

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS ECONÔMICAS**

**INOVAÇÃO NA PRODUÇÃO DE CACHAÇA DE QUALIDADE:  
ESTUDO DE CASO ARMAZEM VIEIRA – FLORIANÓPOLIS / SC**

Por Fabio Grasso Rodas

**Florianópolis  
2005**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS ECONÔMICAS**

**INOVAÇÃO NA PRODUÇÃO DE CACHAÇA DE QUALIDADE:  
ESTUDO DE CASO ARMAZEM VIEIRA – FLORIANÓPOLIS / SC**

Monografia submetida ao Departamento de Ciências Econômicas para obtenção de carga horária na disciplina CNM 5420 – Monografia

Por Fabio Grasso Rodas

Orientador: Prof. João Randolfo Pontes

Área de Pesquisa: Economia Industrial

Palavras Chaves: 1. Inovação  
2. Qualidade  
3. Cachaça

**Florianópolis, junho de 2005.**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS ECONÔMICAS**

A Banca Examinadora resolveu atribuir a nota.....ao aluno Fabio Grasso Rodas na disciplina CNM 5420 – Monografia, pela apresentação deste trabalho.

Banca Examinadora:

---

Prof. João Randolfo Pontes  
(Orientador)

---

Prof. José Antônio Nicolau  
Membro

---

Prof.<sup>a</sup>. Simone Cazarotto  
Membro

*Dedico este trabalho à minha família,  
pela oportunidade em concluir mais  
uma etapa de minha vida.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a meus pais Renato e Maria Angélica e meus irmãos pela paciência, conselhos, confiança e apoio. A ajuda de vocês foi imprescindível.

Aos meus amigos por acreditarem em mim e me incentivarem, mesmo estando ausente muitas vezes. Especialmente à Luciana – minha namorada - que teve paciência em acompanhar nesta difícil tarefa de conclusão.

Aos proprietários do Armazém Vieira, Wolfgang Schrader e, meu pai, Renato, pois sem eles não seria possível a realização desta pesquisa.

Agradeço a Universidade Federal de Santa Catarina pelo apoio e estrutura disponível em pesquisa e, também por acreditar em minha capacidade.

*“Às vezes é bom acreditar na  
evolução e pensar que o  
homem ainda não está  
concluído”.*  
*(John M. Henry)*

## LISTA DE ANEXOS

Anexo A – Decreto Lei 2.314 .....	76
Anexo B – Revista Globo Rural.....	80
Anexo A – Revista Unidade Masculina.....	81

## LISTA DE QUADROS E TABELAS

Quadro 1 – Síntese da “Destrução Criadora” .....	16
Quadro 2 – Grupos estratégicos em cachaça de alambique .....	38
Quadro 3 – Forças que dirigem a concorrência na indústria de cachaça de alambique ...	42
Gráfico 1 – Principais problemas enfrentados pelo produtor de cachaça de SC.....	48
Gráfico 2 – Investimentos necessários para incremento na produção.....	49

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

<b>AMPAQ</b> .....	Associação Mineira dos Produtos de Cachaça de Qualidade
<b>PBDAC</b> .....	Programa Brasileiro de Desenvolvimento da Cachaça
<b>ABRABE</b> .....	Associação Brasileira de Bebidas
<b>APAMA</b> .....	Associação dos Produtores de Aguardente de Qualidade da Microrregião de Abaíra
<b>ANPROTEC</b> .....	Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores
<b>INDI</b> .....	Instituto de Desenvolvimento Industrial de Minas Gerais
<b>PRÓ-CACHAÇA</b>	Programa Mineiro de Incentivo à Produção de Cachaça de Qualidade
<b>PITCE</b> .....	Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior
<b>INMETRO</b> .....	Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial
<b>SEBRAE</b> .....	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
<b>SENAI</b> .....	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
<b>FENACA</b> .....	Feira Nacional da Cachaça
<b>MAPA</b> .....	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
<b>AGRIDATA</b> .....	Programa de Informatização da Agricultura
<b>ABCQ</b> .....	Associação Baiana dos Produtores de Cachaça de Qualidade



## RESUMO

RODAS, Fabio Grasso. **Inovação na produção de cachaça de qualidade: Estudo de caso Armazém Vieira – Florianópolis/SC**. 2005. 79f. Monografia (Graduação em Ciências Econômicas) – Universidade Federal de Santa Catarina

**Orientador:** Prof. João Randolfo Pontes

O presente trabalho analisa as conseqüências do lançamento no mercado nacional do produto "cachaça de qualidade", os resultados econômicos e sociais obtidos pelo Armazém Vieira no contexto local, nacional e mundial. A produção nacional de cachaça atinge cerca de 1,3 bilhão de litros anuais, gera uma receita próxima a US\$ 500 milhões e emprega 450 mil pessoas; é produzida em todas as regiões brasileiras, sendo a maior parte nos estados de São Paulo, Pernambuco, Ceará, Rio de Janeiro, Goiás, Minas Gerais e Santa Catarina. Estima-se que existe perto de 30 mil produtores, a maioria produzindo pequenos volumes comercializados localmente. Os produtores de grande escala utilizam modernas colunas de destilação e sofisticados recursos de análises laboratoriais. Os produtores, de forma geral, conseguem manter características originais para a cachaça dentro de padrões de qualidade. Atualmente quase 15 milhões de litros são vendidos para mais de 60 países. Ano a ano as exportações desta bebida crescem e em cinco anos houve um expressivo aumento nas vendas externas. A meta é fazer o volume de exportações chegar aos 38 milhões de litros até 2010 e atingir todos os países do globo. Isso não apenas propiciaria a popularização definitiva da cachaça no mundo, como contribuiria para a divulgação dos aspectos culturais, econômicos e históricos do Brasil no exterior. Dentro desse grupo existem produtores interessados em agregar valor ao produto otimizando sua qualidade. O projeto Armazém Vieira visa encontrar um caminho para colocar a cachaça de Santa Catarina entre os melhores destilados do mundo. O projeto começou melhorando a qualidade da cachaça de melado de cana de açúcar que os colonos produzem nos morros do litoral do Estado, acrescentar um envelhecimento adequado e apresentá-la em embalagens transparentes para mostrar sua qualidade. Nos 20 anos de existência, o Armazém Vieira aprimorou sua qualidade, conquistou o gosto dos consumidores e manteve seu diferencial de preços.

## SUMÁRIO

<b>LISTA DE ANEXOS.....</b>	<b>VI</b>
<b>LISTA DE QUADROS E TABELAS .....</b>	<b>VI</b>
<b>LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS .....</b>	<b>VII</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>VIII</b>
<b>CAPÍTULO 1 - PROBLEMÁTICA .....</b>	<b>- 10 -</b>
1.1 Contextualização do Estudo.....	- 10 -
1.2 Objetivos.....	- 12 -
1.1.1. <i>Gerais</i> .....	- 12 -
1.1.2. <i>Específicos</i> .....	- 12 -
1.3 Metodologia .....	- 12 -
1.4 Estrutura do trabalho .....	- 13 -
<b>CAPÍTULO 2 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>- 15 -</b>
2.1 Introdução .....	- 15 -
2.2 Inovação.....	- 18 -
2.2.1 <i>Conceitos</i> .....	- 19 -
2.2.2 <i>Tipos de Inovação</i> .....	- 21 -
2.3 Inovação Como Fator de Competitividade .....	- 22 -
2.4 Engenharia do Processo de Inovação .....	- 25 -
2.5 Estratégia e Competitividade das Empresas Face as Inovações Tecnológicas.....	- 27 -
<b>CAPÍTULO 3 - A INDÚSTRIA DA CACHAÇA NO BRASIL.....</b>	<b>- 30 -</b>
3.1. Características Básicas do Produto Cachaça .....	- 30 -
3.2. Histórico da Cachaça.....	- 32 -
3.3. Caracterização da Indústria da Cachaça .....	- 36 -
3.4. Concorrência e Mercado.....	- 39 -
3.5. Inovações Introduzidas .....	- 46 -
3.6. Políticas, Leis, Barreiras e Propostas .....	- 52 -
<b>CAPÍTULO 4 - ESTUDO DE CASO: ARMAZEM VIEIRA .....</b>	<b>- 59 -</b>
4.1 A Empresa.....	- 59 -
4.2 Caracterização da Empresa .....	- 61 -
4.3 Mercado, Produtos, Clientes.....	- 63 -
4.4 Processo de Inovação .....	- 66 -
4.5 Resultados Derivados da Inovação .....	- 68 -
<b>CAPÍTULO 5 - CONCLUSÃO.....</b>	<b>- 71 -</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>- 73 -</b>
<b>ANEXOS: .....</b>	<b>- 76 -</b>

## CAPÍTULO 1 - PROBLEMÁTICA

### 1.1 Contextualização do estudo

No mundo globalizado, o conhecimento, a eficiência e a rapidez no processo de inovação são elementos decisivos para a competitividade das economias. O processo de incubação de empresas, por exemplo, é crucial para que a inovação se concretize em tempo hábil, para suprir as demandas do mercado. A utilização do modelo de incubação nas estratégias de desenvolvimento é um fenômeno mundial, dada sua eficácia na implementação de políticas de modernização e ampliação de estruturas industriais e de exportação.

A Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores-ANPROTEC tem o mérito por contribuir de forma intensa para a disseminação no Brasil, da nova mentalidade empresarial que tem como paradigma o binômio inovação–competitividade. A estratégia de inovação e competitividade além de ampliar as fontes de recursos, cria, em conjunto com a reestruturação do sistema nacional de ciência e tecnologia, condições para a consolidação de um ambiente inovador, fazendo vigorar mecanismos de incentivo ao empreendedorismo científico e tecnológico.

As inovações tecnológicas nos meios de produção promovem um choque nas organizações e seus modelos de negócios. O profissional de hoje deve conhecer ferramentas e metodologias de análise para dar rápidas respostas às mudanças que o ambiente de negócios exige.

A evolução das técnicas de planejamento estratégico, processos de negócios, cadeia de valor, sistemas de apoio à decisão, o relacionamento e a fidelização com os clientes tem incentivado as empresas a buscarem altos níveis de desempenho. Deter habilidade para sua aplicação determina o sucesso de uma organização num ambiente de negócios em transformação.

O mercado consumidor de cachaça está cada vez mais exigente. A cachaça deixou para trás aquela conotação pejorativa, para penetrar nos salões de festas, nos melhores bares, restaurantes, hotéis e *delicatessens*.

O mercado externo está de portas abertas ao produto. É a bebida nacional genuína ocupando o lugar que merece internacionalmente. A cachaça artesanal é a das mais apreciadas. Por isso existe preocupação, não só com o visual, mas, principalmente, com a

qualidade. Isto comprova que o processo de fabricação da cachaça passou a respeitar os mais rígidos critérios internacionais de qualidade.

As principais empresas do mercado vêm acompanhando uma crescente evolução em tecnologia e estrutura para absorver a demanda internacional e oferecer o mais original e saboroso destilado, que já vem com uma vantagem adicional: só ele possui a marca registrada da alegria brasileira.

O Programa Brasileiro de Desenvolvimento da Cachaça (PBDAC) foi criado dentro da Associação Brasileira de Bebidas (ABRABE), em novembro de 1997, pelos produtores de cachaça com a participação do Governo Federal, através dos Ministérios da Agricultura e Abastecimento, do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior e da Ciência e Tecnologia, com o propósito de organizar o setor em torno de três objetivos básicos:

- valorizar a imagem da Cachaça como produto genuinamente nacional, com características históricas, culturais e econômicas significativas para o povo brasileiro;
- organizar o setor de Cachaça com o intuito de capacitá-lo para a disputa do mercado internacional de bebidas, visando à competitividade, eficiência e qualidade e o aumento das exportações brasileiras, gerando assim, divisas e empregos para o país;
- dar suporte técnico-comercial aos produtores para proporcionar sua inserção tanto no mercado nacional, quanto no internacional.

A cachaça Armazém Vieira conquistou o espaço de produto requintado e vários estabelecimentos procuraram obter o produto como sinônimo de qualidade. Vários produtores adotam o sistema de agregar valor ao produto nacional, surgindo excelentes produtores na região mineira, como o caso da AMPAQ- Associação Mineira dos Produtos de Cachaça de Qualidade, com data de fundação em 1988. Recentemente, outros produtores se organizaram como a APAMA-Associação dos Produtores de Aguardente de Qualidade da Microrregião de Abaíra e a ABCQ-Associação Baiana dos Produtores de Cachaça de Qualidade. Em Santa Catarina existe o Programa de Melhoria da Qualidade da Cachaça Catarinense.

Diante desse contexto, o presente trabalho busca responder a seguinte pergunta de pesquisa: A cachaça de qualidade do Armazém Vieira se encaixa no conceito de produto inovador?

## **1.2 Objetivos**

### ***1.1.1. Gerais***

Analisar o impacto da inovação na produção da cachaça de alta qualidade produzida pelo Armazém Vieira.

### ***1.1.2. Específicos***

- a) Identificar os fatores determinantes da inovação industrial;
- b) Examinar as abordagens teóricas que justificam o processo de inovação;
- c) Analisar os principais elementos que explicam as mudanças e a performance das estratégias estabelecidas pela empresa.

## **1.3 Metodologia**

Organizar as idéias em torno dos fenômenos produzidos num determinado ambiente deve levar em consideração as características da metodologia adotada para a realização do estudo escolhido. Assim, o método de pesquisa aplicado deve estar de acordo com o tema do fenômeno que se propõe a analisar. Os métodos aplicáveis nos estudos dos fenômenos econômicos e sociais são variáveis e amplos, mas de forma geral classificam-se em quantitativo e qualitativo.

O quantitativo está voltado para análise de dados e exigem a definição prévia de uma amostra, revelando a necessidade de conhecer e utilizar o cálculo de porcentagens, médias, desvios, variâncias etc.

Os estudos de pesquisa qualitativa diferem entre si quanto ao método, à forma e aos objetivos [...] ressalta a diversidade existente entre os trabalhos qualitativos e enumera um conjunto de características essenciais capazes de identificar uma pesquisa desse tipo, a saber: a) o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental; b) o caráter descritivo; c) o significado

que as pessoas dão às coisas e à sua vida como preocupação do investigador; d) enfoque indutivo. (Neves, 1996: p.3-4).

Este trabalho adota a sistemática do estudo de caso, sendo escolhida a cachaça Armazém Vieira, com a utilização e participação direta dos seus produtos, funcionários e proprietários. A amostra escolhida envolve dados econômicos, dando base a uma pesquisa qualitativa, a presente pesquisa é de abrangente particularidade, caracterizando o método qualitativo de pesquisa.

Foi através da pesquisa junto a produtores tradicionais e novos produtores de cachaça, de toda a região da Grande Florianópolis, que se baseou a referente pesquisa dando representação social da cachaça aos produtores em seus alambiques.

A pesquisa considera aspectos históricos, tradicionais, culturais e nos conhecimentos tácitos adquiridos no decorrer do estudo. Considerando os principais procedimentos:

- O objeto de estudo (cachaça de qualidade);
- Região objeto de análise (Região da Grande Florianópolis);
- Abordagens sócio-econômicas;
- Abrangência e efeitos do processo produtivo inovador;
- Processos decisivos dos agentes.

A dissertação proposta leva em consideração o levantamento desde dados locais até dados globais, a capacidade produtiva regional, adoção de novas estratégias na produção, além da dificuldade em levantar dados e a elaboração de pesquisa limitando o conhecimento do autor.

#### **1.4 Estrutura do trabalho**

O presente trabalho de pesquisa está organizado da seguinte forma:

- O Capítulo 1 contém a problemática do fenômeno estudado, a contextualização onde ele ocorre, os objetivos, a metodologia, a hipótese selecionada e a própria organização do estudo;
- O Capítulo 2 aborda a fundamentação teórica básica necessária a realização deste trabalho, sem a pretensão de aprofundar os temas expostos;
- O Capítulo 3 apresenta as informações gerais sobre a indústria de cachaça no Brasil, assim como as inovações introduzidas;

- O Capítulo 4 contém o estudo de caso do Armazém Vieira, caracterizando a empresa, o mercado competitivo, produtos, processos de inovação e, por fim os resultados derivados da inovação;
- O Capítulo 5 trata das conclusões. As referências bibliográficas registram as obras utilizadas como apoio à pesquisa realizada.

## CAPÍTULO 2 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Introdução

O impulso fundamental que põe e mantém em funcionamento a máquina capitalista procede dos novos bens de consumo, dos novos métodos de produção ou transporte, dos novos mercados e das novas formas de organização industrial criadas pela empresa capitalista (Schumpeter, 1939).

O desenvolvimento do capitalismo ocorre estimulando o surgimento de novos empreendedores, isto é, de capitalista ou inventores extremamente criativos – os inovadores – que são os responsáveis por todas as ondas de prosperidade do sistema. Para Schumpeter são eles os heróis da modernidade. O progresso depende essencialmente desta vanguarda de empreendedores.

Nas etapas iniciais do capitalismo, na época do capitalismo concorrencial, o papel do empresário inovador misturava-se com o capitalista que engendrava o inusitado, que tanto poderia ser o lançamento de um produto até então desconhecido, que não existia antes no mercado, ou uma nova técnica de produzir. Como igualmente a descoberta de uma nova matéria-prima ou mesmo a conquista de um outro mercado ainda não desbravado.

Qualquer dessas situações, mesmo que iniciada num só setor produtivo, provocava uma onda geral de transformações. O empreendedor compensava-se com enormes lucros porque coube a ele a primazia de ser o primeiro. Estabelecia-se assim o que Schumpeter chamou de lucro do monopólio, que gradativamente diminuía quando outros competidores se aproveitavam da inovação, explorando o caminho já aberto.

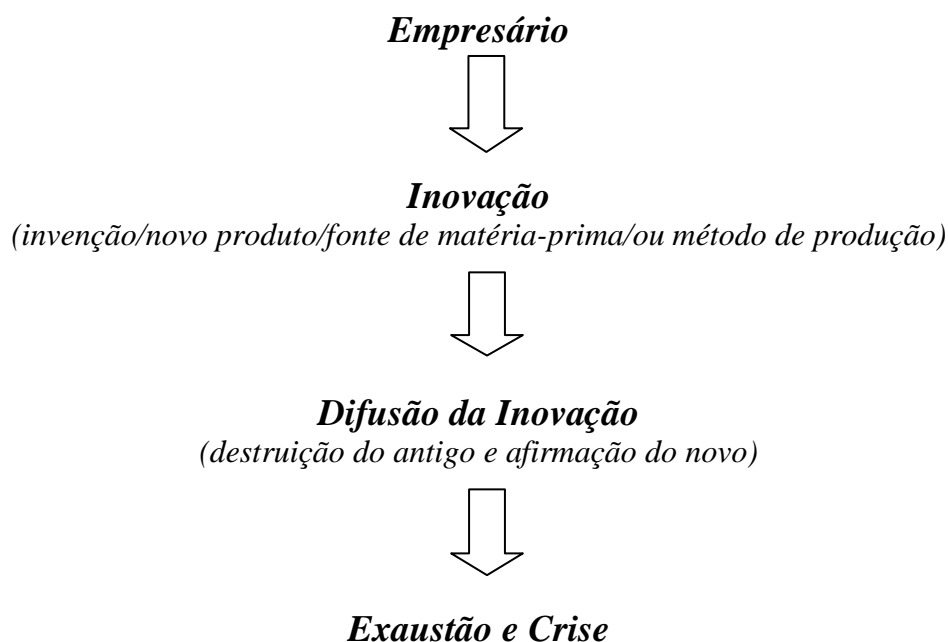
Tal processo de introdução do novo não era e não é feito sem dor. Ele destruía o que era antigo. Como exemplo, no século XIV, o surgimento dos teares mecânicos na indústria têxtil, primeiro na Inglaterra e, depois, em grande parte da Europa, arruinou o trabalho artesanal deixando milhares de famílias arruinadas.

Atualmente, o surgimento da informática e a robotização estão tomando o lugar de milhares de postos de trabalho nos escritórios e nas fábricas. Schumpeter afirma que toda a inovação implica numa "destruição criadora". O novo não nasce do velho, mas sim brota ao seu lado e supera-o.



Na fase do capitalismo monopolista ocorre uma significativa alteração. O agente da inovação não é mais o proprietário, o capitalista, mas sim alguém contratado pela grande corporação para elaborar os futuros projetos transformadores. Há uma ruptura entre o papel do capitalista e do empreendedor. Hoje em dia, a inovação, processa-se em laboratórios especiais de cientistas e pesquisadores que são os novos agentes do desenvolvimento econômico. O capitalista agora é acima de tudo um aglutinador de mão-de-obra altamente qualificada. O Quadro 1 a seguir permite visualizar as idéias centrais propostos por Schumpeter:

Quadro 1 - SÍNTESE DA “DESTRUIÇÃO CRIADORA”



Fonte: Lima (2000)

Segundo Kuczmariski (1998), a única fonte de crescimento sustentável que as empresas possuem, é a inovação. Qual a próxima “eureka”? Que formas terão os próximos meios de telecomunicação? Qual a próxima necessidade do consumidor a ser satisfeita? Isso é o que todo mundo quer saber, e aqueles que o descobrirem, certamente ganharão muito dinheiro.

No entanto, inovar não se resume a grandes idéias que geram riqueza. De acordo com Peters (2001), inovar é processo: fazer antes, pensar depois, não ter medo de errar. As pessoas não comemoram quando fazem o que é certo porque, em geral, não percebem que o fizeram. As grandes decisões se mostram perfeitas quando analisadas posteriormente.

Segundo Kao (2001) inovar é cultura. É liberar a criatividade. Mas de onde nasce o processo de geração de idéias? Do equilíbrio entre o que se sabe e o desconhecido, entre aquilo que se pode prever e o imprevisto, entre o que se pode planejar e o que não se pode. É uma disciplina racional e arte emocional.

Faz-se necessário o confronto de definições entre criatividade e inovação. Criatividade é pensar em novas idéias, ou seja, é o conceito. Inovação é o processo de implementação de novas idéias.

A globalização, entendida como a mundialização do capital e a internacionalização da economia, não é um fato recente. Têm-se notícias dela há mais de quinhentos anos. Isso fica evidente ao se observar os fluxos de comércio nas rotas comerciais da idade antiga, intercâmbio de escravos, metais e especiarias da Idade Média e Moderna, o volume de mercadorias transportadas e os mercados formados com as cruzadas e as grandes navegações. No entanto, o elemento mais marcante da expansão da economia mundial foi as grandes navegações e com elas as descobertas de novas terras. Constituindo a formação de novos mercados e novas fontes de matérias-primas. Cristóvão Colombo, Pedro Álvares Cabral, Vasco da Gama e tantos outros que cruzaram os oceanos em busca de novas conquistas, ilustram a tomada de riquezas para financiar as transformações sociais e políticas da Europa. Transformações que resultaram na Revolução Industrial no campo econômico e, na Revolução Francesa, no campo político, marcando o florescimento do sistema capitalista de produção (Bradenburg, 1999).

São nessas revoluções e acontecimentos que o mundo, em menos de dois séculos, vai avançar em técnicas, em novas formas de gestão, em novos modelos de produção industrial, na organização dos operários e na valorização dos recursos humanos, bem como em novas profissões. Isso acontece porque, com o avanço da revolução industrial e de novas tecnologias, tem-se a necessidade de se produzir em escala mundial e abrir caminhos em novos mercados, garantindo uma demanda final para as mercadorias que, atualmente, têm seu processo produtivo distribuído pelo globo. Sendo assim, as empresas vão necessitar de novas formas de competir, de um novo perfil empresarial para manipular os dois elementos determinantes de sua permanência no mercado: a inovação e a tecnologia.

Nesse aspecto, entender e compreender os elementos que movem as atividades do empresário e da própria competição se tornam referências para o entendimento das transformações do mundo moderno e, conseqüentemente, das decisões que norteiam as grandes corporações. Por isso, este capítulo analisa a atividade empresarial moderna frente a um processo competitivo e estratégico cada vez mais intenso, marcado pelo avanço da tecnologia.

## 2.2 Inovação

No século XVIII, Smith (1983) apontava a relação entre acumulação de capital e tecnologia de manufatura, estudando conceitos relacionados à mudança tecnológica, divisão de trabalho, crescimento da produção e competição. Ricardo também estudou as conseqüências da mecanização na composição do capital e no nível do emprego.

Esses estudos não tinham, no entanto, a pretensão de entender a dinâmica do processo de mudança tecnológica. Foi só a partir dos trabalhos de Marx, na segunda metade do século passado, e de Schumpeter, na primeira metade deste século, que a tecnologia é analisada mais profundamente nas respectivas teorias de desenvolvimento econômico (Schumpeter, 1982).

É necessário que se desenvolvam meios para se integrar "materiais" e conhecimento para se alcançar o desenvolvimento econômico, e, para isto, é necessário a introdução descontínua de novas combinações dos elementos citados, a formação destas novas combinações é o processo inovador. (Schumpeter, 1982: p.169)

Podemos observar que Schumpeter abordou a inovação como a introdução de novos produtos, que transformam o ambiente competitivo.

[...] na realidade capitalista.. não é a competição que conta, mas sim a competição do artigo novo, da nova tecnologia, da nova fonte de fornecimento, do novo tipo de organização [...]. competição por um custo decisivo ou uma vantagem de qualidade que não diminua as margens de lucro e a produção das empresas. (Schumpeter, 1982: p.169)

Dentro desta aproximação grosseira com a inovação, Schumpeter propôs três fases básicas para o processo de inovação:

- **Invenção** - como resultado de um processo de descoberta, de princípios técnicos novos, potencialmente abertos para exploração comercial, mas não necessariamente realizada;
- **Inovação** - como o processo de desenvolvimento de uma invenção de forma comercial;
- **Difusão** - como a expansão de uma inovação em uso comercial, novos produtos e processos.

A inovação é portanto, limitada à comercialização de um produto novo ou a implementação de um novo processo de fabricação. A definição Schumpeteriana de inovação cria duas rotas principais para inovação:

- Implementando equipamento em um novo processo que é comprado de uma outra empresa ou vendendo um novo produto obtido de outra empresa. Para este tipo de inovação não se faz necessário nenhum intelectual inventivo ou esforço criativo; e
- Comercializando novos produtos ou implementando novos processos que desenvolveu.

### **2.2.1 Conceitos**

Antes de se abordar as questões sobre inovação tecnológica e sua implicação no desenvolvimento da Indústria de Cachaça é preciso que se faça um pequeno histórico sobre o surgimento da Teoria da Inovação.

A Teoria da Inovação vincula-se a Joseph Schumpeter, economista austríaco e professor da Universidade de Harvard, que foi o principal formulador desta teoria (Schumpeter, 1982). Foi ele quem observou que as longas ondas dos ciclos do desenvolvimento no capitalismo resultam da combinação de inovações, que criam um setor líder na economia, ou um novo paradigma, que passa a impulsionar o crescimento rápido dessa economia.

Em 1936, Schumpeter, além de se aprofundar e reformular a Teoria do Investimento do Capital de Kondratieff, analisou a depressão de 1930, e formulou uma Teoria sobre os Ciclos dos Negócios, aperfeiçoando-a a partir dos conceitos de: inovação, revoluções técnicas, setor líder da economia, novas firmas, novas formas organizacionais, mudanças institucionais, oceano competitivo, destruição criativa, racionalização do trabalho. (Schumpeter, 1982).

O setor líder promove, antes de consolidar a sua hegemonia, uma avalanche de transformações e de destruições criativas. Segundo Schumpeter (1984):

O impulso fundamental que inicia e mantém o movimento da máquina capitalista decorre de novos bens de consumo, dos novos métodos de produção ou transporte, dos novos mercados, das novas formas de organização industrial que a empresa

capitalista cria (...). A abertura de novos mercados — estrangeiros ou domésticos — e o desenvolvimento organizacional, da oficina artesanal aos conglomerados (...) ilustram o mesmo processo de mutação industrial (...) que incessantemente revoluciona a estrutura econômica a partir de dentro, incessantemente destruindo a velha, incessantemente criando uma nova. Esse processo de Destruição Criativa é o fato essencial do capitalismo. É nisso que consiste o capitalismo e é aí que têm de viver todas as empresas capitalistas. (Schumpeter, 1984:p.112-113).

A inovação não é um fenômeno novo, ela vem sendo utilizada desde o começo da história humana, como um meio de progredir e evoluir para o ser humano e as suas instituições. Devido à velocidade da economia moderna, a competitividade e sobrevivência ao longo prazo das organizações dependem cada vez mais da sua capacidade de inovar, ficando assim à frente de seus concorrentes.

Uma minoria só consegue manter-se por muito tempo, porém alguns se destacam. Estas empresas são mais lucrativas e sempre estão mudando as regras de negócio, seja introduzindo produtos melhores, abrindo novos mercados ou produzindo de forma mais eficiente usando novas tecnologias. O resultado é o encantamento dos clientes. Estas empresas estão criando valor e deixando os concorrentes para trás.

Inovar não significa ter uma grande idéia e tentar achar uso para ela no mercado. O caminho é inverso: identificar as necessidades e os problemas do mercado e transformá-los em produtos que representem soluções.

Para Kuczarski (1998), inovação não tem cheiro, nem gosto, nem imagem, nem som, tampouco pode ser tocada; mas mesmo assim, é possível senti-la. É definida como uma atitude que permite as empresas enxergar o presente pelo olhar do futuro.

Lançar novos produtos ou dar vida nova nos antigos não se resume em inovar. Mas, a melhor maneira de vencer a concorrência, diferenciar-se das demais empresas de um setor e principalmente, lançar novidades no mercado para aumentar os lucros e energizar as receitas, isso sim é inovar.

Segundo Porter (1989), a inovação é definida como melhorias na tecnologia e nos métodos ou maneiras de fazer as coisas. Tornando-se mais evidente ao modificar os produtos, mudar o processo, novas abordagens da comercialização, novas formas de distribuição e novas concepções de âmbito. As possibilidades de mudanças não só ocasionam respostas imediatas dos inovadores, como aceleram o processo.

Muitas inovações são mais superficiais do que radicais, pois pequenos progressos e detalhes ocorrem com maior frequência do que grandes descobertas tecnológicas. Ou seja,

idéias que não são novas, porém, que nunca foram implantadas com vigor, ocorrem com maior frequência. Fatos que ocasionam uma evolução tanto no conhecimento organizacional quanto em pesquisa e desenvolvimento. Mais do que lançar um produto por ano, inovar significa mudar radicalmente o pensamento.

### 2.2.2 *Tipos de inovação*

A inovação é compreendida pelo progresso técnico. Este, por sua vez, dá significado ao processo e às conseqüências da incorporação de inovações ao setor produtivo. Higgins (1995) sugere os seguintes tipos de inovação:

- **Inovação de Produtos e Serviços** - A inovação de produto compreende a criação de bens finais novos e qualitativamente diversos. Não está voltada para poupar qualquer recurso, mas sim para incrementar a demanda de um determinado bem. Resulta em novos produtos ou serviços ou melhoria de produtos ou serviços existentes;
- **Inovação de Processos** - Resulta em melhorias de processo dentro da organização. Está centrada na melhoria da eficiência e eficácia do processo produtivo. Divide-se em melhoramento organizativo, de aquisição de conhecimento gerencial, e inovação tecnológica propriamente dita, ou aquela que tem o progresso técnico incorporado. No caso de inovação de processo se pode afirmar que a sua introdução implica, necessariamente, em economia de pelo menos um recurso;
- **Inovação de Marketing e Negócios** – Resulta numa melhoria significativa no produto, preço, distribuição e mercado. No desenvolvimento de novos negócios que forneçam vantagem competitiva sustentável. Pode basear-se na diferenciação (produto, promoção, distribuição e mercado) e nos custos (preço);
- **Inovação de Gestão e Organização** – É fundamental para as empresas que pretendem desenvolver novas estruturas de poder e liderança acompanhando os desafios estratégicos.

Independentemente de serem de processo ou de produto, as inovações podem ser classificadas em: a) **radicais**: quando provocam mudanças de forma pronta e imediata; b) **incrementais**: quando produzem mudanças progressivas que levam a uma mudança equivalente a que seria produzida por uma inovação radical.

Schumpeter (1988) se refere às inovações radicais, ou seja, àquelas inovações que produzem um grande impacto econômico ou mercadológico, deixando em segundo plano as inovações de ordem incremental e os aprimoramentos técnicos de base contínua.

Para Moreno (2004: p.1), “a inovação tecnológica exige o teste com sucesso no mercado (inovação de produto) ou a sua introdução num processo de produção (inovação de processo).” Normalmente a inovação tecnológica é associada à introdução de novos produtos (inovação de produto), de novos processos (inovação de processo), ou a modificações tecnológicas significativas em produtos ou processos existentes (inovações incrementais de produtos ou processos).

Ainda segundo o autor:

As inovações de produto revestem duas grandes formas: inovações radicais (é um produto cuja utilização, características, atributos, design ou incorporação de matérias-primas são substancialmente diferentes quando comparados com os produtos anteriormente fabricados) e inovações incrementais (produto existente cujas performances foram significativamente aumentadas ou melhoradas).(MORENO, 2004: p.2)

As inovações de processo consistem na adoção de métodos de produção novos ou substancialmente novos. Esses métodos podem implicar modificações nos equipamentos, na organização da produção, ou conjuntamente nos dois aspectos.

### **2.3 Inovação como fator de competitividade**

A competitividade das empresas depende de um sistema de inovações que lhe permita duas coisas: melhorar e criar novos produtos e produzir ou fornecer bens e serviços que o público esteja disposto a adquirir. Para que a empresa consiga isso, ela precisa dispor de informações atualizadas sobre novas tecnologias de produção e de um sistema inovativo.

De acordo com a CEPAL (1996), um sistema inovativo compreende o conjunto de agentes, instituições e normas de comportamento de uma sociedade que determinam o ritmo de importação, geração, adaptação e difusão de conhecimentos tecnológicos em todos os setores produtivos. Junto a este sistema, a existência de recursos humanos qualificados para a execução de tarefas é um item essencial.

De acordo com Piffer (2000: p.55-69), só sobreviverão as empresas que tiverem uma visão para o futuro, utilizando-se de todos os meios para criar uma vantagem competitiva com

relação aos concorrentes. No mundo moderno, enquanto a tecnologia é o suporte, o grande instrumento da informação é a telemática. O avanço das telecomunicações e sua junção com a informática possibilitaram um salto na estrutura de inovação e aproveitamento de dados.

Um exemplo prático é a Internet, que quebra os fusos horários e as fronteiras, fazendo as organizações tornarem-se internacionais, por menores que sejam, atuando em todo o planeta. A Internet faz com que a globalização dos mercados e a busca pela liderança ganhem uma forma virtual.

Essa luta em busca da liderança do mercado, mas ao mesmo tempo procurando não criar oportunidades mais atraentes que o necessário, faz com que seus participantes atuem cada vez mais perto dos limites da sua capacidade de participar lucrativamente. À medida que as empresas exploram novas oportunidades, seus concorrentes optam por direções que, gradualmente, estreitam as oportunidades para a obtenção de mais lucros.

Para isso, conforme Coppini e Lima (2000), aliar-se à tecnologia é um elemento indispensável para poder atingir seu objetivo de antecipação (encontro de negócios inovadores de alta rentabilidade) e de produtividade (otimização permanente da relação custo do produto/custo dos fatores).

As oportunidades de lucro empresarial são geradas pela imperfeição do conhecimento dos participantes desse mercado. O ganho de lucros é, na verdade, uma correção dessa ignorância. Somente ela abre essa possibilidade e, o primeiro a descobri-la pode, através da criatividade e da mudança, captar esses lucros. Num mercado equilibrado, os fatores, ajustados, não deixariam nenhum diferencial de lucro. O importante não é tanto o conhecimento de dados do mercado, mas o estado de alerta e o conhecimento de onde encontrar esses dados.

Schumpeter (1984) chama a atenção para a forma como o capitalismo administra as estruturas existentes, enquanto o relevante é saber como ele as cria e destrói. Segundo ele, a primeira coisa a desaparecer - quando essa visão mudar - é a concepção tradicional do funcionamento da concorrência. E o tipo de concorrência mais importante não é a de preços, mas a que se efetiva através de novas mercadorias, novas tecnologias, novas fontes de oferta, novos tipos de organização (controle em larga escala). Na maioria das vezes, a percepção da concorrência surge a partir das informações dos consumidores.

Todas essas necessidades de atuação, que se tornam fatores de extrema importância no que se refere ao sucesso no mercado requerem da empresa um espírito inovador como forma de atrair clientes, investimentos, enfim, encontrar a melhor maneira de conduzir um negócio.

Tanto que Schumpeter (1984, 1988) coloca o capitalismo como um processo evolutivo, que, pela própria natureza, é uma forma ou método de mudança econômica, que não está, nem deve



ficar estacionário. Esse caráter evolutivo não se deve ao fato de a vida econômica acontecer num ambiente social que muda e, por sua mudança, alterar os dados da ação econômica nem, tampouco, ao aumento quase automático da população e do capital ou às mudanças na base monetária. O que iniciaria o movimento da máquina capitalista é o impulso decorrente dos novos bens de consumo, dos novos métodos de produção ou transporte, dos novos mercados, das novas formas de organização industrial que a empresa capitalista cria.

É aí que se tem a função das empresas. A ela cabe o comando da revolução tecnológica, a inovação e a abertura de mercados. Segundo Schumpeter (1984), a abertura de novos mercados e o desenvolvimento organizacional ilustram o processo de mutação industrial que, incessantemente, revoluciona a estrutura econômica a partir de dentro, destruindo a velha e criando uma nova. Esse processo, chamado por ele de "destruição criativa", representa o fato essencial acerca do capitalismo, bem como ao contexto em que têm de viver todas as empresas capitalistas, ou seja, a um contexto de constante inovação.

Para Muller (1996), uma vez lançada uma inovação, os competidores se apressam a encontrar alternativas para contrapor-se a ela, o que provoca uma corrida tecnológica. Essas inovações referem-se a transformações tecnológicas que influem nos processos de produção e, até mesmo, sobre o próprio produto.

Torna-se necessário uma política industrial que, além de incentivar a produção, crie mecanismos eficientes de inovação, financiamento, execução e transferência de tecnologia para as empresas, bem como incentivo a institutos tecnológicos e centros educacionais para o seu incremento.

A empresa inovadora percebe as oportunidades e aproveita-as, pois o mercado sinaliza onde estão as oportunidades e cujo sistema de preços e preferências fornece indicadores sobre o interesse e o perfil do consumidor. No entanto, na busca pelo melhor produto, sua diferenciação e qualidade, a parceria com órgãos, instituições e programas de fomento ligado à P & D, bem como a possibilidade de importação de tecnologias, poderão garantir a vanguarda da inovação e do controle sobre padrões e processos de produção.

Portanto, nota-se que a competitividade, apesar de ser uma vantagem da empresa, também reflete a capacidade de aglutinamento dos interesses dos agentes econômicos e das autoridades públicas. Com isso, para garantir sua competitividade e, conseqüentemente, sua presença no mercado, as empresas devem superar a territorialização das suas atividades e buscar inovações que atinjam um público cada vez mais global.

Esse elemento pode influenciar na concorrência internacional e na reestruturação produtiva das empresas em função da necessidade de melhorar o uso dos recursos, tendo em vista as melhorias necessárias na competitividade das empresas. Porter (1989) tem a

competitividade como o grau pelo qual a empresa pode produzir bens e/ou serviços que satisfaçam às exigências dos mercados internacionais. Essa e outras idéias apontam a empresa como a célula dinâmica na construção da competitividade e o empresário como seu principal agente.

A esse respeito, a partir de uma perspectiva dinâmica, o desempenho no mercado e a eficiência produtiva de uma empresa decorrem da capacitação acumulada pelas mesmas em incorporar informações sobre o seu público alvo e da aceitação de suas mercadorias que, por sua vez, refletem as estratégias competitivas adotadas em função de suas percepções das tendências do mercado e, conseqüentemente, do desejo dos seus consumidores.

Portanto, as inovações e os benefícios proporcionados pela tecnologia informacional, quando percebidas pelas empresas, fazem com que as mesmas procurem inovar em suas rotinas, incorporando tecnologias de ponta como forma de manterem-se atualizadas e melhorar em nível de competitividade dentro do seu espaço de atuação.

#### **2.4 Engenharia do processo de inovação**

Segundo Oliveira (1987) a engenharia do processo se caracteriza pelo seu poder criativo e inovador e pela sua capacidade de uso de diferentes técnicas que, sob o seu controle, são expandidas através dos recursos oferecidos pelas máquinas, equipamentos, aparelhos e outros instrumentos operacionais disponíveis.

Para o autor a engenharia do processo tem como função preparar cada operação de transformação de um projeto, inclusive seus complementos que são fundamentais à realização da inovação. O preparo das operações de transformações, além de envolver todo o ferramental (matrizes, moldes, gabaritos, dispositivos, equipamentos, entre outros), ainda enfrenta o problema de sua adequação ao parque de máquinas disponível, acrescida da responsabilidade das técnicas de montagem e controle.

O processo de inovação depende muito da sensibilidade quanto às necessidades do mercado e de se estar disposto a mudar constantemente o seu processo para atender a estas necessidades mutantes. Um produto excelente com rentabilidade elevada pode ser uma *commodity* altamente comercializável no presente, mas também pode, amanhã, ser um produto desnecessário nos mercados. Uma grande parte das organizações tem grandes dificuldades para reconhecer essa visão. Algumas empresas mantêm, durante anos, toda uma linha de produtos, mesmo apresentando prejuízo, sem que seja percebido.

Não há como inovar produto ou processo sem sentir o mercado. Certas instituições mantidas pelo Estado não inovam ou custam a inovar porque não têm a sua sobrevivência dependente do mercado. Da mesma forma, regimes políticos dissociados da economia de mercado estão fadados ao fracasso pela ausência do fator motivador da inovação das organizações: a preferência das pessoas.

Inovar não é, necessariamente, adotar tecnologias novas, mas sim se adaptar continuamente ao mercado, produzindo um produto (bem ou serviço), em condições de qualidade, custo e atendimento que supere os concorrentes. A mudança deve ser a constante dentro de uma organização. Uma posição de competitividade hoje pode ser a condição de morte amanhã. Sem mudanças constantes não existe possibilidade de sobrevivência.

Por outro lado, apesar do conhecimento existente e disponível, as organizações definham e morrem porque nós, seres humanos, somos ligados à rotina e muito conservadores. Além disto, muitos de nós somos receosos de mudanças que ameacem a nossa estabilidade pessoal e emocional.

Para Piffer (2000: p.55-69) mudar é muito difícil e a presença de um líder é da mais alta importância para que isto possa acontecer. O líder dá àquelas pessoas resistentes a segurança necessária no difícil processo de mudança. “Temos visto empresas irem de mal a pior pela falta de um líder”, afirma Moacir. Acontece que, mais uma vez, entra a variabilidade do fator humano. Aparentemente existem vários tipos de líderes, alguns nem sempre positivos. Alguns são apegados ao poder a tal ponto que passam a maior parte de seu tempo maquinando condições para fortalecê-lo.

No entanto, existem outros, verdadeiros estadistas estratégicos, que exercem o poder de olho no mercado e no futuro, arregimentando pessoas excepcionais, desenvolvendo sua equipe e tomando as ações necessárias, a cada momento, para a sobrevivência de sua empresa. Há dois elementos sobre as empresas que devem ser esclarecidos: o primeiro, é o seu perfil inovador; o segundo, é que a mesma vive num ambiente de incerteza e risco.

Para obter lucros ele precisa ser inovador. Antes, o empresário fazia jus ao lucro porque corria riscos, tinha capital, tinha *know how* e formava os melhores gerentes que, em geral, faziam carreira na empresa. No entanto, atualmente, os riscos podem ser segurados, o capital pode ser emprestado, o *know how* comprado e os gerentes contratados.

Com isso, a inovação se torna a mola mestra dos lucros e da descoberta de oportunidades inexploradas. Inovar, para Schumpeter (1984) é criar uma nova mercadoria, uma nova técnica de produção, uma nova estratégia de venda, um novo modelo organizacional etc. Para

conseguir isso, o empresário deve conhecer o mercado em que atua e seus concorrentes. Quanto mais conhecimento ele tiver, mais próspero será e menos riscos irá correr.

Assim, o empresário é um agente inovador. Para Muller (1996) o ritmo da incorporação das inovações e o seu sucesso vão determinar a competitividade da empresa. No entanto, o empresário não é um deus que produz e cria do nada. Ele faz isto tendo como suporte a estrutura de um sistema nacional de inovação. Onde as empresas, instituições educativas, institutos tecnológicos e o sistema financeiro são altamente interligados nas suas ações. Estas ações conduzem a uma troca de dados, referências, intercâmbios e convênios que possibilitam a reprodução, incorporação e difusão do conhecimento.

Com isso, pode-se observar que a tecnologia, determinante importante da competitividade das empresas, não é algo inerente apenas a elas, e sim a uma série de elementos e instituições de âmbito nacional. Na realidade, a construção da tecnologia e do ambiente propício à inovação constitui um fluxo integrado no qual se situam diversas instituições. Com isso, nota-se que as nações que mais investem em pesquisa e desenvolvimento (P&D) são as que detêm a nacionalidade das maiores corporações que atuam no mundo globalizado. Também são as que mais exportam tecnologia.

## **2.5 Estratégia e competitividade das empresas face as inovações tecnológicas**

As empresas, no seu planejamento estratégico, estabelecem objetivos que podem ser vistos sob diferentes óticas: crescimento, flexibilidade e rentabilidade. Isto significa que buscam posicionar-se no confronto com o mercado e a concorrência, com o objetivo de obter resultado que atendam um determinado enquadramento nestas três linhas.

Porter (2001) afirma que, após uma década no aperfeiçoamento dos aspectos operacionais da organização por meio de ferramentas gerenciais como qualidade total ou reengenharia, ter uma estratégia é imprescindível para garantir uma posição única e diferenciada, que permitirá enfrentar os concorrentes.

As ferramentas de gestão de qualidade total (TQM), reengenharia, aprendizado contínuo trouxeram enormes avanços de produtividade e qualidade, no entanto, essas ferramentas não podem substituir uma estratégia. Uma estratégia implica criar uma posição única e diferenciada. As ferramentas gerenciais são coisas que todas as empresas devem fazer,

já que a estratégia se refere e determinadas atitudes que fazem a empresa ser diferente (Camp, 2001).

Para Kao (2001), ser diferente é definir uma posição realmente exclusiva que envolva uma forma particular de trabalhar, de desenvolver atividades, de fornecer algum tipo particular de valor. Competir melhorando apenas suas operações é uma concorrência difícil de vencer. É preciso ser inovador.

Em um mundo onde a concorrência é intensa, a eficiência operacional é muito importante e necessária, mas não suficiente. Aquilo que diferencia as empresas e permite que tenham sucesso é uma estratégia sólida e exclusiva. A empresa precisa ter certeza que sua meta não é o aumento de tamanho e sim o retorno sobre o investimento, desta forma, defendendo-se de ingressar em segmentos que distorcerão a estratégia. Também é importante ter como princípio à tomada de decisão cada vez mais diferenciada no decorrer do tempo. A meta principal da empresa deve ser, sempre, melhorar a estratégia de maneira que fortaleça a posição já ocupada.

Porter (2001) acredita que a melhor maneira de crescer é através da internacionalização das atividades da empresa, pois dessa forma pode crescer usando a mesma estratégia, em vez de precisar ampliar para aplicá-la em novos campos, novos segmentos, novas empresas. Em contra partida à crença de que estratégia interessa somente às grandes empresas, o autor afirma que a estratégia é uma necessidade para qualquer empresa, não importa de que tamanho. Uma vez que as empresas maiores, por terem maiores facilidades de manobras e conseguirem sobreviver mesmo com estratégias ruins, faz com que as empresas menores tenham maior necessidade de estratégia. Ter um bom conhecimento do nicho de mercado em que atua é imprescindível para pequenas empresas, pois é a única maneira de se diferenciar dos concorrentes.

Todas as empresas devem passar pelo processo de desenvolvimento de estratégia. Empresas pequenas e médias precisam examinar-se com muita cautela para poder descobrir como criar uma cadeia de valor diferenciada e como desenvolver um sistema exclusivo de atividades. Não há necessidade de um grande e complexo planejamento para desenvolver uma estratégia.

Porter (1995), revela algumas evidências fundamentais sobre o papel da competição para as empresas e as nações, conforme se observa a seguir:

- ♣ Não existem nações competitivas. Ou seja, não é a disponibilidade de recursos naturais, o baixo preço da mão-de-obra, ou alguma cultura sedimentada, que fazem uma nação ser mais "competitiva". Existem, sim, nações mais

competitivas em determinadas indústrias, sendo pertinente analisar por que uma nação consegue produzir firmas competitivas em algumas indústrias, e como fazê-lo;

- ♣ As firmas mais competitivas globalmente dentro de cada indústria são aquelas que contam com a maior competição dentro de seus próprios países. Ou seja, estar exposta à competição interna é o que capacita uma firma a disputar em condições vantajosas no mercado externo;
- ♣ Um fator primordial de competitividade é a existência de sistemas integrados (clusters), mesmo que informais, de firmas competitivas dentro de um mesmo país, consistindo de clientes, fornecedores, entidades de classe, universidades, etc., entre as quais coexistam a competição acirrada e mecanismos de cooperação. A competição não se dá apenas entre concorrentes diretos, mas também entre clientes e fornecedores que disputam, via preços, a apropriação dos lucros gerados na cadeia produtiva. E os mecanismos de cooperação consistem, além da colocação recíproca de encomendas, de um processo de aprendizagem social, que se dá pela comunicação entre membros do cluster, pela mobilidade ocupacional de recursos humanos, e pela capacitação coletiva derivada das exigências de produtividade e qualidade;
- ♣ é na competitividade gerada por esses mecanismos que se encontram os determinantes do produto social e da produtividade, ou seja, a base para a renda a ser distribuída entre capital e trabalho (não, por favor, não estamos polemizando em favor do "acumular antes para distribuir depois"; não é disso que se trata).

## CAPÍTULO 3 - A INDÚSTRIA DA CACHAÇA NO BRASIL

### 3.1. Características básicas do produto cachaça

A cachaça é um produto nacional que tem uma graduação alcoólica que oscila de 38 a 54% em volume. Sua produção é obtida pelo processo de destilação alcoólica simples da cana-de-açúcar. No Brasil a Lei nº 8.918, de 14 de julho de 1994, dispõe sobre a padronização, classificação, registro, inspeção, produção e a fiscalização de bebidas, complementada pelo Decreto nº 4.851, de 2.10.2003. Visando proteger a marca brasileira no cenário internacional, o Artigo 92 desta Lei define que a cachaça é um produto genuinamente brasileiro (Câmara, 2004).

Este mesmo Artigo 92 define ainda:

Será denominada de cachaça envelhecida, a bebida que contiver no mínimo cinquenta por cento de aguardente de cana envelhecida, por um período não inferior a um ano, podendo ser adicionada de caramelo para a correção de cor. (Câmara, 2004: p.16).

Segundo Schrader (2005) o melado da cana de açúcar é obtido da fervura do caldo da cana em tachos de cobre. O caldo de cana, conhecido também como garapa, vem de esmagar a cana de açúcar em prensas rotativas. O processo de ferver o caldo de cana, o esteriliza, evitando o crescimento de bactérias que nele se encontram normalmente. O melado, sem bactérias, é fermentado com a adição de fermentos locais, sem aditivos de nenhuma espécie já que é rico em vitamina B.

Depois de uma fermentação controlada, para produzir apenas álcool etílico e componentes essenciais ao *bouquet* da cachaça; o vinho de cana produzido é destilado num alambique de cobre com placas de retrogradação que separam o destilado em "cabeça", "coração" e "cauda"; a cachaça resulta do coração.

A industrialização da cana-de-açúcar no Brasil tem grande importância econômica. Estima-se que cerca de 15 milhões de pessoas estejam envolvidas nas atividades de produção de cachaça, álcool, açúcar, melado e rapadura (empregos diretos e indiretos).

“A produção de cachaça é uma atividade desenvolvida em todo o Brasil, incorporando segredos e tradição pelo seu valor histórico” (Câmara, 2004). Até o início da

década de 80, conceitos, credences e técnicas populares envolviam esta atividade de tal forma que cada alambique parecia produzir uma cachaça especial e diferente de todas as outras.

Hoje, a produção da cachaça de alambique vem passando por uma profunda revisão em seus conceitos e iniciativas empreendedoras. Entre estes, o SEBRAE (1993), cita a introdução da pesquisa e a postura dos novos investidores do agronegócio da cachaça, que visam qualidade e lucro, deixando de lado a idéia de que a atividade seria simplesmente para complementação do orçamento da propriedade e manutenção das instalações agropecuárias.

O SEBRAE Nacional (1993) considera três fatos para explicar esta mudança de comportamento:

- O diagnóstico da cachaça realizado pelo Instituto de Desenvolvimento Industrial de Minas Gerais (INDI), em 1982, que foi o primeiro movimento de valorização da cachaça;
- A criação do Pró-Cachaça (Programa Mineiro de Incentivo à Produção de Cachaça de Qualidade), colocando como finalidade principal à reestruturação do agronegócio da Cachaça de Alambique;
- A abertura da economia brasileira, provocando grande intercâmbio entre empresas, dirigentes e técnicos, que passaram a degustar e divulgar a cachaça nos seus países de origem.

Em 2002, após muitos debates, o setor de cachaça foi beneficiado com a regulamentação de cooperativas pelo Ministério da Agricultura. Tal decisão colocou o setor no mesmo nível das indústrias de destilado de todo o mundo, possibilitando a produção em regime de cooperativas ou rede de empresas.

Entretanto, todas essas conquistas ainda não atestam a qualidade do produto e o aumento de competitividade da maior parte dos produtores de cachaça, pois ainda nos deparamos com um quadro em que as condições técnicas de trabalho e os procedimentos operacionais deixam a desejar.

Mesmo considerando as precárias condições de fabricação e a utilização de materiais inadequados à sua elaboração, como o plástico, a alvenaria, o cimento amianto e o azulejo, que provocam efeitos nocivos à qualidade do produto, Maia (1999) coloca que a fama da cachaça sempre esteve em alta, com a produção aumentando de ano para ano. De um total de 60 milhões de litros em 1985, a produção mais que triplica, em 2001, ultrapassando a casa dos 200 milhões de litros.

Diante do exposto, observa-se que para a implantação de sistemas coletivos de produção é preciso que se faça um trabalho de capacitação dos produtores, bem como de



padronização dos equipamentos e processo produtivo, destaca o plano do SEBRAE Nacional (2002). É, portanto, um trabalho de base que deverá ser feito em todas regiões produtoras para dar suporte e garantir a qualidade das cachaças produzidas e padronizadas por engarrafadoras regionais. Este trabalho fica perdido se cada produtor não investir em qualidade e tecnologia.

O Pró-Cachaça, cujo conselho-diretor reúne importantes entidades de fomento econômico, pesquisa, extensão e assistência técnica, contribuiu de forma definitiva para a evolução da qualidade no setor, mas ainda há muito que fazer. Tanto no mercado externo como no interno, acentuam-se as pressões pela melhoria da qualidade dos produtos.

No âmbito externo, as exigências relativas à especificação de produtos e insumos estão substituindo gradativamente as barreiras tarifárias, transformando-se no fator determinante do protecionismo comercial e do ganho de mercado. A certificação de qualidade, baseada em normas, padrões e especificações técnicas será o passaporte de qualquer produto, afirma o SEBRAE Nacional (2005).

No mercado interno, as exigências de qualidade se tornam intensas, acompanhando a mudança dos padrões internacionais, mesmo que não se consiga em todos os casos a plenitude dos sistemas de certificação. As maiores pressões, para Muller (1996), partem dos elos receptivos das cadeias de produção, clamando por mudanças:

- a) no âmbito da indústria – alambiques e engarrafadoras – a busca por equipamentos e serviços mais produtivos, eficientes e de melhor qualidade;
- b) no campo de consumo – novos conceitos de valor (satisfação, qualidade intrínseca, *status*, atendimento de expectativas, etc.) determinam a escolha de determinado produto.

Além disso, as campanhas de proteção ao consumidor, que vêm sendo divulgadas pelos seus órgãos de defesa, constituem elemento-chave para a garantia de qualidade e segurança dos alimentos e bebidas.

### **3.2. Histórico da cachaça**

O processo de obtenção da *acqua ardens* está registrado pelos gregos como a água que pega fogo – água ardente – entre os anos 23 e 79 d. C. Após torcer um pano umedecido com o vapor da resina do cedro, obtém-se o Al Kuhu, que nas mãos de alquimistas lhe

atribuíram propriedades místico-medicinais. Transformando-se em água da vida (Abrantes, 2005).

A expansão do Império Romano fez com que a aguardente migre para a Europa e Oriente Médio, onde os equipamentos para destilação são descobertos pelos árabes, que passam então, a utilizar o nome de Al Raga. Mais tarde originará a aguardente mais conhecida na Península Sul da Ásia: Arak – aguardente misturada com licores de anis e degustada com água. A tecnologia árabe de produção espalha-se pelo velho e novo mundo (Pinto, 1991).

Na Rússia, o destilado de centeio produz a famosa Vodka. Na Itália, o destilado de uva fica conhecido como Grappa. Em terras germânicas, a partir do destilado da cerveja, obtém-se o Kirsch. Na China e Japão, o Sakê, do arroz. Na Escócia, o destilado da cevada sacrificada origina o popular Whisky.

A tecnologia árabe também é adotada pelos portugueses, que a partir do bagaço da uva destila sua aguardente, a Bagaceira, que mais tarde será a sua principal mercadoria para retomada de seus lucros comerciais. As relações comerciais de Portugal não estavam em boa fase, e aproveitando o acordo com os espanhóis, lançam-se ao mar na busca de estruturar o monopólio comercial através da colonização americana. (Abrantes, 2005).

A Espanha passou a dominar as rotas do comércio colonial, visto que além de monopolizar o comércio da prata de origem americana e da incorporação da Coroa Portuguesa, também tinha participação no comércio oriental e do açúcar brasileiro.

Devido à longa guerra contra a Espanha e as concessões que fora obrigado a fazer no comércio colonial devido à sua incorporação à Coroa Espanhola, Portugal perdeu seu império oriental e entrou em profunda crise entre os séculos XVI e XVII.

Incentivada pela exploração e na posse das terras descobertas no lado oeste do Tratado de Tordesilhas, Portugal traz ao Brasil a cana-de-açúcar vinda do Sul da Ásia, uma vez que os portugueses eram, naquela época, os mais experientes com a produção de açúcar, pois, desde o século XV, no ano de 1472 introduzira-a nas Ilhas da Madeira, nos Açores, no Cabo Verde e na Ilha de São Tomé. (Valsechi, 1960)

Na Ilha da Madeira a plantação teve melhor rendimento, evoluindo como principal fornecedor de açúcar para a Europa e a sua distribuição era realizada pelos Flamengos, Holandeses e Alemães.

Com a descoberta do Brasil, a produção de açúcar foi transferida para a Bahia e Pernambuco, norte do Brasil. Em pouco tempo, o Brasil passou a liderar o mercado de açúcar na Europa. Já a produção espanhola, nas Canárias, Caribe e Antilhas não se desenvolveu. (Valsechi, 1960)

Com a união das coroas portuguesa e espanhola, o açúcar português perdeu seu distribuidor holandês. Os Holandeses invadem o Brasil (Pernambuco), com o objetivo de retomar a distribuição do açúcar para a Europa.

Com a separação das coroas, os Portugueses/Brasileiros, expulsaram os Holandeses de Pernambuco. Os Holandeses então migraram para o Caribe, desenvolvendo lá uma nova indústria de açúcar, concorrendo com a brasileira que entra em declínio. (Abrantes, 2005).

A cachaça de cana-de-açúcar (Rum), sempre esteve ligada à trajetória histórica do açúcar pelo mundo. A cachaça brasileira e o rum do Caribe têm a mesma origem, ambos provém da destilação de cana-de-açúcar, porém receberam denominação diferente por rivalidades comerciais entre os reinos de Portugal e Espanha. No início, a cachaça foi denominada de aguardente, água que ardia ao beber, razão pela qual os ingleses a denominaram de “kill-devil” (palavra inglesa) ou “rumbullion” (palavra Francesa). A referência mais antiga que se conhece de rum data de Maio de 1657, na Corte de Massachusetts, proibindo a venda de licores fortes conhecidos como rumme, água forte, vinho, brandy, etc. A palavra rum era utilizada já em 1667 (Casudo, 1986).

Entre 1523 e 1548, num engenho da Capitania de São Vicente, produz-se o primeiro vinho de cana-de-açúcar no Brasil (Garapa Azeda), denominado de cagaça pelos escravos. A partir daí originou-se a cachaça.

O primeiro engenho foi construído, em 1534, por Martin Afonso de Souza, na atual cidade de Santos (SP), chamado de Engenho dos Erasmos. Em 1584, Gabriel Soares faz o relato de que já existiam 8 engenhos que produziam açúcar - chamados de “cozer mel”. A partir daí originou-se a indústria nacional de cachaça, segundo registros iniciais da cachaça no Brasil, afirma (Valsechi, 1960).

Câmara (2004) relata que a cachaça era fabricada onde houvesse um engenho de açúcar, “virou moeda de troca”, usada para comprar escravos na África. O governo português tentou proibir a produção nacional da cachaça, pois sua venda de vinho e de bagaceira haviam despencado, mas tal tarefa revelou-se quase impossível. Nos dias úmidos e frios, o duro trabalho nos canaviais tornava essencial uma dose do destilado. Também era excelente remédio para gripes e resfriados. Mantinha aquecidos os escravos que ficavam mergulhados nos rios trabalhando em Minas. Dizia-se que podiam passar mal-vestidos e mal-alimentados, mas jamais sem um gole de aguardente.

Em 1649, foi proibida a fabricação da aguardente, por atrapalhar o comércio do vinho português. Todos os que se beneficiavam do comércio de escravos reagiram contra,

pois, da mesma forma que o tráfico com a África dependia do escambo do tabaco, a aguardente também (Bollo, 2005).

Em 1738 cria-se a Capitania de Santa Catarina e seu primeiro Governador, o Brigadeiro José da Silva Paes é nomeado com a incumbência de dar cobertura militar e estratégica e de implantar um sistema defensivo litorâneo onde se incluía a Ilha de Santa Catarina (Berger, 1979).

A partir de 1748, o Brigadeiro construiu na Ilha dez praças de guerra e promoveu seu povoamento, com açorianos e madeirenses que introduziram a fermentação de melado de cana para a produção de cachaça. Contribuindo para o desenvolvimento da economia local através das artes manufatureiras (Berger, 1979).

O governo português resolveu cobrar taxas sobre a produção. Abalada por um terremoto em 1756, os impostos sobre a cachaça ajudaram a reconstruir Lisboa, que por sua vez desencadeou revoltas no Brasil. Na Conjuração Mineira a cachaça passou a ser um dos símbolos. Os inconfidentes valorizavam o produto nacional e incentivaram o consumo do que até hoje os portugueses chamam de aguardente da terra. A cachaça, sendo relativamente barata, tinha conquistado o país. Embora a elite brasileira tenha por vezes torcido o nariz para a cachaça ela tornou-se a bebida nacional, a cara do Brasil (Abrantes, 2005).

No século XIV, sua produção e consumo já estavam tão disseminados e identificados com a terra que a cachaça tornou-se, então sinônimo de brasilidade. Na Revolução Pernambucana de 1817, bem como nas lutas de Independência, brindar com vinho ou outra bebida significava alinhar-se com o lado português. A situação tornou-se tão extrema que, em certos lugares, não beber era considerado pouco patriótico.

Em 5 de Janeiro de 1785, institui-se o Alvará Régio extinguindo, no Brasil, as manufaturas ocasionando um severo revés, permanecendo, no entanto, a tradição familiar de produzir cachaça a partir do melado de cana de açúcar na região da Ilha e seu litoral (Berger, 1979). Apenas com a independência do Brasil, em 1822, ressurgiria a retomada da produção da cachaça.

### 3.3. Caracterização da indústria da cachaça

O SEBRAE (2002) define diferentes termos para a cachaça brasileira:

- ❖ **CACHAÇA DE ALAMBIQUE:** É a bebida com graduação alcoólica de 38% a 54% v/v, à temperatura de 20°C, obtida pela destilação do mosto fermentado de cana-de-açúcar, em alambique de cobre, sem adição de açúcar, corante ou outro ingrediente qualquer. Corresponde à fração denominada coração, que vem a ser à parte destilada, de mais ou menos 80% do volume total, que fica entre as frações “cabeça” e “cauda” ou “água fraca” (Pinto, 1991);
- ❖ **CANINHA INDUSTRIAL:** É a bebida com graduação alcoólica de 38% a 54% v/v, à temperatura de 20°C, obtida do destilado alcoólico simples de cana-de-açúcar, podendo ser adicionada de açúcares até seis gramas por litro e adicionada de caramelo para a correção da cor (Pinto, 1991);
- ❖ **AGUARDENTE DE CANA:** Termo usado para denominar, genericamente, os destilados brasileiros obtidos da cana-de-açúcar: cachaça e caninha industrial (Pinto, 1991);

A estimativa por parte do SEBRAE e SENAI é que no Brasil existam mais de 25.000 estabelecimentos produtores de cachaça, em um total de 500 milhões de litros de cachaça produzidos. Do número de estabelecimentos que operam no país, aproximadamente 90% estão na informalidade e representam uma cifra de quase 36% da produção nacional da cachaça de alambique. A produção anual brasileira de cachaça ultrapassa a casa de 1,3 bilhão de litros, considerando tanto a cachaça de alambique quanto de coluna.

A cachaça de alambique, que dá os seus primeiros passos no ambiente empresarial, não constitui uma cadeia produtiva organizada, com definição clara dos seus elos e dos intercâmbios, como é comum hoje entre grandes grupos empresariais que se uniram em prol de um menor custo de produção e maior poder de conquista do mercado.

No agro-negócio da cachaça os produtores estão divididos em dois grupos, conforme plano de reestruturação (SEBRAE, 2002): as empresas regularizadas e as informais. Essas últimas, desunidas e sem regras de convivência com a concorrência, partem para iniciativas predatórias, produzindo sem se preocupar com a qualidade e vendendo por qualquer preço. O seu objetivo principal é desalojar o concorrente para ocupar o seu espaço. Conquistando a posição requerida, a empresa já é alvo para se tornar presa de outros concorrentes. Nesse jogo entra o atravessador, que com seus artifícios joga um produtor contra o outro e consegue baixar o preço de aquisição da cachaça.

Essas atitudes traduzem-se em um ramo de atividade totalmente desarticulado, que não é capaz de fazer valer as conquistas de mercado. De maneira geral, os produtores não têm poder de negociação com os fornecedores de equipamentos e serviços, não calculam corretamente os custos de produção e não melhoraram a qualidade do produto e o visual das embalagens.

Ao lado desta realidade, já existem pequenos grupos de empreendedores que perceberam o potencial que a cachaça possui e estão investindo no setor com espírito empresarial. Para entrarem no ramo, pesquisam mercado, fazem projetos, participam de cursos, etc.

Como resultado deste espírito empreendedor, parte da bebida vem saindo das embalagens tradicionais (garrafrões, cascos de cerveja, etc.), que vêm sendo substituídas por embalagens mais bonitas, com tampas metálicas rosqueáveis, caixa tipo boxe, rótulos sofisticados e de melhor aparência, usando os mais diversos artifícios para agregar valor ao produto (Mestrinter, 2005). Outro detalhe: estas são cachaças em que os empreendedores investem em sua elaboração, garantindo a qualidade final do produto.

Avançando na análise estrutural da indústria, apresenta-se no quadro a seguir a classificação dos estabelecimentos de cachaça de alambique observando-se, além da condição fiscal, os parâmetros capacitação tecnológica, gestão e destino da produção.

Quadro 2 - GRUPOS ESTRATÉGICOS EM CACHAÇA DE ALAMBIQUE

<b>Principais Grupos Estratégicos</b>	<b>Fatores de Sucesso</b>	<b>Obstáculos</b>
<b>Produtores Artesanais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atividade fortemente associada a culturas de subsistência;</li> <li>• Baixos custos;</li> <li>• Mão-de-obra familiar;</li> <li>• Mercado informal (não arcam com custos fiscais, ambientais e trabalhistas);</li> <li>• Gestão comercial simplificada (comércio regional e intermediário).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regularização da atividade;</li> <li>• Domínio da tecnologia;</li> <li>• Impossibilidade de se organizarem em cooperativas.</li> </ul>
<b>Produtores Profissionais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiência adquirida por sucessão;</li> <li>• Integração com outras explorações agropecuárias;</li> <li>• Relação positiva com organizações de apoio à capacitação tecnológica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de padronização;</li> <li>• Baixa capacidade gerencial;</li> <li>• Dificuldade de acesso a canais de distribuição;</li> <li>• Competição com cachaça clandestina e aguardente de baixa qualidade importada de diferentes estados.</li> </ul>
<b>Produtores empresariais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Domínio da tecnologia;</li> <li>• Iniciativas de marketing;</li> <li>• Exploração de nichos de mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número elevado de marcas no mercado;</li> <li>• Escala de produção insuficiente para atender exportações.</li> </ul>

Fonte: SEBRAE, 2002

A produção brasileira atinge cerca de 1,3 bilhão de litros anuais. Gera uma receita próxima de US\$ 500 milhões e emprega 450 mil pessoas. A cachaça é produzida em todas as regiões brasileiras, sendo a maior parte nos estados de São Paulo, Pernambuco, Ceará, Rio de Janeiro, Goiás e Minas Gerais.

O SEBRAE (1993) estima que haja perto de 30 mil produtores, a maioria produzindo pequenos volumes comercializados localmente. A produção em larga escala é realizada em modernas colunas de destilação com sofisticados recursos de análises laboratoriais.

Dessa forma, os produtores conseguem manter as características originais da cachaça e ao mesmo tempo garantir a qualidade do produto aos consumidores.

A cachaça é o destilado mais consumido no país e ocupa o segundo lugar entre as bebidas alcoólicas, ficando atrás somente da cerveja. O consumo brasileiro lhe garante o terceiro lugar entre os destilados do mundo inteiro. Graças ao sucesso da caipirinha, a cachaça ingressou no mercado externo e está conquistando um público cada vez maior.

Atualmente quase 15 milhões de litros são vendidos para mais de 60 países. Ano a ano as exportações crescem e em cinco anos houve um expressivo aumento nas vendas externas. Há expectativas do volume de exportações chegar aos 38 milhões de litros até 2010 e atingir todos os países do globo. Isso não apenas propiciaria a popularização definitiva da

cachaça no mundo, como contribuiria para a divulgação dos aspectos culturais, econômicos e históricos do Brasil no exterior (SEBRAE, 1993).

Por enquanto, o volume exportado é suficiente para torná-la uma bebida respeitada e apreciada por um público exigente, acostumado aos melhores destilados do mundo.

Cada vez mais consumidores buscam o contato com uma bebida diferente, que traga novidades ao mercado internacional. A cachaça tem todos esses pré-requisitos: seu sabor e aroma são diferentes do que se encontra atualmente no mercado e sua versatilidade permite que se adapte à cultura de cada país, através da combinação com sucos e frutas de cada região.

Países como Alemanha, Portugal, Itália, Estados Unidos, entre outros, já se renderam à bebida. Somente a Alemanha representa mais de 20% das exportações brasileiras do produto, mostrando a grande aceitação que a bebida tem na Europa. Isto comprova que o processo de fabricação da cachaça passou a respeitar os mais rígidos critérios internacionais de qualidade.

Conforme Maia (1999), as principais empresas do mercado já dispõem de tecnologia e estrutura para absorver a demanda internacional e oferecer o mais original e saboroso destilado, que já vem com uma vantagem adicional: só ele possui a marca registrada da alegria brasileira.

### **3.4. Concorrência e mercado**

O mercado brasileiro de cachaça possui alguns pontos fortes que viabilizam ingressar e manter-se ativo. O fato de a cachaça estar identificada como um produto genuinamente brasileiro, faz que seja favorável sua exclusividade mediante o consumidor externo. A sua tradição e carinho pelo povo brasileiro, faz com que tenha boa aceitação no mercado consumidor interno, desta forma, há espaço para um mercado consumidor de forte potencial. Ainda podemos citar a capacidade instalada das diversas regiões, o baixo custo de produção e preço de venda acessível ao consumidor e a ampla rede de distribuição, ainda que, em diversos pontos do país, seja pouco profissionalizada, contempla o plano do SEBRAE (2002).

Mas um mercado não sobrevive apenas de pontos favoráveis. O Programa Brasileiro de Desenvolvimento de Aguardente de Cana – PBDAC elaborou uma pesquisa fazendo uma visão crítica do mercado de cachaça, analisando alguns pontos desfavoráveis (PBDAC, 1996), como pode se observar a seguir:



### **Inexistência de padrão de qualidade**

O não cumprimento à legislação e a falta de controle técnico-administrativo de produção, ocasionam a fabricação de produto de baixa qualidade. Fato este que ocorre devido à ignorância e/ou dificuldade ao acesso de técnicas contemporâneas disponíveis aos produtores.

### **Informação**

A falta de dados concretos sobre a atividade de produção e comercialização mascara qualquer tentativa de desenvolvimento setorial. Por essa razão, são necessárias ações conjuntas e uniformes para a obtenção de resultados reais sobre as dificuldades existentes e as peculiaridades do setor.

### **Desenvolvimento tecnológico**

Há poucos centros de pesquisa, assim como falta de incentivo a investimentos em novos produtos e em melhorias no processo. Os centros de pesquisas precisam, por iniciativa própria, melhorar os equipamentos e dispor-se à troca de experiência.

### **Informalidade**

Há inúmeros de pequenos produtores sem qualquer tipo de orientação. A falta de estrutura acaba refletindo na qualidade do produto e, conseqüentemente, na sua imagem.

### **Preconceito**

A imagem do produto vem lutando para alcançar seu devido valor no mercado. É preciso conscientizar os produtores que a imagem é uma forma de dar sustentabilidade e consistência a introdução da cachaça no mercado internacional.

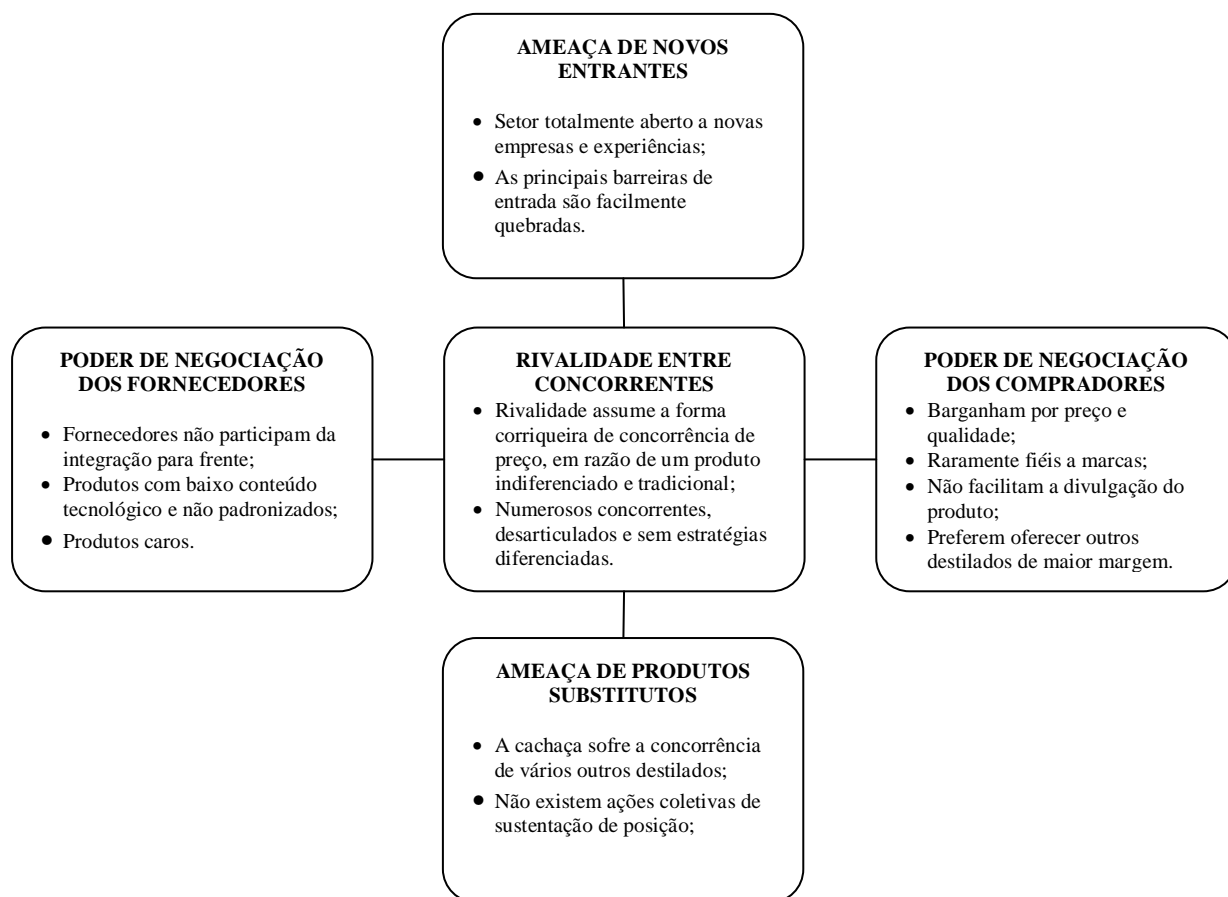
É imprescindível o apoio das entidades governamentais para a divulgação da cachaça no exterior e a sua inclusão na Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior. Aumentando, dessa forma, a credibilidade no setor e a seriedade ao PBDAC.

Como perspectiva para o mercado de cachaça é preciso, ainda, fazer com que o produtor que se encontra na informalidade, seja capaz de integrar ao mercado empresarial formal, seja por iniciativa própria, seja através de cooperativas, ou outros tipos de entidades. Em conseqüência, os produtores que estiverem preparados para enfrentar a concorrência, tornar-se-ão mais rentáveis e competitivos.

A essência da formulação de uma estratégia competitiva, segundo Porter (2001), é relacionar uma indústria ao seu meio ambiente, de forma a encontrar uma posição dentro dela em que seja possível melhor se defender das forças competitivas ou influenciá-las a seu favor, pesquisando em maior profundidade e analisando as fontes de cada força. O conhecimento dessas fontes subjacentes da pressão competitiva põe em destaque os pontos fortes e os pontos fracos críticos, anima o seu posicionamento no contexto sócio-econômico, esclarece as áreas em que mudanças estratégicas resultarão em retornos para os agentes da indústria, além de por em destaque as áreas em que as tendências são da maior importância, quer como oportunidades, quer como ameaças.

Aplicando o modelo de Porter (1989) para analisar a concorrência na indústria, podem-se listar algumas considerações sobre as forças da concorrência no setor de cachaça de alambique, conforme se vê abaixo.

Quadro 3 - FORÇAS QUE DIRIGEM A CONCORRÊNCIA DA INDÚSTRIA DA CACHAÇA DE ALAMBIQUE.



Fonte: SEBRAE, 2002

Ao analisar o cenário competitivo da indústria de cachaça de alambique, Müller (1996) afirma ser preciso dimensionar e estruturar as principais forças, que são:

🌐 **Oportunidades:** Forças positivas localizadas no ambiente que envolvem a cadeia produtiva, direta ou indiretamente, interagindo ou influenciando em sua atividade de alguma forma, que precisam ser identificadas e aproveitadas.

As oportunidades que se abrem para a cachaça de qualidade tem muito a ver com a superação do preconceito histórico contra a bebida, desde os tempos em que Portugal, para manter o mercado da colônia para a bagaceira, proibia a produção e o consumo e impunha pesados tributos.


Hoje, a realidade é que a cachaça ganhou *status* de destilado de categoria. A mídia, de uma maneira geral, tem se repetido na divulgação das tradições, do peso econômico e das enormes chances da cachaça no mercado mundial. Artistas e pessoas expostas à mídia têm

seus nomes e personagens associados a marcas e ao hábito de consumir cachaça. Grandes empresas mineiras, despertadas para o bom negócio que é a cachaça de qualidade, estão implantando modernas fábricas nas fazendas de seus proprietários.

A mulher, afirma Câmara (2004), que no período colonial afrontou a corte bebendo cachaça, é destaque no cenário atual. Como consumidora, repórter, freqüentadora de feiras e degustações, a mulher é um emblema da quebra do preconceito. Vários alambiques mineiros são dirigidos por mulheres, e em alguns, mais rigorosos com as boas práticas de fabricação, todo o processo produtivo é conduzido por mulheres.

Outra barreira que começa a ser alvejada é a resistência dos bares e restaurantes em anunciar em seus cardápios a cachaça de qualidade. Recente pesquisa de mercado do SEBRAE revela que em 57% dos melhores bares e restaurantes do Brasil os clientes consomem cachaça regularmente e 65% permitem que se faça degustação.

Na internacionalização da economia brasileira, com a vinda de muitas empresas multinacionais e o intenso intercâmbio de executivos estrangeiros e nacionais, mostraram ao mundo que o Brasil não fabrica apenas caninha industrial, utilizada apenas como destilado básico da caipirinha, mas tem como tradição à produção da cachaça de alambique, que rivaliza em aroma e paladar e apuradas técnicas de fabricação com destilados mundialmente famosos como o *whisky*, o *cognac* e a *vodka*. Ainda embrionárias, as exportações de cachaça têm provocado importantes mudanças nas estratégias comerciais das empresas do setor, com o surgimento de consórcios e grupos de exportação (Maia, 1999).

 **Ameaças:** Forças externas à cadeia produtiva que criam obstáculos à sua estratégia e que devem ser identificadas e administradas.

As ameaças para a cachaça de alambique são tão poderosas quanto às oportunidades. Se não neutralizadas com medidas consistentes podem comprometer sua posição de destaque.

Para Müller (1996: p.86), “o foco externo é fruto de uma estratégia bem avaliada e concebida, ou seja driblar a concorrência com a cachaça mineira, sem dúvida a mais famosa e procurada, e empenhar esforços na conquista de mercados estrangeiros”.

Outra ameaça potencial apontada pelo modelo do SEBRAE (1993), está na entrada de grandes fabricantes de caninha no ramo da cachaça de alambique. Essas companhias podem, facilmente, consolidarem estratégias competitivas poderosas, com reduzidos investimentos – precisam apenas comprar tonéis de madeira para envelhecimento.

Ainda especulando, o modelo de organização produtiva patrocinada por essas companhias é perfeitamente aplicável no ramo de cachaça de alambique, ou seja, a compra do destilado dos alambiques artesanais e a sua padronização em modernas instalações industriais, com apoio de bem equipados laboratórios. No campo da distribuição, a rede montada para colocar a caninha em todo o mercado nacional será a mesma para a cachaça de alambique. Atuar com cachaça no mercado externo também não será problema, pois essas companhias mantêm serviços regulares de exportação e têm acordos com o governo federal de aumentar as exportações de cachaça.

🌐 **Forças:** Vantagens inerentes à cadeia produtiva que favorecem a administração das oportunidades e das ameaças. A principal força da cachaça é a tradição. O espírito conservador do povo brasileiro e seu apego à tradição facilitaram que se mantivesse, mesmo escondida na clandestinidade, a atividade de produção de cachaça de alambique em volume que lhe confere a liderança nacional. A cachaça brasileira é um patrimônio incalculável, como o são a lingüiça, o pão-de-queijo, os queijos, os doces, o tutu à mineira e tantos outros produtos do agroartesanato.

O programa de pesquisas e desenvolvimento arquitetado pelo SEBRAE (1993), motivou universidades e centros tecnológicos. Os trabalhos desenvolvidos pelas universidades fazem com que o país adquira um invejável banco de conhecimentos em cachaça de alambique.

Outra atividade no setor de cachaça de alambique é a Feira Nacional da Cachaça, realizada anualmente em Belo Horizonte, reunindo produtores de todo o Brasil. Além do valor emblemático, a Feira tem cumprido o importante papel de troca de informações, promoção de negócios e de colocação no mercado de produto de excelente qualidade e cuidadosa apresentação.

🌐 **Fraquezas:** Desvantagens estruturais da cadeia produtiva, possíveis de serem controladas, que desfavorecem as oportunidades e fortalecem as ameaças.

A tradição consolida a força da cachaça no mercado brasileiro. Todavia, debita-se à tradição uma boa parte das fraquezas do setor: a resistência às mudanças, pela grande maioria

dos produtores, e uma acentuada insensibilidade dos que, conhecendo as oportunidades e as ameaças, hesitam em levar à frente decisões sem irrefutáveis.

A clandestinidade da produção, segundo Franco (2002), constitui a parcela dominante da atividade – mais de 85% dos alambiques. Operando na sombra, os alambiques estão expostos às penas da fiscalização, que podem resultar em fechamento de estabelecimentos, e na perda de oportunidades oferecidas pelos mercados interno e externo. A clandestinidade também é um fator que dificulta a associação e a organização da produção.

O maior estímulo à clandestinidade vem dos órgãos federais que fiscalizam o setor de cachaça, através do Ministério da Agricultura. Como resiste em regulamentar o Decreto nº 2.314 (ANEXO A), na parte da produção artesanal e caseira de bebidas, e não têm as mínimas condições – pessoal, verbas orçamentárias, apoio social - de fechar os estabelecimentos clandestinos, o governo federal, de um lado cruza os braços para uma responsabilidade que também é sua – promover o desenvolvimento sócio-econômico de setores excluídos – e, de outro, favorece as grandes indústrias de caninha industrial, restringindo a concorrência de cooperativas de cachaça, que podem vir a ser grandes produtores e exportadores.

A região de Salinas, por exemplo, com criativas, mas perigosas, soluções jurídicas, está desenvolvendo um sistema associativo, reunindo produtores de 23 cidades e distritos, para padronização e comercialização de 8 milhões de litros anuais de cachaça. Com tal volume, tem tudo para ser um respeitável concorrente (SEBRAE, 2002).

As transformações recentes pelas quais vem passando o Brasil, com o governo se retirando cada vez mais das atividades econômicas, liberando as forças de mercado, implicam em forte concorrência entre os agentes, internos e externos, e forte coordenação de cadeias produtivas, a da cachaça incluída. Estudiosos de arranjos produtivos afirmam que uma das premissas desse novo formato é cooperar na base e concorrer no mercado. “O setor da cachaça está com dificuldade para alcançar *status* de uma cadeia produtiva efetiva, em razão do baixo grau de coordenação entre os elos e seus atores” (SEBRAE, 2002: p.26).

A deficiência na coordenação da cadeia e a falta do elemento articulador são causas às quais se pode atribuir o fraco desempenho das indústrias de apoio, no que tange ao desenvolvimento e padronização de equipamentos e materiais de embalagem. No setor de destiladores (alambiques de cobre) ainda não se tem um equipamento referencial, o que também acontece com o setor de dornas e moendas. Com isso, proliferam equipamentos dos mais diferentes formatos, capacidade e desempenho. Pode-se atribuir, também, à desarticulação do setor, a falta de linhas oficiais de crédito para investimentos em

modernização industrial e, principalmente, capital de giro para o envelhecimento da cachaça, principal item da cadeia de agregação de valor.

### **3.5. Inovações Introduzidas**

Cardorin (2005) afirma que agregar valor não deve ser apenas um desejo de poucos que bem intencionados priorizam o bem estar das famílias rurais, mas acima de tudo, dos maiores beneficiários os produtores rurais que precisam se envolver e desejar renunciar a muitos dos atuais princípios de produção adotando novas posturas, novas tecnologias, debater o mercado de forma a conhecê-lo para enfrentá-lo e tirar proveito.

Agregar valor é também respeitar o consumidor oferecendo-lhe um produto qualificado, saudável, bem apresentável, que possa ser reconhecido quando novamente for desejado, com características de qualidade contínua e estável permanentemente.

Visando aumentar o valor agregado dos seus produtos, os produtores de cachaça precisam tomar o rumo para a estruturação da indústria, portanto, novas tecnologias, processos, princípios necessitam ser implantados. Visto isso, o SEBRAE (2002) lista algumas inovações introduzidas:

#### **➤ Sustentabilidade Ambiental**

Com uma estimativa, feita pelo SEBRAE (2002), que até o final de 2005, os produtores de cachaça regularizarão seus sistemas de produção, visando a sustentabilidade ambiental. Através do Projeto de Responsabilidade Social – Meio Ambiente, segundo José Eduardo Ferreira Silva, técnico da Secretaria da Agricultura e secretário-executivo do Pró-Cachaça, os produtores têm a ganhar com adoção de práticas de preservação ambiental, pois podem reduzir custos de produção e agregar valor aos seus produtos.

O Projeto foi elaborado pela Associação Mineira dos Produtores de Cachaça de Qualidade - AMPAQ, onde além de manuais os produtores terão também assistência técnica podendo reduzir custos de produção e alcançar melhores preços no mercado consumidor.

O caso do vinhoto – um dos rejeitos da produção de cachaça – que pode ser utilizado para a irrigação dos canaviais, pois é rico em potássio, podendo as cachaças iniciais e finais,

normalmente descartadas, serem usadas na produção de álcool combustível. Este fato, implica em redução de custos, eficiência no processo e preservação do meio ambiente. (Muller, 1996).

### ➤ **Selo de Qualidade**

Como o apoio da MCE – Movimento Catarinense para Excelência – especialistas do SENAI/SC, EPAGRI, SEBRAE/SC e produtores será elaborado critérios para adquirir um selo de qualidade para a cachaça catarinense. Criado em 2004, por 34 empresas e instituições, o MCE é um órgão orientado para a busca da competitividade de Santa Catarina.

O selo de qualidade da cachaça reúne desde a qualidade do produto até fatores relacionados ao mercado. São considerados os aspectos legais e de gestão, o processo produtivo é um dos requisitos fundamentais às exigências do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento-MAPA. Ainda deve ser considerado o controle da matéria-prima e processos, critérios de idoneidade da empresa e critérios de qualidade dos processos de produção. (SENAI, 2004).

Apesar da implementação do selo de qualidade representar maior exigência ao produtor, o item agrega valor ao produto, tendo em vista a garantia de qualidade para o consumidor final.

### ➤ **Programa de Melhoria da Qualidade da Cachaça de Santa Catarina**

Programa é desenvolvido em parceria entre o SENAI/SC, EPAGRI e SEBRAE/SC com o objetivo de promover o desenvolvimento econômico e social dos municípios produtores, através de assessoria e capacitação para o uso de modernas técnicas, abrangendo desde a plantação da cana-de-açúcar até o produto final, a cachaça. (PBDAC, 1996).

Estabelecendo um diferencial para a cachaça catarinense, visando a geração de emprego e renda para os produtores do Estado, o Programa de Melhoria da Qualidade da Cachaça, iniciou em 2001, implantando diferentes etapas que interagem de forma sistêmica. Cada etapa da implantação do Programa oferece diferentes produtos e serviços, relacionados à demanda necessária para cada região. As etapas implantadas pelo Programa são (Correio da Cachaça 2005): Sensibilização, Diagnóstico, Fórum e Seleção das Empresas; Capacitação e Consultoria; Prospecção de Mercado, Consultoria de Adequação de Produto/Embalagem e Estudo de Logística; Visitas Técnicas; Elaboração de Estratégia de Marketing, Visitas e Feiras; Formação de Consórcios e Realização de Rodada Internacional de Negócios.

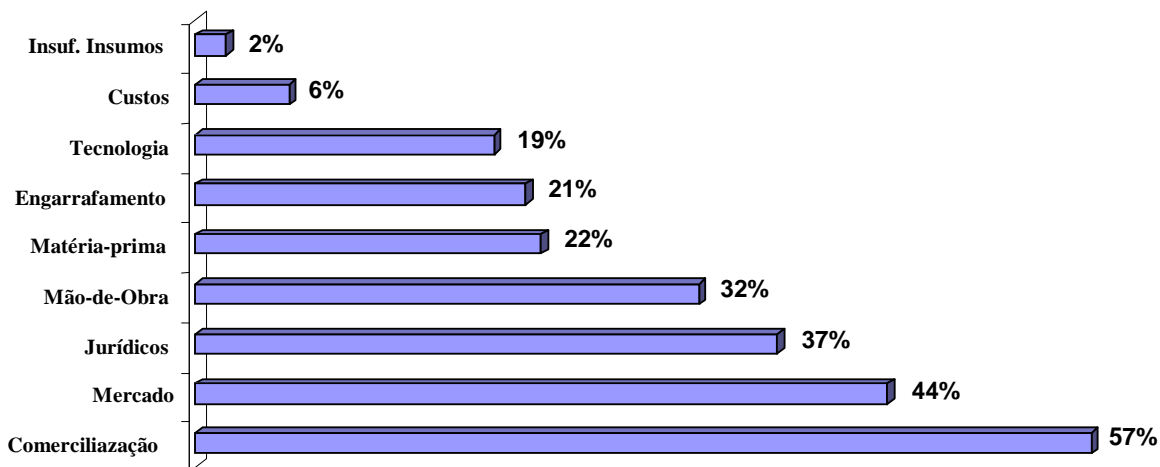


Os produtores ingressados ao Programa recebem capacitação em tecnologia de cultivo de cana-de-açúcar e produção de cachaça e consultoria gerencial em qualidade, custos, gestão, vendas, Programa Alimentos Seguros (PAS) e Rótulo e Embalagem.

Em diagnóstico realizado pelo Programa de Melhoria da Qualidade da Cachaça, inserido na primeira etapa, contatou-se que as maiores dificuldades para os produtores são a comercialização, o conhecimento do mercado e aspectos legais, e ainda uma expectativa por parte dos produtores em obter apoio para o desenvolvimento tecnológico industrial.

Em pesquisa realizada pelo SEBRAE/SC, envolvendo 63 produtores, de 24 municípios. Resultou que 57% dos entrevistados têm dificuldades com comercialização, 44% estão com problemas de mercado, 37% com dificuldades nos aspectos legais e jurídicos e 32% na mão-de-obra. Conforme Tabela 1. Em resposta aos problemas enfrentados pelos produtores, a proposta do Programa está em viabilizar a participação em feiras para ocorra um ambiente mais competitivo no mercado.

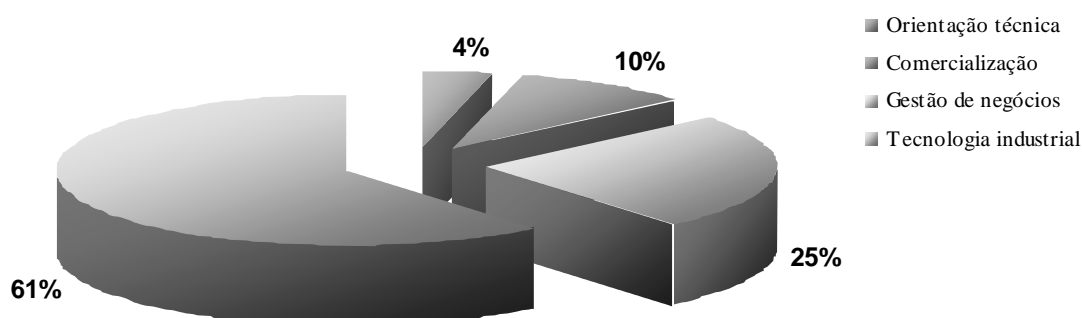
Gráfico 1 - PRINCIPAIS PROBLEMAS ENFRENTADOS PELO PRODUTOR DE CACHAÇA DE SC



FONTE: Correio da Cachaça

Dando continuidade à pesquisa do SEBRAE/SC, embora o maior problema seja a dificuldade com a comercialização, os produtores de cachaça entrevistados têm mais expectativas de contar com o apoio no desenvolvimento de tecnologia industrial. Sendo revelado por 61%, enquanto outros 25% esperam apoio na gestão do negócio, 10% preferem contar com auxílio na comercialização e 4% na orientação técnica e laboratorial.

Gráfico 2 - INVESTIMENTO NECESSÁRIO PARA INCREMENTO NA PRODUÇÃO



FONTE: Correio da cachaça

Além da prospecção de mercados na Região Sul do Brasil, o Programa apóia a busca de financiamentos, oferece assessoria técnica e tecnológica, incentiva o uso de técnicas de preservação ambiental e fomenta o turismo rural.

#### ➤ Selo de certificação federal

Com iniciativa da Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior (PITCE) e do governo federal, foi firmado um acordo entre INMETRO, SEBRAE e representantes dos Estados de Minas Gerais, Rio Grande do Sul e Bahia onde a cachaça passa a ter um selo de certificação emitido pelo governo federal e com aceitação internacional, afirma o SEBRAE (2002: p.47).

Para a aceitação, os produtores de cachaça que adotarem o selo de certificação terão de levar em conta critérios como aroma, sabor e oleosidade, que recebem notas de zero a dez (não podendo ser abaixo de seis). Ainda é preciso passar por análise físico-química do produto, sendo proibido o uso de fermento químico, não queimar o bagaço da cana e adotar o alambique de cobre, segundo Marco Antônio Magalhães, da AMPAQ.

Em entrevista ao Diário Vermelho, Alfredo Lobo, diretor da INMETRO, afirma que o aumento da aceitação da cachaça no exterior é em decorrência da adoção do certificado de qualidade. Apesar da bebida ser muito valorizada na Europa, Estados Unidos e Canadá, há muita insegurança por parte dos importadores.

➤ **Programa Brasileiro de Desenvolvimento de Aguardente de Cana – PBDAC**

PBDAC foi criado com o intuito de promover o desenvolvimento do setor primário do plantio de cana; a incorporação de produtores ao ambiente formal da economia, com a devida assistência gerencial, tecnológica e de produção; a associação destes produtores em torno de cooperativas; o aprimoramento da tecnologia de produção; a racionalização; a padronização de processos; a estimulação à exportação entre outras considerações que passam a ser consideradas importantes contribuições para o incremento de desenvolvimento econômico e social do País. (PBDAC, 1996).

Com implantação do PBDAC é possível planejar ações específicas voltadas para o desenvolvimento do mercado produtor e consumidor, principalmente o externo, visando à melhoria contínua da qualidade e da produtividade, bem como o estabelecimento de vínculos de integração entre pólos regionais de produção de distribuição de aguardente.

Seu principal objetivo é promover a bebida nos mercados internos e externos, através do desenvolvimento tecnológico e aperfeiçoamento da mão-de-obra, visando a garantia da qualidade e da competitividade do setor. A ampliação das vendas no mercado externo, através de ações dirigidas e coordenadas, constitui objetivo prioritário do PBDAC, em face da potencialidade de crescimento deste produto no comércio exterior.

O Projeto do PBDAC (1996) engloba muitos outros objetivos complementares, entre eles estão:

- a) Elevar a imagem do produto internamente, a exemplo do que ocorreu com bebidas típicas de outros países;
- b) Garantir a convergência de interesses das diversas regiões produtoras, dentro do objetivo principal do PBDAC;
- c) Valorizar o segmento primário da cultura de cana-de-açúcar;
- d) Identificar os principais problemas setoriais e atuar para as suas soluções;
- e) Fortalecer economicamente o setor e buscar o contínuo incremento das vendas, através da identificação e aproveitamento de oportunidades de mercado;
- f) Zelar pela integridade do produto nos locais de produção, engarrafamento e nos pontos de venda, com vistas a preservar a saúde e a economia do consumidor;
- g) Incentivar a participar na criação de Programas Regionais.

## ➤ Embalagens

O status da aguardente brasileira em nível internacional, levou empresas a investirem em embalagens sofisticadas.

A presença da forte competição no setor faz com que a indústria de embalagem se caracterize pelas inovações e novas soluções. A procura por embalagens mais eficientes, funcionais e atraentes gera uma constante busca de inovações. Uma embalagem bem sucedida, conquista maior participação no mercado, obrigando seus concorrentes agirem para não ficarem para trás (Mestringer, 2004).

Desenvolver embalagens inovadoras em todas as suas etapas, desde a matéria prima até a tampa, criando produtos que façam a diferença no ponto-de-venda são as principais preocupações de toda a cadeia produtiva da indústria de bebidas. Produtos ergonômicos, opções inovadoras como a utilização do papel na fabricação de novas embalagens ou ainda rótulos decorativos, são as novas tendências da indústria de bebidas.

Segundo Mestringer (2004), as principais novidades tem ocorrido, no processo de embalamento, tampas e rótulos. O processo de embalamento evoluiu para um sistema a vácuo controlado e asséptico, mantendo a conservação do produto. As tampas evoluem cada vez mais para competir no mercado, buscando sempre a diferenciação e o destaque nas garrafas. Assim como, cada vez mais informação e decoração atribuem qualidades na rotulagem das garrafas.

Para Fragoso (1973) não resta a menor dúvida, de que foi no início do século atual a preocupação dos fabricantes e engarrafadores de aguardente iniciarem a criação dos rótulos, ou melhor a rotulagem que até então não existia. Fabricava-se aguardente, porém sem rótulos. São realmente numerosos os verdadeiros motivos que conduziram os idealizadores a adotarem os mais variados tipos de rótulos.

Em seu livro, ele coloca que muitos rótulos se definiram em valores sentimentais, alegres, exóticos, esquisitos, jocosos e picantes. Entretanto, estão espalhados nas prateleiras de muito bares, mercearias, supermercados, restaurantes, botequins, botecos.

Muitos são luxuosos em sua apresentação, enquanto outros modestíssimos em todas as suas facetas. Diremos, com certeza, que raramente se apresenta para o verdadeiro pesquisador ou estudioso da história, oportunidade tão magnífica de fixar os rótulos de aguardente. Eles espelham os estados de espírito ocasionais dos fabricantes e engarrafadores, refletindo, sobretudo, o comportamento espiritual de uma classe; exibem de urna maneira clara e insofismável o problema de pensar, sentir, vender e até de amar. (Fragoso, 1973: p.486).

Muitos rótulos surgiram de engenhos tradicionais e que após o surgimento de novas tecnologias, foram transformados em engenhos produtores de aguardente.

Atualmente existe uma preocupação por parte dos produtores de cachaça para o desenvolvimento de trabalhos relacionados à imagem e qualidade do produto. Já percebe-se a importância da apresentação do produto, incluindo o investimento na garrafa e na rotulagem, considerando que essa seja a melhor forma de expressar toda a história e tradição do produto. Qualquer investimento na apresentação tem como resultado final agregação de valor.

### **3.6. Políticas, leis, barreiras e propostas**

O estado precário das instalações da maioria dos produtores de aguardente é decorrência de vários fatores, entre os quais está a histórica informalidade do setor e a falta de iniciativas governamentais, que ainda são dificultadas pelo preconceito contra a bebida, e também pela não inclusão da cachaça na pauta econômica. Somente a partir de 1992, com a criação do PRÓCACHAÇA, o Governo decidiu incentivar a produção de cachaça de qualidade.

O SEBRAE (1993) afirma que por causa da informalidade no setor, a ação do governo está estrategicamente orientada para a mínima estruturação do agronegócio, para o desenvolvimento de pesquisas e capacitação dos órgãos de extensão, promoção nacional da marca Cachaça e incentivo à adoção de programas de qualidade que alcançaram primeiramente os estabelecimentos que estavam no mercado e novos empresários.

Por restrições de ordem legal, uma vez que a legislação federal é restritiva para a produção artesanal e caseira de bebidas, as ações de governo chegaram timidamente às pequenas fábricas através de ações de mobilização e organização, melhoria da qualidade do destilado e, principalmente, divulgação de conhecimentos e informações.

Segundo Câmara (2004), o momento é de consolidação do agronegócio no quadro da economia do Brasil, procurando-se através de um grande arco de parcerias implementar ações objetivas de viabilização das expectativas.

Além das questões relacionadas com a qualidade das instalações, Maia (1999) afirma que o setor ainda passa por problemas na oferta de equipamentos. Os avanços na industrialização do destilado, com parcerias entre as universidades e os empresários, não foram acompanhados pelo setor de equipamentos. Não existem registros de projetos de

pesquisa e desenvolvimento de equipamentos. Os destiladores de cobre, por exemplo, continuam sendo fabricados por *ciganos*, ou seja, copiando modelos vistos em outras fábricas.

Assim como, as moendas que persistem com sistemas de lubrificação por graxa, contaminando o caldo da cana e comprometendo a qualidade do destilado, mesmo já se conhecendo experiências de lubrificação com água.

As dornas, taróis e tonéis não são padronizados, sua produção é feita por encomenda, e com capacidades volumétricas diversas. Outras dificuldades também ocorrem na compra de *kits* de laboratório, garrafas, caixas e outros materiais.

Além disso, pagam preços elevados devido à falta de escolha de fornecedores (quais?, onde estão?, o que produzem?).

Mundialmente, a produção de destilados está concentrada em poucas marcas, elaboradas por um número elevado de produtores. O *whisky*, por exemplo, com cerca de 60 marcas comercializadas no mercado mundial, é fabricado por quase 4.000 produtores, o que dá algo em torno de 70 produtores por marca. Na França, cerca de 8.000 produtores elaboram o *cognac* que é padronizado por 5 empresas que dominam 95% do comércio do destilado (SEBRAE, 2002).

No Brasil, o setor da caninha industrial também pratica este modelo de organização produtiva. As marcas de maior volume não produzem o destilado, mas processam aguardente ou destilado alcoólico simples comprado de pequenos produtores rurais.

Tanto o *whisky*, como o conhaque e a caninha industrial, assim como a tequila e o rum, têm vantagens competitivas para enfrentar os mercados nacionais e mundiais.

Em razão da proliferação de marcas, da falta de capacidade para arcar com os altos custos de comercialização, distribuição e exportação, a cachaça de alambique encontra sérias dificuldades de ocupar os grandes centros nacionais de consumo e exportar. Mesmo os estabelecimentos de grande porte têm dificuldade de assumir atitudes mais agressivas, como, por exemplo, embarcar para o exterior um *contêiner* por mês.

Essa deficiência, aliada à necessidade de ampliar a escala de mercado, tem provocado mudanças no sentido de se adotar a chamada multimarca. Mesmo assim, os produtores mantêm as marcas individuais no mercado interno e têm as mesmas dificuldades das empresas não associadas de atingir mercados distantes.

Apesar do apego dos produtores às suas marcas, existe hoje um razoável consenso em favor da implantação de engarrafadoras regionais e das multimarcas que precisa ser levado à frente para que a cachaça de alambique venha a ocupar um mercado que lhe é favorável.

A falta de um projeto estratégico abrangente fez surgir vários movimentos de criação de associação de produtores, desarticuladas da entidade central, fruto de iniciativa individual.

O incentivo oficial à produção de cachaça, através do PRÓCAHAÇA, SEBRAE, PBDAC e AMPAQ em eventos promocionais consolidaram a imagem da cachaça como um produto de qualidade e referência. Muitos estados brasileiros que despertaram para o negócio da cachaça de alambique, foram buscar em Minas Gerais as idéias e o conhecimento para a reprodução do modelo mineiro. Assim também ocorreu com o Governo Federal quando criou o PBDAC (PBDAC, 1996).

Recentemente, o Estado de Minas Gerais criou a primeira presidência da Feira Nacional da Cachaça (FENACA). Muitos alambiqueiros mineiros são contratados por empresários de outros estados para implantarem ou vistoriarem suas fábricas.

Porém, o Estado ainda não se empenhou na criação de um centro de negócios, reunindo entidades representativas do setor, institutos de pesquisa e controle de qualidade, firmas de consultoria, indústrias de equipamentos e materiais de embalagem, indústrias de barris e tonéis, comércio varejista e atacadista e empresas exportadoras, constituindo um verdadeiro *business center*, com destacado papel na realização de negócios, abertura de canais de distribuição e permanentes ações de divulgação e degustação.

Desde o início, a atividade canavieira esteve associada a outras culturas e criações, nunca se constituindo na atividade central, o que, historicamente, fez da produção de cachaça e de rapadura uma atividade rural. E, como tal, explorada sem atender a exigências de registro de firma, pagamento de impostos, controles e outros procedimentos inerentes às atividades urbanas.

Escondida no preconceito e na clandestinidade, a produção de cachaça, até o ano de 1992 (criação do ProCachaça), permaneceu à margem das decisões de governo, seja para dinamizá-la e legalizá-la e, até mesmo, para fiscalizá-la. Além disso, o pesado tributo que incidia sobre a cachaça até final da década de 80 (mais de 100%) era uma barreira à regularização da atividade.

Os estabelecimentos registrados regularizaram a atividade em razão de oportunidades oferecidas pela fama da cachaça. Atualmente, acredita-se que outros alambiques que estejam na informalidade, apresentam as condições exigidas para obtenção do registro federal. Os pequenos produtores artesanais e que utilizam a mão-de-obra familiar, a melhor saída para a regularização é a empresa cooperativa, o que, no momento, é proibido pela legislação federal.

Apesar de não constituir a causa principal da informalidade no agronegócio da cachaça, o desconhecimento da legislação federal, a lentidão no registro de estabelecimentos e

bebidas e a inexistência de uma rede de agentes credenciados pelo Ministério da Agricultura, são empecilhos para uma maior agilização dos processos de regulamentação da atividade.

Com relação à legislação, não se pode desconhecer que no setor convivem realidades diferentes que exigem tratamento diferenciado. O produtor profissional ou empresarial, pelo grau de dedicação à atividade e um maior conhecimento da burocracia pública, são mais desembaraçados e buscam assessoramento para resolver as pendências com as agências oficiais. Já o pequeno produtor, de origem rural, tem dificuldade de compreender a legislação e os procedimentos oficiais, buscar a informação certa no lugar certo, nomear um despachante para cuidar do processo de registro e outras exigências.

A lentidão do registro de estabelecimento, que em alguns casos chega a consumir um a dois anos, faz com que o produtor já comece a sua atividade na clandestinidade, pois enquanto não tem seu pedido deferido, produz cachaça e a comercializa informalmente. As razões que pelas quais há demora na solução são a falta de fiscais e, muitas vezes, verbas para viagens de inspeção.

Parceria entre o SEBRAE (2002), AMPAR e PRÓCAHAÇA, formulou-se uma edição da Lei da Cachaça, onde haverá controle da produção e do comércio da cachaça de origem certificada. A proposta de regulamentação da lei, evitando criar procedimentos conflitantes e dificuldades para os produtores, procura conciliar, ao máximo, as exigências federais e estaduais para registro de estabelecimento e bebida, garantindo, ainda, que apenas os estabelecimentos registrados no Ministério da Agricultura possam receber o Certificado de Controle de Origem.

A clandestinidade e o tradicionalismo, além de uma certa desatenção das entidades de representação e de apoio para com a empresa de cachaça, principalmente as de pequeno e médio porte, são as principais barreiras à melhoria da capacitação gerencial e para o desenvolvimento de instrumentos de gestão específicos (Maia, 1999).

A sustentação de iniciativas de fortalecimento e modernização da atividade, buscando um produto de melhor qualidade, novos mercados e uma eficiente gestão empresarial, implica que se implante no setor de cachaça filosofias, conceitos e sistemas gerenciais largamente aplicados em empresas competitivas e inseridos no mercado. O que se demanda não são apenas recursos instrumentais de gerenciamento de recursos humanos, financeiros e da produção, mas, também, a implantação de sistemas de boas práticas de fabricação, gestão da qualidade total, acompanhamento de mercado, indicadores de desempenho e outros (Pyndyck, 1991).



Os instrumentos que devem ser desenvolvidos, juntamente com iniciativas de capacitação gerencial, educação tecnológica e visão empreendedora, sob a forma de cursos, seminários, oficinas e outros formatos instrucionais, compõem o portfólio da modernização da gestão da empresa de cachaça de alambique.

Visando eliminar problemas, o SEBRAE (2002) em parceria com o MAPA, AMPAQ, PBDAC e o Governo Federal, propõe diversas ações:

- ❖ **Manual de Preparação para Registro:** Elaborar um manual de preparação para registro, levando informações aos produtores sobre a legislação da cachaça, bem como projeções simuladas de investimentos e de rentabilidade do negócio, de forma a facilitar decisões de melhoria de instalações e registro de estabelecimentos;
- ❖ **Capacitação de Agentes na Legislação da Cachaça:** Executar programa de capacitação de agentes fiscais e extensionista na legislação federal que regulamenta a atividade de produção de cachaça;
- ❖ **Financiamento de Instalações e Equipamentos:** Implantar linha de crédito para financiamento da modernização de equipamentos, envolvendo bancos oficiais e cooperativas de crédito;
- ❖ **Cadastramento da Indústria de Equipamentos e Materiais de Embalagens:** Elaborar cadastro de indústrias, distribuidores e comércio varejista de equipamentos e materiais de embalagem, com especificações, preços máximos e mínimos, fabricantes, garantia e assistência técnica;
- ❖ **Avaliação do Estado da Arte na Indústria da Cachaça:** Elaborar estudo de avaliação do estado tecnológico de equipamentos e materiais utilizados nas indústrias de cachaça visando à definição de uma agenda de pesquisa e desenvolvimento;
- ❖ **Padronização de Equipamentos:** Desenvolver, a partir do estudo de avaliação do estado tecnológico do setor, a padronização dos equipamentos e materiais utilizados na indústria de cachaça de alambique;
- ❖ **Financiamento de Engarrafadoras:** Implantar programa de crédito orientado para financiar a constituição de engarrafadoras regionais, preservando o caráter artesanal da produção;
- ❖ **Reestruturação do Sistema de Representação da Cachaça:** Elaborar sistema de representação do agronegócio da cachaça, envolvendo os níveis local, regional e estadual, visando à articulação do setor e o apoio empresarial

à implantação e gerenciamento do sistema estadual de controle de origem e do padrão de identidade e qualidade da cachaça;

- ❖ **Centro de Negócios da Cachaça:** Criar o Centro de Negócios da Cachaça como entidade de referência nacional da tradição, conhecimentos, tecnologias, indústrias e serviços em cachaça de alambique;
- ❖ **Regulamentação da Atividade Artesanal e Caseira:** Empenhar esforços políticos e da representação empresarial para que seja regulamentada a atividade artesanal e caseira de produção de cachaça, conforme prevê o Decreto nº 2.314, de 04.09.97 (ANEXO A);
- ❖ **Manual da Legislação da Cachaça:** Elaborar manual de instruções para registro de estabelecimento produtor de cachaça, contendo a legislação própria (federal e estadual), os procedimentos necessários, os formulários (modelos preenchidos), as normas tributárias federais e estaduais, os endereços das repartições (as informações devem estar disponíveis nos sites do Ministério da Agricultura, AGRIDATA, AMPAQ, associações regionais e outros);
- ❖ **Convênio de Delegação da Fiscalização da Cachaça de Alambique:** Firmar convênio com Institutos fiscalizando produção e o comércio da cachaça de alambique;
- ❖ **Capacitação dos Agentes Fiscais em Cachaça de Alambique:** Treinar os agentes fiscais no sistema de produção e nas legislações federal e estadual da cachaça de alambique;
- ❖ **Manual Técnico da Cachaça:** Organizar o conhecimento de produção de cachaça de alambique num manual técnico, contemplando os aspectos industriais, boas práticas de fabricação, gestão da qualidade, legislações, padrões internacionais de bebidas destiladas e outros temas pertinentes;
- ❖ **Manual de Administração da Empresa de Cachaça de Alambique:** Elaborar Manual de Administração da Empresa de Cachaça de Alambique, contendo filosofias, conceitos e instrumentos de gerenciamento de recursos humanos, financeiros, indicadores econômicos, controle da produção, controle da qualidade de produto e controle de vendas e de mercado;
- ❖ **Curso de Gerenciamento da Empresa de Cachaça de Alambique:** Desenvolver Curso Integrado de Gerenciamento da Empresa de Cachaça de Alambique, visando capacitar empresários e executivos em

empreendedorismo, gerenciamento, boas práticas de fabricação e gestão da qualidade;

- ❖ **Curso de Formação de Mestre Alambiqueiro:** Desenvolver Curso de Formação de Mestre Alambiqueiro, incluindo estágio supervisionado, visando capacitar técnicos de nível superior e de nível médio (agrícolas e químicos) e proprietários de alambiques no gerenciamento da produção de cachaça de alambique.

## **CAPÍTULO 4 - ESTUDO DE CASO: ARMAZEM VIEIRA**

### **4.1 Caracterização da empresa**

A empresa Armazém Vieira Ltda produz a cachaça de mesmo nome e encontra-se localizada na cidade de Florianópolis, capital do Estado de Santa Catarina. Segundo Bollo (2004), a cachaça Armazém Vieira é fabricada a partir do melado de cana de açúcar do tipo "cana fita" ou "crioula" e seu nome científico é *Saccharum Syneensi*.

A cachaça é envelhecida no entreposto marítimo, patrimônio histórico. A cana de açúcar foi trazida para a Ilha de Santa Catarina, sul do Brasil, por imigrantes portugueses das ilhas de Madeira e Açores, no século XVIII e plantada na região montanhosa da Ilha e do Litoral (Berger, 1979).

Na aquisição do histórico Armazém Vieira, em 1983, os idealizadores ficaram fascinados em conhecer a sua tradição mercantil em cachaça. Entrevistaram antigos e renomados destiladores ainda existentes na região da Ilha de Santa Catarina e vizinhanças, pesquisaram referências bibliográficas e consultaram a Escola Superior de Agronomia Luiz de Queiroz em Piracicaba, SP.

Juntamente com um hábil e estudado destilador dessa região canavieira iniciaram sua própria história numa mistura de engenharia química, microbiologia, botânica, bioquímica e a arte de fazer cachaça. Criaram o ativo do Armazém Vieira, com o qual se designa pronto para novos desafios, oportunidades e desenvolvimentos tecnológicos para continuar encantando os apreciadores de bebidas destiladas.

Wolfgang Schrader, originalmente engenheiro trabalhou em empresas de grande porte e em pesquisa universitária onde desenvolveu sua capacidade empresarial. Renato Bollo, também engenheiro, iniciou sua vida profissional no Chile e se especializou na Europa. Juntos idealizaram o projeto “Cachaça Catarinense” do Armazém Vieira.

Armazém Vieira é o nome de um prédio histórico construído em 1840, localizado na Ilha de Santa Catarina, capital do Estado de Santa Catarina no sul do Brasil. Nesse prédio alberga a engarrafadora de cachaça e um bar promocional do mesmo nome. Situa-se no bairro Saco dos Limões, antigo "Caminho da Gema d'Ovo" e o caminho da Freguesia Nossa Senhora da Lapa do Ribeirão, hoje esquina das ruas Aldo Alves e Edú Vieira. A trilha da Gema d'Ovo foi uma das primeiras construídas na Ilha de Santa Catarina no século XVIII. (Bollo, 2005).

Este clássico prédio possui forte influência Açoriana e Maçônica com simetria de portas e janelas na sua esquina noroeste. Nele se encontram os grandes tonéis de madeira que envelhecem a cachaça de melado de cana da região litorânea de Santa Catarina, sul do Brasil.

Em 6 de abril de 1984 o prédio foi declarado de valor histórico da cidade e em abril de 1985 foi concluída sua restauração com a finalidade de abrigar a fábrica de cachaça e o bar Armazém Vieira.

O ambiente do bar está de acordo com a época do "Art Noveaux", autênticas mesas e cadeiras do início do século complementam os aspectos arquitetônicos do prédio. Entre o bar e os tonéis se encontra uma indústria engarrafadora, combinando equipamentos antigos com tecnologias modernas estando de acordo com as normas do Ministério de Agricultura, entidade responsável pela regulamentação e controle da produção de bebidas alcoólicas. (Schrader, 2005)

Renato Bollo relata que a fábrica de cachaça foi licenciada com o número 42.1.00235-2, em 6 de Abril de 1987. Nesse local, a empresa proprietária do prédio e da marca Armazém Vieira realizam pesquisas dos métodos tradicionais de fabricação de cachaça utilizados na região litorânea da Ilha de Santa Catarina e procuram seu aperfeiçoamento. A pesquisa inclui a seleção de destiladores regionais capacitados para produzir cachaça com os padrões de qualidade estabelecidos pelos proprietários da marca Armazém Vieira, com o objetivo de colocar a cachaça desta região entre os melhores destilados do mundo, como foi reconhecida no século XIX.

Além da cachaça Armazém Vieira são produzidas batidas, mistura de sucos de frutas tropicais e subtropicais com cachaça de melado, tais como maracujá, coco, manga e as exclusivas de pitanga e caju. Armazém Vieira ganhou a reputação de fabricar uma das mais finas cachaças e melhores batidas do Brasil.

O Armazém Vieira consegue produzir uma cachaça com tanta qualidade graças a um projeto de colaboração e assistência técnica com a Universidade Federal de Santa Catarina. Foi desenvolvido um sistema de controle de qualidade da fermentação e destilação, sendo também selecionados o melado e o fermento utilizados. Para o correto envelhecimento da cachaça são utilizados tonéis muito antigos, construídos de madeiras originárias da Floresta Atlântica do sul do Brasil. A madeira vem da árvore "Ariribá" (*Centrolobium robustum*), conhecida como uma das melhores para envelhecimento de cachaça. (Schrader, 2005).

O Armazém Vieira abriga também um bar, situado na frente do prédio e da engarrafadora, separado por uma divisória de vidro. Foi projetado com a finalidade de promover a cachaça Armazém Vieira. Além de degustar essa cachaça é possível experimentar

as batidas e coquetéis brasileiros tradicionais e exóticos, junto a já tradicional "caipirinha". Além da tradicional cachaça, no bar é possível tomar whiskys escoceses, irlandeses, americanos, brasileiros e cervejas alemã e brasileira de primeira linha, assim como experimentar em sua cozinha tradicional, bolinhos de bacalhau, truta defumada, siri gratinado e uma grande variedade de castanhas e embutidos brasileiros.

O Armazém Vieira foi aberto em abril de 1985 com a intenção de proporcionar uma oportunidade às expressões culturais, como pintura, literatura e drama. Como resultado desta contribuição às artes o Armazém Vieira representa uma das raízes vivas da cultura do Estado de Santa Catarina. O espírito de teatro da vida existe no Armazém Vieira e se mantém vivo naqueles que o freqüentam; esse espírito é parte da cultura local e das lendas do Armazém Vieira.

## **4.2 Caracterização da produção**

Cachaça, aguardente de cana, caninha e rum são produzidos a partir da cana de açúcar; podem ser produzidos a partir do caldo de cana (garapa), do caldo de cana fervido até o ponto de mel (melado) e dos restos da produção de açúcar de cana (melaço). A cachaça Armazém Vieira é produzida do melado para ser um produto de alta qualidade.

Com a finalidade de a cachaça ter um bouquet único e refinado se envelhece por longos períodos, de até vinte anos e não menos que dois anos, em tonéis de madeira da região sul do Brasil. Depois desse envelhecimento natural, a cachaça é filtrada para garantir sua transparência.

A cachaça assim produzida é engarrafada com diferentes períodos de envelhecimento:

- ARMAZEM VIEIRA ONIX, envelhecida 16 anos;
- ARMAZEM VIEIRA TERRA, envelhecida 12 anos;
- ARMAZEM VIEIRA RUBI, envelhecida 8 anos;
- ARMAZEM VIEIRA tradicional, envelhecida 6 anos;
- ARMAZEM VIEIRA ESMERALDA, envelhecida 4 anos;
- ARMAZEM VIEIRA SAFIRA, envelhecida 2 anos

Todas as cachaças, assim produzidas, são engarrafadas em garrafas próprias, de vidro transparente de 750 ml, feitas artesanalmente. Essas garrafas são individualmente colocadas em caixas de papelão personalizadas e, finalmente, seis caixas individuais são embaladas numa caixa de papelão duplo. Para enviar a qualquer lugar do mundo é possível, também, embalar uma ou quatro garrafas em caixas de papelão especiais, aprovadas pelos correios. Também se fabricam batidas marca Armazém Vieira, elaboradas com polpas de frutas regionais e cachaça de melado de cana de açúcar.

A cachaça e as batidas Armazém Vieira alcançaram muitos lugares do mundo nas malas de turistas estrangeiros e brasileiros que desejam dar um presente de qualidade, ou levar de lembrança do estilo de vida e da cultura da Ilha de Santa Catarina. Desta forma chegaram a Argentina, Uruguai, Paraguai, Chile, Bolívia, Venezuela, Equador, Colômbia, Estados Unidos, Canadá, Portugal, Espanha, Itália, França, Áustria, Alemanha, Inglaterra, Finlândia, Suíça, Tchecoslováquia e lugares tão longínquos como Japão e Austrália.

A empresa foi concebida em 1982-1983 para colocação de um conceito novo no mercado: fabricar cachaça de qualidade com objetivo de colocar o destilado de origem nacional entre os melhores do mundo e no gosto das pessoas com cultura suficiente para se orgulhar dela e oferecer para seus amigos sem restrições de classe, já que até então a cachaça era considerada uma bebida popular de baixo custo e qualidade. Para viabilizar este conceito, com baixas vendas iniciais, o objetivo foi obter um destilado de alta qualidade, numa embalagem adequada, para se obter um alto valor agregado. (Bollo, 2005).

Para conquistar este objetivo, os proprietários do Armazém Vieira foram buscar apoio na história local da fabricação da cachaça. A Cachaça vendida na Ilha de Santa Catarina na época da navegação à vela (séculos XVIII e XIX) era utilizada para abastecer os navios que nela aportavam para refazer seus suprimentos. Foi verificado que a Ilha era um importante fabricante de cachaça e tinha 110 alambiques quando o Porto de Paraty, por onde era exportado o ouro de Minas Gerais, tinha 115 alambiques e que o rum da Ilha teve até prêmios em concursos no Rio de Janeiro.

O alambique de alto padrão de qualidade e de higiene, eliminação segura dos álcoois metanol e furfural – último álcool destilado com efeito corrosivo – e o envelhecimento em barris de ariribá e grábia dão à cachaça Armazém Vieira um raro diferencial no mercado.

### 4.3 Mercado, produtos e clientes

As cachaças do Armazém Vieira são produzidas na continuidade da sua tradição histórica, que se confunde com o povoamento da Ilha, no século XVIII. A edificação do entreposto marítimo, Armazém Vieira, em 1840, a beira mar no Saco dos Limões, na Ilha de Santa Catarina, constitui-se num importante marco na comercialização entre as diferentes freguesias e arriais da região como também com os grandes navios veleiros internacionais que aportavam na Ilha para se abastecer de água, café, farinha de mandioca, açúcar, carnes, verduras, apetrechos náuticos, mastros de navio (ariribá) e da imprescindível cachaça.

Esta cachaça alcançou notoriedade na metade do século XVIII, com a chegada dos açorianos e madeirenses que contribuíram na sua técnica de fermentação e destilação. Nessa época, o porto de Nossa Senhora do Desterro, hoje Florianópolis, fornecia de 110 engenhos de cachaça, quando o porto de Paraty, na capitania do Rio de Janeiro tinha 150 engenhos.

A cachaça era servida em doses no balcão do Antigo Entreposto Marítimo, que a fornecia em botijas de barro selados com melado de cana e em barris que iam de 80 a 300 litros, feitos de madeira nativa: sassafrás, ariribá e grápia. Nos últimos vinte anos, após ser restaurado e declarado patrimônio histórico, o Armazém Vieira passou a engarrafar essa cachaça, em garrafas de vidro, para o mercado nacional e internacional.

A cachaça da ilha tem características únicas, provenientes do clima, solo e sua cana-de-açúcar. Dessa cana-de-açúcar, por fervura do caldo de cana faz-se o melado, esterilizado-o, que é fermentado em ambiente controlado: temperatura, açúcar, álcool, fermentações secundárias e invasão bacteriana. O fermentado é destilado num alambique de cobre com uma fase de três pratos e um retrogradador para melhor separar o coração, da cabeça e da cauda do destilado. O coração, é transferido para os tonéis de ariribá e grápia, localizados na adega, fundos do Armazém Vieira, a uma temperatura média anual de 23° C, para o envelhecimento natural da cachaça. No envelhecimento acontece, com os componentes secundários do destilado, uma transformação química, e uma compactação e oxidação com a parte extraída da madeira (tanino, glicose e aromas), resultando em que nossa cachaça atinge um ponto de mutação aos seis anos de envelhecimento.

Para viabilizar a empresa com baixas vendas planejou-se, no início, um produto de alto valor agregado, destinado ao público A, B. Esta cachaça conhecida como “Armazém Vieira Tradicional”, foi lançada ao mercado em 1985 e fez nome nacional, porém, seus níveis de venda ficaram muito abaixo das capacidades de produção e estocagem da fábrica e a



cachaça foi envelhecendo nos tonéis com diferentes tempos de envelhecimento à medida que o capital da empresa tinha disponibilidade para adquirir cachaça e depositá-la nos tonéis.

Com a aceitação do produto “Armazém Vieira Tradicional”, o reconhecimento da marca a nível nacional e com a disponibilidade de cachaças com diferentes tempos de envelhecimento foram lançados no mercado, em 2002, cinco novos produtos com 2, 4, 8, 12 e 16 anos de envelhecimento e estabelecendo a cachaça “Tradicional” como de 6 anos de envelhecimento. Com esta diversidade de produtos, a empresa pretende abranger as camadas A, B e C+ da população, encontrando mais espaço no mercado internacional.

As cachaças Armazém Vieira são:

- **SAFIRA** - com dois anos de envelhecimento, onde se destaca a presença da madeira, é especial a realização de caipirinhas e coquetéis tropicais. Aguardente jovem que lembra o melado de cana-de-açúcar. Vendida a R\$ 25,00 a garrafa com 750ml. Medalha de Prata no HYATT AWARDS, concurso de degustação internacional - CONCOURS MONDIAL DE BRUXELLES em Maio/2004;
- **ESMERALDA** - cachaça envelhecida quatro anos, na qual fica realçada a presença da madeira para enfatizar a sua inicial complexidade de aromas, deixando vivo o seu caráter seco com *bouquet* amadeirado mais suave. Indicada para ser apreciada à temperatura ambiente, acompanhando pratos com frutos-do-mar. Vendida a R\$ 30,00 a garrafa com 750ml;
- **TRADICIONAL** - é a primeira cachaça engarrafada no Armazém Vieira e está no mercado desde 1987. Pioneira a se impor no mercado de cachaças de qualidade; está fazendo história na imprensa da gastronomia. Vendida a R\$ 40,00 a garrafa com 750ml. No primeiro concurso de cachaças realizado pela revista Playboy em Abril de 1990, a Confraria a descobriu, testou e a aprovou. Envelhecida seis anos em tonéis de ariribá e grápia;
- **RUBI** - cachaça com oito anos de envelhecimento. Uma cachaça rara no mercado, pois até então o interesse não estava voltado para cachaças especiais conhecidas, como a "reserva do Senhor do Engenho". Vendida a R\$ 49,00 a garrafa com 750ml. Também é Medalha de Prata no HYATT AWARDS, concurso de degustação internacional - CONCOURS MONDIAL DE BRUXELLES em Maio/2004;
- **TERRA** - cachaça envelhecida doze anos em tonéis nativos, bem equilibrada, com interessantes aromas complexos. Ao degustá-la, muitas pessoas não

envolvidas com o aprimoramento da cachaça nos últimos cinco anos. Vendida a R\$ 115,00 a garrafa com 750ml;

- **ÔNIX** - cachaça com características únicas de envelhecimento, residente em antigos tonéis, abrigados pelas grossas paredes históricas do Armazém Vieira. Ao degustá-la, se destaca a presença harmoniosa da madeira e uma grande percepção de aromas complexos e frutados. Vendida a R\$ 205,00 a garrafa com 750ml. Segunda colocada entre as cachaças Premium da revista Playboy de Agosto de 2003.

Além das cachaças o Armazém Vieira produz batida de Maracujá, a partir de suco de fruta natural e cachaça de 2 anos. Esta batida é vendida somente no mercado de Florianópolis porque, embora foi lançada no mercado em 1992, junto com batida de Pitanga, de Caju, de Manga de Coco com Abacaxi apresenta dificuldades de manuseio por parte dos consumidores, que a tratam como se fosse licor estacionado-a na prateleira por longos períodos com risco de evaporação do álcool; além disso, por causa das garrafas serem transparentes, as demais frutas mudam de cor e gosto com a ação dos raios ultravioleta.

Hoje os clientes potenciais das cachaças Armazém Vieira se encontram nas classes A, B e C+ no mercado nacional e, no mercado internacional, nos apreciadores de produtos de qualidade originários da cultura e costumes brasileiros.

Para encontrar esses clientes não tem sido fácil, afirma Renato Bollo (2005). A aceitação do produto inovador tem sido difícil, somente a partir de 2002, com a presença de mais produtos, tem tido maior penetração no mercado. Também tem ajudado outros produtores de cachaça de qualidade, que tentando encontrar mercado para seus produtos facilitam a venda das cachaças Armazém Vieira, que tem uma marca mais consolidada no mercado e tem conseguido manter a qualidade ao longo dos anos.

Schrader e Bollo (2005), afirmam que o cliente é consumidor final, para alcançá-lo é necessário fazer degustação em pontos de doses, como bares de classe, onde as pessoas podem degustar o destilado e comparar com outras cachaças, ou até mesmo com outros destilados de reconhecida qualidade mundial. Por esse motivo, foi planejado e operacionalizado o Bar Armazém Vieira, hoje referência nacional. E ainda, Renato Bollo, coloca que nas vendas a distribuidores sempre é incluída uma quantidade de garrafas para que eles possam fazer degustação nos pontos de venda.

Wolfgang Schrader identificou caminhos para que seja possível a estruturação de sua produção. Afirma que alguns fatores são fundamentais para a comercialização e também para o aumento da rentabilidade. A estruturação tornar-se possível através da incorporação de

elementos estratégicos como a segmentação do setor e a busca por um posicionamento, destacando-se fatores como produto, preço, promoção e distribuição.

A importância da segmentação está baseada em uma questão simples: nenhum produto consegue atender a todos os tipos de clientes em todos os mercados. Por isso, é necessário que cada produtor, cooperativa ou empresa, coloque seus pontos fortes e fracos no papel e escolha um caminho pelo qual possa atender seu público-alvo com qualidade e eficácia. Essa situação é mais fácil de ser alcançada quando conhecemos o perfil do consumidor.

A configuração do mercado da cachaça está mudando e é importante que se identifique os diferentes perfis dos clientes que estão surgindo, para adaptar os produtos e as estratégias de maneira a conseguir atingir esses novos consumidores da bebida. O investimento na formação técnica dos produtores e uma melhor estrutura são fatores determinantes para a produção de cachaças cada vez melhores.

É necessário estabelecer uma estratégia de posicionamento competitiva, que diferencie o produto em relação às demais bebidas alcoólicas e em relação às cachaças que não sigam os mesmos padrões produtivos.

#### **4.4 Processo de inovação**

Em 1985, foi lançada a cachaça “Armazém Vieira Tradicional” com processo de produção padronizado e de alta qualidade e que eram utilizados parcialmente por duas marcas, Nega Fulô e São Francisco.

O produto cachaça de alambique passou a ser destilado de melado em alambique de cobre e envelhecida por dois anos, processo este que foi adotado pelas produtoras de cachaça envelhecida.

Além deste novo processo, o resultado do produto deve ser uma cachaça de cor clara, transparente e brilhante. Não podendo haver adição de açúcares, corantes ou outros produtos, inovação esta adotada exclusivamente pelo Armazém Vieira.

Como visto no capítulo anterior, a apresentação também faz da cachaça um produto inovador, para tanto, todos os tipos de cachaça do Armazém Vieira possuem vidros transparentes, para mostrar a limpidez do destilado. O próprio desenho da garrafa é com base

na história do uso de garrafas para destilados, licores, cervejas, perfumes, personalizadas, na base, Armazém Viera, Produto da Ilha de Santa Catarina

A dificuldade em encontrar fornecedores para a produção de garrafas padronizadas, Renato e Wolfgang, optaram por adotar características artesanais a garrafa. Em parceria com engarrafadora, criaram uma garrafa personalizada de produção artesanal, de vidro reciclado, soprada uma a uma com tampa metálica de rosca sem conta-gotas.

O mesmo procedimento artesanal foi adotado pelos proprietários do Armazém Viera, para a rotulagem da garrafa. Feita em papel vergê palha, também reciclado, e com desenho de Florianópolis do século XVIII, mostrando tradição. No contra-rótulo aparecem as origens e referências históricas da cachaça Armazém Vieira.

Cada garrafa é embalada individualmente em caixa de papelão personalizada. São embaladas 6 (seis) garrafas em caixa de papelão dupla, também personalizada. Como se pode observar nos itens abaixo, os pontos críticos da produção da cachaça Armazém Vieira são:

- \* controle de recebimento dos produtos: aguardente, filtros e equipamentos de produção;
- \* controle de qualidade da cachaça. Os filtros são inspecionados na hora do recebimento e os equipamentos de produção são vistoriados de acordo com suas especificações técnicas;
- \* a limpeza de equipamentos, mangueiras e conectores, antes de sua interligação e início do processo de produção. Já que uma vez iniciado o processo não há intervenção humana na cachaça;
- \* limpeza dos equipamentos e mangueiras com água a alta pressão, retrolavagem de filtros, limpeza de seus conectores;
- \* controle da qualidade da água introduzida para estabelecer a graduação alcoólica especificada. Transparente, inodora, e sem gosto;
- \* controle da qualidade de fechamento da garrafa. Verificar pressão na tampa e possíveis vazamentos;
- \* controle da rotulagem e selo da garrafa. Verificar posição dos rótulos, selo e lacre na garrafa, condições de colagem e limpeza da garrafa;
- \* controle da embalagem das garrafa. Verificar colocação da garrafa em caixa de papelão pequena com bula explicativa. Verificar caixa pequena (garrafa individual) e seus impressos. Verificar caixa grande (6 garrafas) seus impressos e depois de cheia sua colagem final.

Hoje, com o surgimento da concorrência, a cachaça Armazém Vieira se diferencia das outras cachaças de qualidade do Brasil, ainda por grande parte dos itens acima, mas principalmente por ser de melado, pela variedade de tempos de envelhecimento, pela garrafa e tampa personalizada e pela constante inovação e cuidado nos processos de fermentação, destilação, envelhecimento e engarrafamento, que sem perder a tradição tem permitido melhorar o produto. O Armazém Vieira continua investindo nos seus processos de fermentação, destilação e filtração do produto para obter um produto de melhor qualidade.

Observando o crescimento e o aumento de demanda, o fornecedor das garrafas investiu numa máquina semi-automática que permite elaborar as garrafas em maior quantidade sem modificar a forma e com maior transparência sem perder sua aparência artesanal.

Participante do Programa de Melhoria da Qualidade da Cachaça, o Armazém Vieira, para aprimorar ainda mais a qualidade do produto, assim como, permitir que os funcionários também tenham conhecimentos sobre as inovações no setor.

#### **4.5 Resultados derivados da inovação**

Os processos de inovação são necessários para aprimorar o produto e agradar os consumidores. Os principais resultados dos processos de inovação do produto está na melhoria na qualidade do melado, assim como, na fermentação.

Dando ênfase à melhoria no processo, Renato Bollo, afirma que a melhoria na separação das fases de destilação e o acréscimo de mais filtros no processo de engarrafamento tem tido grandes resultados, obtendo maior transparência no produto final.

Um grande avanço, para o Armazém Vieira, foi a possibilidade de obter junto ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) a viabilidade em criar diferentes produtos, dessa forma, aumentando seu mercado consumidor. As cachaças com diferentes tempos de envelhecimento – Safira, Esmeralda, Tradicional, Rubi, Terra e Ônix – fez do produto Armazém Vieira um inovador no mercado de cachaça de qualidade.

As garrafas transparentes, sem bolhas, personalizadas e referenciadas na base como produto da Ilha de Santa Catarina, faz a cachaça ser orgulho dos catarinenses. *A tradição é um fator positivo para nós.* – Wolfgang Schrader.

Além dos rótulos personalizados conforme o envelhecimento, a tampa metálica de rosca, também é personalizada, uma cor para cada tempo de envelhecimento.

Atualmente, o Armazém Vieira está entre as seis principais marcas do Estado que se uniram na Associação dos Produtores de Cachaça de Qualidade – Acachasc – com a proposta de realizar a promoção comercial dos produtos associados no mercado nacional e exterior. Seus associados são o Alambique Refazenda, Armazém Vieira, Box32/Serena, Cachaça Aretusa, Terra Dourada e Villa Stazione, objetivando um aumento de renda com o comércio da cachaça por eles produzida. (Correio da Cachaça – SEBRAE/SC)

A primeira referência da cachaça Armazém Vieira, em garrafas de vidro, em resultado da qualidade como objeto da inovação, foi do gourmet e arquiteto Amauri Faria em 1987, na Revista de Bordo da Transbrasil, seguindo-se por:

- **10/1987 - Revista Isto É:** "Armazém Vieira tonéis sofisticados e renomada aguardente";
- **12/1989 - Revista Quatro Rodas:** "A cachaça Armazém Vieira é tão boa que é exportada";
- **02/1990 - Revista Playboy:** "Depois de ter sido por muito tempo um segredo exclusivo dos catarinenses, a cachaça Armazém Vieira pode ser encontrada em São Paulo";
- **04/1990 - Revista Playboy:** Entre as melhores cachaças premium de todo o Brasil, a cachaça Armazém Vieira alcançou a 11ª colocação;
- **11/1994 - Revista ABB, Associação Brasileira de Barman do Brasil :** encontrada em duzentos pontos de dose em São Paulo, a cachaça Armazém Vieira prova que o freqüentador das melhores casas está quebrando tabus e a assumindo a cachaça como uma bebida de primeira linha;
- **03/1994 - Revista Isto É:** Os fãs catarinenses de cachaça também possuem um templo, o Armazém Vieira Bar;
- **02/1995 - Revista Playboy:** A casa é um velho armazém construído em 1840, nostálgico e romântico. Foge do padrão tradicional;
- **04/1995 - Jornal Diário Catarinense:** 10 anos de boemia, Armazém Vieira um lugar para ficar. Sua cachaça é um produto muito apreciado dentro e fora do Estado de Santa Catarina;
- **11/1995 - Revista Principal:** A casa tem como principal atrativo uma carta de cachaças e coquetéis de aguardente;

- **03/2000 - Revista Playboy:** a falta de cachaça em um navio era risco de motim. Armazém Vieira a melhor de Florianópolis, bouquet nobre conquistado em até dezesseis anos de envelhecimento em barris de ariribá;
- **03/2003 - Folha de São Paulo, Revista do Jornal:** feira vai apresentar mais de 400 marcas para degustação. Destacamos as cachaças Armazém Vieira de Santa Catarina;
- **07/2003 - Jornal do Brasil, caderno de domingo:** cachaça vira moda entre a elite; a "cachacier" Marion Viana destaca Armazém Vieira entre 40 cachaças;
- **03/2004 - Paulo Magulas, Presidente da Confraria de Cachaças do Brasil:** "os produtos Armazém Vieira honram a qualidade da cachaça catarinense, sem dúvida, uma das melhores do país. Destacando-se a Armazém Vieira Terra, com bouquet e produção limitada";
- **08/2003 - Revista Playboy:** entre as 28 melhores cachaças do Brasil, no ranking de cachaças Premium, Armazém Vieira Ônix obteve o 2º lugar e nas o cachaças de alambique a Armazém Viera Esmeralda foi premiada com 7º lugar;;
- **10/2003 - Revista Go Where, SP:** O Armazém Vieira possui uma das melhores cachaças do Brasil dando continuidade histórica ao velho entreposto marítimo estabelecido em 1840;
- **05/2004 - Hyatt Cachaça Awards, Concours Mondial de Bruxelles:** O Armazém Vieira obteve medalha de prata para suas cachaças Armazém Vieira Safira e Armazém Vieira Rubi;
- **05/2005 – Globo Rural:** “Ícone o bar e cantina Armazém Vieira produz suas próprias cachaças no município de Antônio Carlos, SC” (Anexo B);
- **05/2005 – Revista UM:** “Cachaça Chique”. O Armazém Vieira está entre as dez melhores cachaças do Brasil com a Armazém Vieira Ônix (Anexo C).

## CAPÍTULO 5 - CONCLUSÃO

A indústria de aguardente de cana, uma das mais antigas no Brasil, mesmo enfrentando as mais sérias dificuldades, tornou-se uma das mais difundidas no país, revestindo-se atualmente de grandes proporções. É a bebida mais tradicional do país, produzida e encontrada em todas as regiões. Tomando por base, somente os engenhos devidamente registrados, em 2004, a produção anual do Brasil foi de 1,3 bilhões de litros, sendo que em Santa Catarina, produziram-se 6 milhões de litros.

O fato de ser um produto largamente consumido e de alta rentabilidade, faz com que os produtores não se interessem em introduzir uma tecnologia adequada no processo produtivo do produto. Grande parte de nossa aguardente de cana não tem um padrão de qualidade definido e a implantação de uma tecnologia adequada agregando valor ao produto, faz surgir um novo processo produtivo do produto. Ou, até mesmo, um novo produto – “cachaça de qualidade”.

O impulso dos proprietários do Armazém Vieira de lançar um novo produto – cachaça de qualidade – terá limites extremos do mercado, saturando-o. Os lucros então declinam gerando uma reação negativa em cadeia, fazendo os negócios refluírem. No seu princípio a “cachaça de qualidade” proporciona enormes lucros aos seus fabricantes, mas depois, com o tempo, quando quase todos os consumidores adquirirem o produto, aqueles ganhos originais se manterão constantes. Sucedem-se então as falências, as concordatas, e o desemprego.

A cachaça Armazém Vieira, produzida desde 1985, é o típico produto que se encaixa, não somente no conceito de produto inovador, como também, no conceito econômico de oferta e procura. A famosa bebida é sinônimo de cachaça artesanal de qualidade, e considerada referência no mercado brasileiro ao longo das últimas décadas. Em suma, é a mais elitizada das cachaças artesanais brasileiras.

Trata-se de uma cachaça de elevado padrão de qualidade, pouco disponível no mercado dada a sua pequena produção e preço bastante elevado, se comparada ao preço de outras marcas produzidas na região da Grande Florianópolis, até mesmo no Brasil.

Ao longo das últimas décadas, face ao aumento da demanda pelo produto e a oferta limitada, a cachaça Armazém Vieira está entre as mais caras do gênero no mercado nacional.

Questiona-se muito o fato do produto ser tão caro, e ainda assim, havendo demanda, o Armazém Vieira não aumenta a oferta, atendendo à lógica da lei da oferta e procura. Em



contradição a lógica do mercado, o produtor não aceita subordinar-se ao princípio de que para toda demanda existe uma oferta correspondente.

Apesar do comportamento controverso, o Armazém Vieira representa o pequeno empresário agro-industrial da região da Grande Florianópolis, cuja importância no desenvolvimento regional local é primordial, tendo em vista que consegue agregar valor ao seu produto, através da qualidade, aumentar a sua renda e manter um nível de emprego estável aos funcionários que trabalham em sua propriedade.

É um tipo empresário que deu certo, que soube enfrentar a ausência de qualquer tipo de incentivo governamental, bem como as intempéries da conjuntura econômica brasileira nos últimos anos, transformando uma cachaça de alto valor agregado em um produto mitológico em todos os cantos do Brasil e do exterior.

O mercado sabe valorizar este tipo de produto e, independentemente do preço, vai sempre demandar por qualidade em detrimento da quantidade. Se uma garrafa da cachaça Armazém Vieira custa, em média R\$ 125,00, e ainda assim, há demanda, apesar de reprimida, é um sinal claro de que a decisão em privilegiar a qualidade em detrimento da quantidade foi correta. Os apreciadores de cachaça de qualidade agradecem.

Os governos, federal, estadual e municipal, através de estratégias de incentivos, deveriam expandir as atividades produtivas agro-industrial familiar, com o objetivo de aumentar a renda e agregar valor aos produtos dos pequenos e médios produtores rurais.

O presente trabalho considerou o levantamento tanto de dados locais quanto globais, assim como, a capacidade produtiva regional, a adoção de novas estratégias na produção, além da dificuldade em levantar dados e a elaboração de pesquisa limitando o conhecimento do autor.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRANTES, Antônio. Cachaça. Disponível em < <http://inventabrasilnet.t5.com.br/cachaca.htm> > Acesso em 02 de Junho de 2005.
- BERGER, Paulo. Ilha de Santa Catarina – Relatos de viajantes estrangeiros nos séculos XVIII e XIX. Florianópolis: Assembléia Legislativa Assessoria Cultural, 1979. 258 p.
- BOLLO, Renato H. G.; SCHRADER, Wolfgang W. Histórico da cachaça da ilha de Santa Catarina primórdios: pirataria e navegação à vela. Disponível em < <http://www.armazemvieira.com.br/> >. Acesso em: 5 de Junho de 2005.
- \_\_\_\_\_. Especiaria do Brasil. Disponível em < <http://www.armazemvieira.com.br/> >. Acesso em: 5 de Junho de 2005.
- \_\_\_\_\_. Especiaria da Ilha. Disponível em < <http://www.armazemvieira.com.br/> >. Acesso em: 5 de Junho de 2005.
- \_\_\_\_\_. Preocupação com a qualidade. Disponível em < <http://www.armazemvieira.com.br/>>. Acesso em: 5 de Junho de 2005.
- BRANDENBURG, A. Agricultura familiar, ONGs e desenvolvimento sustentável..Curitiba. Editora UFPR, 1999, 325p.
- CÂMARA, Marcelo. Cachaça Prazer Brasileiro. Rio de Janeiro: Mauad, 2004. 143 p.
- CARDORIN, Anselmo B. Cachaça em Santa Catarina. Disponível em < <http://site.sc.senai.br/tecnologia/cachaca/cachaca/sc.htm> >. Acesso em 10 de Junho de 2005.
- CASCUDO, Luis da Câmara. Prelúdio da Cachaça. 2. ed. Belo Horizonte: Editora Itatiaia Limitada, 1986. 82 p.
- CÉZAR, Rech. Cachaça de MG, RS e BA terá selo de certificação federal. Disponível em < [http://www.vermelho.org.br/diario/2005/0607/0607\\_cachaca.asp](http://www.vermelho.org.br/diario/2005/0607/0607_cachaca.asp) > Acesso em 10 de Junho de 2005.
- COMISSÃO ECONÔMICA PARA AMÉRICA LATINA E O CARIBE (CEPAL). Fortalecer el desarrollo: Interacciones entre macro y microeconomía. Santiago del Chile: CEPAL, 1996. 86 p.
- CORREIO DA CACHAÇA. Informativo do Programa de Melhoria da Qualidade da Cachaça Catarinense. n. 2. Florianópolis. Abril de 2005. 4 p.
- FRAGOSO, Danillo. Os rótulos na história da aguardente (III). Brasil Açucareiro. São Paulo, novembro de 1973, p. 484-488.

- FRANCO, Douglas Wagner. Não existe cachaça no Brasil. Disponível em < [http://unicamp.br/unicamp/unicamp\\_hoje/ju/dez2001/unihoje\\_ju169pag02\\_ret.html](http://unicamp.br/unicamp/unicamp_hoje/ju/dez2001/unihoje_ju169pag02_ret.html) > Acesso em 02 de Junho de 2005.
- FREDERICO, Enio. Cachaças catarinenses aparecem em ranking que avalia a qualidade da bebida nacional. AN Capital, Florianópolis, Anexo, 6 de Setembro de 2003, p.3.
- HIGGINS, Lindley R. Maintenance Engineering. Handbook. 5. ed. New York: McGraw-Hill, 1995. 157p.
- KAO, John. Criatividade: arte e disciplina. Coletânea HSM Management: Inovação e Mudança. São Paulo: Publifolha, 2001, p.139-146
- KUCZMARSKI, Thomas D. Por uma consciência inovadora. HSM Management, São Paulo, ano 1, n. 6, p. 62-68, jan./fev.1998.
- LIMA A.V. Aguardentes. In: V.A Lima et al. Biotecnologia. Vol. 5. Alimentos e bebidas produzidas por fermentação. Editora Edgard Blucher, 1983.
- LIMA, Jandir Ferrera de; PIFFER, Moacir. Informação, Inovação e Atividade Empresarial. Revista Ciência Empresarial UNIPAR, Paraná, v. 1, n. 1, p. 55-69, jan./jun., 2000.
- MAIA, Amazile Biagioni. Produção Artesanal da Cachaça de Qualidade. Belo Horizonte: LABM Pesquisa e Consultoria, 1999. 48 p.
- MESTRINTER, Fábio. A importância da inovação na indústria de embalagem. Disponível em < <http://www.aesetorial.com.br/alimentos/artigos/2004/abr/12/355.htm> > Acesso em 01 de Junho de 2005.
- MÜLLER, A. Produtividade, Inovação e Competitividade. Redes – Desenvolvimento Regional, Santa Cruz do Sul, v. 1, n. 1, p. 83-98, julho 1996.
- NEVES, José Luis. Pesquisa Qualitativa – características, usos e possibilidades. São Paulo: FEA-USP, 1996, p. 1-5
- OLIVEIRA, Roberto Xavier de. Inovação na Indústria – Tecnologia e Administração (Coleção Ciência e Tecnologia). 2. ed. São Paulo: Ícone Editora, 1987. 179p.
- PETERS, Tom. Reinventar-se eternamente. Coletâneas HSM Management inovação e mudança. São Paulo: PubliFolha, 2001, p19-26.
- PINDYCK, Robert S. et al. Microeconomia. São Paulo, Makron Books do Brasil Editora Ltda, 1991, 968 p.
- PINTO, Geraldo Luiz. Fabricação de Aguardente. Informe Técnico. Viçosa: Universidade Federal de Viçosa, 1991. 16 p.
- PLANO DE REESTRUTURAÇÃO DA CACHAÇA DE ALAMBIQUE. Posicionamento Estratégico. Brasília: SEBRAE, 2002. 53 p.

PORTER, Michael E. A Vantagem Competitiva das Nações. 5. ed. Tradução: Waltensir Dutra. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1989. 897p.

PROGRAMA BRASILEIRO DE DESENVOLVIMENTO DA AGUARDENTE DE CANA, CANINHA OU CACHAÇA – PBDAC; 1, 1996, São Paulo. Comitê Gestor, 1996. 17 p.

SARDENBERG, Ronaldo Mota. Inovação o novo paradigma do desenvolvimento. Disponível em < <http://www.anprotec.org.br/anproneWS/artigos/artigo2.htm> >. Acesso em 06 de Abril de 2005.

SCHUMPETER, Joseph Alois. Capitalismo, socialismo e democracia. Rio de Janeiro, Zahar, 1984.

SCHUMPETER, Joseph Alois. Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico (Coleção Os Economistas). Tradução: Maria Sílvia Possas. São Paulo: Editora Abril Cultural, 1982. 169 p.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Modelo para autodiagnóstico empresarial. Brasília: SEBRAE, 1993. 20 p.

SMITH, A. A riqueza das nações. Investigação sobre sua natureza e suas causas. São Paulo. Abril Cultura, 1983.

VALSECHI, Octavio. Aguardente de Cana-de-Açúcar. Piracicaba: Editora Agronômica, 1960. 116 p.

## ANEXOS:

### ANEXO A

## DECRETO Nº 2.314, DE 04 DE SETEMBRO DE 1997

*Regulamento da Lei nº 8.918, de 14 de julho de 1994*

(São apresentados apenas os dispositivos que dizem respeito diretamente à classificação dos estabelecimentos produtores, da definição e do padrão de identidade e qualidade da aguardente de cana e às instalações industriais mínimas exigidas)

### TÍTULO I DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

#### Capítulo I

#### DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

##### Seção I

##### Dos Princípios

Art. 1º Este Regulamento estabelece as normas gerais sobre registro, padronização, classificação e, ainda, inspeção e fiscalização da produção e do comércio de bebidas.

##### Seção II

##### Das Definições

Art. 2º Para os fins deste Regulamento, considera-se:

I - bebida: todo produto industrializado, destinado à ingestão humana, em estado líquido, sem finalidade medicamentosa ou terapêutica;

II - matéria-prima: toda substância que para ser utilizada como bebida necessita sofrer, em conjunto ou separadamente, tratamento e transformação;

III - ingrediente: toda substância, incluídos os aditivos, empregada na fabricação ou preparação de bebidas, e que esteja presente no produto final, em sua forma original ou modificada;

IV - lote ou partida: a quantidade de um produto em um ciclo de fabricação, identificado por número, letra ou combinação dos dois, cuja característica principal é a homogeneidade;

V - prazo de validade: o tempo em que o produto mantém suas propriedades, quando conservado na embalagem original e sem avarias, em condições adequadas de armazenagem e utilização.

#### Capítulo II

#### DOS REGISTROS, DA CLASSIFICAÇÃO, DA PADRONIZAÇÃO E DA ROTULAGEM

##### Seção I

##### Dos Registros de Estabelecimentos e de Bebidas

Art. 4º Os estabelecimentos previstos neste Regulamento deverão ser obrigatoriamente registrados no Ministério da Agricultura e do Abastecimento.

Parágrafo único. O registro será válido em todo território nacional e deverá ser renovado a cada dez anos.

Art. 5º As bebidas definidas neste Regulamento deverão ser obrigatoriamente registradas no Ministério da Agricultura e do Abastecimento.

§ 2º O registro será válido em todo território nacional e deverá ser renovado a cada dez anos.

Art. 6º Os requisitos, os critérios e os procedimentos para o registro de estabelecimento e de bebida serão disciplinados em ato administrativo complementar que definirá a documentação necessária, local e forma de apresentação, prazos e meios para o cumprimento de diligências.

##### Seção II

##### Da Classificação dos Estabelecimentos e das Bebidas

Art. 7º A classificação geral dos estabelecimentos, de acordo com sua atividade é a seguinte ...:

§ 1º **Produtor ou fabricante** é o estabelecimento que transforma produtos primários, semi-industrializados ou industrializados da agricultura, em bebida.

§ 2º **Estandarizador ou padronizador** é o estabelecimento que elabora um tipo de bebida padrão usando outros produtos já industrializados.

§ 3º **Envasador ou engarrafador** é o estabelecimento que se destina ao envasamento de bebida em recipientes destinados ao consumo, podendo efetuar as práticas tecnológicas previstas em ato administrativo complementar.

§ 4º **Acondicionador** é o estabelecimento que se destina ao acondicionamento e comercialização, a granel, de bebida e produtos industrializados, destinados à elaboração de bebida.

§ 5º **Exportador** é o estabelecimento que se destina a exportar bebida.

### **Seção III**

#### **Da Padronização de Bebidas**

Art. 8º A bebida deverá conter, obrigatoriamente, a matéria-prima natural, vegetal ou animal, responsável por sua característica organoléptica.

§ 1º A bebida que apresentar característica organoléptica própria da matéria-prima natural de sua origem, ou cujo nome ou marca se lhe assemelhe, conterá, obrigatoriamente, esta matéria-prima, nas quantidades mínimas estabelecidas neste Regulamento ou ato administrativo complementar.

§ 4º A bebida que contiver corante e aromatizante artificiais, em conjunto ou separadamente, será considerada colorida ou aromatizada artificialmente.

Art. 9º A bebida observará os padrões de identidade e qualidade estabelecidos neste Regulamento, complementados por ato administrativo do Ministério da Agricultura e do Abastecimento, quando for o caso.

Art. 10 Para efeito deste Regulamento, a graduação alcoólica de uma bebida será expressa em porcentagem de volume de álcool etílico, à temperatura de vinte graus Celsius.

### **Subseção I**

#### **Dos Requisitos de Qualidade**

Art. 14 A bebida deverá atender aos seguintes requisitos:

I - normalidade dos caracteres organolépticos próprios da sua natureza;

II - qualidade e quantidade dos componentes próprios da sua natureza;

III - ausência de elementos estranhos, de indícios de alterações e de microorganismos patogênicos;

IV - ausência de substâncias nocivas, observado o disposto neste Regulamento e legislação sobre aditivos.

Parágrafo único. Será considerada imprópria para o consumo a bebida que não atender o disposto nos incisos III e IV deste artigo.

Art. 15 A água destinada à produção de bebida deverá ser limpa, inodora, incolor, não conter germes patogênicos e observar o padrão de potabilidade.

### **Seção IV**

#### **Da Rotulagem de Bebidas**

Art. 18 Rótulo será qualquer identificação afixada ou gravada sobre o recipiente da bebida, de forma unitária ou desmembrada, ou na respectiva parte plana da cápsula ou outro material empregado na vedação do recipiente.

Art. 19 O rótulo da bebida deve ser previamente aprovado pelo Ministério da Agricultura e do Abastecimento, e constar em cada unidade, sem prejuízo de outras disposições de lei, em prevista para início da comercialização do produto com essa rotulagem.

Art. 20 A bebida que contiver matéria-prima natural e for adicionada de corante e aromatizante artificiais, em conjunto ou separadamente, deverá conter em seu rótulo as expressões "colorida artificialmente" ou "aromatizada artificialmente", de forma legível e contrastante, com caracteres gráficos em dimensão mínima correspondendo a um terço da maior letra do maior termo gráfico usado para os demais dizeres, excetuando-se a marca.

Art. 26 O rótulo não poderá conter denominação, símbolo, figura, desenho ou qualquer indicação que induza a erro ou equívoco quanto à origem, natureza ou composição do produto, nem atribuir-lhe qualidade ou característica que não possua, bem como, finalidade terapêutica ou medicamentosa.

## **Capítulo III**

### **DO CONTROLE DE MATÉRIAS-PRIMAS, DE BEBIDAS E DE ESTABELECIMENTOS**

#### **Seção I**

##### **Do Controle de Matérias-Primas**

Art. 28 O controle da produção e circulação da matéria-prima será realizado de conformidade com as normas estabelecidas neste Regulamento, e em ato administrativo complementar.

§ 1º O controle da matéria-prima será efetuado de acordo com a quantidade e suas características físicas e químicas; e, no caso do destilado alcoólico, em função do teor alcoólico, expresso em álcool anidro, e pela quantidade da matéria-prima empregada.

§ 7º Os critérios e normas para o controle de envelhecimento dos destilados alcoólicos serão estabelecidos em ato administrativo complementar, que conterão prazos mínimos, capacidade, tipo e forma do recipiente, e local de envelhecimento.

## Seção II

### Do Controle de Bebidas

Art. 29 É proibido produzir, preparar, beneficiar, acondicionar, transportar, ter em depósito ou comercializar bebida em desacordo com as disposições deste Regulamento.

Art. 30 O material e os equipamentos empregados na produção, preparação, manipulação, beneficiamento, acondicionamento e transporte de bebida deverão observar as exigências sanitárias e de higiene.

Parágrafo único. O veículo a ser usado no transporte de bebida a granel deverá atender aos requisitos técnicos destinados a impedir a alteração do produto.

Art. 31 No acondicionamento e fechamento de bebida, somente poderão ser usados materiais que atendam aos requisitos sanitários e de higiene, e que não alterem os caracteres organolépticos, nem transmitam substâncias nocivas ao produto.

Parágrafo único. O vasilhame utilizado no acondicionamento de detergentes e outros produtos químicos não poderá ser empregado no envasamento de bebida.

Art. 32 A bebida destinada à exportação poderá ser elaborada de acordo com a legislação, usos e costumes do país a que se destina, vedada a sua comercialização no mercado interno.

## Seção III

### Do Controle de Estabelecimentos

Art. 36 Os estabelecimentos de bebidas, de acordo com suas atividades, previstas neste Regulamento, deverão dispor da infra-estrutura básica seguinte:

I - localização e áreas específicas adequadas à natureza das atividades;

II - edificação com iluminação e aeração; pisos revestidos de material cerâmico ou equivalente; paredes revestidas de material liso, impermeável e resistente;

III - máquinas e equipamentos mínimos previstos para cada tipo de estabelecimento, conforme a linha de produção industrial;

IV - água em quantidade e qualidade correspondente às necessidades tecnológicas e operacionais;

V - técnico responsável pela produção, com qualificação e registro no respectivo Conselho Profissional.

§ 1º As exigências previstas neste artigo poderão ser acrescidas de outras específicas, de conformidade com a natureza da atividade de cada estabelecimento.

§ 2º Os estabelecimentos referidos neste artigo observarão, ainda, no que couber, os preceitos relativos aos gêneros alimentícios, em geral, constantes da respectiva legislação e área de competência.

§ 3º Os estabelecimentos abrangidos por este Regulamento que industrializem bebida dietética deverão dispor de área própria para guarda dos edulcorantes, que deverão ser mantidos sob controle.

**§ 4º O Ministério da Agricultura e do Abastecimento fixará em ato administrativo normas complementares para instalações e equipamentos mínimos ao funcionamento dos estabelecimentos previstos neste artigo, inclusive os estabelecimentos artesanais e caseiros.**

Art. 37 Nos estabelecimentos e instalações das empresas abrangidas por este Regulamento, será proibido manter substâncias que possam ser empregadas na alteração proposital de produto, ressalvados aqueles componentes necessários a atividade industrial normal, que deverão ser mantidos em local apropriados e sob controle.

Art. 38 As substâncias tóxicas necessárias ou indispensáveis às atividades do estabelecimento deverão ser mantidas sob rigoroso controle, em local isolado e apropriado.

Art. 39 Todos os estabelecimentos previstos neste Regulamento ficam obrigados a apresentar, para efeito de controle, quando solicitado, declaração do volume de sua produção, da quantidade de matéria-prima e dos seus estoques.

## TÍTULO II

### DOS PADRÕES DE IDENTIDADE E QUALIDADE DE BEBIDAS

#### Capítulo IV

### DOS DESTILADOS ALCOÓLICOS E DAS BEBIDAS ALCOÓLICAS DESTILADAS

## **Seção II**

### **Das Aguardentes**

- Art. 90 A aguardente é a bebida com graduação alcoólica de trinta e oito a cinquenta e quatro por cento em volume, a vinte graus Celsius, obtida do rebaixamento do teor alcoólico do destilado alcoólico simples, ou pela destilação do mosto fermentado.  
Parágrafo único. Será denominada de aguardente de cereal ou de vegetal a bebida obtida dessas matérias-primas podendo ser adoçada e envelhecida, que terá o seu coeficiente de congêneres definido em ato administrativo complementar.
- Art. 91 Aguardente de cana, caninha ou cachaça é a bebida com graduação alcoólica de trinta e oito a cinquenta e quatro por cento em volume, a vinte graus Celsius, obtida do destilado alcoólico simples de cana-de-açúcar, ou ainda, pela destilação do mosto fermentado de cana-de-açúcar, podendo ser adicionado de açúcares até seis gramas por litro.  
§ 1º A bebida que contiver açúcares em quantidade superior a seis e inferior a trinta gramas por litro será denominada aguardente de cana adoçada, caninha adoçada ou cachaça adoçada  
§ 2º Será denominada aguardente de cana envelhecida, caninha envelhecida ou cachaça envelhecida a bebida que contiver no mínimo cinquenta por cento de aguardente de cana envelhecida, por um período não inferior a um ano, podendo ser adicionada de caramelo para a correção da cor.  
§ 3º O coeficiente de congêneres não poderá ser inferior a duzentos miligramas por cem mililitros de álcool anidro.

## **Capítulo VI**

### **DAS SUBSTÂNCIAS**

#### **Seção Única**

##### **Do Aditivo e do Coadjuvante**

- Art. 106 Aditivo é a substância propositalmente adicionada à bebida, inclusive durante sua elaboração, com o objetivo de conservar, intensificar ou aprimorar suas características.
- Art. 107 Coadjuvante de tecnologia de fabricação é a substância ou mistura de substâncias empregadas com a finalidade de exercer ação transitória, em qualquer fase de elaboração da bebida, e dela retirada, inativada, ou transformada, em decorrência do processo tecnológico utilizado, antes da obtenção do produto final.
- Art. 108 A classificação, o emprego e os limites do aditivo e coadjuvante de tecnologia de fabricação utilizados na elaboração de bebida serão definidos em ato administrativo complementar.
- Art. 109 A quantidade máxima do aditivo empregado com funções diferentes não poderá exceder o limite fixado para cada uma de suas finalidades.



ANEXO B

# ESTILO

O MODO DE VIDA RURAL

## Marvadas chiques

Elas não são simples pingas. Artesanais, originam-se de cana selecionada, descaisam e se purificam em tonéis de madeira. E, mais do que nunca, estão na moda: elas são as cachuças de qualidade

Por Leda Ruberte Toledo

► Barra Mansa, no Rio de Janeiro, é o lar da **Redeinha** há 103 anos. Exportada para os Estados Unidos, a Reserva Especial, envelhecida por cinco anos em barris de madeira, ganhou o prêmio Double Gold em três das principais exposições do mundo. Preço médio R\$ 35. Tel. (24) 3353-2020

► O chief **Sergio Arno**, um apaixonado e grande conhecedor de cachuça, tem agora um produto que leva seu nome no rótulo, destilado pela filha, em Itaipava, no sul mineiro. A versão Prata é envelhecida por dois anos em barris de madeira, que conferem um sabor mais suave ao licor. Mas, desde que foi introduzido no mercado, já foi muito apreciado, por enquanto, apenas nas casas de Arno, como a Universidade de Cachaca, em São Paulo. Preço médio R\$ 24 (Prata) e R\$ 28 (Ouro). Tel. (11) 3167-0461

► Ícone de Florianópolis, o bar e cafeteria **Armação Vieira** produz um destilado artesanal há mais de 100 anos em Itaipava, SC. As primeiras produções em destilado foram em tonéis de madeira, a **Dark** tem 16 anos e 1 ano, 12 anos; **White**, com 10 anos; **Tradicional**, sem envelhecimento, quatro e seis meses. Preço de R\$ 25 (Safira) e R\$ 205 (Ouro). Tel. (48) 333-8687



► Exclusiva já na embalagem, a **GBM - Grande Reserva Mundial**, destilada em Araguaçu, MG, passa por um processo de envelhecimento de dois anos, migrando entre tonéis de jacarandá, cerejeira, amora e carvalho. A versão Branca, por sua vez, não passa por esse processo, apresentando um sabor mais suave. Preço R\$ 150 e R\$ 135 (Branco). Tel. (11) 3167-1296



► **Armação Vieira Onix**, destilado artesanal há mais de 100 anos em Itaipava, SC. As primeiras produções em destilado foram em tonéis de madeira, a **Dark** tem 16 anos e 1 ano, 12 anos; **White**, com 10 anos; **Tradicional**, sem envelhecimento, quatro e seis meses. Preço de R\$ 25 (Safira) e R\$ 205 (Ouro). Tel. (48) 333-8687



► **Cachucha**, destilado artesanal há mais de 100 anos em Itaipava, SC. As primeiras produções em destilado foram em tonéis de madeira, a **Dark** tem 16 anos e 1 ano, 12 anos; **White**, com 10 anos; **Tradicional**, sem envelhecimento, quatro e seis meses. Preço de R\$ 25 (Safira) e R\$ 205 (Ouro). Tel. (48) 333-8687

# GLOBO RURAL

AGROPECUÁRIA, VIDA RURAL E NEGÓCIOS



## Bandido à solta

Rodeios: conheça o mundo da moda, dos negócios e da fera de uma tonelada que virou astro da novela América

**VIDA NA FAZENDA**

- Recetas: Unipênia
- Construir: Estrela
- Cultivo: Pêra estilística
- Criação: Ra

**CAVALO CAMPEÃO**

**PURO SANGUE INGLÊS**

• Melhor velocista atual de casa nos Estados Unidos é um garanhão brasileiro

**AGROECOLOGIA**

Agroflorestas trocam laçadas convencionais por orgânicas e lucram mais com exportações

**STILO: 8 PINGAS ARTESANAIS, TODAS ENVELHECIDAS EM TONÉIS DE MADEIRA**

ANEXO C

# CACHAÇA

A pinga toma o mundo com a caipirinha, mas ela é muito mais do que apenas um ingrediente de um drinque. Uma delícia pura, vai muito bem até na hora de incrementar um prato sofisticado

**D**esse mais refinado que cerveja, lêmnia engenho, tem cheiro, ou melhor, aroma de casa aquecida, sabor suave e abre o apetite de qualquer crista. O Azeite sem 152 sabores diferentes para essa bebida com sabores do interior brasileiro. Fornecedor mundial, a cachaça é o tempero destilado mais consumido globalmente, perdendo somente para a Vodka e o Shochu (bebida coreana), segundo a Impact International, agência dos EUA que reúne dados sobre toda forma de consumo no planeta.

O motivo do sucesso é simples: a apontar de qualidade não dá resaca e ela deixa suave, sem queimar. O sabor é delicioso, de casa", afirma Marcelo Cláudio. Especialista no assunto, ele presta consultoria a alar-

bagens e a empresas produtoras de bebida, também é autor do guia Cachaça - *Praticar Brasileiro* (Mauad, 2004), coadjuvado (quem estuda) e pagafólio (quem bebe) declarado.

Assim, além de um dos queijos avaliados na hora de julgar uma cozinha de qualidade. A cachaça brasileira que ter apenas o cheiro da casa, lembrando: repolho, sem apêndice o colado. Há as envelhecidas, por causa da amarelo (hoaxquet), mas a lêmnia da planta deve estar presente.

A diversidade também identifica uma pinga daquela. Se a bebida se prende às paredes do colado e escorre em pequenos filetes, é da boa. A coloração deve ser transparente como água, sem resíduos, seja a branca ou a envelhecida -- embora nesta última a coloração possa se aproximar do

para a chance de identificar alguns das melhores opções do Brasil (a seguir, para a DRI).

**CACHAÇA DO BRASIL PRATA**  
Lima - SP. Teor alc.: 47-50% vol.

**ARAZENA**  
Rio de Janeiro - RJ. Teor alc.: 47-50% vol.

**WAMOSS WESSA**  
Paraty - RJ. Teor alc.: 47-50% vol.

**CORISCO PRATA**  
Paraty - RJ. Teor alc.: 47-50% vol.

**ROCCINHA**  
Barra Mansa - RJ. Teor alc.: 47-50% vol.

**VALA VERDE**  
Barra Mansa - RJ. Teor alc.: 47-50% vol.

**CACHAÇA DO ARMAZÉM VELHA DRY**  
Paraty - RJ. Teor alc.: 47-50% vol.

**GERMANA**  
Rio de Janeiro - RJ. Teor alc.: 47-50% vol.

**CACHAÇA DO BOM DIA**  
Lima - SP. Teor alc.: 47-50% vol.

**PRATA**  
Rio de Janeiro - RJ. Teor alc.: 47-50% vol.

98 U M maio 2015

maio 2015 U M 89