



INTERNACIONALIZAÇÃO DOS VALES DA UVA GOETHE – SANTA CATARINA

DOI: <http://dx.doi.org/10.18616/pidi08>

Felipe Alves - UNESC

E-mail: felipe_alves@hotmail.com.br

Julio Cesar Zilli - UNESC

E-mail: zilli42@hotmail.com

Ricardo Pieri - UNESC

E-mail: rpi@unescc.net

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO

Um dos efeitos da globalização é a internacionalização dos meios de produção, dos serviços, das informações e, sobretudo, da economia. O que se observa é o aumento da velocidade com que as transformações ocorrem na sociedade e o enfraquecimento das fronteiras. A descentralização do capital financeiro e intelectual possibilita que o concorrente seja de outro país e cultura, aumentando ainda mais a fragmentação dos mercados (LOVATEL, 2002; TERUCHKIN, 2003). No Brasil, o movimento de internacionalização se intensificou entre 1970 e 1980, quando o governo federal iniciou a promoção dos primeiros incentivos relacionados ao crédito e financiamento das exportações. Por consequência, as organizações que antes apenas buscavam exportar ocasionalmente, foram estimuladas a buscar e consolidar mercados internacionais (SARLI, 2002).

Observando-se a importância de se inserir no mercado globalizado, as organizações devem buscar conhecer as suas fraquezas e potencialidades para que possam tanto se proteger de eventuais ameaças quanto vislumbrar novas oportunidades de negócio (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2007; DUTRA, 2014).

Constata-se, no cenário internacional, que o principal modelo de internacionalização se dá por meio da reação às ameaças encontradas dentro do mercado doméstico, sendo elas de concorrentes nacionais e/ou internacionais, impedindo que a empresa cresça. Essa situação pode ser observada no mercado de vinhos, que busca no mercado externo uma alternativa para incremento e diversificação do negócio (ZABOT, 2014).

O *case* “Vale dos Vinhedos” do Rio Grande do Sul é uma resposta à invasão dos vinhos internacionais no mercado brasileiro. Inicialmente, os trabalhos eram realizados predominantemente com uvas tipo *vitis labrusca* para produção de vinho, porém, com a entrada de vinhos internacionais elaborados a partir de uvas *vitis vinifera*, os produtores do Vale dos Vinhedos acabaram readaptando as vinhas para que a produção fosse predominantemente de uvas tipo *vitis vinifera* (NIEDERLE; VITROLLES, 2010).

Atualmente, há discussões acerca da diferença de qualidade entre os vinhos elaborados a partir de *vitis labrusca* e *vitis vinifera*, reduzindo a competitividade daqueles em relação a estes. Entretanto, o *case* “Vales da Uva Goethe” acaba levantando ainda mais questões sobre esse cenário devido às características híbridas da uva Goethe que, apesar de possuir predominância genética de

vitis vinifera, quando transformada em vinho, este é caracterizado como vinho de mesa, considerado pelos críticos do ramo como de qualidade inferior, fomentando ainda mais o preconceito em relação a esse tipo de vinho (NIEDERLE; VITROLLES, 2010).

O vinho à base de uva Goethe é considerado único, devido à sua forte ligação com o clima e o solo da região. Em 2012, foi concedido o registro de Indicação de Procedência dos Vales da Uva Goethe, possibilitando o aumento do comércio de vinho nos grandes supermercados da região e a entrada nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Distrito Federal. Por conseguinte, após essa conquista, vislumbra-se, futuramente, a entrada no mercado externo (VIEIRA; PELLIN, 2015). A diferenciação é vista como uma das ferramentas garantidoras de novos mercados, visto que as firmas utilizam essa vantagem competitiva para expandir seus mercados (KOTLER; KELLER, 2013).

Nesse contexto, este capítulo tem por objetivo identificar as perspectivas de internacionalização de uma vitivinícola pertencente à indicação geográfica dos Vales da Uva Goethe de Santa Catarina. Para isso, foi observada a relação da indicação geográfica com a vitivinícola estudada e a visão dela acerca dos mercados internacionais para, finalmente, elaborar uma síntese dos resultados a partir de uma matriz *SWOT* e realizar a avaliação proposta neste estudo.

O capítulo foi estruturado em cinco seções. A primeira apresenta a introdução, abarcando aspectos introdutórios para o universo em estudo. A seguir, tem-se o marco teórico, com destaque para a internacionalização das empresas brasileiras, planejamento e estratégias para a internacionalização, indicações geográficas e os Vales da Uva Goethe. Os procedimentos metodológicos que ampararam o desenvolvimento da pesquisa são apresentados na terceira seção. A quarta traz a apresentação e a discussão dos resultados. Por fim, as considerações finais e referências.

INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS BRASILEIRAS

No Brasil, a internacionalização das empresas e instituições se deu de forma tardia, a partir de 1930. Nesse período, houve uma política de substituição das importações, por meio de investimentos na indústria brasileira. Primeiramente, foram substituídos os bens não duráveis e, posteriormente, os bens duráveis e os bens de capital (CANDIA, 2002; MELSOHN, 2006; FRANCISCHINI, 2009).

Os investimentos feitos de forma tardia acabaram gerando sérios problemas para a indústria nacional, pois trouxeram consigo uma indústria com baixo nível de competitividade internacional, produzindo bens que se tornaram rapidamente obsoletos. A baixa presença dos produtos brasileiros no mercado internacional e as barreiras impostas para a importação de tecnologia estrangeira, por consequência, travancaram o desenvolvimento da indústria nacional e sua participação no mercado global (CANDIA, 2002; SARLI, 2002; FRANCISCHINI, 2009).

Entretanto, com a recessão da economia e o aumento da dívida externa durante a Ditadura Militar, foram proporcionadas condições para o estímulo das exportações, por meio da extinção de barreiras não tarifárias, introdução de subsídios e favorecimento das exportações devido ao câmbio favorável. Ainda assim, as exportações praticadas visavam apenas cobrir os rombos da dívida externa, com a entrada das divisas provenientes das exportações (CANDIA, 2002; FRANCISCHINI, 2009).

Mesmo com os estímulos fornecidos pelo governo, a mentalidade exportadora ainda não havia sido consolidada nas instituições brasileiras. As empresas viam o ato de exportar apenas como fonte de renda extra subsidiada pelo governo, não como uma forma de buscar novos mercados para atuar e reduzir os riscos (CANDIA, 2002; MELSOHN, 2006; FRANCISCHINI, 2009).

No fim da Ditadura Militar, os subsídios que antes chegavam à cerca de 90% do valor total do FOB exportado, naquele momento, ficaram próximos de 45%. Em contrapartida, foram realizadas reduções tarifárias na importação de máquinas, equipamentos e matérias-primas, motivando as indústrias a se modernizarem e a se capacitarem para competir internacionalmente (SARLI, 2002; MELSOHN, 2006; FRANCISCHINI, 2009).

No início da década de 1990, houve a abertura do mercado brasileiro de forma ampla para as importações. Essa abertura obrigou as instituições brasileiras a se internacionalizarem de forma estratégica, pois o concorrente que antes não conseguia entrar no país devido às barreiras protecionistas, agora entrava com produtos de qualidade superior e com preço competitivo (BARRETO, 1998; MELSOHN, 2006).

O estudo de Brasil et al. (1996 apud CANDIA, 2002) mostrou que as empresas brasileiras buscam se internacionalizar devido a fatores-chave, como a proximidade com o cliente, a conquista de novos mercados para atuação e

acesso à tecnologia estrangeira, que aumentou a competitividade a partir do incremento da produção ou com o surgimento da inovação.

Entretanto, Barreto (1998) levantou conclusões acerca da internacionalização das instituições brasileiras, evidenciando que a Teoria de *Uppsala* influenciou no envolvimento com os mercados externos, por meio do envolvimento gradual das empresas com os agentes do exterior.

O estudo realizado também salientou a importância da Teoria das Redes, tanto para a realização de investimentos quanto para a entrada definitiva no mercado internacional. Um dos efeitos da Teoria das Redes é a teórica neutralização dos efeitos da distância psíquica, devido às alianças formadas com parceiros no país-alvo.

PLANEJAMENTO PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO

No comércio internacional, o planejamento estratégico se mostra de fundamental importância para as instituições que desejam se internacionalizar, visto que as variáveis internas e externas são fatores que influenciam no sucesso ou no fracasso das empresas em países estrangeiros. Os objetivos empresariais quanto à internacionalização também devem ser delimitados a fim de se avaliar o tipo de investimento a ser feito e o grau de risco da operação (MINTZBERG; LAMPEL; GHOSHAL, 2006; FARIAS; ARAUJO; PACHECO, 2007).

Antes de realizar a análise das variáveis internas, é necessário que se busquem informações sobre as variáveis externas, pois são elas as responsáveis por delinear as características do mercado-alvo e, conseqüentemente, o sucesso ou o fracasso do plano de *marketing* (WESTWOOD, 2007). É a partir do levantamento das informações acerca do ambiente que podem ser feitas projeções de possíveis resultados do plano de *marketing*, levando a empresa a decidir qual a melhor estratégia de entrada no mercado-alvo (COBRA, 2008).

Farias, Araujo e Pacheco (2007) citam algumas variáveis externas que devem ser observadas: o “risco país”, a familiaridade ambiental, as condições de demanda dos mercados internacionais e a intensidade competitiva da empresa inserida no contexto do mercado externo.

O “risco país” se deve ao nível de estabilidade encontrado nos aspectos político, econômico e social. Países com alta instabilidade em algum dos

aspectos citados faz com que a decisão acerca do investimento nesses mercados acabe sendo direcionada para uma posição de cautela, devido às incertezas recorrentes (FARIAS; ARAUJO; PACHECO, 2007).

A familiaridade ambiental é uma característica recorrente da escola de *Uppsala*. De acordo com a distância psíquica encontrada entre o mercado doméstico e o mercado-alvo no exterior, a familiaridade ambiental se torna maior com mercados psiquicamente próximos ou menores, quando se atua com mercados psiquicamente distantes. A familiaridade ambiental encontrada em novos mercados faz com que a estratégia aplicada ao mercado doméstico não necessite de grandes modificações. Entretanto, na ausência dessa familiaridade ambiental, as desconfianças acerca do novo mercado e a reformulação do planejamento estratégico levam as instituições à investirem pouco nesses mercados (FARIAS; ARAUJO; PACHECO, 2007; CARNEIRO; DIB, 2007).

Westwood (2007) e Cobra (2008) afirmam que as demandas dos mercados influenciam no grau de comprometimento financeiro e mercadológico que as empresas estabelecem com esses mesmos mercados. Mintzberg, Lampel e Ghoshal (2006) destacam que a instituição busca avaliar de forma estratégica a demanda proporcionada por um mercado-alvo, facilitando nas decisões acerca do grau de comprometimento da empresa em mercados onde ela ainda não atua.

A intensidade competitiva é descrita pela velocidade como as mudanças ocorrem nos diferentes mercados. Ambientes mercadológicos caracterizados por mudanças rápidas, força para que a organização tenha um planejamento estratégico extremamente flexível, possibilitando que responda de forma ativa às mudanças impostas (FARIAS; ARAUJO; PACHECO, 2007; WESTWOOD, 2007; COBRA, 2008).

Posterior à análise dos aspectos inerentes às variáveis externas, deve-se realizar a caracterização das variáveis internas da organização, possibilitando identificar quais aspectos são caracterizados como diferencial competitivo e quais devem ser aprimorados. Wright, Kroll e Parnell (2007) e Farrell e Hartline (2009) salientam alguns pontos acerca das variáveis internas da organização por meio do Quadro 1.

Quadro 1 – Variáveis internas da organização

VARIÁVEL	AÇÃO
Disponibilidade de recursos	Realiza-se uma análise de todos os recursos que envolvem a organização (tecnológicos, financeiros, mão de obra), os quais são utilizados e podem influenciar no planejamento de marketing.
Desempenho corporativo	Deve-se observar se as metas e os objetivos da organização estão alinhados com a proposta de ampliação e desenvolvimento de novos mercados.
Política de preços	Verificam-se as formas de adequação do preço com o que se pratica no mercado internacional.

Fonte: Adaptado de Whight, Kroll e Parnell (2007) e Farrell e Hartline (2009).

As organizações podem fazer uso de ferramentas para caracterizar as suas variáveis internas e externas. Kotler e Keller (2013) afirmam que uma das maneiras de se obter essas informações é utilizar a análise *SWOT* para definição das forças e fraquezas organizacionais (variáveis internas) e das oportunidades e ameaças encontradas no mercado (variáveis externas).

Depois de feita a análise, pode-se traçar o perfil da organização e agir de forma que se possam aperfeiçoar as ações realizadas, seja transformando as fraquezas organizacionais em forças ou trocando o mercado-alvo por um mais vantajoso, transformando as ameaças em oportunidades (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2007; KOTLER; KELLER, 2013).

PRINCIPAIS ESTRATÉGIAS PARA INTERNACIONALIZAÇÃO

As estratégias utilizadas para a internacionalização são caracterizadas de acordo com o risco e com o grau de investimento. São elas: internacionalização por exportação, a utilização de contratos para disponibilização de capital intelectual no exterior ou por investimento direto.

O investimento no mercado internacional via exportações é um dos meios mais utilizados pelas empresas, devido ao baixo comprometimento e investimento financeiro. Mazon (2008) afirma que esse método de internacionalização se limita a produzir os bens dentro do próprio país para que, posteriormente, sejam enviados ao país-alvo.

Enquanto a exportação trabalha com a entrega do produto ao importador, Laranjeira (2006) e Lindeman (2011) definem que os contratos internacionais são caracterizados como uma forma de disponibilizar a *expertise* e conhecimentos próprios da empresa nacional a uma empresa no exterior.

Os investimentos diretos no exterior são descritos pelo alto grau de comprometimento e investimento financeiro da organização, envolvendo a compra de fábricas, plantas industriais ou centros de distribuição no país-alvo. Devido ao alto grau de proximidade com o cliente, os investimentos realizados podem resultar em maiores ganhos pela redução dos custos com a logística e por uma administração constituída no mercado internacional, possibilitando a adequação da política de preços e do planejamento de *marketing* (LARANJEIRA, 2006; WESTWOOD, 2007).

A empresa deve verificar e analisar os diversos modos de entrada nos mercados internacionais, avaliar os riscos que deseja correr e quais os ganhos que pretende obter ao explorar o mercado externo (MAZON, 2008).

INDICAÇÃO DE PROCEDÊNCIA DOS VALES DA UVA GOETHE – “IPVUG”

Segundo a Lei nº 9.279/96, de 14 de maio de 1996, as indicações geográficas no Brasil se caracterizam de duas maneiras: indicação de procedência, descrita como o nome geográfico de país, cidade, região ou localidade de seu território, que se tenha tornado conhecido como centro de extração, produção ou fabricação de determinado produto ou de prestação de determinado serviço. E a denominação de origem, nome geográfico de país, cidade, região ou localidade de seu território, que designe produto ou serviço cujas qualidades ou características se devam exclusiva ou essencialmente ao meio geográfico, incluídos fatores naturais e humanos (BRASIL, 1996). Glass (2008, p. 16) reforça a diferença existente entre indicação de procedência e denominação de origem por meio do Quadro 2.

Quadro 2 – Diferenças entre Denominação de Origem e Indicação de Procedência

CARACTERÍSTICA	DENOMINAÇÃO DE ORIGEM	INDICAÇÃO DE PROCEDÊNCIA
Influência Ambiental	O meio geográfico marca e personaliza o produto. A delimitação da zona de produção é indispensável.	O meio geográfico não possui necessariamente uma importância especial, podendo ser utilizado para se referir ao local de produção e agregar valor ao produto.
Prestígio / Renome	Indispensável.	Não necessariamente indispensável.
Padronização da Produção	Mesmo existindo vários produtos, esses se encontram ligados por certa homogeneidade de características.	Pode ser aplicada a produtos com características diferentes, que tenham em comum apenas o lugar de produção.
Regime de Produção	Há regras específicas de produção e características qualitativas mínimas nos produtos.	Não há obrigatoriedade de existência de disciplina de produção à qual os produtos devem ser submetidos, é exigida apenas uma disciplina de marca.
Constância das Características do Produto	Os produtos devem conservar um mínimo de qualidade e constância dessas qualidades com o passar do tempo.	Não implica um nível de qualidade determinada nem a constância dessa qualidade com o passar do tempo.

Fonte: Adaptado de Glass (2008, p. 16).

A história da região dos Vales da Uva Goethe se inicia com a chegada dos primeiros imigrantes italianos ao sul de Santa Catarina, em 1878, vindos dos arredores de Veneza, na Itália. Os imigrantes que na região chegaram iniciaram a exploração das terras e plantaram os primeiros ramos de videiras trazidas de sua terra natal (YAMAGUCHI et al., 2013; VIEIRA et. al., 2014). Porém as uvas viníferas trazidas da Itália acabaram não se adaptando à região de Urussanga. Devido a isso, a maturação delas não era perfeita, gerando um vinho descolorido, com baixas taxas de açúcar e álcool, caracterizando o vinho como de baixa qualidade (SARTOR, 2009).

Mesmo com as dificuldades encontradas no plantio da uva e na fabricação do vinho, o colono italiano tinha como item essencial em sua dieta o vinho, o que o obrigava, dessa maneira, a buscar meios de produzi-lo. Um dos primeiros movimentos foi a busca de uvas americanas (*vitis labrusca*) e uvas híbridas (*vitis labrusca* e *vitis vinifera*) para a realização do plantio das vinhas, pois seriam as que melhor se adaptariam e garantiriam a fabricação do vinho na região (SARTOR, 2009; VIEIRA et al., 2014).

Nesse período, acabou se desenvolvendo o setor carvoeiro, que, devido aos incentivos dados pelo governo ao setor energético, aumentou

consideravelmente a demanda de carvão no Brasil. Devido à boa remuneração e à oferta de trabalho, a cultura da uva para fabricação do vinho acabou perdendo força e o ciclo do carvão ganhou ênfase (SARTOR, 2009; VIEIRA et al., 2014; VALES DA UVA GOETHE, s.d.).

Durante a construção da Ferrovia Tereza Cristina para o escoamento do carvão produzido na região, o regente consular Giuseppe Caruso Macdonald chegou ao município de Urussanga decorrente de sua função de monitorar o progresso das colônias italianas no Brasil. Macdonald também dava instruções sobre o plantio da uva e a fabricação de vinho, bem como conhecia a situação das vinhas e o problema de adaptação das uvas viníferas (VALES DA UVA GOETHE, s.d.).

Antes mesmo da chegada dos imigrantes italianos à região de Urussanga, Edward Staniford Rogers já realizava estudos relativos à combinação de uvas, com o objetivo de aliar a resistência das uvas americanas com o sabor único das uvas viníferas europeias. Foi a partir de uma das combinações experimentais de Rogers que surgiu a uva Goethe por meio da união dos genes da uva vinífera Moscatel de Hamburgo e da uva híbrida Carter (VIEIRA et al., 2014).

A uva Goethe, mesmo sendo uma uva híbrida, possui, predominantemente, genes de *vitis vinifera*. A uva possui alta resistência a pragas (característica das uvas americanas) e carrega o sabor e a qualidade de uva europeia para a produção de vinhos. Com a introdução da Uva Goethe na região de Urussanga, ela acabou sofrendo uma mutação de forma natural, dando origem a uma nova variedade de uva, a Goethe Primo (SARTOR, 2009).

Um dos aspectos importantes para o sucesso da uva Goethe é a presença de grande quantidade de enxofre no solo, consequência das extrações de carvão realizadas na região, corroborando para a manutenção da espécie e o aumento da produção (ASSOCIAÇÃO DOS PRODUTORES DA UVA E DO VINHO GOETHE, s.d.).

Urussanga e região possuem uma forte conexão com a produção de uva e vinho Goethe. Muito além de simplesmente produzir vinho, os fatores humanos relacionados à cultura italiana e ao apego às tradições na fabricação do vinho, aliados ao solo e ao clima distintos, acabam por transformar o vinho Goethe em um verdadeiro *terroir* (VIEIRA et al., 2014; ASSOCIAÇÃO DOS PRODUTORES DA UVA E DO VINHO GOETHE, s.d.).

Com o objetivo de agregar valor aos vinhos produzidos nos Vales da Uva Goethe, em 18 de agosto de 2012, foi solicitado ao INPI o reconhecimento

da Indicação de Procedência dos vinhos e espumantes produzidos nos Vales da Uva Goethe. Justificou-se a solicitação devido à tradição do plantio da uva Goethe praticado na região – a única produtora da uva em escala comercial no mundo – e a sua ligação com a cultura local; além disso, a presença de solo e clima diferenciados acabou agregando ainda mais valor ao produto que provém dessa região (VIEIRA et. al., 2014).

Atualmente, os Vales da Uva Goethe buscam melhorar a qualidade dos vinhos fabricados à base de uva Goethe, por meio do aperfeiçoamento das pequenas vitivinícolas e a implantação de projetos que visem à padronização na produção dos vinhos Goethe (YAMAGUCHI et al., 2013; VIEIRA et al., 2014).

METODOLOGIA

É por meio do delineamento da pesquisa que se estabelecem as características do estudo quanto aos fins e aos meios de investigação, com o objetivo de responder ao questionamento que norteia o estudo (VIANNA, 2001). Assim, este capítulo tem como característica quanto aos fins de investigação ser uma pesquisa descritiva e aplicada.

A pesquisa descritiva consiste em estudar de forma detalhada as variáveis que surgem do problema proposto sem que o investigador influencie no seu resultado (VIANNA, 2001). A pesquisa também é considerada aplicada, pois, conforme Gerhardt e Silveira (2009, p. 35), “[...] objetiva gerar conhecimentos para a aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais”.

Optou-se pelo uso da pesquisa descritiva neste estudo, pois foi realizada uma coleta e a análise de dados com o objetivo de determinar as variáveis que influenciariam em uma futura internacionalização dos Vales da Uva Goethe. Foi realizada também uma pesquisa aplicada, pois com a caracterização das potencialidades e fragilidades do objeto de estudo foram feitas proposições a fim de oportunizar sua futura internacionalização.

Com enfoque para os meios de investigação, o presente estudo se caracteriza como uma pesquisa bibliográfica e um estudo de caso.

A pesquisa bibliográfica é considerada o ponto de partida para qualquer tipo de pesquisa. Ao utilizá-la, o pesquisador se reporta a conhecimentos

já estabelecidos em resultados já encontrados por outros pesquisadores. Em diversos casos, é por meio das informações obtidas de uma pesquisa bibliográfica que o pesquisador pode chegar a novas conclusões, conciliando as informações de sua pesquisa com o conhecimento já difundido no meio acadêmico (ANDRADE, 2006; VIANNA, 2001; SANTOS, 2004).

Utilizou-se a pesquisa bibliográfica para fornecer sustentação teórica para o estudo e para a construção do instrumento de coleta de dados. Também se observou a necessidade de se estabelecer conexões entre temáticas já consolidadas na área da administração e do comércio exterior com os resultados obtidos na pesquisa.

Vergara (2006) salienta que a metodologia do estudo de caso acaba por abordar poucos indivíduos da população a fim de buscar um aprofundamento sobre a problemática do indivíduo estudado. Observa-se que o estudo de caso é a ferramenta ideal para a problemática proposta, pois trata de uma população com características relativamente uniformes e que está inserida em um contexto específico. Mediante isso, o estudo de caso foi realizado com uma vitivinícola presente na região delimitada pela IG Vales da Uva Goethe.

Para a realização deste estudo, foram obtidos dados de origem primária, por meio de uma entrevista em profundidade com o Diretor Comercial da vitivinícola em estudo (MARCONI; LAKATOS, 2013), realizada no dia 22 de abril de 2016, de forma estruturada, utilizando-se perguntas abertas. A entrevista foi realizada a fim de identificar as forças, fragilidades, oportunidades e ameaças para uma futura internacionalização da respectiva empresa.

Para realização da entrevista, foi confeccionado um roteiro de perguntas composto por quatro grupos distintos: o perfil empresarial, a vitivinícola e a indicação geográfica, a percepção da vitivinícola acerca dos mercados internacionais e, finalmente, a vitivinícola e suas experiências com o mercado internacional.

Quanto ao tipo de abordagem proposta ao problema para o estudo, a pesquisa se caracteriza como qualitativa. Gil (2008) e Minato (2008) descrevem que o método de abordagem qualitativa é o que melhor se adequa quando se necessita de maior compreensão do objeto estudado dentro de um contexto específico. O detalhamento das variáveis acaba por ser maior devido ao ambiente único em que o objeto de estudo se encontra e a especificidade do próprio objeto de estudo.

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

Esta seção apresenta a relação da vitivinícola com a indicação geográfica, bem como a percepção e as experiências perante o mercado internacional.

PERFIL EMPRESARIAL

A história da vitivinícola iniciou-se no fim do século XIX, quando a família se instalou na região de Urussanga. Proveniente da região de Longarone, Itália, trouxe consigo a paixão pelo plantio da uva e a fabricação de vinho, que inicialmente era produzido apenas para consumo próprio dos membros da família.

O fundador da vitivinícola foi um dos funcionários da estação enológica⁶ instalada em Urussanga em 1950. Na época, Urussanga foi presenteada com uma estação por ser conhecida pela produção de ótimos vinhos, que eram degustados no Palácio do Catete⁷, pelo então atual presidente da república, Getúlio Vargas, e pela alta sociedade carioca.

O fundador trabalhou por quatorze anos na estação enológica, com foco no cultivo de parreiras e vinificação de uvas. Nesse período, aprimorava seus conhecimentos acerca da produção de vinhos, no que futuramente se transformaria em um negócio da família. Em 1974, desligou-se da estação enológica, que estava entrando em declínio, devido ao crescimento da mineração do carvão na região Sul e abandono gradual do cultivo da uva. O neto do fundador e atual Diretor Comercial da vitivinícola afirmou que “[...] mesmo com o crescimento da mineração na região de Urussanga, meu avô era um eterno romântico com relação aos vinhos e queria resgatar a antiga fama vitivinícola da região”.

Em 1975, por uma iniciativa do *Rotary Club*⁸ de Urussanga, foram realizados alguns projetos com os vitivinicultores, a fim de aumentar os parreirais, diversificar o plantio de uvas e resgatar a cultura da fabricação do vinho. Foi a partir dessa iniciativa que foi fundada a vitivinícola em estudo.

⁶ Local voltado para pesquisas no aprimoramento das técnicas de produção de vinho e sua respectiva conservação.

⁷ Antiga sede do poder executivo brasileiro, quando a capital do Brasil era Rio de Janeiro.

⁸ Clube de abrangência internacional, formado por líderes comunitários em prol da superação de desafios encontrados em suas respectivas comunidades.

Desde sua fundação, conserva-se a tradição familiar do “saber fazer”, transmitido ao longo de três gerações nestes 46 anos de história. Atualmente, é administrada pelo filho do fundador e assessorada pelo neto. O amor pelo vinho e, principalmente, pela terra que acolheu a família faz com que se produzam, além dos vinhos tradicionais à base de *Cabernet Sauvignon*, *Merlot* e *Chardonnay*, vinhos à base de uva Goethe, responsável pelas glórias alcançadas por Urussanga no passado.

A vitivinícola se caracteriza como de pequeno porte, apresentando uma produção de 100 mil litros de vinho por ano. O Diretor Comercial considera que “[...] *comparado às grandes vitivinícolas brasileiras, que produzem em torno de 30 milhões de litros de vinho por ano, nós temos uma produção muito baixa, devido ao nosso foco em qualidade, não em quantidade*”.

Seguindo o porte da empresa, a quantidade de funcionários também é pequena, totalizando sete funcionários formais. Porém, na época da *vindima*⁹, são contratados trabalhadores informais para realização do serviço de colheita e transporte da uva até a vitivinícola. O capital social da empresa é totalmente nacional e há participação somente da família na composição da sociedade. 95% do capital social pertencem ao filho do fundador e os demais 5% à sua esposa.

A administração iniciou-se como totalmente familiar, porém está em processo de profissionalização, com a efetiva participação do neto do fundador no negócio. Acerca da profissionalização do negócio, o Diretor Comercial considera que:

“Hoje no mundo voraz que nós estamos, temos que ter todo um embasamento que nos dê suporte para continuar nesse mercado de vinhos, porque é um mercado difícil e muito técnico. Hoje as coisas acabam mudando muito rápido, por isso acabei me graduando em administração e depois me especializei em marketing e enologia. Se você não se qualifica, o negócio familiar pode acabar porque não há como dar continuidade, a concorrência acaba passando na sua frente”.

Salienta-se que na gestão familiar faz-se necessária a busca de pessoas que profissionalizem o negócio, sejam elas pessoas fora do núcleo familiar ou membros da própria família. O sucessor do negócio deve ser qualificado para

⁹ Época de colheita da uva. No caso da uva Goethe, a colheita ocorre entre os meses de janeiro e fevereiro, contando inclusive com festejos típicos.

gerenciar a empresa, ou seja, deve ser capaz de resolver problemas gerenciais que surjam em meio à vida jurídica e, por consequência, dar continuidade ao negócio (FREITAS; BARTH, 2011).

Com a profissionalização do neto do fundador, verifica-se que a vitivinícola se preocupa não somente em manter uma tradição familiar (fabricação de vinho), mas também a sustentabilidade do negócio ao iniciar a profissionalização das operações administrativas da vitivinícola.

A VITIVINÍCOLA E A INDICAÇÃO GEOGRÁFICA

A vitivinícola visualiza que a indicação geográfica obtida fez com que as vitivinícolas da região não acabassem no esquecimento e que, provavelmente, foi a principal responsável por fazê-las continuar produzindo vinho com a uva Goethe como um produto de valor agregado, tanto pela história que carrega quanto pelo diferencial mercadológico que apresenta.

Essa percepção sobre a uva Goethe possibilitou uma união entre as vitivinícolas presentes nos Vales em torno do projeto de qualificação da produção e do reconhecimento da especificidade da uva. Também foi fundamental o apoio das instituições governamentais que auxiliaram na parte técnica na obtenção da IG.

Relativo a essa diferenciação, o Diretor Comercial salientou que:

“As indicações geográficas ainda são muito pouco conhecidas no Brasil, mas são muito importantes para diferenciar um local dos demais. Se formos falar em uvas emblemáticas, no Chile eles tem a “Carménère” e agora estão com uma outra, que é a “Pais”; se falarmos em Argentina, é “Malbec” e já estão com uma segunda e terceira uva, a “Torrontès” e a “Bonarda”; se falarmos em Uruguai é “Tanat”; se for África do Sul é “Pinotage” [...] O Brasil ainda está procurando esta uva típica [...] Na verdade nós temos uma uva típica, que está aqui em Urussanga e é a uva Goethe”.

Foi observado um aumento na quantidade de visitantes à vitivinícola logo após a obtenção da IP em 2012. Atualmente, turistas acabam vindo à procura de “vinho Goethe”, não somente de “vinho”. Isso acaba mostrando que o

reconhecimento da especificidade da uva Goethe é verdadeiro, principalmente por parte dos consumidores.

Após a IG, a credibilidade dos vinhos produzidos à base de uva Goethe pela vitivinícola aumentou, visto que as vendas acabaram evoluindo de forma natural após a rotulagem com o selo de indicação geográfica. Também se visualiza a indicação geográfica como uma forma de manter uma economia sustentável da região, que sempre teve em suas raízes a cultura da uva e a fabricação de vinhos, possibilitando tornar-se, futuramente, um polo do enoturismo.

Foram lançados três novos vinhos após a adoção da indicação geográfica. “[...] *cada vinícola dos Vales da Uva Goethe, inclusive nós, acabou lançando ao menos um novo vinho, que era o vinho da indicação geográfica*”, acrescentou o Diretor Comercial. Não houve grandes modificações no seu processo produtivo após a adoção da IG, pois já adotavam o processo de fabricação de vinhos em padrões internacionais. Porém, o peso de uma indicação de procedência acabou fazendo com que os processos já adotados pela vitivinícola ficassem cada vez mais rigorosos. Entre o seu *mix* de produto, optou-se por certificar somente os vinhos Goethe com alto valor agregado.

Os vinhos produzidos à base de uva Goethe amparados por uma IG são utilizados como um diferencial competitivo no mercado de vinhos. Corroborando, Kotler e Keller (2013) salientam que a diferenciação acaba se transformando em um dos fatores-chave para o ganho de competitividade das empresas. Quanto maior o grau de dificuldade em se reproduzir as qualidades de um produto ou serviço, maior é o valor visualizado pelo cliente.

Percebe-se a importância que a IG tem ao padronizar processos e ao trazer diferenciação ao vinho e ao espumante Goethe. Essa diferenciação proporcionou aumento de competitividade ao produto, evidenciado pelo aumento das vendas e pelo reconhecimento do consumidor como sendo um produto de qualidade.

A VITIVINÍCOLA E SUA PERCEPÇÃO SOBRE OS MERCADOS INTERNACIONAIS

A empresa possui um planejamento a longo prazo relativo à internacionalização do negócio. Pensa-se em posicionar-se mercadologicamente em

países que já consomem o vinho brasileiro e que possuem um bom volume de consumo, como o Paraguai e a Colômbia. Devido ao nicho de mercado – vinhos leves e refrescantes –, tem-se também como opção a região do Caribe. Spers e Spers (2006, p. 247. Acréscimos nossos), afirmam que “[...] o posicionamento pode ser entendido como o ato de projetar a imagem e o valor oferecido [pelo produto], de modo que os consumidores do mercado-alvo entendam e [identifiquem esse valor]”. Como se pode observar, a busca de nichos de mercado que visualizem valor no produto é uma estratégia válida para entrada no mercado externo.

Os produtos mais propícios à internacionalização seriam os vinhos e espumantes feitos somente de uva Goethe, principalmente pela diferenciação observada nesse tipo de uva quando utilizada para fabricação de vinho e espumante. O Diretor Comercial argumentou que “[...] *no mercado internacional, uva Cabernet já existe no mundo inteiro e os mercados estão estufados disso. Eles querem inovação, e, neste caso, seria em cima do produto Goethe*”.

O mercado internacional é visto como meio de se ganhar visibilidade no mercado nacional, pois o público acaba percebendo maior valor nos produtos ou na empresa que é considerada exportadora. Também é uma maneira de se obter maiores lucros, pois, geralmente, exporta-se um volume considerável, diferente do que ocorre no mercado nacional.

No entendimento do Diretor Comercial, para a entrada nos mercados internacionais, os custos devem ser pequenos e o risco das transações deve ser o menor possível. Relativo aos riscos, não se visualiza a distância psíquica dos mercados internacionais como uma barreira que a impediria de exportar, mas sim a dificuldade em localizar nichos de mercado específicos para realizar a internacionalização de seus produtos.

Todavia, Vasquez (2007, p. 138) enfatiza que o planejamento estratégico deverá englobar “[...] as várias seções ou departamentos da empresa: compras, vendas, produção, marketing, finanças etc... Num trabalho participativo, com o engajamento das pessoas [...] na manutenção do nicho de mercado [...]”, o que exige um comprometimento maior da empresa com os mercados internacionais, a fim de atender às expectativas dos clientes.

A vitivinícola observa como características importantes para a entrada no mercado internacional as informações estatísticas relativas ao consumo de vinho no país-alvo: volume médio de vinho ou espumante consumido ao ano, tendências de consumo (retração, estagnação ou crescimento) e preço médio

de venda praticado. É por meio dessas informações que se analisará se o vinho ou espumante a ser comercializado no país-alvo será competitivo o suficiente para realização dos negócios internacionais.

Corroborando, Vasquez (2007) afirma que dados estatísticos são importantes para entrar-se em mercados internacionais, visto que o volume vendido, a tendência de produção nacional e uma política de preços pré-determinada no mercado-alvo podem acabar tornando uma internacionalização inviável. Bortoto et al. (2007) também justificam a utilização de pesquisa de mercado no exterior, devido à importância que diferenças culturais, classes sociais e tradições estabelecidas nos países-alvo podem influenciar de forma significativa nas vendas ao mercado externo.

Relativo aos projetos existentes para a promoção dos vinhos brasileiros no exterior, a vitivinícola tem conhecimento do projeto setorial denominado *Wines of Brasil*, realizado em parceria com o governo federal e as vinícolas da serra gaúcha. Porém, salienta que existem dificuldades para participar desse projeto, pois envolve exclusivamente vinícolas do Rio Grande do Sul, excluindo as demais.

A empresa têm uma visão clara acerca daquilo que deseja realizar quando houver a oportunidade de internacionalizar seus produtos: buscar mercados de nicho focados nos vinhos e espumantes Goethe e evitar mercados de massa. A internacionalização está presente nos projetos futuros, porém a exigência de baixo comprometimento com os mercados internacionais sinaliza o posicionamento da vitivinícola acerca de uma futura internacionalização: visará aos clientes do exterior somente como uma opção ao mercado nacional, a fim de tornar a marca mais forte no Brasil.

Mesmo que vislumbre o mercado internacional como uma opção para o aumento das vendas, a empresa aparenta observar com atenção os aspectos relativos à entrada no mercado exterior ao informar que fará uso de bases estatísticas de consumo de vinhos e espumantes e ao definir uma política clara de nicho de mercado para a tomada de decisão.

A VITIVINÍCOLA E SUA EXPERIÊNCIA COM O MERCADO INTERNACIONAL

A vitivinícola já recebeu uma oportunidade para internacionalizar seus produtos. Um importador da Inglaterra acabou se interessando pelo vinho Goethe e levou algumas amostras para degustação, porém, para o paladar dos ingleses, o produto foi considerado muito diferente, o que acabou não gerando progresso nos negócios.

Devido ao foco no mercado nacional, a empresa afirmou que não possui nenhum tipo de experiência com negócios internacionais ou com processos envolvendo a internacionalização ou simples exportação. Também expressou que não possui conhecimentos em estratégias para inserção no mercado externo. Cignacco (2009) transmite que essa problemática se dá pelo total foco das empresas nos mercados domésticos e pela falta de informações acessíveis sobre como iniciar e dar continuidade às operações realizadas nos mercados internacionais. Nas pequenas e médias empresas, normalmente existem poucos funcionários e nenhum deles tem o conhecimento necessário para realizar essas operações.

Mesmo não possuindo experiências na área do comércio exterior, a vitivinícola tem conhecimento sobre alianças no setor de vinhos para internacionalização, remetendo diretamente ao projeto setorial *Wines of Brasil*. Porém, afirma-se que esse projeto não permitiria a entrada da empresa devido ao preconceito existente quanto à natureza híbrida da uva Goethe.

Mesmo que a distância psíquica não seja vista como uma barreira para a prática da exportação, a vitivinícola buscaria se internacionalizar inicialmente com mercados próximos, evidenciando novamente como países-alvo o Paraguai e a Colômbia. Garrido (2007) corrobora essa opção, trazendo as características da Teoria de *Uppsala* ao expor que a tendência das empresas que não possuem experiência no mercado internacional é iniciar seus primeiros contatos por mercados próximos, a fim de conquistarem *know-how* e desenvolverem suas técnicas de negociação com os mercados exteriores.

Para a realização dos primeiros contatos com o exterior, projeta-se o auxílio de um terceiro com *know-how* técnico na área de comércio exterior, tanto para a realização das negociações internacionais, quanto para a parte burocrática do processo de exportação. Cignacco (2009) afirma que a terceirização

dos processos envolvendo o comércio exterior é uma maneira concreta de se solucionar as deficiências da empresa no que tange ao aspecto burocrático, pois são eles que desempenham as funções ignoradas pela empresa.

O contato com os clientes internacionais dar-se-ia por meio de um representante comercial. A vitivinícola salienta que não possui recursos financeiros suficientes para conseguir sustentar os custos relativos à prática comercial com o exterior no que diz respeito a viagens e estadias. Costa (2005) afirma que o representante comercial normalmente possui conhecimento sobre o mercado em que atua e, devido a esse fator, possui tamanha importância nas transações comerciais.

É afirmado que a variação cambial e o risco de calote no mercado externo a levam a ter uma visão pessimista do mercado internacional, desconhecendo, inclusive, incentivos fornecidos pelo governo brasileiro aos exportadores. Cignacco (2009) e Minervini (2001) salientam que o desconhecimento quanto aos benefícios fiscais e à disponibilização de linhas de crédito específicas aos exportadores acaba por desestimular as pequenas e médias empresas a formarem a sua consciência exportadora. Inclusive, serviços de “congelamento” de cotação cambial realizados pelos bancos – conhecido como *hedge* – e condições de venda asseguradas por meios bancários acabam por minimizar os riscos financeiros envolvidos nas operações com o mercado externo.

Observa-se que a vitivinícola estudada é inexperiente no mercado internacional, o que ficou evidenciado devido à cautela nas ações realizadas com clientes no exterior. Essa falta de experiência levou a empresa a buscar o apoio de terceiros para se internacionalizar, o qual possibilitará, com o tempo, adquirir o *know-how* necessário para a prática do comércio exterior.

Posterior à coleta de dados realizada durante o estudo, no Quadro 3 encontra-se uma síntese das variáveis identificadas no estudo de caso desta pesquisa.

Quadro 3 - Síntese dos resultados da pesquisa

QUESTOS	AMBIENTE INTERNO		AMBIENTE EXTERNO	
	FORÇAS	FRAQUEZAS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Perfil Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa com custo fixo reduzido devido ao seu porte; • Produção focada em qualidade; • Empresa em processo de transição para uma administração mista. 	<ul style="list-style-type: none"> • Baixo volume produtivo impossibilita a empresa de competir em mercados de massa; • Administração familiar ainda muito evidente. 		<ul style="list-style-type: none"> • Menor competitividade das pequenas empresas em função do volume de produção.
Indicação Geográfica	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentou a qualificação da produção; • Possibilitou ganho de competitividade ao vinho e espumante Goethe; • Cresceu o rigor sobre as etapas de produção, adequados a indicação geográfica. 		<ul style="list-style-type: none"> • Novos mercados, tanto nacional quanto internacionalmente; • Indicação geográfica focada não somente no <i>terroir</i> diferenciado da região, mas também no tipo de uva utilizada; • Enoturismo na região dos Vales da Uva Goethe. 	<ul style="list-style-type: none"> • A indicação geográfica é renovada de forma periódica por auditoria externa. Caso não esteja de acordo com o manual de boas práticas, a empresa perde a sua indicação geográfica; • Diversas regiões no mundo possuem indicações geográficas referentes ao <i>terroir</i> onde são delimitadas.
Percepção Quanto ao Mercado Externo	<ul style="list-style-type: none"> • Planejamento estratégico alinhado com uma internacionalização à longo prazo; • Vinhos e espumantes a base de uva Goethe são os mais cotados para internacionalização, devido a diferenciação proporcionada pela indicação geográfica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Necessita-se de baixo comprometimento empresarial e financeiro com os mercados internacionais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Paraguai e Colômbia são países visados pelo consumo anual de vinho; • Caribe é considerado um mercado interessante devido à natureza leve e refrescante do vinho e do espumante Goethe; • A entrada no mercado internacional é vista como uma forma de se ganhar visibilidade nacionalmente. 	<ul style="list-style-type: none"> • O mercado internacional é considerado principalmente pelos preços praticados e pela quantidade de concorrentes; • Dificuldades para se achar um nicho de mercado específico para os produtos à base de uva Goethe; • Preconceito com a variedade <i>vitis labrusca</i>, o que dificulta a participação no grupo setorial <i>Wines of Brasil</i>.
Experiências com o Mercado Externo	<ul style="list-style-type: none"> • Buscará o auxílio de terceiros, com <i>know-how</i> para as práticas de comércio exterior; • Fará uso de representante comercial para fazer pedidos e visitas aos clientes no exterior. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexperiência com negócios internacionais e com processos envolvendo exportação; • Recursos financeiros escassos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercados internacionais mais próximos; • A distância psíquica não é vista como um empecilho para a realização das vendas no exterior. 	<ul style="list-style-type: none"> • Considera-se a variação cambial como um risco considerável; • O calor internacional é considerado um risco alto para a vitivinícola.

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2016).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A internacionalização das empresas é vista como uma forma de diversificar os mercados em que estas atuam. O início da internacionalização pode se dar por iniciativa própria da empresa como uma oportunidade de aumento dos lucros ou como uma reação à entrada de um concorrente internacional dentro do mercado doméstico.

Nesse contexto, as empresas que conhecem suas potencialidades e fraquezas acabam por adquirir vantagem no processo de internacionalização, visto que buscarão potencializar o que é considerado um fator de força e visarão corrigir os pontos considerados deficitários para assim poderem atacar a concorrência ou se protegerem dela.

Relativo a isso, o presente trabalho objetivou identificar as perspectivas para uma futura internacionalização das vitivinícolas e vinícolas pertencentes à indicação geográfica dos Vales da Uva Goethe. Para este estudo, foi realizado um estudo de caso com uma das vitivinícolas que fazem parte dessa mesma indicação geográfica.

Verificou-se que a vitivinícola observa o mercado internacional como um meio de diversificar as vendas realizadas a fim de fortalecer a marca no mercado interno. Exige-se baixo comprometimento empresarial para a realização das primeiras operações com os mercados externos. Além disso, a vitivinícola não possui *know-how* na área do comércio exterior, o que a leva a recorrer a terceiros para se internacionalizar.

Para que a vitivinícola possa potencializar os pontos positivos e minimizar os impactos das fraquezas visualizadas, recomenda-se a formalização das atividades administrativas e produtivas e a construção de alianças com *trading companies* que possuam *know-how* nos mercados internacionais.

A partir das oportunidades relativas à internacionalização, recomenda-se a participação da vitivinícola em *workshops* de comércio exterior para aprimoramento de seu *know-how* nos negócios internacionais, bem como a busca de apoio na ApexBrasil para a promoção de seus produtos no exterior. Com o aumento do *know-how* e a formação de parcerias para a entrada no mercado internacional, aumentam-se, consideravelmente, as chances de sucesso na inserção em mercados externos, ainda mais pelo produto diferenciado que ela possui.

O estudo possui limitações quanto ao seu grau de abrangência. Ao utilizar-se o método do estudo de caso para a realização do trabalho, acaba-se não abordando variáveis específicas de toda a população de vitivinícolas presentes na delimitação proposta pela IPVUG. Mediante isso, sugerem-se estudos posteriores acerca dos demais sujeitos presentes nessa população, a fim de se obter maiores detalhes acerca das perspectivas de internacionalização dos membros da IPVUG.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDRADE, M. M. *Introdução à metodologia do trabalho científico*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- ASSOCIAÇÃO DOS PRODUTORES DA UVA E DO VINHO GOETHE – PROGOETHE. *Histórico PROGOETHE*. Sem data de publicação. Disponível em: <<http://www.progoethe.com.br/historico.php?id=1>>. Acesso em: 01 out. 2015.
- BARRETO, A. *Internacionalização de empresas brasileiras: processos, pessoas e networks no investimento direto no exterior*. 1998. 193 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 1998.
- BORTOTO, A. C. et al. *Comércio exterior: teoria e gestão*. São Paulo: Atlas, 2007.
- BRASIL. Lei no 9.279/96, de 14 de maio de 1996. Regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*. Brasília, 14 maio 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9279.htm>. Acesso em: 10 mar. 2016.
- CANDIA, R. D. J. *Estratégias de internacionalização de empresas brasileiras no MERCOSUL: o caso Brahma*. 2002. 122 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2002.
- CARNEIRO, J.; DIB, L. A. Avaliação comparativa do escopo descritivo e explanatório dos principais modelos de internacionalização de empresas. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM*, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 1-16, jan./jun. 2007.
- CIGNACCO, B. R. *Fundamentos de comércio internacional para pequenas e médias empresas*. São Paulo: Saraiva, 2009.
- COBRA, M. *Administração de marketing no Brasil*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

COSTA, L. M. *Comércio exterior: negociação e aspectos legais*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 299 p.

DUTRA, D. V. *A análise SWOT no brand DNA process: um estudo da ferramenta para aplicação em trabalhos em branding*. 2014. 243 f. Dissertação (Mestrado em Design) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014.

FARIAS, I. A.; ARAUJO, L. V. S.; PACHECO, H. F. Estratégias internacionais e modos de entrada em mercados externos: os casos das churrascarias Porcão e Plataforma. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA DA ANPA, 3., 2007, São Paulo. *Anais...* São Paulo: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 16 p.

FARRELL, O. C.; HARTLINE, M. D. *Estratégia de marketing*. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

FRANCISCHINI, A. S. N. *Tecnologia e trajetória da internacionalização precoce na indústria brasileira*. 2009. 198 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

FREITAS, E. C.; BARTH, M. Profissionalização da gestão nas empresas familiares: estagnar ou inovar. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, Taubaté, v. 7, n. 3, p. 158-185, set./dez. 2011.

GARRIDO, I. L. *A relação entre orientação para mercado externo, estratégias de internacionalização e performance exportadora*. 2007. 181 f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. *Métodos de pesquisa*. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GLASS, R. F. *Estratégia mercadológica: as indicações geográficas como diferencial competitivo no mercado de vinhos*. 2008. 157 f. Dissertação (Mestrado em Agro-negócios) - Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos*. 5. ed. São Paulo: Pearson, 2013.

LARANJEIRA, L. S. *O processo de internacionalização de uma empresa catarinense produtora de artigos esportivos para o mercado alemão: o caso da Mormaii*. 2006, 170 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

LINDEMAN, A. C. *As contribuições da orientação empreendedora na internacionalização: um estudo de caso no Miolo Wine Group*. 2011. 127 f. Dissertação

ção (Mestrado em Administração) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2011.

LOVATEL, E. *Fatores empresariais determinantes da competitividade da indústria de vinhos finos da serra gaúcha*. 2002. 178 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

MAZON, F. S. *Competências organizacionais e estratégia de internacionalização: um estudo multisetorial em indústrias de pequeno e médio porte da região Alto Uruguai do estado do Rio Grande do Sul*. 2008. 138 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica do Paraná, 2008.

MELSOHN, M. C. M. *O processo de internacionalização de pequenas e médias empresas brasileiras*. 2006. 109 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2006.

MINATO, M. C. S. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 11. ed. São Paulo: Hucitec, 2008. 407 p.

MINERVINI, N. *O exportador: ferramentas para atuar com sucesso nos mercados internacionais*. 3. ed. São Paulo: Markon Books, 2001.

MINTZBERG, H.; LAMPEL, J.; GHOSHAL, S. *O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

NIEDERLE, P. A.; VITROLLES, D. Indicações geográficas e qualificação no setor vitivinícola brasileiro. *Estudos Sociedade e Agricultura*, Rio de Janeiro, v. 18, n. 1, p. 5-55, abr. 2010.

SANTOS, A. R. *Metodologia científica: a construção do conhecimento*. 6. ed. Rio de Janeiro: DP & A, 2004.

SARLI, P. L. *Internacionalização de empresas brasileiras: um estudo de caso na empresa grupo DELTA*. 2002. 99 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

SARTOR, S. B. *Caracterização química de uvas e vinhos Goethe produzidos na região de Urussanga – Santa Catarina*. 2009. 96 f. Dissertação (Mestrado em Ciência dos Alimentos) . Universidade Federal de Santa Catarina, 2009.

SPERS, E. E.; SPERS, V. R. E. Planejamento mercadológico global: identificando oportunidades, planejando e introduzindo produtos e negócios no mercado internacional. In: MORINI, C.; SIMÕES, R. C. F.; DIANEZ, V. I. (Orgs.). *Manual de comércio exterior*. Campinas: Editora Alínea, 2006.

TERUCHKIN, S. R. U. *As estratégias empresariais para vinhos finos no Brasil e no Uruguai: uma análise comparada*. 2003. 304 f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

VALES DA UVA GOETHE. *O histórico dos Vales da Uva Goethe*. Sem data de publicação. Disponível em: <<http://www.valesdauva.goethe.com.br/historico.php?id=1>>. Acesso em: 05 out. 2015.

VASQUEZ, J. L. *Comércio exterior brasileiro*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VERGARA, S. C. *Métodos de pesquisa em administração*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

VIANNA, I. O. A. *Metodologia do trabalho científico: um enfoque didático da produção científica*. São Paulo: EPU, 2001.

VIEIRA, A. C. P. et al. A indicação geográfica como instrumento para o desenvolvimento de uma região: caso indicação de procedência dos “Vales da Uva Goethe” – SC. *Revista da Propriedade Intelectual – Direito Contemporâneo e Constituição*, Aracaju, n. 3, p. 407-405, 2014.

VIEIRA, A. C. P.; PELLIN, V. Indicações geográficas como políticas públicas de desenvolvimento territorial rural: o caso dos Vales da Uva Goethe. *Indicação Geográfica e Desenvolvimento Territorial: Reflexões sobre o Tema e Potencialidades no Estado de Santa Catarina*, São Paulo, n. 1, p. 273-288, 2015.

WESTWOOD, J. *O plano de marketing*. 3. ed. São Paulo: M. Books, 2007.

WRIGHT, L. P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. *Administração estratégica: conceitos*. Tradução de Celso Rimoli, Lenita R. Esteves. São Paulo: Atlas, 2007.

YAMAGUCHI, C. K. et al. Indicação geográfica como instrumento de criação do conhecimento nos Vales da Uva Goethe. *Perspectivas em gestão & conhecimento*, João Pessoa, v. 3, n. 2, p. 145-160, jul./dez. 2013.

ZABOT, M. *Projeto setorial Wines of Brasil: internacionalização e marketing das empresas vitivinícolas brasileiras*. 2014. 67 f. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014.