
ARRANJO PRODUTIVO LOCAL: OPORTUNIDADES E DESAFIOS PARA A IMPLANTAÇÃO DA CADEIA PRODUTIVA DA VITIVINICULTURA NA REGIÃO DE JUNDIAÍ.

Dimas Ozanam Calheiros
Professor da Faculdade de Tecnologia FATEC - Jundiaí
Mestrando em Administração do Curso de Mestrado Profissional.
e-mail: docalheiros@uol.com.br

Resumo: Este artigo aborda a importância da vitivinicultura para a região de Jundiaí, o papel dos produtores rurais na questão do desenvolvimento sustentável, bem como a melhoria das condições de sobrevivência e de competitividade, além de contribuir para a contenção do avanço imobiliário em áreas em que se encontram os melhores mananciais da cidade. Trata-se de pequenos produtores rurais que cultivam uvas, produzem e comercializam vinhos artesanais e tem como contexto social os pequenos agricultores da cadeia da vitivinicultura artesanal da região de Jundiaí. Estão concentrados geograficamente e também apresentam concentração setorial (produtores de vinhos artesanais), na forma de Cluster ou Arranjo Produtivo Local (APL). Outros fatores também são abordados, para que esse aglomerado potencial venha constituir-se, de fato, num Cluster ou APL.

Palavras-chave: arranjo produtivo local; cadeia produtiva da vitivinicultura; cluster.

Abstract: This article approaches the importance of the viticulture for the area of Jundiaí, the paper of the rural producers in the subject of the maintainable development, as well as the improvement of the survival conditions and of competitiveness, besides contributing for the contention of the real estate progress in areas in that they are the best springs of the city. It is small rural producers that they cultivate grapes, they produce and they market craft wines and he has as social context the small farmers of the chain of the craft viticulture of the area of Jundiaí. They are concentrated geographically and they also present sectorial (producing of craft wines) concentration, being these requirements basic beginnings used by the theoretical referenciais for the creation and development of a Cluster or Local (APL) Productive Arrangement. Other factors are also necessary, and approached, so that that potential agglomerate comes to constitute in a Cluster or APL.

Keywords: arrangement productive place; productive chain of the viticulture; cluster.

1. Introdução

O artigo tem o objetivo de avaliar as potencialidades e desafios à formação e desenvolvimento de um arranjo produtivo local da vitivinicultura artesanal, na região de Jundiaí, bem como diagnosticar o relacionamento existente entre os produtores e as instituições e pesquisar quais são as possibilidades e os principais desafios para desenvolver um APL da vitivinicultura artesanal na região de Jundiaí.

Quanto ao objeto em estudo trata-se de pequenos produtores rurais que atuam na vitivinicultura artesanal e tem como contexto social os pequenos agricultores da cadeia da vitivinicultura artesanal da região de Jundiaí.

Vivemos num ambiente extremamente competitivo e a cada dia temos que buscar novas formas de atuação e comportamento. Dependendo do segmento, há uma predominância marcante da cultura e dos valores étnicos do empreendedor nas micro e pequenas empresas. Esse artigo tem como foco o pequeno produtor rural que atua predominantemente na vitivinicultura (conjunto de técnicas aplicadas ao cultivo das vinhas e à fabricação do vinho para fins de consumo em escala comercial) artesanal na região de Jundiaí.

A cidade de Jundiaí é conhecida nacionalmente como a “terra da uva”, predominando especificamente sua projeção baseada na produção e comercialização da uva de mesa. Por outro lado temos também a produção de vinho artesanal que tem uma importância significativa dos agricultores e produtores rurais predominantemente da cultura Italiana.

Em 2003, motivados pela iniciativa de um Padre da igreja Católica, foi criada a Associação dos Vinicultores Artesanais (AVA), tendo inicialmente foco na organização de um evento anual chamado “festa do vinho artesanal” em conjunto com a festa do Senhor Bom Jesus, padroeiro do bairro agrícola do Caxambu, em Jundiaí.

Trata-se de um arranjo simples e temos assim, uma questão de pesquisa quanto à identificação das oportunidades e desafios para a implantação de um Arranjo Produtivo Local (APL), que trará benefícios e projeção para o fortalecimento dessa atividade.

Micro e pequenos produtores rurais que se organizam possibilitam um crescimento ordenado e a obtenção de ganhos de produtividade. Além da viabilização de uma boa gestão na questão da dinâmica de micro e pequenas empresas, em nosso caso micros e pequenos produtores rurais, esse caminho está alinhado com as melhores práticas para a obtenção de sucesso. Para sua viabilização, é necessário investimento em metodologias que propicie um desenvolvimento baseado em normas e procedimentos que busquem esse crescimento. Ferreira (2004) afirma que a Inovação é a chave para o crescimento e desenvolvimento econômico e social de qualquer empreendimento ou região.

Neste contexto, o destaque são as ações sobre arranjos produtivos locais (APLs) e assim sendo, surge então o problema conforme explicitado a seguir.

“Como viabilizar a criação e desenvolvimento de um possível Arranjo Produtivo Local, a partir de um aglomerado de produtores rurais que produzem e comercializam vinhos artesanais, localizados na região de Jundiaí?”.

A questão de competitividade e sustentabilidade brasileira é uma realidade que está sendo enfrentada e uma das alternativas significativas, em uso, é o estímulo ao desenvolvimento de Cadeias Produtivas, objetivando a formação de Arranjos Produtivos Locais, uma vez que estes estimulam o dinamismo, a especialização e a competitividade.

Arranjos produtivos correspondem à idéia de Cluster, desenvolvida por Porter(1999) que visa integrar as cadeias produtivas para maximizar resultados. Segundo o autor um cluster envolve as empresas e instituições que se relacionam no processo de determinação da eficiência de um determinado produto ou serviço. Afirma, também, que aumenta a

produtividade, estimula novos negócios e a inovação. Resume-se no binômio: cooperação-competição.

Este tipo de estratégia propicia o desenvolvimento sustentável e especificamente no agro-negócio tem uma importância significativa na questão da cultura e dinâmica da gestão das micro e pequenas unidades da cadeia produtiva da vitivinicultura e a comercialização do vinho artesanal.

Utilizar os recursos naturais de forma racional, evitando impactos ambientais, em prol de melhores condições de vida cada vez mais deixa de ser um modismo denominado desenvolvimento sustentável, e passa a ser tarefa fundamental para as organizações que desejam estar bem vistas perante seus clientes e a sociedade como um todo.

O movimento ambientalista está crescendo em grande escala uma vez que os clientes e a sociedade como um todo estão cada vez mais ligados à proteção ambiental. Dados da Pesquisa da Confederação Nacional da Indústria e do Ibope revelam que 68% dos consumidores brasileiros estariam dispostos a pagar mais por um produto que não agredisse o meio ambiente (TACHIZAWA, 2009)

Segundo a Comissão Mundial do Meio Ambiente e Desenvolvimento, o objetivo do desenvolvimento sustentável é de atender os desejos e as necessidades humanas, é “processo de transformação no qual a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e as mudanças institucionais se harmonizam e reforçam o potencial presente e futuro”.

O novo paradigma da sustentabilidade baseia-se na interação e integração, propondo uma nova visão na forma de olhar e transformar o mundo (Almeida 2002). As atividades devem ser planejadas conjuntamente, porque tudo está inter-relacionado, e essa premissa também deve estar presente na mente de todos os empresários e agentes que compõem os clusters e arranjos produtivos locais (APLs).

O presente artigo aborda as seguintes questões de pesquisa:

- Há viabilidade de criação de uma cultura organizacional que facilite e promova a organização e coordenação da cadeia produtiva da vitivinicultura artesanal.
- É possível estabelecer uma cultura associativa que fortaleça a vitivinicultura artesanal e promova o desenvolvimento de relações de confiança entre os produtores e entre estes e seus parceiros.
- Os proprietários rurais desenvolverão sua visão estratégica, para poderem definir objetivos e estratégias comuns, (fundamentais para o sucesso do APL) com apoio do sindicato rural de Jundiá, associações e entidades que promovem o desenvolvimento de representatividade e de parcerias, conferindo legitimidade e força política aos seus integrantes.

2. REFERENCIAL TEÓRICO:

2.1. Arranjos Produtivos Locais - APLs

O Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio – MDIC – que define o conceito de Arranjo Produtivo Local – APL, através de um Termo de referência, que foi elaborado pelo Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP APL), em substituição ao termo de origem inglesa “cluster”.

O MDIC (2006) define o conceito de Arranjo Produtivo Local – APL, através de um Termo de Referência, que foi elaborado pelo Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP APL), o qual estabelece que um APL deve ter a seguinte caracterização:

- 1- ter um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante;
- 2- que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança. Pode incluir pequenas, médias e grandes empresas.

De acordo com o MDIC (2006), os aglomerados produtivos geralmente envolvem a participação e a interação de empresas de diversos segmentos de atuação, incluindo instituições públicas e privadas voltadas para formação e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades, pesquisa, desenvolvimento e engenharia; e também instituições que coordenam e fomentam políticas de promoção e financiamento de programas de pesquisa e desenvolvimento de tecnologia.

A denominação de APL é brasileira, similar ao conceito estrangeiro de “cluster”, e é atribuída para aglomerações de empresas produtivas, de um mesmo setor econômico que compartilham um território e um ambiente institucional comum.

Também deve apresentar formas percebidas de governança local, isto é, o envolvimento de diversos atores como, por exemplo, associações da sociedade civil, entidades educacionais e entidades públicas.

Os APL's constituem uma nova perspectiva de promover o desenvolvimento econômico regional, de forma descentralizada e de acordo com as vantagens competitivas de cada região.

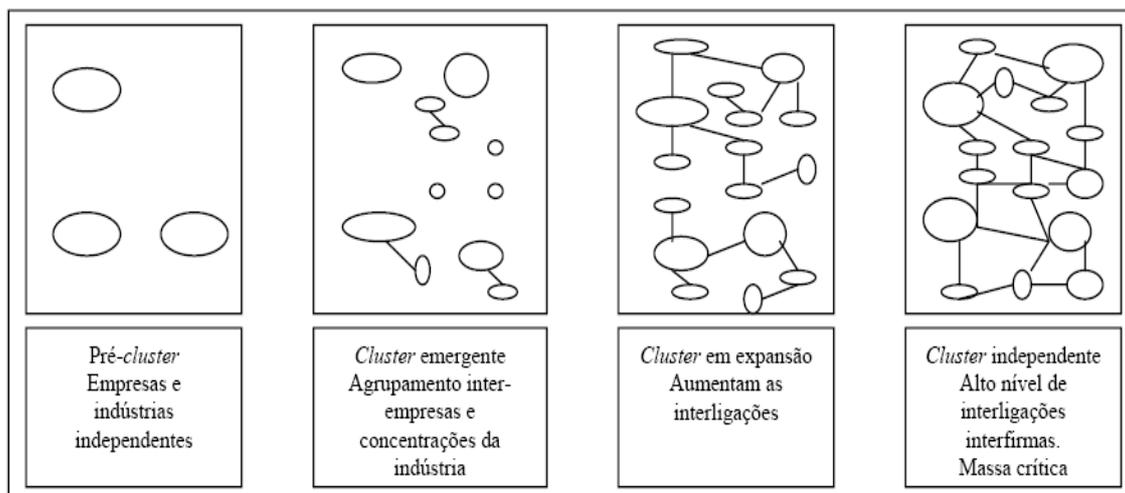
A partir do ano de 2006, o Governo Federal, através do MDIC (2006) passou a organizar o tema Arranjos Produtivos Locais (APL) por meio das seguintes medidas:

- 1- incorporação do tema no âmbito do PPA 2004-2007, por meio do Programa 0419 - Desenvolvimento de Micro, Pequenas e Médias Empresas;
- 2- instituição do Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP APL) pela Portaria Interministerial nº 200 de 03/08/2004, reeditada em 24/10/2005, que é composto por 33 instituições governamentais e não-governamentais de abrangência nacional.

Lopes Neto (1998) esclarece que cabe ao poder público atuar no sentido de apoiar os APLs., ensejando-lhes oportunidades e estímulo necessários à sua socialização e desempenho do papel que lhe é próprio no processo, como melhorar os níveis de educação e de capacitação da população, desenvolver tecnologia, promover o acesso aos mercados de capital e aperfeiçoar as instituições. Afirma também que sua promoção deve atender a três condições básicas que tendem a desencadear a formação do arranjo produtivo:

- a comunidade tenha um mínimo de afinidade ou de história comum (tradição, valores, cultura, religião), o que facilita a instalação dos processos colaborativos e as ações coletivas inerentes;
- o esforço promocional volte-se para apoiar setores de atividades econômicas já existentes e para as quais a comunidade seja naturalmente vocacionada, em vez de pretender implantar uma nova atividade, estranha ao ambiente de negócios e da região;
- uma instituição pública ou, preferencialmente, de caráter privado, se disponha a atuar como patrocinadora do arranjo produtivo, assumindo o papel de catalisadora do processo.

A figura 1, explicitada a seguir, evidencia que à medida que o APL vai se fortalecendo, outros arranjos produtivos a ele relacionados poderão se desenvolver, num ciclo de auto-reforço que tende a ser ainda mais dinâmico se as instituições locais, públicas e privadas, apoiarem o processo.



Fonte: AMORIM, 1998.

Figura 1: Formação de um APL (ou *cluster*).

Tendo como base as idéias e conceitos da Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais(RedeSist), ligado ao Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, pode-se afirmar que os Arranjos produtivos locais têm ênfase sobretudo em: aprendizado, inovação e território.

A definição desenvolvida e proposta pela RedeSist(2004) :

Arranjos Produtivos Locais são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas e que apresentam vínculos e interdependência. Geralmente envolvem a participação de empresas – que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedores de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, organizações comerciais, clientes, entre outros – e suas variadas formas de representação e associação. Incluem, também, diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento.

A proposta de entender sistemas e arranjos produtivos locais fundamenta-se na visão evolucionista sobre inovação e mudança tecnológica, a qual destaca (CASSIOLATO e LASTRES, 1999):

- O reconhecimento de que inovação e conhecimento colocam-se cada vez mais visivelmente como elementos centrais da dinâmica e do crescimento de nações, regiões, setores, organizações e instituições (em vez de poderem ser considerados como fenômenos marginais, conforme colocado por teorias mais tradicionais);
 - Crescimento do mercado: iniciam-se inovações para consolidar economias de escala e há uma preocupação maior com qualidade, com a competição se concentrando nos preços;
 - A compreensão de que a inovação e o aprendizado, enquanto processos dependentes de interações são fortemente influenciados por contextos econômicos, sociais, institucionais e políticos específicos;
 - A idéia de que existem marcantes diferenças entre os agentes e suas capacidades de aprender, as quais refletem e dependem de aprendizados anteriores;
- pós-maturidade: a proximidade geográfica não é a condicionante principal, e o arranjo pode ter outro direcionamento para algum setor correlato. A visão de que se, por um lado, informações e conhecimentos codificados apresentam condições crescentes de transferência - dada a eficiente difusão das tecnologias de informação e comunicações – conhecimentos tácitos de caráter localizado e específico continuam tendo um papel primordial para o sucesso inovativo e permanecem difíceis (senão impossíveis) de serem transferidos.

Para Lima & Lopes (2003, p. 26),

“... um APL é um aglomerado de empresas, localizado em um território, com o foco em um conjunto específico de atividades econômicas e que mantém vínculos de articulação entre as unidades participantes entre si e com outros atores institucionais”.

Assim sendo, percebe-se que falarmos tanto em APL's como em sistemas produtivos locais, deve-se levar em consideração o conceito de sistemas de inovação, em suas dimensões tanto local, como nacional e até mesmo externa.

Um sistema de inovação pode ser definido como um conjunto de instituições distintas que conjuntamente e individualmente contribuem para o desenvolvimento e difusão de tecnologias (CASSIOLATO; LASTRES, 2003).

Questões como: organização interna das empresas, articulações entre elas e outras organizações, características sociais, econômicas e políticas do ambiente local, papel das agências, políticas públicas e privadas, e também do setor financeiro são de suma importância para a análise de APL's e sistemas produtivos locais.

Segundo Araújo (2005, p. 27), a evolução de um APL segue aproximadamente um padrão, que pode ser dividido em quatro fases:

- embrionária: não há ainda uma atração de firmas correlatas e a cooperação é baseada, principalmente, em relações familiares;
- crescimento do mercado: iniciam-se inovações para consolidar economias de escala e há uma preocupação maior com qualidade, com a competição se concentrando nos preços;
- maturidade: a competição acirra-se em torno de qualidade, flexibilidade, design ou marca e a cooperação aparece entre os diversos segmentos de cadeia de valor, tanto a jusante como entre as firmas em um mesmo nível, e as economias de escala não têm mais papel de destaque;
- pós-maturidade: a proximidade geográfica não é a condicionante principal, e o arranjo pode ter outro direcionamento para algum setor correlato.

São requeridos alguns requisitos básicos para a caracterização de um APL, como a questão territorial, número de empreendimentos e atores que atuam em uma atividade produtiva, mecanismos de governança, entre outros.

2.2. Cluster

Para Amato Neto (2000) o conceito de cluster é definido como uma concentração setorial e geográfica e coloca que esses dois fatores são indispensáveis à caracterização de um cluster. A eficiência coletiva obtida é segundo Porter (1998 apud AMATO NETO, 2000), como “vantagem competitiva derivada das economias externas locais e da ação conjunta”.

“Um cluster é uma aglomeração dimensionável de firmas em uma área delimitada espacialmente que tem um perfil de especialização distinto e cujo comércio é substancial” Altenburg & Meyer-Stamer (1999).

Segundo os mesmos autores cluster é usado indiscriminadamente para vários tipos de arranjos comerciais e definem genericamente um cluster como sendo a concentração local de uma atividade econômica determinada. Consideram também distritos industriais como um tipo especial de cluster em que “uma estrutura social densa baseada em normas e valores culturais compartilhados e uma rede elaborada de instituições facilitam a disseminação de conhecimento e inovação”.

Porter (1998) afirma que cluster é um agrupamento concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas, numa determinada área, vinculada por elementos comuns e complementares.

Numa definição mais completa e detalhada de *cluster*, que vai além do foco da obtenção da vantagem do custo pela localização, Porter (1998b) define:

Clusters são concentrações geográficas de organizações e instituições de um certo setor, abrangendo uma rede de indústrias inter-relacionadas e outras entidades importantes para a competitividade. Eles incluem, por exemplo, suprimentos de insumos especializados, tais como componentes, maquinários e serviços, e fornecedores de infra-estrutura especializada.

Muitas vezes, também, os “*clusters*” permeiam por canais de distribuição e os consumidores, envolvendo paralelamente os fabricantes de produtos complementares e organizações por normas técnicas, tecnologia ou insumos comuns. Muitos “*clusters*” incluem instituições governamentais e outras como universidades, institutos de normas técnicas, celeiros de idéias, empresas de treinamento e as associações comerciais que provêm treinamento, educação, informação, pesquisa e suporte técnico especializado. (PORTER, 1998b, p. 515).

Porter (1999) considera como principais elementos para um cluster:

- a) aglomeração: tendo como idéia central o conjunto de inter-relacionamento, a troca de sinergia e a prática de cooperação e alianças estratégicas entre as organizações;
- b) afinidade: reforça a idéia de que as empresas estão voltadas para o mesmo ramo de atividade, embora cada uma delas se especialize num determinado produto;
- c) articulação: este representa o relacionamento próximo, intensivo e permanente entre as empresas propiciando, de certa forma, a troca de sinergia e a colaboração entre as organizações.

Para Porter (1999), esses três elementos são essenciais para a obtenção de vantagem competitiva, uma vez que quando um aglomerado de qualquer ramo de negócio opera sob o conceito de cluster, a vantagem competitiva acontece para todos os seus componentes e/ou organização.

Casarotto et al. (1999, p.87) define cluster como sendo “pólo consolidado onde haja forte interação entre empresas, estendendo-se verticalmente a jusante e a montante, lateralmente, e comportando entidades de suporte privadas e governamentais”.

Porter (1999), Fernandes et.al (2000), Amorin (2005) entre outros autores, afirmam que os clusters podem ser tanto de empresas que industrializam produtos tradicionais de baixo nível tecnológico como de empresas de base tecnológica. Uma característica que diferencia nas de bases tecnológicas é a inovação contínua, uma vez que a evolução do conhecimento técnico e científico é fundamental para a sua sobrevivência. Nas de produtos de baixo nível tecnológico a inovação também ocorre, porém, não de forma tão acentuada.

As relações sociais e a qualidade da cooperação existente entre seus integrantes são de fundamental importância e contribui para o processo de inovação.

Telles (2002) enfatiza que os sistemas de inovação podem ser vistos como redes de relações institucionais, formais e informais, que dão a essas empresas uma sustentação ao desenvolvimento tecnológico de caráter regional ou nacional.

Esse mesmo autor afirma que o mais importante para a caracterização de um cluster é a relação existente entre as empresas, governo, as universidades e demais instituições, o que favorece as condições para o ambiente inovador e que as ações de cooperação promovem um diferencial de competitividade entre as empresas dos clusters e de seu contexto.

Para Cassarotto Filho e Pires (2001) o ciclo de vida de um cluster ocorre em quatro fases ou etapas distintas, indo desde o pré-cluster, evoluindo para o nascimento, em seguida o estágio de desenvolvimento e finalmente atingido o estágio de cluster estruturado. Essas fases do ciclo de vida de um cluster são visualizadas na figura 2, abaixo.

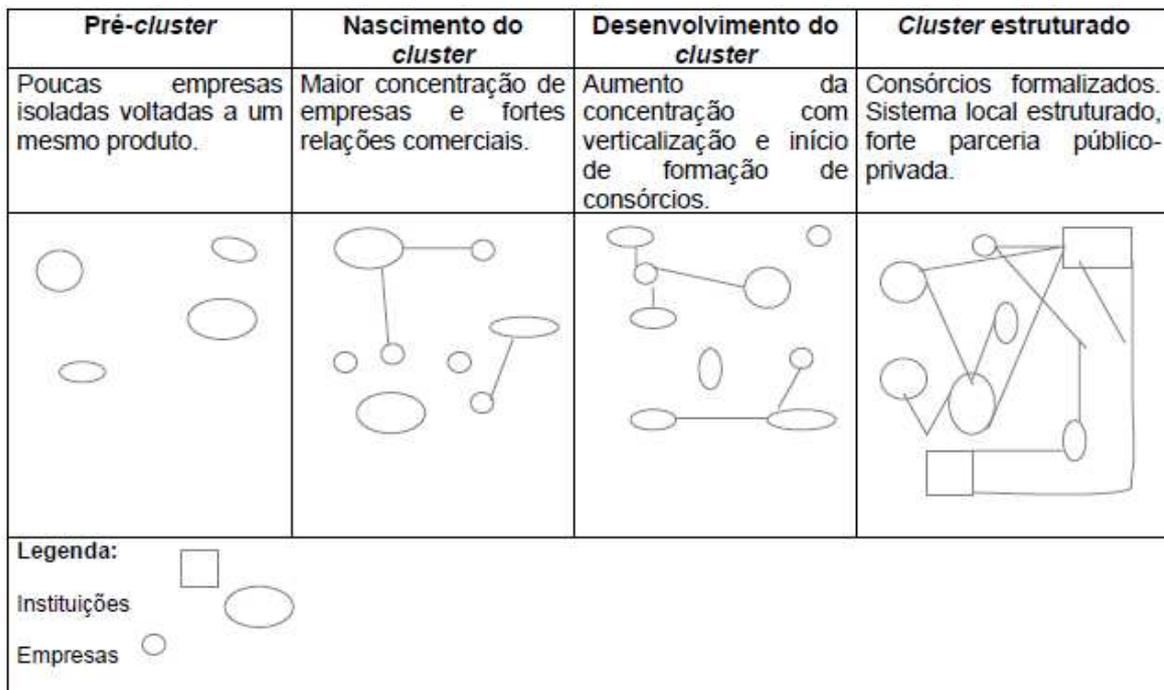


Figura 2: Ciclo de vida de um *cluster*
 Fonte: CASSAROTTO FILHO e PIRES. 2001, p. 70.

2.3 A transformação de um aglomerado em um Cluster/APL

Porter (1999, p. 212) considera para análise e identificação da existência, ou não, de um cluster cinco requisitos, sendo:

1. existência de uma grande empresa ou uma concentração de empresas semelhantes, quanto ao produto e ao processo;
2. análise da cadeia produtiva a montante e a jusante para identificar a existência de empresas e instituições que cobrem importante extensão desta cadeia;
3. efetuar análise horizontal para identificar a existência de distribuidores comuns ou de fornecedores de produtos ou serviços complementares;
4. identificação de instituições que oferecem qualificações especializadas, tecnologias, informações, capital, ou infra-estrutura e de órgãos coletivos envolvendo os participantes do aglomerado;
5. a caracterização de um cluster quando as agências governamentais e outros órgãos reguladores exercem influências significativas sobre os participantes do aglomerado.

A concentração de empresas de um mesmo setor em determinada região é uma condição necessária para viabilizar o desenvolvimento de um cluster, entretanto isto não é suficiente, Zaccarelli (2003) propõe nove requisitos para que um aglomerado de atividades produtivas possa ser classificado como um cluster completo (figura 3).

Alta concentração geográfica.	<ul style="list-style-type: none"> • Grande concentração de empresas de um mesmo segmento. • Tratando-se de produtos simples, a concentração de empresas poderá ser local, limitando-se a uma única cidade. • Em relação a produtos complexos, a concentração de empresas poderá se estender por várias cidades.
Existência de todos os tipos de empresa e instituições de apoio, relacionados com o produto/serviço do <i>cluster</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Na área geográfica, seja local ou regional, deverão existir empresas que, no conjunto de suas operações, executem todas as atividades para a elaboração do produto, desde o início do processo produtivo até a comercialização final.
Empresas altamente especializadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas atuando em atividades especializadas, ou seja, cada empresa faz aquilo em que possui excelência no processo produtivo. • O produto final é resultado da soma das partes.
Presença de muitas empresas de cada tipo.	<ul style="list-style-type: none"> • Elevado número de empresas atuantes no mesmo processo produtivo, garantindo a complementaridade e principalmente a competição no <i>cluster</i>.
Total aproveitamento de materiais reciclados ou subprodutos.	<ul style="list-style-type: none"> • A ação conjunta das empresas viabiliza economicamente a reciclagem de materiais.
Grande cooperação entre as empresas.	<ul style="list-style-type: none"> • A relação de cooperação é natural, mas, se for coordenada, poderá atingir maiores níveis de eficiência. • Não há uma explicação específica para a relação de cooperação; ela ocorre pela própria existência do <i>cluster</i>.
Intensa disputa: substituição seletiva permanente.	<ul style="list-style-type: none"> • A similaridade das empresas torna a disputa mais acirrada, sendo necessário que cada empresa procure errar menos.
Uniformidade de nível tecnológico.	<ul style="list-style-type: none"> • Todas as empresas devem dispor das mesmas alternativas tecnológicas, pois, no momento em que algumas se destacam tecnologicamente mais que outras, perde-se o requisito de intensa disputa.
Cultura da sociedade adaptada às atividades do <i>cluster</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Os modelos mentais dos empresários e da sociedade em geral deverão estar voltados para a cultura do <i>cluster</i>, entendendo o seu funcionamento e suas prerrogativas.

Figura 3. Requisitos-chaves para um aglomerado assumir a condição de Cluster.
 Fonte: adaptado de Zaccarelli (2003, p. 200-207).

2.4. Coordenação em Arranjos Produtivos Locais

Segundo Souza e Pereira (2006) “a Coordenação está associada à busca de formas mais eficientes de organização ou gestão do sistema produtivo”.

Com relação à Coordenação, Gomes(1999) afirma ser necessário operacionalizar ações que concretizem uma melhor coordenação da cadeia produtiva e aumentem sua capacidade sistêmica de reagir às mudanças cada vez mais rápidas no cenário competitivo. A coordenação eficiente da cadeia, que poderia ser vista como uma forma de gerenciamento em nível sistêmico que transcende as fronteiras da firma, é ponto fundamental para o sucesso das estratégias adotadas.

Ao discutirmos a coordenação ou a governança em cadeias produtivas, deve-se considerar que essas empresas não se definem, apenas, em simples relações de interesses, mas se estruturam amparadas em políticas públicas, em seus diversos níveis, e nas estratégias empresariais (Souza; Pereira, 2006).

De acordo com SOUZA; PEREIRA (2006), enquanto a estrutura de governança descreve o poder de estabelecer regras para os membros de uma cadeia, a coordenação assegura a implementação e a aderência a essas regras.

Ao discutirmos a competitividade dos Sistemas Agroindustriais, quando da análise do ambiente competitivo, não se deve apenas identificar a competitividade em cada um dos seus segmentos.

Conforme afirma Farina (1999a, p. 32) “quanto mais apropriada for a coordenação entre os componentes do sistema, menores serão os custos de cada um deles, mais rápida será a adaptação às modificações de ambiente e menos custosos serão os conflitos inerentes às relações de cliente e fornecedor”.

A abordagem sobre a economia dos custos de transação é imprescindível para obter uma maior eficiência e eficácia quando de fato ocorrer mudanças econômicas em determinado ambiente organizacional.

2.5. Forma jurídica dos APL

Um APL não é uma cooperativa, associação ou qualquer outra instituição de caráter representativo. As empresas inseridas em APL's, mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem, porém, não possuem nenhum vínculo estatutário ou contratual entre si. São representadas por entidades de caráter jurídico, que sejam representativas no setor, tais como, associações, sindicatos, etc.

Está aberto a todas as empresas cuja atividade fim pertença à cadeia produtiva e tenha presença na área de atuação geográfica do APL.

O APL comporta-se como um sistema aberto, onde as relações com o meio externo promovem o fortalecimento contínuo e a soma das partes representa mais que o todo.

A interação entre as partes, e estas com o meio externo, constitui relações múltiplas que expandem as possibilidades de crescimento desse sistema. Assim sendo, não existe um modelo fechado que deva ser seguido ou uma “receita” definida para se estruturar um APL. É uma boa prática que o mesmo seja coordenado pelos empresários que são os protagonistas.

Cada Arranjo deve estruturar sua forma e Governança de acordo com suas características e iniciativas setoriais, respeitando sua estrutura produtiva, cultural, social e política.

As empresas mantêm suas características individuais e continuam individualistas, devem ser competitivas e almejar seus próprios resultados. Os empresários trabalham em suas próprias empresas e, assim sendo, não atuam juntos. A cooperação é necessária e deve existir, porém, o binômio (cooperação x competição) sempre estará presente.

Obtém-se ganhos em cooperar e isso é necessário e deve acontecer quando há algum tipo de projeto ou ação que uma empresa sozinha não pode realizar, mas a ação conjunta dará visibilidade e propiciará a força necessária para a obtenção de ganhos coletivos.

Dessa forma, a medida que o APL evolui, em seu estágio de crescimento e ciclo de vida, surge a necessidade da governança, para preservar e defender os interesses comuns dos componentes da cadeia produtiva.

3. METODOLOGIA

Como ferramenta metodológica a opção foi pelo método de estudo de caso e segundo Yin(2001) o objetivo do pesquisador que faz uso desse método é expandir e generalizar teorias, generalização analítica, e não faz uso da generalização estatística, que trabalha com enumeração de seqüências.

Nesta pesquisa, oportunidades e desafios para a viabilização de um APL do vinho artesanal na região de Jundiaí, o uso da generalização da teoria viabilizará a obtenção dos entendimentos para a identificação dos principais fatos e elementos dessa questão.

Os dados que serão coletados serão eminentemente qualitativos e Minayo (1994) afirma que a pesquisa qualitativa responde questões muito específicas, particulares, preocupando-se com a realidade que não pode ser quantificada, tais como: motivos, aspirações, costumes, crenças, traços culturais, valores e atitudes, que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Afirma também que a abordagem qualitativa aprofunda-se no mundo dos significados das ações e relações humanas em um lado não perceptível e não passível de ser captado nas equações, médias e estatísticas. O autor relata que os dois métodos além de não se oporem, complementam-se, uma vez que a realidade abrangida pelos mesmos propicia uma interação dinâmica.

Com base no método qualitativo, mais o levantamento bibliográfico e a coleta de dados pretendemos obter a identificação e compreensão das oportunidades e desafios necessários à viabilização do APL do vinho artesanal na região de Jundiaí.

A coleta de dados será feita através de pesquisa semi-estruturada e uso de roteiro pré-elaborado tendo como estrutura do questionário a mesma base conceitual e metodológica desenvolvida nos trabalhos da RedeSist, sobre os APLs, e aplicado nas pesquisas de campo.

A mesma será aplicada aos produtores rurais, proprietários de adegas e outros atores, em função da atuação e interação com essa cadeia produtiva.

4. PRESSUPOSTOS E RESULTADOS

4.1. Pressupostos

Com base no conhecimento prático de alguns dos integrantes da cadeia produtiva, que faz parte do aglomerado, e em conhecimentos empíricos dos produtores rurais um pressuposto é de que não estão totalmente preparados para a transformação desse aglomerado em APL por desconhecerem seu significado e importância sócio-econômica.

Outro pressuposto é que devido a questões culturais os proprietários rurais terão dificuldades para desenvolver sua visão estratégica. Definir objetivos e estratégias comuns, (fundamentais para o sucesso do APL) com apoio de sindicatos, associações e entidades que promovem o desenvolvimento de representatividade e de parcerias, conferindo legitimidade e força política aos seus integrantes.

4.2. Principais resultados

Destaca-se a evolução obtida com a criação da associação, em 2003, que viabilizou e sedimentou o evento anual da festa do vinho artesanal e que agora em julho/agosto de 2009 estará ocorrendo mais um evento, neste ano chamado de: “98ª. Festa do Senhor Bom Jesus e do Vinho Artesanal”.

Outro resultado significativo é a evolução ocorrida com alguns integrantes dessa cadeia produtiva que transformaram a associação em uma cooperativa.

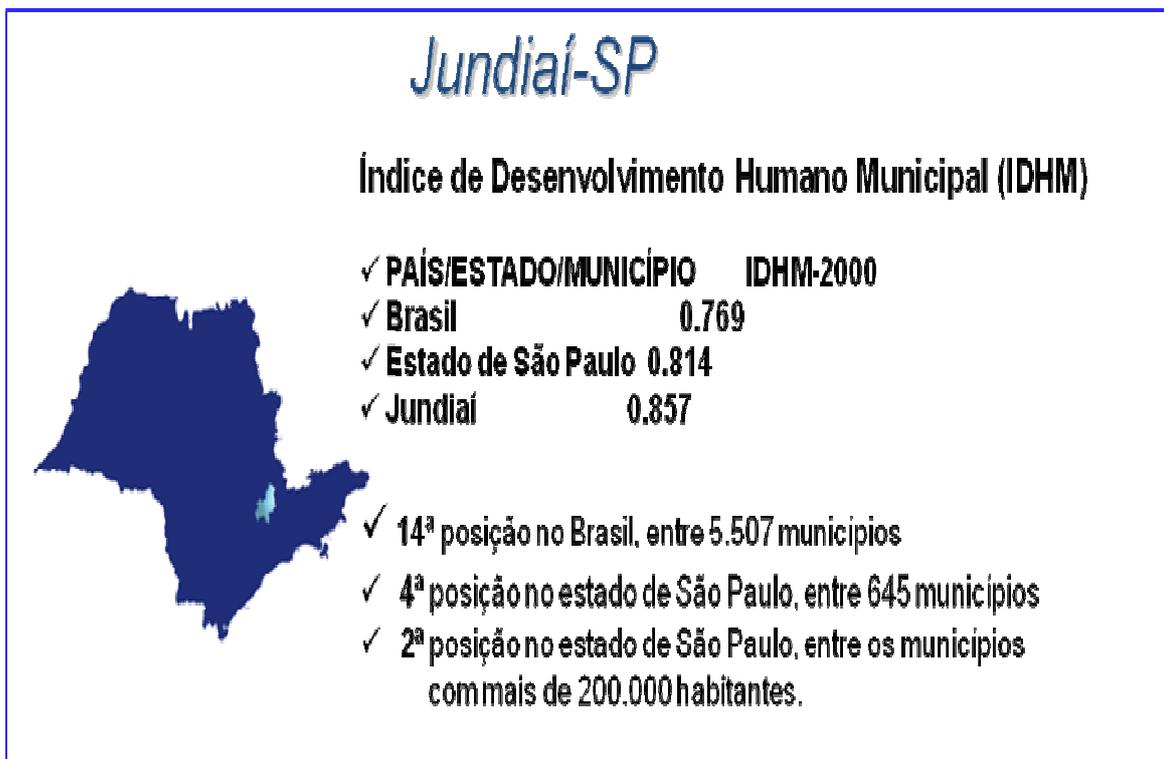
Esses pequenos produtores de vinho artesanal deram mais um passo à profissionalização ao obterem em março de 2008 o registro na Organização das Cooperativas do Estado de São Paulo (OCESP).

Formalizando a Cooperativa Agrícola dos Produtores de Vinho – Jundiaí (AVA) que trouxe também o benefício adicional da regularização do setor, pois todas as adegas são pequenos produtores de uva estabelecidos em pequenas propriedades no município de Jundiaí-SP.

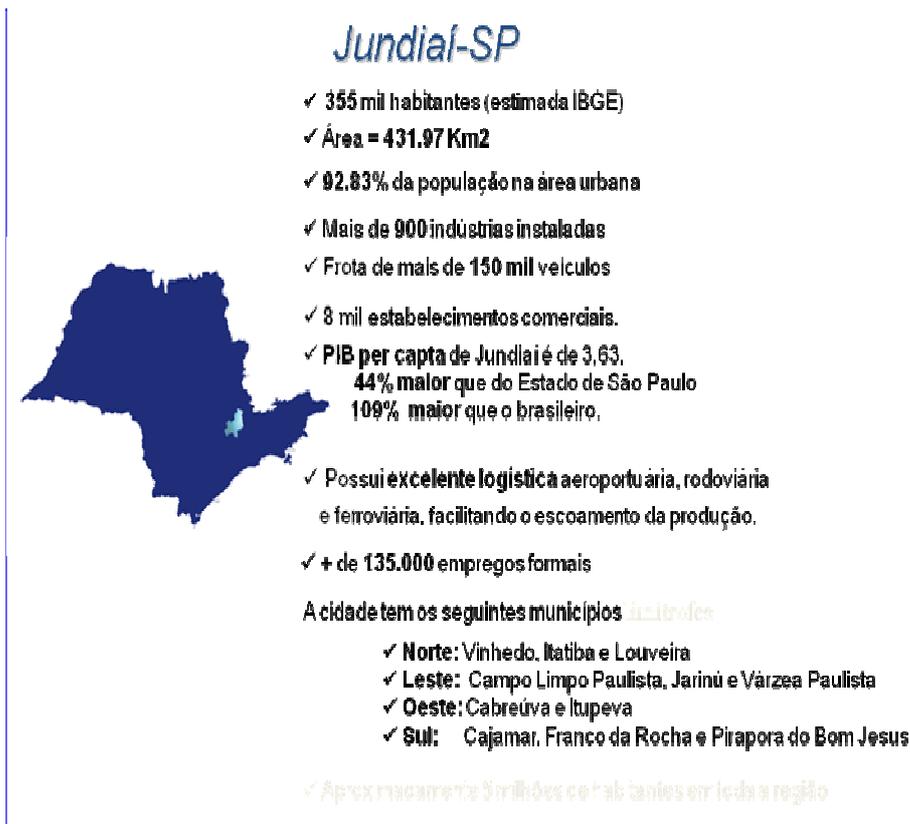
A produção da cooperativa alcança 150 mil litros/ano, embora, nem todos os produtores da cadeia produtiva da vitivinicultura artesanal de Jundiaí aderiram à mesma.

Trata-se de um avanço significativo e essa atuação em conjunto, com foco de cooperado, abrirá caminho para a evolução na questão da cooperação. "Ainda engatinhamos no cooperativismo, mas já começamos a entender as vantagens de trabalhar em conjunto", ressalta José Antônio Boschini, presidente da AVA.

Esse crescimento torna-se um ponto importante como oportunidade para potencializar o associativismo, através do desenvolvimento de um Cluster ou APL no contexto da região (vide quadros 1 e 2 ilustrados a seguir).



Quadro 1. Fonte: Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil 2000.



Quadro 2. Fonte: Fundação Seace/ Ciesp/Fiesp/Unesp e site da Prefeitura do município

Para compreender a importância e grandeza de Jundiaí, vide quadros 3, explicitados a seguir.

Quadro 3. Jundiaí - Empresas cadastradas no Ministério do Trabalho

SETOR	Nº. ESTABELECEMENTOS	EMPREGOS FORMAIS
Serviços	3.112	56.974
Indústria	890	40.563
Comércio	3.534	31.686
Construção Civil	278	5.570
Agropecuária	181	624
Total	7.995	135.417

Fonte: Ministério do Trabalho e do Emprego - Relação Anual de Informações Reais 2007

Nesse caminho cada cooperado poderá aderir ao APL, individualmente, ou a própria cooperativa ser um dos integrantes do APL da vitivinicultura Artesanal da Região de Jundiaí.

5. CONCLUSÃO

O relacionamento entre esses produtores rurais caracteriza uma situação do tipo “cada um por si...”.

Neste contexto, apesar do elevado potencial do aglomerado, a visão obtida é que neste momento é baixa a probabilidade de transformação do mesmo num Arranjo Produtivo Local.

Quanto à institucionalização do APL haverá dificuldades para iniciativas de ações conjuntas, uma vez que possuem resistências e baixa disposição para estabelecer alianças entre eles e nenhuma disposição desses produtores à liderança direcionada ao desenvolvimento do APL.

Como sugestão haverá necessidade de disseminação de informações e conceitos de liderança junto a esses produtores rurais e a constituição de estudos mais práticos que poderiam partir das Faculdades e Universidades locais.

Estas entidades possuem material de apoio e pessoal capacitado para este tipo de organização e mobilização necessária para o envolvimento da Prefeitura do Município de Jundiaí, SEBRAE, Sindicato Rural de Jundiaí e do Governo do estado de São Paulo, que está incentivando o desenvolvimento de novos Arranjos Produtivos Locais em nosso estado.

Como sugestão de continuidade um importante e novo trabalho que poderá ser desenvolvido é um estudo detalhado e focado na identificação do estágio de cultura desse aglomerado.

Contribuirá para a disseminação de informações e envolvimento tanto dos componentes da cadeia produtiva da vitivinicultura como das instituições e entidades que promovem o desenvolvimento de representatividade e de parcerias, conferindo legitimidade e força política.

Bibliografia

ALMEIDA, F. O bom negócio da sustentabilidade. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

ALTENBURG, T. & MEYER-STAMER, J. How to Promote Clusters: Policy Experiences from Latin America. World Development Vol.27, n.9, p.1693-1713, 1999.

AMATO NETO, João. Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. Cultural requirements for creating small and medium size companies cooperation networks. São Paulo: USP, 2002.

AMORIM, Mônica Alves. Clusters como estratégia de desenvolvimento industrial no Ceará. Fortaleza: Banco do Nordeste, 1998.

CASAROTTO FILHO, Nelson et al. Redes de Pequenas e Médias Empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana. São Paulo: Atlas 2001.

ARAÚJO, Massilon J. Fundamentos de Agronegócios. São Paulo: 2005. Ed. Atlas. 2. edição revista, ampliada e atualizada.

CASSIOLATO, J. E. e LASTRES, H.M.M. Inovação, globalização e as novas políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico. Brasília: IBICT/MCT, 1999.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. Dumará: IE/UFRJ, 2003.

FARINA, Elizabeth M. M. Q. Competitividade e Coordenação dos sistemas agroindustriais: A base Conceitual. In: JANK, Marcos Sawaya; FARINA, Elizabeth M. M. Q; GALAN; Valter Bertini. São Paulo: PENSA, 1999a

FERREIRA, S. J. O Desenvolvimento Sustentável através dos Arranjos Produtivos –2a. edição. São Paulo: Atlas, 2004.

GOMES, Marília F. Maciel; COSTA, Francisco Armando da. (Des) Equilíbrio econômico & Agronegócio. Viçosa: UFV, DER, 1999.

LIMA, Adelaide Motta de; LOPES, Vitor. Arranjos produtivos locais: conceito e experiências em discussão. Revista Conj. & Planej., Salvador: SEI, n.114, p.26-30, Novembro. 2003.

LOPES NETO, A. O que é o cluster? Fortaleza: IPLANCE, 1998.

MINAYO, Maria C. S. Pesquisa social: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 1994.

PORTER, Michael E. Competição: Estratégias Competitivas Essenciais. 2a. edição. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. Clusters e a nova competição econômica. Harvard Business Review. Boston, v. 76, n. 6, p. 515, nov/dez., 1998b.

_____. Clusters and the new economics of competition. Harvard Business Review USA, 1998.

REDESIST Rede de Sistemas Produtivos e Inovativos Locais – Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro – www.ie.ufrj.br/redesist acesso em 25/03/2009.

SOUZA, José Paulo de; PEREIRA, Laércio Barbosa. Elementos básicos para estudo de cadeias produtivas: tratamento teórico-analítico. In: XIII SIMPEP, 2006, Bauru. Anais do XIII Simpósio de engenharia de Produção. Bauru-SP: UNESP, 2006.

TACHIZAWA, T. Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira. 6a. edição. São Paulo: Atlas, 2009.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 2. Ed. Porto alegre: Bookman, 2001.