sup>  
Tania Nunes da Silva<sup>4</sup>

**RESUMO:** Este estudo tem como objetivo caracterizar a estratégia de diferenciação por meio da Indicação de Procedência Vale dos Vinhedos. Para alcançar tal objetivo, faz-se uma análise com base em dados coletados em entrevistas com as empresas vinícolas Miolo, Casa Valduga e Vallontano Vinhos Nobres, localizadas no Vale dos Vinhedos, que conquistaram o selo de Indicação de Procedência para alguns de seus produtos. Fez-se uso também de pesquisas exploratórias em referências teóricas sobre o assunto abordado. A análise indica que foi possível um aumento das vantagens competitivas de qualidade, agregação de valor e exploração do potencial turístico da região após a efetivação das estratégias adotadas nos processos produtivos e na comercialização, a partir da conquista do selo de Indicação de Procedência. Além disso, a conquista do selo tem contribuído para a inclusão da agricultura familiar, para a formação de novas atividades, como o enogastroturismo, e para o desenvolvimento da região.

**Palavras-chave:** indicação de procedência, Vale dos Vinhedos, estratégia competitiva.

## MARKET DIFFERENTIATION THROUGH SEAL OF ORIGIN IN VALE DOS VINHEDOS, RIO GRANDE DO SUL STATE, BRAZIL

**ABSTRACT:** This paper characterizes a differentiation strategy through wine labels carrying the denomination of origin. To that end, we analyzed data collected from interviews with three wine makers from Vale dos Vinhedos – Miolo, Casa Valduga and Vallontano Vinhos Nobres –, which were awarded Brazil's 'Indication of Origin' designation for some of their wines. Exploratory research provided the theoretical backbone for the topic addressed. Our analysis indicates that production and marketing strategies focused on origin labeling played a key role in enhancing competitive advantages of quality products, higher added value and harnessed tourist potential. Moreover, origin labeling has contributed to the development of family farmers, the emergence of new economic activities, such as wine & food tourism, and regional development.

**Key-words:** origin indication, Vale dos Vinhedos, competitive strategy.

**JEL Classification:** L1, M13, Q13.

---

<sup>1</sup>Registrado no CCTC, REA-10/2009.

<sup>2</sup>Administradora, Mestre, Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS), São Caetano do Sul, SP, Brasil (e-mail: suellen\_oliveira@hotmail.com).

<sup>3</sup>Economista, Mestre, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Santa Maria, RS, Brasil (e-mail: 00174740@ufrgs.br).

<sup>4</sup>Socióloga, Doutora, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil (e-mail: tnsilva@ea.ufrgs.br).

## 1 - INTRODUÇÃO

Em um cenário competitivo é fundamental estabelecer meios de diferenciação do produto para agregar vantagem em relação aos concorrentes, pois os consumidores passaram de agentes passivos a ativos, reivindicando maior qualidade e garantia do produto. Desta forma, para participar do mercado, as organizações necessitam de investimentos em qualidade e padronização do processo produtivo.

Dentro deste contexto é importante que as empresas estabeleçam em sua gestão estratégias diferenciadas, sendo que a rotulagem pode vir a ser um meio para garantir qualidade e competitividade em relação aos seus concorrentes.

Nesta perspectiva, produtores de vinho do Vale dos Vinhedos, localizado na serra gaúcha, apostaram no desenvolvimento de processos para garantir um selo de indicação de procedência, o que lhes permitiu o título de primeira região brasileira a desenvolver um selo deste tipo.

Com isto, surge o questionamento: o selo de Indicação de Procedência Vale dos Vinhedos (IPVV) foi capaz de proporcionar vantagem à região?

Compreender esta questão é de fundamental importância para a tomada de decisão do setor e também da Associação de Produtores de Vinhos Finos do Vale dos Vinhedos (APROVALE) no que se refere à formulação de estratégia para o desenvolvimento da vitivinicultura na serra gaúcha.

Desta forma, o presente trabalho tem o objetivo central de caracterizar e discutir as vantagens adquiridas a partir da estratégia de inclusão de inovação por meio do selo de IPVV.

### 1.1 - Estratégia

Para Camargo e Dias (2003), o uso do termo estratégia data de mais de três mil anos e está relacionado à ação de comandar ou conduzir exércitos para a guerra, articulando meios para vencer o inimigo, ou seja, era um mecanismo que poderia de-

terminar a vitória. Posteriormente, esse termo foi estendido para outros campos, passando também a fazer parte do âmbito empresarial, porém mantém a sua raiz semântica: atitude de estabelecer caminhos. Passando por fases distintas, porém com significados semelhantes, a estratégia evolui de um conjunto de ações e manobras militares para uma disciplina do conhecimento administrativo, dotada de conteúdo, conceitos e razões práticas e que vem conquistando espaço tanto no âmbito acadêmico como no empresarial.

No entanto, o uso indiscriminado do termo deu-lhe uma pluralidade de significados, podendo denotar desde um curso de ação formulado de maneira precisa até toda a alma, personalidade e razão existencial de uma organização. Devido ao grande uso, tanto nos meios acadêmicos como empresarial, apresenta grande amplitude e diversificação que em alguns aspectos são complementares e, em outros, divergentes. Mintzberg; Lampel; Ahsstrand (2000) destacam que a estratégia não pode ter abordagens deterministas e mecanicistas, devendo ter abertura e liberdade quanto ao seu uso. Defendem que enquanto o planejamento é um exercício analítico, a estratégia baseia-se na criatividade, intuição e capacidade de síntese.

Por outro lado, Porter (1996) relaciona a estratégia com o posicionamento (posição competitiva) que a organização pretende ocupar, escolhendo de forma deliberada um conjunto diferente de atividades para proporcionar um *mix* único de valores. Este autor defende ainda que a estratégia relaciona-se as vantagens que a empresa pode obter em relação aos custos ou à diferenciação.

Assim, as estratégias de custos variam e dependem da estrutura da indústria. Podem incluir a busca de economia de escala tecnológica patentada, acesso preferencial à matéria-prima e outros serviços (PORTER, 1989).

Quando uma empresa adota estratégia de diferenciação, deve ficar atenta para as tendências de mercado e, além disso, ser criativa e inovadora, pois as necessidades dos clientes ou consumidores mudam e, para que a empresa continue no mercado,

deve ser flexível a estas mudanças.

Além disso, é possível afirmar que não existe apenas um conceito único, definitivo de estratégia. O vocábulo acumulou vários significados no decorrer do seu desenvolvimento e da consequente adaptação do plano militar para o administrativo, o que o tornou diferente em sua amplitude e complexidade, dependendo da forma como é abordado.

Definem-se dois tipos de estratégias que são as deliberadas e as emergentes, como pode-se visualizar na figura 1.

Sob esta ótica pode-se ter uma primeira impressão de que todas as estratégias emergentes sejam eficazes, uma vez que todas se transformam em estratégias realizadas. Porém, é necessário considerar que algumas estratégias emergentes não serão realizadas, enquanto outras somente o serão muito tempo depois de surgirem. Assim, somente a partir das estratégias realizadas pode-se conseguir uma vantagem competitiva.

## 1.2 - Vantagem Competitiva

Com o advento da globalização, as organizações têm se preocupado cada vez mais em adotar novos processos de produção a fim de competir em nível nacional e internacional. Novos nichos de mercado são formados e, conseqüentemente, surgem oportunidades de obter maiores rendimentos. Para tal, são exigidas diferentes estratégias por parte das organizações ou empresas.

Todavia, para ampliar mercado ou ainda manter o já existente, as empresas podem estabelecer dois tipos de estratégia, sendo a primeira baseada em custo e a segunda em diferencial. Em relação à estratégia de diferenciação, uma empresa que pode obter e sustentar uma diferenciação será um competidor acima da média em sua indústria se seu preço prêmio for superior aos custos extras a que ela fica sujeita por ser única. Um diferenciador deve, portanto, procurar sempre formas de diferenciação que

levem a um preço superior ao custo da diferenciação (PORTER, 1989).

Para adquirir vantagem competitiva é importante que a empresa esteja sempre atenta ao mercado, observando o ambiente externo, e é importante ainda que analise criteriosamente os recursos disponíveis no ambiente interno da empresa para medir suas capacidades competitivas e técnicas, bem como as ferramentas competitivas que podem empregar frente à competição por mercados.

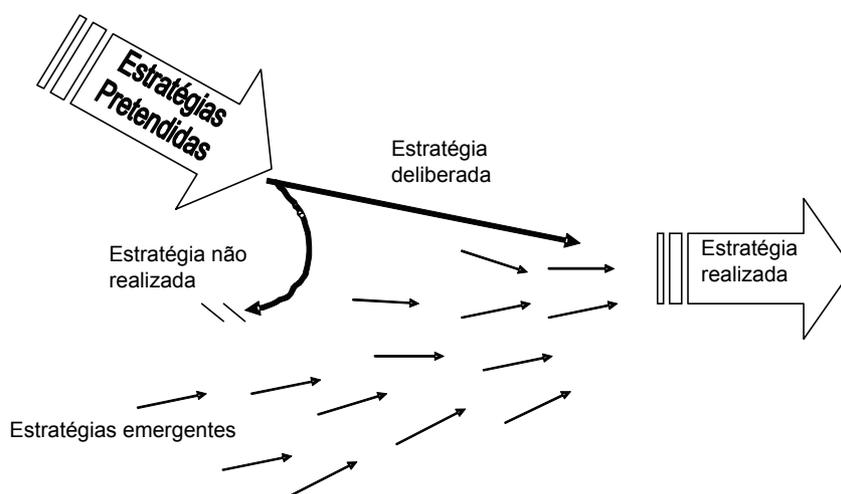
## 1.3 - Vinho Brasileiro

A diferenciação por meio de certificação de origem tem sido uma das estratégias utilizadas pelos vitivinicultores brasileiros do Vale dos Vinhedos, na região da serra gaúcha, dos quais fazem parte os municípios de Bento Gonçalves, Garibaldi e Monte Belo do Sul. O resultado foi a conquista do primeiro selo de procedência no Brasil, o selo de IPVV, com reconhecimento nacional concedido em 2002 pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI), e reconhecimento internacional concedido em 2007 pela União Europeia (UE) (INPI, 2008).

Esta estratégia pode constituir um instrumento eficaz na busca de reconhecimento e de identificação do produto, visto que consiste na utilização padronizada, para uma determinada região, de processos, de tecnologias, técnicas de controle de qualidade e de comercialização, que são regularmente auditadas.

Além disso, outra estratégia do setor são os aportes tecnológicos e de padrões de qualidade aos seus produtos. Estes investimentos seguem as normativas impostas pelo governo, conforme a Lei n. 7.678, de 8 de novembro de 1988, no Art. 2º, que estabelece que

os vinhos e derivados da uva e do vinho, nacionais e estrangeiros, somente poderão ser objeto do comércio ou entregues ao consumo dentro do território nacional depois de prévio exame de laboratório oficial, devidamente credenciado pelo órgão indicado no regu-



**Figura 1** - Estratégias Deliberadas e Emergentes.

Fonte: Mintzberg (1987).

lamento. Inciso 2º: A avaliação físico-química e organoléptica ou sensorial dos vinhos e derivados, para fins de concurso ou competição pública, com ou sem divulgação, deverão contar com a prévia e expressa autorização dos produtores eventualmente interessados em participar, sendo obrigatória a fiscalização por organismos e serviços específicos do órgão indicado no regulamento, que fixarão as normas e métodos a serem empregados (BRASIL, 1988).

Tais normas contribuem para assegurar a qualidade do vinho brasileiro junto ao mercado interno e externo, demonstrando credibilidade, seriedade nas políticas e comprometimento com o consumidor em oferecer um produto de qualidade.

Segundo a União Brasileira de Vitivinicultura, o reconhecimento da qualidade do vinho brasileiro tem sido compensado pelo número de medalhas conquistadas em concursos internacionais. Conforme a tabela 1, entre 1995 e 2006 o País conquistou 1.345 premiações para os vinhos finos e espumantes, sendo que a maioria concentra-se entre as premiações de medalhas de ouro e prata.

As premiações são importantes pois demonstram o desenvolvimento do padrão de excelência do setor do vinho brasileiro frente aos demais competidores internacionais. Conforme MEU VINHO (2006),

o vinho brasileiro está mudando o seu conceito fora

do País, sendo que os produtores e vinícolas vêm aprimorando a qualidade do vinho através de técnica e ainda desenvolvendo produtos com formas mais elaboradas, dando aos produtos novas características como o sabor mais frutado.

No que diz respeito à comercialização do vinho produzido no Rio Grande do Sul e vendido para o mercado interno e externo, no período de 2002 a 2007 verifica-se um aumento de 19% até 2005, porém para os dois anos seguintes as taxas são negativas e a quantidade comercializada, em 2007, chega a ser inferior a de 2002, isto é, neste ano o total comercializado (considerando as principais variedades: de mesa, vinífera e espumante)<sup>5</sup> atingiu 256,7 milhões de litros e, em 2007, o total comercializado foi de apenas 249,2 milhões de l (Figura 2).

Os favoritos no gosto do consumidor interno são os “vinhos de mesa”, responsáveis por 89% do

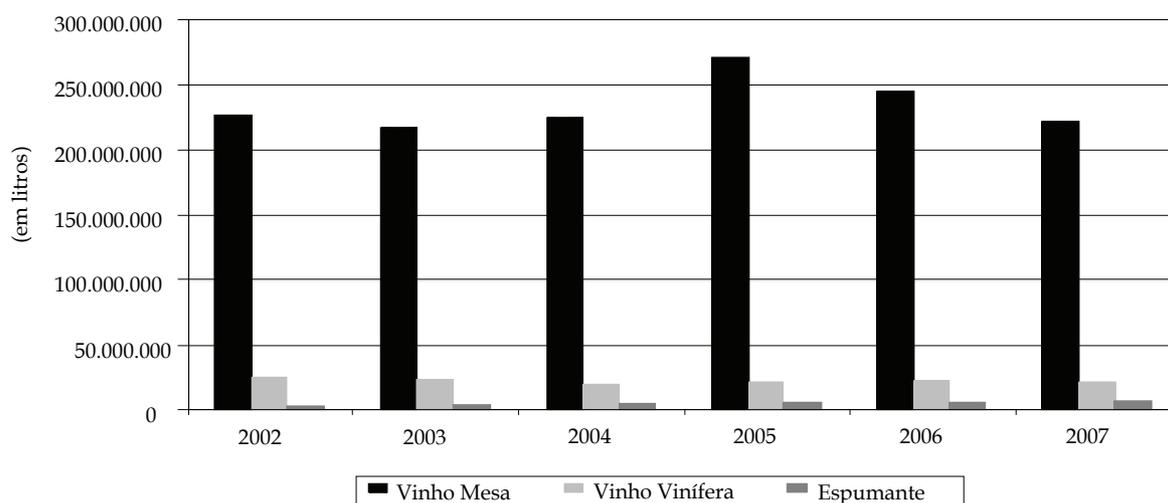
<sup>5</sup>Os “vinhos de mesa” caracterizam-se por serem produzidos predominantemente a partir de uvas híbridas ou americanas. Os “vinhos viníferas” são vinhos finos ou nobres, produzidos apenas a partir de uvas viníferas. Os “espumantes” são as champanhas cujo anidrido carbônico seja resultante unicamente de uma segunda fermentação alcoólica de vinho com graduação alcoólica de 10° a 13°GL. Ainda existem os vinhos “especiais”, que são os vinhos mistos produzidos de uvas viníferas e uvas híbridas ou americanas. O Rio Grande do Sul, porém, comercializa muito pouco deste vinho. Em 2007 comercializou apenas 106 mil l.

**Tabela 1** - Premiações que os Vinhos Finos e os Espumantes Brasileiros Conquistaram em Cursos Internacionais, 1995 a 2006

(em n.)

Medalha	1995 a 1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006 (parcial)	Total
Ouro	63	32	9	57	51	84	34	26	356
Prata	123	58	31	82	53	157	67	61	632
Bronze	35	27	22	38	30	45	20	8	225
Diplomas	52	16	5	6	4	16	24	9	132
Total	273	133	67	183	138	302	145	104	1.345

Fonte: UVIBRA (2008a).



**Figura 2** - Comercialização de Vinhos e Derivados Elaborados no Estado do Rio Grande do Sul, Mercado Interno e Externo, 2002 a 2007. Fonte: UVIBRA (2008b).

total comercializado. Em segundo lugar encontram-se os “vinhos viníferas”, com aproximadamente 21 milhões de l comercializados e, logo após, os “espumantes”, com 6,9 milhões de l, sendo que, no período como um todo, foram os únicos que apresentaram taxa de crescimento positivo, de 86,6%. Dos 249,2 milhões de l comercializados pelo Rio Grande do Sul em 2007, apenas uma pequena parcela destina-se ao mercado externo (cerca de 1,2 milhões de l do tipo “vinho vinífera”). Os demais tipos são parcelas insignificantes.

Conforme Mello (2002), a apreciação por vinhos finos está crescendo junto ao consumidor brasileiro, porém nem sempre o vinho fino consumido por brasileiros é o vinho nacional.

Diante de uma grande variedade de técnicas

de envelhecimento e do aroma do vinho disponível no mercado nacional e internacional, com diversos sabores madeirados e frutados, o consumidor tem sido mais exigente e mais perceptivo, buscando um tipo de vinho de melhor qualidade (SLACK; CHAMBERS; JOHNSON, 2002).

Quanto às importações brasileiras de vinho, estas vêm crescendo em percentuais acentuados, pois de 2002 a 2007 o índice de crescimento foi de 38,5%<sup>6</sup>. Os maiores exportadores de vinhos para o Brasil, no ano de 2007, foram o Chile, a Argentina, a Itália e Portugal, com 32,8%, 25,7%, 15,2% e 12,8%, respecti-

<sup>6</sup>Para esta análise foram considerados os códigos 22.04.21.00 e 22.04.29.00 que correspondem aos vinhos do tipo: finos, de mesa, verdes, frisantes, da Madeira, do Porto, de Málaga, de Xerez e outros mostos (UVIBRA, 2007c).

vamente. O vinho chileno vem ganhando cada vez mais espaço no mercado interno brasileiro, pois nesse período as exportações cresceram 265%. Já a Itália tem diminuído sua participação, pois em 2002 representava 28,9% do total importado pelo Brasil.

## 2 - METODOLOGIA

Para atingir o propósito deste trabalho, foi realizada uma pesquisa de caráter qualitativo, dividida em três etapas, nas quais se utilizaram dados primários e secundários. O conceito de Minayo (2008) sobre a pesquisa qualitativa é de que este tipo de pesquisa consiste em um estudo baseado em dados históricos para compreender subjetividades dos seres humanos como: relações, crenças, percepções, opiniões, interpretações, pensar, sentir e viver em um determinado momento e local.

Na primeira etapa realizou-se um estudo bibliográfico sobre o tema. De acordo com Cervo e Bervian (2002), “a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos”. O embasamento teórico utilizado foi buscado em bibliografias e revistas especializadas. Também utilizou-se como fonte de pesquisa os diversos *sites* que tratam do tema da vitivinicultura e da produção do vinho.

A segunda etapa foi executada por meio de pesquisa de campo que consistiu em uma visita técnica as empresas Casa Valduga, Vallontano Vinhos Nobres e Miolo, localizadas no Vale dos Vinhedos. Nesta visita foi possível conhecer o processo produtivo das empresas em questão, bem como coletar os dados primários necessários à realização deste trabalho.

Na terceira etapa os dados foram analisados para o desenvolvimento e finalização desta pesquisa que se caracteriza também como um estudo de caso. Segundo Yin (1989), o método do estudo de caso pode ser usado para descrever o contexto da vida real no qual uma determinada intervenção ocorreu, bem como para fazer uma avaliação descritiva da intervenção realizada e ainda para explorar as situa-

ções nas quais as intervenções avaliadas não possuem resultados claros e específicos.

Neste trabalho o estudo de caso fez-se por meio de pesquisa de caráter exploratório e descritivo. Segundo Vergara (1998), o estudo exploratório é indicado para situações em que já se conhece o assunto e pretende-se descobrir dados que permitam um conhecimento mais aprofundado. Já a pesquisa descritiva pode ser utilizada quando há algum conhecimento sobre o tema em questão, pretendendo descrever o fenômeno e o seu processo.

Para aumentar a qualidade dos dados primários, fez-se uso também de entrevistas que foram realizadas com representantes das empresas em estudo neste trabalho para avaliar o seu processo produtivo e os benefícios advindos com a implementação do selo de IPVV.

## 3 - O PROCESSO PRODUTIVO E O SELO DE INDICAÇÃO DE PROCEDÊNCIA VALE DOS VINHEDOS COMO INSTRUMENTO DE COMPETITIVIDADE

A indicação geográfica, que pode estabelecer-se por indicação de procedência ou por denominação de origem, é uma estratégia competitiva de nível mundial adotada pelas organizações. Segundo Valduga (2007), entre as denominações de origem mais conhecidas do mundo pode-se citar: Porto, de Portugal; *Champagne* e *Bordeaux*, da França, sob a certificação *Appellation D'Origine Controlée*; *Ribera del Duero*, na Espanha, com *Denominación de Origen*; Sané, Mosela e Franklin, na Alemanha; Sicília, Puglia e Toscana, na Itália, com *Denominazione Controllata*.

A certificação é importante para o processo industrial pois estabelece mecanismos de padronização para a cadeia produtiva, além de salvaguardar a empresa na questão de rotular sua marca. No Brasil, a Lei n. 9.279, de 14 maio de 1996, no Art. 2º, estabelece o seguinte aspecto:

A proteção dos direitos relativos à propriedade industrial, considerado o seu interesse social e o desenvolvimento tecnológico e econômico do País, efe-

tua-se mediante: I - concessão de patentes de invenção e de modelo de utilidade; II - concessão de registro de desenho industrial; III - concessão de registro de marca; IV - repressão às falsas indicações geográficas; e V - repressão à concorrência desleal (Brasil, 1996).

No caso dos vinhos oriundos do Vale dos Vinhedos, a conquista do selo de IPVV exigiu previamente mudanças no processo de comercialização, diferenciação do produto, busca de inovação continuada e rigor na qualidade. Estas medidas representaram um marco não só na produção gaúcha, mas em toda a vitivinicultura brasileira, principalmente no que diz respeito à agregação de competitividade.

Conforme a APROVALE (2008a), as dificuldades encontradas pelos produtores de vinho em relação à falta de tecnologia no campo e a preocupação pela quantidade em detrimento da qualidade da matéria-prima levou os vitivinicultores a adotarem estratégias em busca de qualidade e reconhecimento. Em fevereiro de 1995, seis vitivinicultores se organizaram para fundar a APROVALE e delimitar a área em busca do selo de IPVV. Os principais objetivos dos vitivinicultores eram: a qualificação do produto, a organização e preservação do espaço físico, a promoção do potencial turístico, o aprimoramento sócio-cultural e a preservação e proteção da indicação geográfica.

Em 22 de novembro de 2002 obteve-se o reconhecimento de indicação geográfica por meio da espécie indicação de procedência, concedida pelo INPI (2007), com a denominação "Vale dos Vinhedos", referente aos seguintes produtos: vinhos tintos, brancos e espumantes. Em 23 de janeiro de 2007 obteve-se o primeiro reconhecimento internacional, o da UE, e com isso o vinho brasileiro com o selo de IPVV passou a fazer parte da lista de vinhos com indicações geográficas protegidas na UE, em conformidade com o regulamento CE n. 1.493/1999, e passou a gozar de exclusividade no mercado europeu e de proteção legal no que concerne à propriedade intelectual (IBPI, 2007).

Atualmente, a APROVALE conta com 70 empreendimentos, 31 vinícolas e 39 contribuintes não

produtores de vinhos (enogastroturismo, agroindústria e artesanato)<sup>7</sup>. Dos 31 produtores, 19 são pequenas propriedades (até 50 mil l/ano), 8 médias (de 50 mil a 500 mil l/ano) e 4 grandes (acima de 500 mil l/ano) (APROVALE, 2008c).

O Vale dos Vinhedos produz em torno de 10 a 12 milhões de garrafas de vinhos finos por ano, sendo que variam entre 55 a 60% para os tintos, 10 a 15% nos brancos e 30 a 35% nos espumantes. Apresenta elevada importância quanto ao percentual de produção no Estado gaúcho pois, em 2007, representou 20% dos vinhos finos, 35% dos espumantes, e os percentuais variam entre 55 a 60% para os tintos.

A tabela 2 mostra a produção em garrafas de vinhos finos do Vale e o número de certificações, no período de 2001 a 2007.

Problemas enfrentados pelo clima não favorável nos últimos anos têm contribuído para a diminuição na produção e na quantidade de garrafas com obtenção de certificação. Porém, a busca de qualidade e de alternativas, como o enoturismo, tem compensado as perdas em quantidade.

A Casa Valduga apresenta em sua carta várias linhas que levam o selo de IPVV, segundo um dos enólogos da empresa. Dentro de cada linha, alguns produtos recebem o selo e outros não. Os mais tradicionais que levam o selo é a linha *Premium* e a linha *Duetto*, como o *Cabernet Sauvignon Premium* e o *Merlot Premium*. A história desta vinícola iniciou-se apenas em 1973, porém os primeiros parreirais da família Valduga foram plantados logo que os seus representantes, imigrantes italianos, chegaram à serra gaúcha em 1875. A vinícola surgiu como empresa familiar e, ao longo de sua história, teve por característica a associação da tradição artesanal a investimentos em tecnologia. Além dos vinhedos da serra gaúcha, a empresa também possui vinhedos na cidade de Encruzilhada do Sul, serra do sudoeste do Rio Grande do Sul, e fora do País, na Argentina e Chile. A adega desta empresa é uma das maiores de

<sup>7</sup>Das 39 empresas contribuintes, seis são hotéis, três pousadas, 17 restaurantes, quatro *ateliers*, duas agências de turismo, duas queijarias e um memorial do vinho.

**Tabela 2 - Vinhos Finos Elaborados no Vale dos Vinhedos, 2001 a 2007**

Safra	Vinho fino elaborado no Vale dos Vinhedos (n. garrafas)	Vinho com IP (n. selos)
2001	6.621.248	1.574.897
2002	7.416.170	2.120.973
2003	10.249.490	1.943.525
2004	12.478.149	2.349.333
2005	12.852.373	2.329.353
2006	9.170.196	1.757.858
2007	9.985.780	1.652.667

Fonte: APROVALE (2008c).

espumantes da América Latina e, além disso, tem-se investido em produtos com padrão de excelência já reconhecidos internacionalmente. Uma de suas estratégias para a inovação foi a construção do primeiro complexo enoturístico do Brasil, ao lado da vinícola, no Vale dos Vinhedos.

A vinícola Miolo possui 450 ha integrados com 80 produtores, na região do Vale dos Vinhedos, onde são plantadas as uvas para produção dos vinhos desta região. Sua história inicia em 1989 quando a família Miolo, devido a uma crise na comercialização de uvas finas, começou a produzir vinhos para venda à granel a outras vinícolas. Com o crescimento, a vinícola Miolo se expandiu para as cinco principais regiões produtoras de vinhos finos do Brasil e hoje seu vinho é produzido no Vale do Rio São Francisco, na Bahia; Campos de Cima da Serra, no Rio Grande Sul; Campanha Gaúcha e na serra gaúcha, onde se localiza o Vale dos Vinhedos. Os seus vinhos contemplados com o selo de IPVV são o Lote 43, o *Cuvée Giuseppe* e os vinhos *Cabernet Sauvignon*, *Merlot* e *Chardonnay* da linha Reserva.

Por sua vez, a empresa Vallontano Vinhos Nobres tem dentre seus produtos quatro vinhos com o selo de IPVV que são os tintos *Reserva Cabernet Sauvignon* 2004, *Reserva Merlot* 2004, *Cabernet Sauvignon* 2005 e o *Tannat* 2005. Esta vinícola surgiu em 1999, por iniciativa de membros da terceira e quarta geração da família Valduga, com a estratégia de elaborar vinhos finos de qualidade superior com produção limitada. A vinícola possui 7 ha próprios, localizados no Vale dos Vinhedos, onde são produzidas as uvas *Tannat*, *Merlot*, *Cabernet Sauvignon* e *Chardonnay*,

entre outras variedades de castas nobres. Atualmente, a produção da empresa é de aproximadamente 50 mil garrafas de vinhos finos e espumantes por ano.

### 3.1 - Qualificação do Produto

Como mencionado anteriormente, o Vale dos Vinhedos foi a primeira região a desenvolver um selo de indicação de procedência e, segundo Valduga (2007),

a organização de denominação pressupõe a delimitação territorial de determinada região, onde a produção e suas técnicas, a comercialização, o controle de qualidade, a base tecnológica, a qualificação profissional e o *marketing* tornam-na distinta das demais regiões.

Para a obtenção do selo de IPVV as empresas associadas devem seguir certos requisitos e critérios padrões que são: comprovar a origem da uva, da elaboração do vinho e de seu engarrafamento; e o produto deve passar por rigorosos testes analíticos e organolépticos e por degustação dos especialistas da EMBRAPA e APROVALE. Estes requisitos obrigam e estimulam os produtores a manterem a qualidade do produto. Nas três empresas entrevistadas, o depoimento foi de que seguem rigorosamente as exigências para manutenção do selo.

Desta forma, a identificação e caracterização do produto através da indicação de procedência têm proporcionado vantagens em relação a outras regiões produtoras de vinho do Brasil e vem efetivando-se como instrumento de extrema importância para identificar e assegurar a qualidade do vinho

daquela região (CALDAS, 2003).

O consumidor, ao adquirir o vinho, saberá qual a procedência e sua qualidade. Mas, para assegurar a qualidade, é fundamental a realização de auditorias nas vinícolas e a observação do cumprimento de normas estabelecidas pelo selo de IPVV.

Segundo a APROVALE (2008a), o selo de IPVV garante algumas características do produto ao consumidor que são: a comprovação da origem da uva, da elaboração do vinho e do engarrafamento; assegura que os vinhos e os espumantes foram submetidos a rigorosos testes analíticos e organolépticos e que teve degustação feita por especialista da EMBRAPA Uva e Vinho e da APROVALE; e, por fim, que a vinícola está instalada no Vale dos Vinhedos e é associada à APROVALE. O fato da produção da uva estar no Vale dos Vinhedos garante ainda as características do produto determinadas pelo *terroir* próprio do Vale. Apesar deste fator não ser determinante para a maioria dos consumidores de vinhos finos, os apreciadores de vinho que buscam a expressão do produto tem no *terroir* a garantia da qualidade das uvas e do processo de produção do vinho devido ao ecossistema em que estão inseridos.

Apesar dos vinhos finos não serem o carro chefe das vendas do Rio Grande do Sul, o desenvolvimento de tal produto pelo Vale tem representado um atrativo fundamental para a região e tem sido um instrumento de busca de reconhecimento, por parte das vinícolas, dos melhores críticos e apreciadores, tanto nacionais como internacionais, galgando ainda patamares de qualidade idênticos ou superiores aos consagrados vinhos de qualidade.

Entre as empresas visitadas, a Miolo fabrica um dos destaques nacional, o vinho denominado Lote 43. Além deste, destacam-se os cortes de *Cabernet Sauvignon* e *Merlot*. Esses são envelhecidos em barricas de carvalho por longos períodos, atribuindo ao vinho um sabor refinado e diferenciado dos demais.

Na empresa Casa Valduga, os vinhos que apresentam maior investimento em termos de qualidade e que agregam várias premiações do setor são os vinhos *Cabernet Sauvignon Gran Reserva 2004* e o

*Chardonnay Gran Reserva Excellence 2006*, com característica de produção de uma colheita tardia e desengace, supersaturação das uvas por meio de sua prensagem e adicionamento de leveduras e de fermentação alcoólica e malolática em barricas de carvalho.

Tais processos também são adotados para a fabricação dos vinhos da empresa Vallontano Vinhos Nobres. O vinho *Vallontano Cabernet Sauvignon 2005* possui características de aroma de fruta, com toque de menta, e o vinho *Reserva Vallontano Cabernet Sauvignon 2004* foi produzido em uma safra com excelente grau de maturação da uva, caracterizando-se assim por ser o vinho Vallontano que melhor representa o *terroir*.

Todos esses vinhos seguem os requisitos do selo de IPVV, nos quais realizam-se constantemente inspeções de testes analíticos e organolépticos para comprovar a qualidade. Além disso, como um dos requisitos do selo de IPVV, todos devem ser originalmente produzidos no Vale dos Vinhedos, desde a plantação da uva até o engarrafamento dos vinhos, com variedades de espécies de uvas tais como *Cabernet Sauvignon*, *Chardonnay* e *Merlot* plantadas naquela região. As mudas também são testadas pela EMBRAPA para analisar suas características intrínsecas e passam por um rigoroso processo de seleção, pelos vitivinicultores e enólogos, sendo escolhidas as que melhor se adaptam aos obstáculos, tanto do ambiente externo como interno.

No seu processo produtivo as vinícolas utilizam a técnica de envelhecimento em barricas de carvalho oriundas da França, Estados Unidos e Canadá para conseguir uma cave de envelhecimento que proporcionará um aroma mais amadeirado ou de tabaco. Para a produção do vinho branco utilizam-se pipas de aço inox durante um período relativamente curto para manter os aromas primários (frutas ou flores) e para controle de temperatura durante o período de fermentação e de armazenamento dos vinhos.

Ainda em relação à técnica de envelhecimento do vinho, são observados a presença de ruídos, iluminação e controle de temperatura na vinícola, que deve estar em torno de 17°C, por um período de

amadurecimento de oito a dez meses para o vinho tinto e de quatro a cinco anos para o vinho branco.

É interessante notar que, com a junção dos processos produtivos de cada vinícola e a função que o selo de procedência exerceu sobre a região, foi possível obter um vinho de qualidade e com características peculiares, proporcionando assim uma vantagem competitiva em relação aos demais vinhos.

### 3.2 - Organização e Preservação do Espaço Físico

A organização e preservação do espaço físico é um dos objetivos da APROVALE para que se conserve a área de característica específica que favorece a valorização da produção local e a comercialização do vinho e demais produtos regionais. A área é montanhosa, com 742 m de altitude, temperatura média entre 16 e 18°C, e a preservação da natureza é de interesse dos associados e incentivada por estes aos demais presentes na região. Atualmente são 26% de área com vinhedos, 43% de florestas e 31% para plantio de culturas diversas. A área é ocupada, de maneira geral, por descendentes da imigração italiana.

Os benefícios da produção familiar e as empresas que estão conseguindo rotular sua marca e identificar seu produto têm proporcionado desenvolvimento para a vitivinicultura do Vale e para a região como um todo. Entre os fatores que desencadeiam tal desenvolvimento, segundo a APROVALE (2008b), podem ser citados:

- a) repercussões na área geográfica: convencer o produtor a comercializar seus produtos com uma indicação geográfica para valorizar sua propriedade; estimular investimento na propriedade em novos plantios e replantios e melhorias tecnológicas; aumentar a participação do produtor no ciclo de comercialização e estimular o nível técnico através de melhoria qualitativa, pois os mesmos são submetidos a controles de produtos e elaboração; preservar características da tipicidade dos produtos, que se constituem num patrimônio; e incrementar o enoturismo;
- b) repercussões de caráter mercadológico: agregar valor ou gerar maior facilidade de colocação no mercado pa-

ra ficarem menos sujeitos a concorrência com outros produtos de preço e qualidade inferior; melhorar a demanda do produto sob a etiqueta de indicação geográfica, pois cria uma confiança no consumidor que vai encontrar um produto de qualidade e com características regionais, além de lhe permitir identificar perfeitamente o produto;

- c) proteção legal: oportunidade contra fraudes e usurpações.

O selo de IPVV tem sido capaz de desencadear efeitos de transbordamento não só ao setor vinícola e aos associados da APROVALE, mas a outras atividades que exploram a comercialização do enogastroturismo. Juntamente à degustação de vinho são ofertados aos turistas produtos característicos da cultura da região. Uma prova dos benefícios para a região e do impacto gerado na área geográfica de produção é a valorização das propriedades rurais (em torno de 200 a 500% em cinco anos).

### 3.3 - Promoção do Potencial Turístico e Aproveitamento Sócio-cultural

O enoturismo também tem constituído uma fonte alternativa de renda e, ao mesmo tempo, uma estratégia de divulgação do vinho produzido localmente. Segundo Valduga (2007), o enoturismo é como um segmento turístico com o intuito principal de promover viagem motivada pela apreciação do sabor e aroma do vinho e também pelas crenças e tradições do local oriundos desta bebida. Assim, o enoturismo constitui-se em outra fonte de agregação de vantagem na comercialização, agregação de valor ao produto e de geração de riqueza.

A melhoria nas condições de infraestrutura permitiu o desenvolvimento do enoturismo, considerada a grande arma do setor, superando as expectativas dos associados da APROVALE. O número de vinícolas triplicou após a criação da APROVALE e a delimitação do Vale, com maior importância para pequenas e médias empresas. O número de turistas tem crescido de forma muito rápida. No inverno de 2008, período em que é maior o número de turistas

no Vale dos Vinhedos, a região recebeu 65.200 visitantes e, em 2009, somente no período de 21 de junho a 15 de julho, este número já havia alcançado 35.680 pessoas. Os visitantes estão cada vez mais interessados em conhecer a cultura e a arte de fazer vinho (APROVALE, 2009).

Conforme os depoimentos nas entrevistas realizadas para este trabalho, o selo de IPVV proporcionou às vinícolas um fluxo intenso de turistas interessados em conhecer o processo produtivo do vinho e sua cultura, proporcionando com isso um *marketing* eficiente para as empresas por meio de um contato direto com o cliente. Tais características de comercialização são importantes para captar as preferências, anseios e opiniões dos consumidores em relação ao produto ofertado e, assim, aumentar o fluxo de comercialização. Outro ponto benéfico que se pode destacar é a valorização dos imóveis rurais, tendo assim mais uma agregação de valor para a região.

A cada ano novos investimentos são feitos para melhorar e ampliar a estrutura de atendimento ao visitante. Conforme entrevistas, a Miolo construiu um hotel para atender os turistas do Vale e a Casa Valduga possui um hotel, em seu complexo vinícola, com decoração de móveis rústicos para aproximar o turista da história do vinho. No momento esta empresa está ampliando a capacidade do hotel para oferecer aos turistas serviços em que o vinho é o carro chefe, como por exemplo o uso de vinho em tratamento de relaxamento e beleza. Já a Vallontano Vinhos Nobres, empresa de menor porte, aposta no enogastroturismo. A empresa conta com um café adjacente à sede da vinícola.

### 3.4 - Comercialização

Conforme mencionado anteriormente, a obtenção de um atrativo de caracterização da região do Vale ao vinho e as características geográficas e culturais específicas do Vale trouxeram uma série de vantagens e, entre elas, talvez a mais relevante seja a atração do turismo e da cultura da produção do vinho. O aumento do turismo proporcionou às em-

presas a comercialização direta com o consumidor, contribuindo para a efetivação de uma estratégia e para aumentar os retornos e valorização do produto.

As três empresas visitadas têm apostado nesta estratégia, já que evita a apropriação de valor pelos atravessadores e, também, permite uma melhor percepção das preferências do consumidor e valorização do cliente. A possibilidade de conhecer a história dos imigrantes italianos, bem como a arte do processo de produção e de degustação do vinho, cativa o consumidor e aumenta a percepção do valor por ele atribuído ao produto.

Além disso, a Miolo e a Casa Valduga comercializam junto ao varejo, no mercado interno e também externo. Segundo entrevista, as grandes redes exigem que o vinho vendido no local diretamente ao consumidor final nunca pode ser inferior ao vendido pelas redes varejistas ou atacadistas. Já a Vallontano Vinhos Nobres, conforme entrevista, tem um contrato de fornecimento para uma rede de restaurante paulista.

Conforme entrevista com um dos enólogos da Casa Valduga, o processo produtivo adotado pelas vinícolas do Vale dos Vinhedos tem conseguido aproximar-se do gosto e do aroma do *terroir* do vinho do Porto, vinho português de nome consolidado no mercado. Entretanto, de uma maneira geral, os vinhos brasileiros não têm conseguido vantagens comparativas em relação aos competidores externos<sup>8</sup>.

No caso do vinho do Porto, que se iguala em *terroir* ao vinho brasileiro, este possui características únicas intrínsecas referentes ao local de cultivo, tais como solo, subsolo, insolação e clima, apreciados e reconhecidos mundialmente. Outro fator que limita a maior aceitação do vinho brasileiro junto ao mercado nacional e, principalmente, ao internacional, refere-se ao preço relativo de seus maiores concorrentes (isto ocorre quando comparado, por exemplo, ao vinho chileno).

Segundo FUTURO (2008), a indústria chilena

<sup>8</sup>Um país tem "vantagem comparativa" em um determinado produto se o custo de oportunidade da produção do bem, em termos de outros bens, é mais baixo que em outros países (KRUGMAN; OBSTFELD, 2001).

de vinho apresentou, em 2007, um crescimento de 112% e, no mesmo ano, de 62% na produção. O Chile exporta para 90 países e os principais destinos são Inglaterra, EUA, Canadá, Alemanha, Brasil e nações asiáticas, pois

os vinhos chilenos estão distribuídos em nichos de mercado caracterizado pela excelência e qualidade do produto a um preço moderado,

ou seja, o País tem conseguido colocar o produto por preços bem mais atrativos do que a maioria dos países produtores.

Em um contexto mais amplo, é importante ressaltar que qualidade e diferenciação do produto são fatores necessários, mas não suficientes, para satisfazer o mercado internacional. O depoimento do diretor de exportação da Vinícola Miolo, segundo a APROVALE (2008a), ressalta a importância da conquista do selo como fator de diferenciação quando ocorre a conquista de mercados:

Em uma primeira fase tivemos a necessidade das IGS para acesso aos mercados, pois não conseguíamos exportar com varietal e safra. Com a mudança da legislação na UE, o futuro da IG será um fator de diferenciação, de *marketing*. Deveremos utilizar este argumento para justificar a exclusividade/tipicidade dos produtos destas regiões, em um apelo para a diferenciação pelo *terroir*, forma bem compreendida na Europa, Canadá e um pouco menos nos USA. Para Ásia e outros mercados, são argumentos sem muita força, ainda. Mesmo dentro da Europa, existem alguns países que valorizam isso mais que outros, mas creio que devemos seguir neste caminho, pois toda a forma de diferenciação já reconhecida pelo mercado é bem vinda.

É interessante notar que o processo de certificação é uma vitória para o setor pois, a partir dele, os vinhos ou espumantes oriundos da região estão obtendo vantagens na qualidade e, conseqüentemente, maiores rendimentos econômicos. Também as estratégias de comercialização, que antes eram apenas via varejo, com o desenvolvimento da exposição e degustação aos turistas nos locais aumentou com a venda diretamente pelas próprias vinícolas, aumentando também a agregação ao produto e, consequen-

temente, proporcionando maior rentabilidade.

Para resumir e caracterizar os resultados alcançados pela empresas entrevistadas quanto à estratégia de diferenciação da região, elaborou-se o quadro 1.

No que diz respeito à qualificação do produto, as três empresas são associadas à APROVALE e, por isso, são obrigadas a obedecer padrões de qualidade como requisito essencial para a obtenção do selo de IPVV. Da mesma forma, as três empresas empenham-se permanentemente para valorização e preservação do meio físico.

Quanto à promoção do potencial turístico e aproveitamento sócio-cultural, aquele é explorado de acordo com seu grau de capacidade de investimento. A Miolo e a Casa Valduga são empresas de grande porte e estão investindo cada vez mais no desenvolvimento do turismo.

A criação da APROVALE e a obtenção da IPVV permitiu maior comercialização local e no mercado interno e externo pelas empresas Miolo e Valduga. Já a Vallontano Vinhos Nobres obteve maior aceitação local e no mercado interno.

#### 4 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

No atual cenário competitivo em que as organizações estão inseridas, a busca por referencial pode representar a sobrevivência da empresa e, ao mesmo tempo, contribui para a satisfação das preferências dos consumidores que estão buscando, cada vez mais, produtos personalizados e com qualidade. Neste contexto, o selo de IPVV foi desenvolvido com o intuito de estabelecer aos vinhos desta região características intrínsecas próprias quanto ao aspecto geográfico e à especificação por qualidade.

Quanto à estratégia de comercialização, as empresas buscaram duas maneiras distintas para a distribuição e colocação do seu produto no mercado. A primeira consiste em venda para o varejo e a segunda baseia-se na venda direta entre a vinícola e o cliente, por meio de visitas e divulgação dos processos que envolvem a fabricação do produto.

**Quadro 1** - Quadro Resumo dos Resultados Pretendidos a Partir da Estratégia de IPVV

Objetivo pretendido	Resultado alcançado		
	Miolo	Valduga	Vallontano
Qualificação do produto	Plenamente	Plenamente	Plenamente
Organização e preservação do espaço físico	Preocupação permanente	Preocupação permanente	Preocupação permanente
Promoção do potencial turístico e aproveitamento sócio-cultural	Superou em crescimento	Superou em crescimento	Exploração ainda pequena
Comercialização	Local e exportação	Local e exportação	Local e contrato de fornecimento para uma rede de restaurantes paulistas

Fonte: Resultado da pesquisa.

A primeira evita a apropriação de valor pelos atravessadores e a segunda permite uma melhor percepção das preferências do consumidor e de valorização do cliente.

Além disso, o selo de IPVV tem garantido diferenciação no processo e no produto devido às suas características intrínsecas, tais como: disponibilidade do *terroir* (solo, subsolo, insolação, clima); aspecto cultural da colonização italiana; e as práticas de etnologia integrada. A incorporação das características únicas daquela região ao vinho configura-se em uma das estratégias fundamentais de diferenciação, o que pode representar ganhos de vantagem competitiva.

Desenvolveu-se ainda na região o enoturismo que proporciona ao turista a possibilidade de conhecer o patrimônio cultural do vinho, bem como apreciar o seu sabor e aroma permitindo maior desenvolvimento da economia da região.

A IPVV vem representando agregação de vantagem competitiva devido ao controle de qualidade, aperfeiçoamento do processo produtivo, melhoria e padronização do produto, entre outros. Estas contribuições são importantes para o desenvolvimento da região e para o turismo, principalmente no que diz respeito aos ganhos para a agricultura familiar. Estes benefícios foram conseguidos graças ao rigor no processo produtivo, inclusão de inovações e melhoria no padrão de qualidade. Tais esforços têm representado maior credibilidade do produto junto aos consumidores.

A maior inserção do vinho brasileiro no mercado externo, ou para obter vantagens comparativas

em relação aos outros mercados, continua ainda a ser um desafio, pois a qualidade do produto brasileiro e a valorização por meio do selo de IPVV requerem tempo, empenho e divulgação dos produtos para serem reconhecidos no mercado internacional.

É importante recomendar que sejam estabelecidas políticas públicas de apoio voltadas ao setor vitivinícola brasileiro, a fim de torná-lo competitivo internacionalmente e que possam ampliar a sustentabilidade do setor frente aos seus concorrentes.

## LITERATURA CITADA

ASSOCIAÇÃO DE PRODUTORES DE VINHOS FINOS DO VALE DOS VINHEDOS - APROVALE. **Frio, vinho e gastronomia entre os principais atrativos da temporada no Vale dos Vinhedos**. Disponível em: <[http://www.valedosvinhedos.com.br/conteudo.asp?id\\_artigo=146&id\\_categoria=1&sTipo=artigo&sSecao=noticias&bSubMenu=0&bImgSecundaria=0](http://www.valedosvinhedos.com.br/conteudo.asp?id_artigo=146&id_categoria=1&sTipo=artigo&sSecao=noticias&bSubMenu=0&bImgSecundaria=0)>. Acesso em: 11 ago. 2009.

\_\_\_\_\_. **Vale dos Vinhedos tem identidade**. Disponível em: <[http://www.valedosvinhedos.com.br/conteudo.asp?sSecao=aprovale&sSubSecao=indicacao&sTipo=texto&sCodTexto=IPVV\\_didatico](http://www.valedosvinhedos.com.br/conteudo.asp?sSecao=aprovale&sSubSecao=indicacao&sTipo=texto&sCodTexto=IPVV_didatico)>. Acesso em: 9 jun. 2008a.

\_\_\_\_\_. **Mudanças com a I. P. V. V.** Disponível em: <[http://www.valedosvinhedos.com.br/conteudo.asp?sSecao=aprovale&sSubSecao=indicacao&sTipo=texto&sCodTexto=IPVV\\_mudancas](http://www.valedosvinhedos.com.br/conteudo.asp?sSecao=aprovale&sSubSecao=indicacao&sTipo=texto&sCodTexto=IPVV_mudancas)>. Acesso em: 9 jun. 2008b.

\_\_\_\_\_. **I. P. V. V. Ano a Ano**. Disponível em: <[http://www.valedosvinhedos.com.br/conteudo.asp?sSecao=aprovale&sSubSecao=indicacao&sTipo=texto&sCodTexto=IPVV\\_anoaano](http://www.valedosvinhedos.com.br/conteudo.asp?sSecao=aprovale&sSubSecao=indicacao&sTipo=texto&sCodTexto=IPVV_anoaano)>. Acesso em: 9 jun. 2008c.

- BRASIL. Casa Civil – Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Lei n. 9.279, de 14 de maio de 1996**. Regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/Ccivil\\_03/LEIS/L9279.htm](http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/LEIS/L9279.htm)>. Acesso em: 9 jun. 2008.
- \_\_\_\_\_. **Lei n. 7.678, de 8 de novembro de 1988**. Dispõe sobre a produção, circulação e comercialização do vinho e derivados da uva e do vinho, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/1980-1988/L7678.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/1980-1988/L7678.htm)>. Acesso em: 15 jun. 2008.
- CALDAS, A. D. S. As denominações de origem como unidade de planejamento desenvolvimento local e a inclusão social. **Revista de desenvolvimento econômico**, Salvador, ano 5, n. 8., p. 25-32, jul. 2003.
- CAMARGO, M. A.; DIAS, A. T. Estratégia, administração estratégica e estratégia corporativa: uma síntese teórica. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 10, n. 1, jan./mar. 2003.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Pesquisa: conceitos e definições**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002, 65 p.
- FUTURO do vinho chileno de exportação pode azedar**. Disponível em: <<http://wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&id=1462&language=portuguese&specialId=>>>. Acesso em: 17 ago. 2008.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE PROPRIEDADE INTELECTUAL - IBPI. **Reconhecimento da indicação geográfica "Vale dos Vinhedos" na União Européia**. 2007. Disponível em: <<http://www.ibpi.org.br/vinhedo.html>>. Acesso em: 10 ago. 2009.
- INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL - INPI. **Sucesso do Vale dos Vinhedos amplia interesse pela certificação**. Disponível em: <<http://www.inpi.gov.br/noticias/sucesso-do-vale-dos-vinhedos-amplia-interesse-pela-certificacao/?searchterm=vale%20dos%20vinhedos>>. Acesso em: 17 jun. 2008.
- KRUGMAN, P. K.; OBSTFELD, M. **Economia internacional: teoria e política**. 5. ed. São Paulo: Makron Books, 2001.
- MELLO, L. M. R. Tendência de consumo e perspectivas do mercado de vinhos no Brasil. **Embrapa Uva e Vinho**, Bento Gonçalves, 2002. Disponível em: <<http://www.cn-puv.embrapa.br/publica/artigos/tendencia.pdf>>. Acesso em: 9 jun. 2008.
- MEU VINHO. Vinho brasileiro no mercado internacional. **Últimas notícias**, 05 dez. 2006. Disponível em: <<http://www.meuvinho.com.br/news/default.asp?id=144>>. Acesso em: 9 jun. 2008.
- MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 11. ed. São Paulo: HUCITEC, 2008. 407 p.
- MINTZBERG, H. The strategy concept I: five ps for strategy. **California Management Review**, v. 30, n. 1, p. 11-29, Aut., 1987.
- \_\_\_\_\_; LAMPEL, J.; AHLSTRAND, B. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 20. ed. Trad. E. M. de P. Braga. Rio de Janeiro: Campus, 1989.
- \_\_\_\_\_. What is strategy? **Harvard Business Review**, Nov./Dec., p. 61-78, 1996.
- SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSON, R. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2002.
- UNIÃO BRASILEIRA DE VITICULTURA - UVIBRA. **Premiações que os vinhos finos e os espumantes brasileiros conquistam em cursos internacionais**. Disponível em: <<http://www.uvibra.com.br/premiacoes.htm>>. Acesso em: 15 jun. 2008a.
- \_\_\_\_\_. **Comercialização de vinhos e derivados elaborados no RS de 2002 à 2007 - mercado interno e externo - em litros**. Disponível em: <[http://www.uvibra.com.br/pdf/comercializacao2002a2007\\_jan\\_dez.pdf](http://www.uvibra.com.br/pdf/comercializacao2002a2007_jan_dez.pdf)>. Acesso em: 17 jun. 2008b.
- \_\_\_\_\_. **Produção de uvas, elaboração de vinhos e derivados 1998-2007**. Disponível em <[http://www.uvibra.com.br/pdf/safra\\_uva1998-2007.pdf](http://www.uvibra.com.br/pdf/safra_uva1998-2007.pdf)>. Acesso em: 17 jun. 2008c.
- VALDUGA, V. **O processo de desenvolvimento do enoturismo no Vale dos Vinhedos**. 2007. 151 p. Dissertação (Mestrado em Turismo) – Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2007.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- YIN, R. K. **Case study research: design and methods**. Newbury Park, CA: Sage, 1989.

Recebido em 04/03/2009. Liberado para publicação em 18/12/2009.