

Asociación Uruguaya de Historia Económica (AUDHE)

Terceras Jornadas de Historia Económica

Montevideo, 9 al 11 de julio de 2003

Simposio N° 10

Nombre del simposio: EXPERIÊNCIAS DE ORGANIZAÇÃO SOCIAL DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL NO RIO GRANDE DO SUL, BRASIL.

Coordinadores: Dinizar Fermiano Becker, UNISC/UNIVATES (dinizar@dinizarbecker.ecn.br), Pedro Silveria Bandeira, UFRGS (pedroban@orion.ufrgs.br) y Walter Frantz, UNIJUÍ (wfrantz@unijui.tcche.br).

Título de la ponencia: "A Comunicação Organizacional e o Posicionamento do Produto: o caso da vitivinicultura do Vale dos Vinhedos no Rio Grande do Sul".

Autor: Gerson José Bonfadini, MSc.

Adscripción institucional: Centro Universitário UNIVATES - Lajeado/RS/Brasil.

Correo electrónico: bonfa@fates.tcche.br

TÍTULO

A Comunicação Organizacional e o Posicionamento do Produto: o caso da vitivinicultura do Vale dos Vinhedos no Rio Grande do Sul

RESUMO

A globalização econômica está promovendo o aumento da competição entre as organizações de diferentes recantos do mundo. Por sua vez, estas buscam soluções gerenciais que produzam um diferencial competitivo frente aos concorrentes e satisfaçam seus clientes, gerando uma vantagem competitiva, preferencialmente, de longo prazo. Neste ambiente competitivo, a comunicação organizacional surge como uma ação estratégica que promove o posicionamento do produto perante o mercado consumidor acarretando o estabelecimento de um diferencial competitivo significativo. Este artigo analisa as estratégias de comunicação organizacional utilizadas pelas empresas vitivinícolas da região do Vale dos Vinhedos, no Rio Grande do Sul, através da evolução do posicionamento do produto no mercado consumidor brasileiro.

PALAVRAS-CHAVE

Comunicação Organizacional, Posicionamento de Produto e Vitivinicultura.

INTRODUÇÃO

As organizações, de diferentes tamanhos e regiões, buscam caminhos alternativos para enfrentar o processo competitivo global, também conhecido como globalização econômica. Aaker (2001) define que para uma organização sobreviver e prosperar num mercado competitivo deve estabelecer sua estratégia almejando uma vantagem competitiva sustentável (VCS). Hederson (1998) conceitua o termo vantagem competitiva como a capacidade que uma organização possui de sobreviver e prosperar num determinado mercado, através de uma diferença, ou mais, percebida e valorizada pelos clientes. E, para que esta vantagem competitiva seja sustentável depende da capacidade que a empresa possui de mantê-la no longo prazo, completa Ghemawat (1998).

O princípio fundamental, para saber o que é percebido e valorizado pelo cliente, é conhecer e entender o ambiente ou segmento de mercado, no qual este está inserido. Conforme Porter (1998), é necessário identificar todas as forças que atuam no mercado em que a organização atua. A VCS torna-se possível quando a mesma estabelece uma estratégia, ou mais, que a diferencie em relação aos demais concorrentes, aponta Aaker (2001), e, também, a posicione perante o cliente através da geração e agregação de valor. Este

posicionamento deve ser tão significativo para o cliente que este: diferencie dos demais concorrentes, valorize a marca, atenda suas expectativas, possibilite a plena satisfação, gere confiança na relação de troca e promova a fidelidade no processo (Gordon, 1998).

Após a análise do segmento de mercado, a organização deve ter a capacidade de entender o cliente que segmenta o mercado, ou seja, a organização deve desenvolver um sistema que possibilite identificar as características e os elementos que moldam o comportamento de compra do cliente do mercado-alvo. Schultz (1996) argumenta que conhecer as características do cliente é peça fundamental no processo de construção de uma vantagem competitiva sustentável dentro de um determinado mercado consumidor, pois, diversas vezes uma organização tenta atingir seu cliente mas desconhece ou ignora o impacto de suas ações perante o mesmo. Tentar identificar a origem de falhas é listar uma série de variáveis mal dimensionadas, como por exemplo, o produto lançado pela empresa era muito sofisticado para o segmento proposto; a campanha promocional foi mal interpretada pelo público-alvo; ou, então, a marca da organização era totalmente desconhecida pelos *prospects*¹. A identificação destas ou de outras tantas falhas na comunicação organizacional possibilitam analisar a construção de uma VCS organizacional.

Diagnosticado o complexo relacionamento que uma organização se defronta perante o mercado em que atua, bem como, a necessidade de conhecer o seu cliente para estabelecer um processo de comunicação mais objetivo, cabe o questionamento: "Como a comunicação organizacional influencia no posicionamento de um produto de uma determinada organização perante seu mercado consumidor?"

Procurando responder a este questionamento, este artigo buscou confrontar a teoria que baliza o processo de comunicação com o mercado, a comunicação organizacional, com um caso prático, que é a análise do setor vitivinícola² gaúcho, em especial o Vale dos Vinhedos, na região serrana do Rio Grande do Sul. Região exemplo de sucesso de um produto regional atuando em um mercado competitivo, o de vinhos finos no Brasil.

A Comunicação Organizacional

A comunicação organizacional é a área, dentro da Ciência da Comunicação, que estuda os processos de comunicação das organizações como, por exemplo, empresas e instituições. Representa um segmento que aborda as diferentes interpretações e instrumentos que constituem as relações estabelecidas pelas organizações com os seus diferentes públicos, tanto internos (colaboradores ou gestores) quanto externos (clientes, mercado ou comunidade em geral). Scroferneker (2000, p. 1) define que "a comunicação organizacional abrange todas as

formas de comunicação utilizadas pela organização para relacionar-se e interagir com seus públicos".

Scroferneker (2000) propõe em seu estudo discutir diversos pressupostos teóricos relativos a comunicação organizacional. Utilizando como referência modelos e/ou teorias apresentadas por diversos autores, a autora destaca as principais características que as organizações desenvolvem ao estabelecer processos de comunicação com os seus diferentes públicos.

Dentre os autores que focaram a comunicação organizacional como processo de comunicação que caracteriza as organizações humanas, destacam-se:

a) Daniels, Spiker e Papa (1997): descreveram o processo de comunicação organizacional através de uma tipologia composta de três modelos distintos, a saber:

a.1) Modelo Tradicional: o processo comunicacional pode ser medido, padronizado e classificado. Possui duas formas de abordagem: a primeira *Mecanicista* (a organização é uma máquina e a comunicação organizacional é uma engrenagem) e *Sistêmica* (a organização é um sistema e a comunicação organizacional é um processo orgânico e dinâmico).

a.2) Modelo Interpretativo: como a organização é vista como um fenômeno cultural, ou seja, algo subjetivo derivado do compartilhamento de significados subjetivos, a comunicação organizacional ocorre através da compreensão dos símbolos e significados que envolvem o comportamento organizacional.

a.3) Modelo Crítico: identifica a organização como instrumento de opressão, onde as classes organizacionais, como trabalhadores, mulheres e minorias, são oprimidas e a comunicação organizacional serve como ferramenta de dominação.

b) Eisenberg e Goodall Jr. (1997): propuseram a seguinte tipologia para descrever o processo de comunicação organizacional:

b.1) Modelo de Transferência de Informação: é a comunicação assimétrica, onde o emissor define a mensagem e de forma linear e simplificada transmite-a ao receptor passivo.

b.2) Modelo Transacional: analisa como a mensagem é recebida e compreendida pelo receptor, ou seja, analisa o *feedback* da mensagem (desconstrução e construção do significado da mensagem recebida).

b.3) Modelo de Controle Estratégico: analisa as relações de poder e influência de indivíduos e grupos dentro da organização. Logo, a comunicação organizacional é uma ferramenta de controle do ambiente organizacional.

b.4) Modelo de Ponto de Equilíbrio: derivada de Teorias Sociológicas, o modelo analisa as relações do indivíduo perante a sociedade, onde a criatividade (necessidade de promover

mudanças) está em conflito com as imposições (regras e normas da organização). A comunicação organizacional atua como mediadora destas tensões.

c) Lite (1997): desenvolveu a seguinte tipologia para relatar o processo de comunicação organizacional.

c.1) Teoria Moderna ou Empírica: a organização é vista como uma máquina, pois deriva de uma realidade objetiva, logo possui processos que são avaliados e medidos. A comunicação organizacional busca a eficácia organizacional, ou seja, atuando como uma engrenagem de máquina e funcionando como um instrumento que viabiliza o cumprimento dos objetivos e das metas da organização.

c.2) Teoria Naturalista: a organização é fruto da construção social, ou seja, sua realidade organizacional deriva da construção histórica de seu meio ambiente. A organização é vista como um organismo que interage com o seu meio e cria sua cultura, linguagem e simbolismo. A comunicação organizacional é parte integrante da organização, pois a mesma faz a organização, sendo condição necessária na mesma.

c.3) Teoria Crítica: baseada no materialismo dialético, identifica a organização como uma arena de conflitos, onde as classes estabelecem conflitos e a realidade organizacional se transforma em processo de dominação e opressão. Logo, a comunicação organizacional assume um papel de mascaramento das realidades materiais.

Scrofernecker (2000) destaca, ainda, que a pesquisadora Margarida Kunsch, *expert* no Brasil nos estudos sobre comunicação organizacional, salienta que a comunicação organizacional deve ter uma posição privilegiada ou estratégica no espaço organizacional. Dentro desta ótica, deve ser entendida a partir da perspectiva de comunicação integrada, constituída de:

a) Foco no público externo: comunicação institucional (conceito e posicionamento da organização) e comunicação mercadológica (venda de produtos e serviços).

b) Foco no público interno: comunicação administrativa (comunicação formal e gerencial) e comunicação interna (comunicação informal e participação dos indivíduos).

Posicionamento

"Por que ser o rabo do leão, se é possível ser a cabeça do rato?" (Richers, 1991, p. 14). Ao destacar a metáfora proferida por Ozires Silva, ex-presidente e fundador da Embraer, Raimar Richers enfatiza a necessidade das empresas concentrarem-se naquilo que é possível conquistar, combinando uma demanda efetiva com o poder de atendê-la plenamente. Dickson (1997) enfatiza a necessidade de, primeiro, identificar e desenvolver um profundo

entendimento dos segmentos de mercado visados (análise) e de, posteriormente, *posicionar* (ação) as ofertas da empresa de maneira diferenciada nestes segmentos. Desta forma, o posicionamento estaria adaptando um produto (imagem, conceito, idéia) ou serviço às necessidades dos segmentos selecionados.

Mas o que é posicionamento? Ries e Trout, dois publicitários norte-americanos proveram a seguinte definição para posicionamento: "Posicionamento é o que você faz na mente do comprador em potencial" (1996, p. 2). Richers (2000, p. 102) complementa a definição destacando que "(...) o posicionamento, que é a operacionalização da segmentação, opera com a sensibilidade das pessoas, provocando a sua reação positiva para algum apelo que lhe pareça ser digno de aceitação, como a defesa de um pobre-diabo que não é o primeiro entre seus pares". Kotler (1998) considera o posicionamento de produto como o ato de estabelecer um posicionamento competitivo (lugar distinto e valorizado pelos clientes) para a organização que seja compatível com o mercado-alvo que ela objetiva atender.

O posicionamento do produto ou serviço deve ser conduzido de tal forma a diferenciá-lo em uma dimensão importante para o segmento de mercado visado, ou seja, o consumidor deve observar a oferta da empresa de modo único e diferente em relação aos demais concorrentes. Há significativa concordância na literatura de marketing de que poucos produtos podem ser posicionados do mesmo modo no mercado global (Dickson, 1997; Ries e Trout, 1996, Richers, 2000). Assim sendo, a diferenciação é a arma principal para adaptar a oferta da empresa às prioridades de demanda dos consumidores. Portanto, é necessário demonstrar, com insistência, a singularidade da oferta por meio de comunicações organizacionais dirigidas ao público-alvo. O objetivo deve ser: convencer o mercado-alvo de que o produto ou serviço é claramente a melhor escolha. *A posteriori*, deverão ser desenvolvidas ações gerenciais para manter a promessa conceitual do posicionamento. Considerando que o posicionamento em si é determinado pela maneira como o consumidor percebe e entende o produto, especial ênfase deve ser colocada na imagem do produto entendida pelo consumidor (Richers, 2000; Dickson, 1997).

Na tentativa de posicionar suas ofertas as empresas empreendem atividades informando ao mercado as características das mesmas, em especial as vantagens que elas proporcionam (comunicação organizacional). Em consonância com o conceito de posicionamento, a comunicação buscará diferenciar a oferta da empresa perante a oferta da concorrência. Ries e Trout (1996) argumentam que em função da saturação da comunicação é necessário simplificar a mensagem enviada à mente do consumidor, diferenciando produtos e serviços no mercado, pois a mente do consumidor simplifica as mensagens que recebe.

"O posicionamento é o primeiro sistema de pensamento que enfrenta, para valer, o difícil problema de se fazer ouvir nesta nossa sociedade saturada de comunicação" (Ries e Trout, 1996, p. 2). Este sistema de pensamento organizado objetiva encontrar uma janela para a mente do consumidor. Fundamenta-se na hipótese de que a comunicação só pode ter lugar na mente do consumidor no momento e circunstâncias certos. Sendo assim, as ações de posicionamento exigem o desenvolvimento de cada aspecto tangível do produto, preço, distribuição e promoção para dar consistência à estratégia escolhida. Kotler (1998) salienta que a comunicação do posicionamento da empresa será feita através da qualidade do produto ou serviço, da embalagem, da distribuição, da propaganda, da promoção, e da imagem e reputação do fabricante.

Método

Para a concretização dos objetivos deste trabalho foi realizada uma pesquisa classificada como exploratória (Malhotra, 1999). Churchill (1999, p. 101) ensina que o estudo exploratório é utilizado para aumentar a familiaridade do pesquisador com o problema em questão, através da obtenção de *insights* e idéias. "Em geral, a pesquisa exploratória é apropriada para qualquer problema sobre o qual pouco se conheça" (Churchill, 1999, p. 103).

Entre os tipos de pesquisa exploratória que podem ser empreendidos encontra-se o estudo de caso. Este método é adequado quando se pretende relacionar várias facetas de um mesmo fenômeno, investigando, em profundidade, suas relações. A função principal do estudo de caso é a explicação sistemática de fatos que ocorrem no contexto social, ou seja, a correlação destes com os respectivos fenômenos sociais e eventos históricos aos quais se referem (Churchill, 1999).

A pesquisa foi dividida e empreendida em duas fases distintas, descritas a seguir:

a) *Desk research*: inicialmente utilizou-se a técnica de *desk research* (Malhotra, 1999) operacionalizada através de um levantamento teórico documental, de fontes secundárias, em livros, artigos e revistas especializadas. Isso possibilitou consolidar informações relativas a base teórica e ao segmento vitivinícola do Vale dos Vinhedos. Uma forma intensa de busca de dados utilizada foi a internet, que como destaca Malhotra (1999) provém informação de alta qualidade, geralmente de fonte original. A internet possibilita de forma rápida, barata e atualizada o acesso a material de pesquisadores e estudiosos de diversas partes do mundo.

b) Entrevistas em profundidade: a técnica de entrevista em profundidade é considerada uma metodologia não-estruturada, direta e pessoal na qual o pesquisador explora o problema de pesquisa através do contato direto com o entrevistado (Malhotra, 1999). O mesmo autor

argumenta que a técnica é adequada para obter *insights* e informações de profissionais de determinado segmento. O pesquisador Gerson José Bonfadini conduziu, em fevereiro de 2003, três entrevistas em profundidade com os seguintes *experts* do segmento vitivinícola:

b.1) Jorge Tonietto: Engenheiro Agrônomo, com doutorado em Viticultura na França e pesquisador da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA - de Bento Gonçalves.

b.2) Francisco Milan: Técnico em Enologia (especialista em vinho), atua no setor vitivinícola desde 1965. É Diretor Executivo da Associação dos Produtores de Vinhos Finos do Vale dos Vinhedos - APROVALE - Bento Gonçalves.

b.3) Carlos Gilberto Zanotto: Diretor Operacional da Cooperativa Vinícola Aurora. Atua no setor há 28 anos.

As entrevistas foram gravadas com o consentimento dos entrevistados. Posteriormente, utilizou-se a técnica de Análise de Conteúdo (Malhotra, 1999) para consolidar as informações obtidas.

O caso da vitivinicultura do Vale dos Vinhedos

A proposta de classificação do posicionamento do vinho produzido no Vale dos Vinhedos perante o consumidor brasileiro, apresentada neste artigo, é fruto da análise calcada nos diversos dados e informações coletados sobre a evolução e a consolidação da vitivinicultura brasileira, em especial a produzida no Vale dos Vinhedos. O artigo sugere a seguinte classificação, para descrever o posicionamento do vinho do Vale dos Vinhedos: indiferenciado (*commodity*), diferenciado (qualidade ou nobreza) e concentrado (origem específica).

O vinho gaúcho como uma *commodity*³

A origem do vinho no Brasil, como destaca Tonietto e Mello (2001) remonta o século XVI, mas a sua produção somente se consolidou com a instalação das colônias italianas na serra gaúcha, no final do século XIX. Tonietto (2003) ressalta que a produção era de subsistência e utilizava espécies providas dos Estados Unidos, entre elas destacavam-se as variedades conhecidas como *Isabel* e *Niágara*. As videiras americanas adaptaram-se facilmente ao solo gaúcho, conforme o informativo técnico A Videira (2002), por serem mais rústicas e apresentarem maior resistência a pragas e a umidade. Estas variedades perduram até os dias de hoje, produzindo o tipo de vinho conhecido como comum ou de mesa e representando em torno de 80% do mercado vitivinícola brasileiro (Milan, 2003⁴). O vinho

comum é um produto com baixo valor agregado⁵, caracterizado por marcas desconhecidas ou inexistentes, com distribuição local feitas por representantes e tem como principal apelo comercial o baixo preço (IBRAVIN, 2001).

O vinho gaúcho como um produto de qualidade

A qualidade do vinho, produzido na serra gaúcha, evoluiu e se consolidou, em relação ao mercado consumidor nacional, em dois períodos distintos, conforme Tonietto e Mello (2001):

a) **Meados da década de 30 até a metade da década de 60:** diversas ações foram decisivas no processo de qualificação do vinho gaúcho: a organização do setor através da criação de cooperativas, como a Aurora e a Vinícola Garibaldi, e empresas privadas, como a Bebidas Dreher ou Granja União; a qualificação do produto através do desenvolvimento de vinhos híbridos e viníferas de qualidade (Sousa *et al.*, 1996); consolidação do produto nos mercados de grandes cidades brasileiras (Porto Alegre, São Paulo, Rio de Janeiro, etc.) através de representantes e restaurantes; reconhecimento da qualidade do produto perante colônias estrangeiras (portuguesa e italiana); substituição gradual do vinho importado pelo nacional devido ao elevado preço e escassez de oferta do pós-guerra.

b) **Metade da década de 60 até a década de 80:** caracterizou-se principalmente pela entrada de empresas estrangeiras, originadas dos Estados Unidos e Europa (Milan, 2003), como por exemplo: Bernard Taian, Martini, Seagram, Cinzano, entre outros, que qualificaram e diversificaram a produção de vinho e demais bebidas alcoólicas. Diversas ações expandiram a oferta no mercado nacional: a introdução de novas tecnologias de produção, como a utilização de tonéis de aço inoxidável e de novas técnicas de fermentação; o cultivo comercial de variedades de uvas nobres de origem francesa, como por exemplo, *Pinot Noir* e *Cabernet Sauvignon*; e, a expansão da área produtiva através da abertura de novas fronteiras agrícolas⁶. Em relação ao mercado brasileiro, a comercialização de vinho se profissionalizou e tornou-se mais agressiva (Milan e Zanotto, 2003), devido aos seguintes eventos: criação da Feira Nacional do Vinho (FENAVINHO) em 1967; divulgação dos produtos através de feiras específicas em grandes cidades (Parque Anhembi, em São Paulo e Feira de São Cristóvão, no Rio de Janeiro); distribuição através de grandes varejistas; palestras sobre enologia em jantares beneficentes; publicidade na mídia em geral; transmissão dos eventos em circuito nacional de televisão; etc. Ou seja, a comunicação organizacional evoluiu de um Modelo de Transferência de Informação, como conceitua Eisenberg e Goodall Jr. (1997), para um Modelo Transacional, através do relacionamento direto com o consumidor, por meio de palestras e de degustação acompanhada por enólogos.

O vinho gaúcho como uma bebida nobre

O vinho gaúcho adquire um posicionamento diferenciado a partir do momento que começa a aumentar a comercialização de variedades de uvas nobres, agregando valor ao produto de forma crescente⁷. Este produto diferenciado, conforme Tonietto e Mello (2001), teve um crescimento significativo de sua comercialização do início da década de 70 até os dias de hoje⁸. Dois fatores foram decisivos para a consolidação da imagem de bebida nobre para o vinho gaúcho, que são:

a)O vinho gaúcho é um produto de qualidade internacional.

No início da década de 80, a Cooperativa Aurora desenvolveu um projeto no qual pretendia entrar no mercado norte-americano de bebidas finas. Este projeto teve resultados expressivos, conforme Zanotto (2003), pois a marca *Marcus James*, tornou-se em 1995, a marca importada de vinho mais vendida no mercado dos Estados Unidos.

Outro fator importante foi a abertura do mercado brasileiro, na metade da década de 90, aos produtos importados através da diminuição das alíquotas de importação. Como consequência, o mercado brasileiro foi "inundado" por vinhos estrangeiros de diferentes procedências que aumentaram a competição, estimularam a ação das empresas nacionais, possibilitando a comparação e equiparando o bom produto nacional aos similares estrangeiros.

A busca por informação mais qualificada, por parte de um consumidor cada vez mais exigente, possibilitou a criação de publicações especializadas, como por exemplo, a revista VINHO⁹, que constantemente avalia e compara os produtos brasileiros conforme os padrões internacionais de qualidade. As publicações especializadas, as reportagens na mídia de massa, os cadernos de gastronomia dos jornais, os programas especializados em culinária e os clubes de *sommeliers*¹⁰ contribuíram decisivamente para a consolidação da imagem de produto nobre aos bons vinhos finos produzidos no Rio Grande do Sul.

"O vinho faz bem para a saúde".

O vinho é uma das mais antigas e consumidas bebidas elaboradas pelo ser humano. Sempre associado a alegria e as festividades, como destacam Guerra e Czarnobay (2003), foi tão venerado que possuía deuses, como Dionísio e Bacco, em sua homenagem. Construiu uma imagem divina, sendo conhecido até como o "néctar dos deuses". Mas, a comprovação de que o vinho era uma bebida que produzia benefícios ao ser humano ocorreu no início da década de 90, conforme descreve Federico (2003), quando o programa da rede de televisão CBS, chamado *60 Minutes* analisou a obra de Perdue (1995), intitulada: *Le paradoxe français*. Esta obra compara a saúde do povo francês com a dos norte-americanos apontando a contradição

entre ambos: apesar de terem dietas ricas em gordura e hábitos tabagistas e sedentários, a taxa de doença coronariana dos franceses era 40% menor. Esta diferença, conforme a obra, estava relacionada a dieta alimentar, conhecida como *Mediterrânea*, balizada no consumo moderado de vinho. O estudo estimulou diversos pesquisadores em todo o mundo, conforme Guerra e Czarnobay (2003), que descobriram diversos benefícios que o consumo de 1 a 2 copos por dia, proporciona ao ser humano. Cabe destacar, conforme Milan (2003), que as pesquisas apontaram para o vinho tinto, como o que continha maior quantidade de elementos benéficos na ação coronariana, logo a divulgação na mídia em geral estimulou seu consumo, promovendo a mudança no hábito de consumo.

A imagem positiva do vinho fino produzido no Vale dos Vinhedos no Rio Grande do Sul é evidenciada pela pesquisa contratada pela IBRAVIN (2001) junto ao Centro de Estudos e Pesquisas em Administração (CEPA) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. O relatório apresentou diversos pontos que consolidam o trabalho de comunicação que a região desenvolveu de seu produto perante o mercado nacional. A pesquisa foi feita com 996 consumidores de vinhos finos das principais cidades e regiões do país¹¹. As principais informações foram: o consumo do vinho fino é feito, principalmente, em ocasiões festivas; o gosto pela bebida (paladar) e a socialização (relacionamento com outros) são os principais motivos para o consumo; a maioria dos pesquisados gostaria de ter maiores informações sobre o vinho fino (como escolher e porquê); e, na análise comparativa entre o vinho gaúcho e o vinho importado, o vinho gaúcho apresentou melhor avaliação nos itens¹²: Preço, Facilidade de Encontrar, Sabor e Qualidade, e pior avaliação do que os vinhos importados nos itens: Propaganda, Qualidade da Rolha, Tipo de lacre e Garrafa/Rótulo.

O vinho do Vale dos Vinhedos com denominação de origem

A segunda metade da década de 80 promoveu uma nova reestruturação do processo de produção e comercialização do vinho da serra gaúcha. Diversas empresas, como por exemplo, a Cooperativa Aurora, maior empresa na época, enfrentaram graves crises financeiras que promoveram a falência e o abandono da produção de uvas por parte de diversos produtores rurais. O sistema integrado começou a declinar e diversos produtores, entre eles as famílias Miolo e Valduga, começaram a produzir vinho com marca própria e de variedades nobres, utilizando a mão-de-obra familiar e conhecimento técnico aprimorado¹³. Estas iniciativas individualizadas especializaram-se na produção de vinho fino, bem como, estimularam a produção de diversos produtos típicos da colonização italiana, como o queijo, o suco e os embutidos. Estes excedentes necessitavam ser comercializados para garantir a sobrevivência da família. A solução encontrada foi criar o turismo enológico.

O turismo enológico foi uma iniciativa que combinava diversas ações que potencializaram não só a imagem do vinho fino do Vale dos Vinhedos, mas, também, a imagem de tradição e preservação da cultura italiana no Sul do Brasil. Algumas ações de comunicação merecem destaque:

- O processo de produção do vinho: levar o cliente a conhecer as videiras e as adegas, participar da colheita da uva, ensinar os segredos do produto e promover a degustação para diferenciar as variedades.
- A Preservação da cultura e da tradição: mostrar a tradição da família na produção de vinho, servir refeições típicas, cantar canções italianas e apreciar diversos produtos tradicionais.
- O ambiente simples e acolhedor: recepcionar o cliente na sua casa, demonstrar a hospitalidade do interior, criar laços de amizade e estimular o romantismo em jantares a luz de vela.

Todas as ações eram individualizadas, muitas vezes, diferenciadas e insuficientes para criar uma imagem positiva para cada uma das marcas de família perante o vasto mercado nacional. Os custos e a eficácia destas ações de comunicação produziam resultados pontuais e, na maioria das vezes, insuficientes dentro do competitivo mercado da metade da década de 90 (Milan, 2003). A solução encontrada foi implementar o conceito de Denominação de Origem (DO), na produção vitivinícola do Vale dos Vinhedos (Tonietto, 1993 e Tonietto e Mello, 2001), através da criação da associação dos produtores locais (APROVALE), em 1995 (Milan, 2003).

As bebidas européias são conhecidas e normalmente confundidas com as suas regiões de origem. Os consumidores, normalmente usam o termo *Champagne*, para designar vinhos espumantes produzidos em diversos lugares do mundo, mas comercialmente esta marca se restringe aos produtos produzidos na região de origem e os demais devem adotar outras denominações¹⁴. Em se tratando de vinhos finos, o nome da região de origem identifica a qualidade e permite ao consumidor comprar o produto dentro dos padrões que deseja adquirir. Assim, os vinhos finos europeus são, em muitos casos, conhecidos pela sua região de origem como os famosos *Bordeaux* ou *Borgonha* franceses, *Toscana* italiano ou *Porto* de Portugal.

A Denominação de Origem, conforme o Acordo de Lisboa feito pela *Office International de la Vigne et du Vin* (O.I.V.) em 1958 e citado por Tonietto (1993, p. 10):

... é a denominação geográfica de um país, de uma região ou de uma localidade que serve para designar um produto que lhe é originário, e cuja qualidade e características são devidas exclusivamente ao meio geográfico, compreendendo os fatores naturais¹⁵ e humanos¹⁶.

A Denominação de Origem é um selo de controle de qualidade que uma determinada marca de produto ostenta ao cumprir uma série de requisitos relativos a origem geográfica e aos padrões de qualidade regulamentados e controlados por órgãos especializados¹⁷. O selo de controle de qualidade permite as marcas certificadas identificar a sua procedência e aos produtores individuais promover ações de comunicação coletiva que consolidam a imagem da região e potencializam a comercialização de seus produtos no mercado consumidor.

O Vale dos Vinhedos foi a primeira região agrícola do Brasil, conforme, Tonietto (2003) a obter a indicação de procedência geográfica, primeiro passo para a obtenção da certificação de Denominação de Origem, outorgado pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial (I.N.P.I.), conforme documento número IG 200.002, no dia 22 de novembro de 2002. Onde, esta certificação é identificada nos produtos através do selo Indicação de Procedência Vale dos Vinhedos (I.P.V.V.) e os itens de produto são numerados e controlados para garantir suas especificações. Diversas vantagens são geradas pela certificação de origem do produto, conforme atestava Tonietto (1993): a valorização do vinho promove a valorização da propriedade rural¹⁸; estimula a qualificação constante do produto e do processo produtivo; facilita a comercialização do produto, principalmente, para os pequenos produtores; personaliza o produto perante outras regiões e o diferencia perante o consumidor; e, permite ações de comunicação mais efetivas, pois é focada na marca de propriedade coletiva.

AS CONSIDERAÇÕES FINAIS

O vinho fino produzido no Vale dos Vinhedos é um bom exemplo de como um produto regional consegue estabelecer seu diferencial, agregar valor ao seu produto, criar uma vantagem competitiva sustentável através de uma marca coletiva e satisfazer buscando a fidelidade do seu público consumidor. Este processo evoluiu de forma empírica e não planejada, mas devido as circunstâncias do meio conduziu a uma ação coletiva e organizada necessária para a sobrevivência num mercado cada vez mais competitivo, globalizado e exigente.

Por sua vez, a comunicação organizacional desenvolvida, principalmente, a partir de ações coletivas, como por exemplo, a APROVALE, possibilitou estabelecer uma marca própria e de alto valor agregado, a *Vale dos Vinhedos*. Esta evolução é evidente quando enumerasse algumas ações significativas: comunicação do tipo transacional através do contato direto com o cliente; presença massiva na mídia tanto de massa, jornal e televisão, quanto na mídia especializada; o vinho do Vale dos Vinhedos adquiriu status de sofisticação e exclusividade abandonando o conceito indiferenciado de simples bebida; valorizou o trabalho do produtor

tanto no preço do produto quanto no valor da área de terra; e, criou novas alternativas de produtos e serviços, como a venda de produtos típicos e o turismo enológico.

Por fim, a eficiência da comunicação de uma organização com o seu mercado consumidor depende de diversos fatores como este estudo pode observar. Mas, a comunicação organizacional se potencializa e se efetiva quando as ações, em primeiro lugar, tem o cliente como foco principal e a partir disto evolui conforme as necessidades e características que o segmento de mercado estabelece.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

01. AAKER, D. A. Administração estratégica de mercado. Porto Alegre: Bookman, 2001.
02. A VIDEIRA. Informativo técnico ano 2002. Bento Gonçalves: Cooperativa Vinícola Aurora, 2002.
03. CHURCHILL, G. A. Jr.. **Marketing Research - metodological foundations**. Orlando: Dryden, 1999.
04. DANIELS, T. D. SPIKER, B. PAPA, M. **Perspectives on organizational communication**. Fourth edition Dubuque, USA: Brown & Benchmark Publishers, 1997.
05. DICKSON, P. R. **Marketing Management**. 2ª ed. Orlando: Dryden Press, 1997.
06. EISENBERG, E. M. GOODALL, Jr. H. L. **Organizational communication: balancing, creativity and constraint**. Second edition, New York, USA: St Martin's Press, 1997.
07. FEDERICO, E. **Vinho e saúde**. Capturado no site: <http://winexperts.terra.com.br/arquivos/saude3.html>.
08. GHEMAWAT, P. **Vantagem Sustentável**. In: Estratégia: a busca da vantagem competitiva. MONTGOMERY, C. & PORTER, M. E. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
09. GORDON, I. Marketing de Relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1998.
10. GUERRA, C. C. CZARNOBAY, A. **A evolução da ciência sob a ótica do vinho**. Capturado na internet no site: www.ufsm.br/antartica/Palestra%205.htm.
11. HENDERSON, B. **As origens da estratégia**. In: MONTGOMERY, C. e PORTER, M. E. Estratégia: a busca da vantagem competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
12. IBRAVIN. **Relatório sobre o mercado brasileiro de vinhos, espumantes e sucos de uva**. Porto Alegre: CEPA - UFRGS, maio de 2001.
13. LITE, Marisa del Pozo. **Cultura empresarial y comunicación interna: su influencia en la gestión estratégica**. Madrid: Fragua Editorial, 1997.

14. KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.
15. MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
16. MILAN, J. **Jorge Milan**: depoimento. [fev. 2003]. Entrevistador: Gerson J. Bonfadini. Bento Gonçalves: APROVALE, 2003. 1 fita cassete (60 min), tipo MC-60.
17. MOREIRA, J. C. T. (org.) **Dicionário de termos de marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.
18. PERDUE, L. *Le paradoxe français*. Avignon: Berthélemy, 1995. 235p.
19. PORTER, M. E. **Como as forças competitivas moldam a estratégia**. In: Estratégia: a busca da vantagem competitiva. MONTGOMERY, C. & PORTER, M. E. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
20. RICHERS, R. **Segmentação de mercado: uma visão de conjunto**. In: PIMENTA, M. C. e RICHERS, R. Segmentação: opções estratégicas para o mercado brasileiro. São Paulo: Nobel, 1991.
21. RICHERS, R. **Marketing: uma visão brasileira**. São Paulo: Negócio Editora, 2000.
- RIES, A. e TROUT, J. **Posicionamento: a batalha pela sua mente**. 6ª ed. São Paulo: Pioneira, 1996.
22. SCHULTZ, D. E *et al.* The new marketing paradigm: integrated marketing communications. USA: McGraw-Hill - NTC, 1996.
23. SCROFERNEKER, C. M. A. **Perspectivas Teóricas da Comunicação Organizacional**. XXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2000. Capturado no site: www.intercom.org.br/papers/xxiii.ci/gt18/gt18a2.pdf
24. SOUSA, J. S. I. *et al.* **Uvas para o Brasil**. Piracicaba: Biblioteca de Ciências Agrárias Luiz de Queiroz, 1996.
25. TONIETTO, J. **Jorge Tonietto**: depoimento. [fev. 2003]. Entrevistador: Gerson J. Bonfadini. Bento Gonçalves: EMBRAPA, 2003. 1 fita cassete (60 min), tipo MC-60.
26. _____ **O conceito de Denominação de Origem: uma opção para o desenvolvimento do setor vitivinícola brasileiro**. Bento Gonçalves: EMBRAPA-CNPV, 1993. 20p. (EMBRAPA-CNPV. Documentos, 8).
27. TONIETTO, J. MELLO, L. M. R. *La Quatrième Période Évolutive de la Vitiviniculture Brésilienne: changements dans le marché consommateur du pays*. In: **26TH WORLD CONGRESS & 81ST GENERAL ASSEMBLY OF THE OFFICE INTERNATIONAL DE LA**

VIGNE ET DU VIN, 2001, Adelaide. *Congress Proceedings*. Adelaide: *Office International de la Vigne et du Vin* - OIV, 2001. v.3. p.272-280. (Publicado também em CD rom).

28. VINHO. São Paulo: Market Press Editora Ltda, 2000 a 2003. Publicação mensal.

29. ZANOTTO, C. G. **Carlos Gilberto Zanotto**: depoimento. [fev. 2003]. Entrevistador: Gerson J. Bonfadini. Bento Gonçalves: Cooperativa Vinícola Aurora, 2003. 1 fita cassete (60 min), tipo MC-60.

¹ Conforme Moreira (1996, p.274): "Pessoas ou empresas que demonstram interesse em comprar um produto."

² Complexo Agroindustrial que engloba a produção, beneficiamento e comercialização da uva e derivados, em especial, o vinho.

³ Conforme Moreira (1996, p. 85): "*commodity*: produto que não apresenta diferenciação, como: chapas de aço, produtos químicos, papel, milho, feijão, entre outros."

⁴ A produção total de vinhos no Brasil em 2002 foi de aproximadamente 340 milhões de litros.

⁵ Atualmente, o preço de um garrafão de 4,6 l. de um vinho tinto, do tipo comum, situa-se entre R\$5,00 e R\$10,00, nas gôndolas dos supermercados no Rio Grande do Sul.

⁶ Região da Campanha, Sul do Rio Grande do Sul e, posteriormente, na Região do Vale do São Francisco, no Nordeste brasileiro.

⁷ Atualmente, o preço de uma garrafa de 750 ml. de vinho tinto, do tipo *Cabernet Sauvignon*, situa-se entre R\$10,00 e R\$15,00, nas gôndolas dos supermercados no Rio Grande do Sul.

⁸ De 5 milhões de litros produzidos por ano no início da década de 70 para 46 milhões de litros na metade da década de 80 e se estabilizando neste patamar até o final da década de 90.

⁹ Publicação periódica impressa pela Market Press Editora Ltda. de São Paulo ou virtual pelo site www.vinhomagazine.com.br.

¹⁰ Apreciadores e especialistas em vinhos que formam grupos para trocar informações qualificadas sobre o produto, como por exemplo, a Associação Brasileira de *Sommeliers* de São Paulo, www.abs-sp.com.br.

¹¹ Os segmentos geográficos foram: Região 1 - Porto Alegre e Curitiba; Região 2 - Salvador e Rio de Janeiro; Região 3 - Belo Horizonte e Brasília; Região 4 - Ribeirão Preto e São Paulo.

¹² Em ordem decrescente de importância nas respostas.

¹³ Diversas famílias possuem filhos e netos que fizeram cursos técnicos na área de enologia.

¹⁴ No Brasil, as bebidas do tipo *Champagne* utilizam a denominação "Espumante".

¹⁵ Fatores naturais são os elementos da natureza que caracterizam o local, como: latitude, altitude, solo, umidade, insolação, etc.

¹⁶ Fatores humanos são os elementos promovidos pela ação do ser humano, como: plantio, colheita, poda, vinificação, envelhecimento, etc.

¹⁷ O vinho do Vale dos Vinhedos é controlado pelo Conselho Regulador da Indicação Geográfica do Vale dos Vinhedos e analisado e aprovado por especialistas da EMBRAPA e APROVALE.

¹⁸ Conforme Milan (2003), no início da década de 90, o hectare² no Vale dos Vinhedos valia entre R\$2.000,00 e R\$2.500,00, atualmente a mesma área vale entre R\$30.000,00 e R\$40.000,00.