



**UNIVERSIDADE
ESTADUAL DE LONDRINA**

RICARDO LEBBOS FAVORETO

**UM ESTUDO DA CONCEPÇÃO EMPREENDEDORA NO
CASO DA VILLA FRANCIONI VINHOS E VINHEDOS**

Londrina
2009

RICARDO LEBBOS FAVORETO

**UM ESTUDO DA CONCEPÇÃO EMPREENDEDORA NO
CASO DA VILLA FRANCONI VINHOS E VINHEDOS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação, em Administração da Universidade Estadual de Londrina, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Mário Nei Pacagnan

Londrina
2009

RICARDO LEBBOS FAVORETO

**UM ESTUDO DA CONCEPÇÃO EMPREENDEDORA NO
CASO DA VILLA FRANCONI VINHOS E VINHEDOS**

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Mário Nei Pacagnan
Universidade Estadual de Londrina

Profa. Dra. Cristiane Vercesi
Universidade Estadual de Londrina

Prof. Dr. Cláudio Luiz Chiusoli
UNOPAR

Londrina, 10 de Junho de 2009.

A Deus, meu maior e melhor amigo.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela gênese primeira e pelo amor.

Aos meus pais, pela criação e pela criação. À mamãe G. Às minhas irmãs, pela fraterna convivência.

À parceira, Dra. Gabriela, a quem devo este trecho acadêmico da nossa história.

À minha companheira Fabíola, por ter me ensinado a amar sem limites. Aos meus avós, pela ternura.

Ao S. Ossamu, à Dona Lourdes e ao Fabrício, a quem considero também minha família.

Aos meus professores, que tanto contribuíram para a minha formação, especialmente ao Prof. Dr. Mário Nei Pacagnan, pela orientação, à Profa. Dra. Cristiane Vercesi, pelo estímulo, à Profa. Dra. Fernanda Esperidião, pelo seu exemplo de empolgação, e ao Prof. Dr. Cláudio, Chiusoli, pela fraterna disposição.

Ao Chico, pela amizade.

Ao amigo Ewerton Canguçu, pela honestidade com que me acolheu, sem sequer me conhecer.

Aos meus colegas de classe, pelo bom período que passamos juntos.

Às pessoas que colaboraram para o desenvolvimento da pesquisa de campo, especialmente ao meu grande amigo Prof. Dr. Amarildo de Paula, da UEL, ao Prof. PhD. Aparecido, da UFSC, ao Eduardo, da Vinhos e Cia, e aos entrevistados da Vinícola Villa Francioni.

“(...) porque a visão e o gosto da terra
trazem para perto a experiência
da descoberta”.

Renato Machado

FAVORETO, Ricardo Lebbos. **Um estudo da concepção empreendedora no caso da Villa Francioni Vinhos e Vinhedos**. 2009. 153f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2009.

RESUMO

O empreendedorismo constitui campo de estudo em administração marcado pela complexidade, que, característica de seus objetos, acaba por afetá-lo inteiramente como sistema conceitual. Suas questões correlatas trazem à tona valiosas contribuições para o estado da arte da administração, porque, fundamentalmente, tratam de fatores que estão na gênese de tudo o mais que se estuda academicamente nessa área. Aqui, busca-se explorar o tema sob a perspectiva do movimento inicial ocorrido no fenômeno empreendedor: a concepção empreendedora. Para tanto, o estudo é realizado tomando-se por base o caso da empresa Villa Francioni Agro Negócios S/A, que atua no setor vitivinícola fino brasileiro desde 2001. A concepção empreendedora é estudada dentro do contexto de uma nova ordem vitivinícola, na qual a principal característica talvez seja a recente emergência de países componentes do chamado “novo mundo do vinho”. Trata-se a pesquisa de um estudo de caso único, de natureza qualitativa, cuja finalidade é, por meio de textos descritivos, analisar a concepção empreendedora no caso em questão. Inicialmente, promove-se revisão da literatura acerca do assunto empreendedor, e, especificamente, aborda-se a questão da concepção empreendedora. Em seguida, cuida-se da discussão metodológica. Então, adiante, promove-se o estudo do caso. Nessa seção, dedica-se primeiro à temática vitivinícola em geral, na qual são apresentados elementos históricos e conceituais, fundamentais ao entendimento da atual ordem vitivinícola. Depois, adentra-se a análise do caso em si. Após a apresentação da empresa, o caso é analisado sob a ótica de três faculdades afigurativas do processo de concepção: percepção, imaginação e entendimento e compreensão. Ao final, tecem-se algumas considerações acerca do desenvolvimento do estudo. Os apêndices complementam o estudo do caso.

Palavras-chave: Fenômeno empreendedor. Concepção empreendedora. Vitivinicultura fina. Atual ordem vitivinícola.

FAVORETO, Ricardo Lebbos. **A study of entrepreneurial conceiving in Villa Francioni Vinhos e Vinhedos' case.** 2009. 153p. Dissertation (Master`s degree in Administration) – Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2009.

ABSTRACT

Entrepreneurship is a field in administration science impregnated with a complexity that characterizes its objects and entirely affects it as a conceptual system. Its correlated topics bring up valuable contributions to the development of administration, because, fundamentally, they refer to facts that are positioned in the genesis of everything else studied academically in this area. This study seeks to explore the theme in the way of the initial movement occurred on the entrepreneurial phenomenon: the entrepreneurial conceiving. To reach this purpose, it will be studied the Villa Francioni's case, a company that operate in the vitivinicultural industry since 2001. The entrepreneurial conceiving is studied considering the present vitivinicultural context, which's main characteristic seems to be the emergence of the countries that take part on the "new wine-world". This work is a unique and qualitative case study research. Its aim is to analyze with descriptive texts the entrepreneurial conceiving in the chosen case. Firstly, it is reviewed the literature about the entrepreneurial theme, and, specifically, it is broached the entrepreneurial conceiving. Than, after explaining the methodology, there is a section reserved to the case study. In it, there are presented some vitivinicultural historical and conceptual elements that are considered important to knowing the present context. Than it is done the analysis of the case itself. After the presentation of the company, the case is analyzed through the framework of the three acts that represents the conceiving process: perception, imagination and understanding and comprehension. By the end, there are made some considering about the development of the study. The appendices complement the case study.

Keywords: Entrepreneurial phenomenon. Entrepreneurial conceiving. Fine vitiviniculture. The present vitivinicultural context.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

a.C. – Antes de Cristo

ACAVITIS – Associação Catarinense dos Produtores de Vinhos Finos de Altitude

art. – Artigo

EUA – Estados Unidos da América

CO₂ – Dióxido de Carbono

d.C. – Depois de Cristo

EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária

et al. – E outros

ha – Hectare

INPI – Instituto Nacional de Propriedade Industrial

IPVV – Indicação de Procedência Vale dos Vinhedos

km – Quilômetro

Km² – Quilômetro Quadrado

l – Litro

m – Metro

mha – Milhares de Hectares

mhl – Milhares de Hectolitros

Mhl – Milhões de Hectolitros

mm – Milímetro

MPE – Micro e Pequenas Empresas

OIV – *Office International de la Vigne Et du Vin* (Escritório Internacional da Vinha e do Vinho)

p. – Página

PEA – População Economicamente Ativa

R\$ – Moeda Real

S.A. – Sociedade Anônima

SC – Santa Catarina

% – Porcentagem

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 PROBLEMATIZAÇÃO	12
1.2 OBJETIVOS	13
1.2.1 Objetivo Geral	13
1.2.2 Objetivos Específicos	13
1.3 JUSTIFICATIVA	13
1.4 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO	17
1.5 QUADRO-RESUMO DO ESTUDO	18
2 REVISÃO DA LITERATURA	19
2.1 EMPREENDEDORISMO: ASPECTOS GERAIS.....	19
2.1.1 Sobre a Definição	19
2.1.2 Desenvolvimento Teórico – Um Olhar Histórico.....	21
2.1.3 Empreendedorismo: Três Macroabordagens	23
2.1.3.1 O empreendedor	24
2.1.3.2 O empreendimento.....	27
2.1.3.3 O processo empreendedor.....	31
2.2 O FENÔMENO EMPREENDEDOR SOB UMA ÓTICA PROCESSUAL	34
2.2.1 Reconhecimento de Oportunidade	36
2.2.2 Articulação dos Recursos Iniciais.....	39
2.2.3 Lançamento do Empreendimento	42
2.2.4 Operação do Empreendimento	45
2.2.5 Colheita de Recompensas	47
2.3 CONCEPÇÃO EMPREENDEDORA	49
2.3.1 A Faculdade da Percepção	51
2.3.2 A Faculdade da Imaginação.....	54
2.3.3 A Faculdade do Entendimento e da Compreensão.....	56
3 METODOLOGIA	59
3.1 CLASSIFICAÇÃO DO ESTUDO	59
3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	61
3.3 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS E RESULTADOS.....	65
3.4 SÍNTESE METODOLÓGICA	65

4 O ESTUDO DO CASO DA VILLA FRANCONI	68
4.1 VITIVINICULTURA: CONCEITOS E A CONFIGURAÇÃO DE UMA NOVA ORDEM.....	68
4.1.1 A História do Vinho: Generalidades e Alguns Fatos Importantes.....	69
4.1.2 Vinho: Sobre a Definição e Espécies	79
4.1.3 Uma Ordem Bipartida: O Velho e o Novo Mundo do Vinho.....	83
4.1.4 A Organização Geográfica: Uma Ordem Territorialmente Sistematizada	89
4.1.5 A Vitivinicultura no Brasil	94
4.1.5.1 A versão brasileira da história do vinho.....	94
4.1.5.2 “O <i>terroir</i> ” brasileiro	99
4.2 O CASO	103
4.2.1 Apresentação da Empresa	103
4.2.2 A Concepção Empreendedora sob a Ótica de Três Faculdades.....	105
4.2.2.1 O dar-se conta: trechos da história no trajeto da qual se perceberam as circunstâncias	106
4.2.2.2 A imaginação: o desenrolar de uma paixão	109
4.2.2.3 A especificidade do objeto: as faculdades do entendimento e da compreensão.....	114
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	127
REFERÊNCIAS	130
APÊNDICES	137
APÊNDICE A – Roteiro de entrevista – um guia por tópicos	138
APÊNDICE B – Alguns gráficos demonstrativos da atual ordem vitivinícola mundial	139
APÊNDICE C – O brasil na nova ordem: a vitivinicultura brasileira a OIV	142
APÊNDICE D – Imagens da vinícola.....	146

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é fenômeno antigo na história da humanidade. Conquanto recente como campo de estudo em Administração (BARON; SHANE, 2007), é, ontologicamente, fato corrente, natural, de existência concomitante a outros tantos inerentes ao fazer humano.

Havendo a inquietude de um indivíduo, somada à sua capacidade de organização e à existência (e devido reconhecimento) de uma oportunidade, tende-se a constituir-se um empreendimento. Se tais ingredientes não forem incomuns no contexto de vivência humana, pode-se afirmar, especulativamente, que, formalmente variado, o empreendedorismo sempre esteve presente nas comunidades humanas.

Em linhas gerais, é o que se dá. Tem-se aí fenômeno empreendedor. Onde reside a novidade, então, se é que a há?

Preliminarmente, cumpre reconhecer que elementos novos permeiam os estudos da área. Há novidades, e elas não são poucas.

Muitas, é verdade, embora de longa existência, vêm agora à tona por decorrência de novas formas de ver. Mas não se pode deixar de também lhes atribuir a qualidade do novo, na medida em que também elas, tal como novos fatos, se apresentam recentemente. Trata-se de novas descobertas – semanticamente, do que já existia. Quanto aos novos fatos, não há o que discutir.

De onde surgem as novidades não é pergunta fácil de responder. Parece, no entanto, plausível considerar que, além de avirem de novas formas de ver, são consequência direta da intensificação e da amplitude que marcam o atual conceito empreendedor.

O empreendedorismo se dá por todas as partes, de diversos modos, com objetos os mais variados. Isso o faz intenso e amplo. E, certamente, aumenta em muito sua complexidade. A novidade não é o empreendedorismo. São as novas nuances que no fenômeno empreendedor se descobrem, e os novos fatos decorrentes da intensificação e da amplitude do fenômeno no qual se materializa.

Voltar o olhar para a concepção empreendedora é uma forma de se analisar o fenômeno empreendedor, pelas vias de seu princípio. O estudo, nesse caso, tem seu foco pontuado na gênese dos negócios, na elucidação dos acontecimentos iniciais da vida – se assim se pode dizer – da organização.

A concepção indica muito do que um dia virá a ser a organização. É o momento preambular de sua história, em que quase tudo se apresenta como potencial possibilidade. Conceber é começar algo; do ponto de vista empreendedor, um afazer, um negócio, preferentemente algo novo.

A vitivinicultura fina brasileira é um bom campo para se estudar o que diz respeito a aspectos iniciais. Por vezes, o início de vida das organizações confunde-se com o início do próprio setor no qual se opera. A verdade é que, embora se fale em um setor vitivinícola brasileiro de existência secular, o setor apenas se apresentou como um aglomerado organizado de instituições após uma longa cadeia sucessória de lentos passos, no fim do século passado.

Por isso, ainda que a isto não corresponda exatamente a realidade fática, subsiste um *ethos* segundo o qual o começo das novas organizações vitivinícolas é o começo do próprio setor, e vice-versa. O que parece é que, se algo em matéria de vinho existia no país, seja o que fosse, encontrava-se adormecido.

De fato, o setor que se apresentou na última década do século passado era ainda desconhecido do consumidor. Significativas mudanças no panorama vitivinícola resultaram no aparecimento de vinhos de muito boa qualidade, que romperam com a tradicional linhagem histórica do vinho brasileiro (LAROUSSE DO VINHO, 2007).

A Villa Francioni talvez seja a vinícola brasileira que melhor estampa esse *ethos*. É uma vinícola nova, moderna, produtora de vinhos de alta qualidade. É, enfim, a própria representação desse novo cenário nacional. Por isso a elegemos como a vinícola nutriz do caso.

Para entender essa nova era, consideramos necessária a análise da concepção empreendedora que a faz acontecer. É no que procede este estudo.

1.1 PROBLEMATIZAÇÃO

Considerando o introdutoriamente exposto, este trabalho tem por foco realizar uma análise do processo de concepção empreendedora no caso da empresa Villa Francioni Vinhos e Vinhedos.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar o processo de concepção empreendedora ocorrente na atual ordem vitivinícola, no caso da empresa Villa Francioni Vinhos e Vinhedos.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Organizar um corpo teórico acerca da concepção empreendedora, para nortear a análise do caso;
- Apresentar informações histórico-econômicas relativas ao desenvolvimento da atual ordem vitivinícola;
- Descrever aspectos relacionados ao surgimento do empreendimento, com base nos preceitos teóricos adotados relativos à concepção empreendedora.

1.3 JUSTIFICATIVA

O empreendedorismo constitui campo de estudo em Administração marcado pela complexidade, que, característica de seus objetos, acaba por afetá-lo inteiramente como sistema conceitual.

Em termos gerais, aborda como surgem oportunidades para a criação do novo, como essas oportunidades são descobertas ou criadas por indivíduos empreendedores, como são desenvolvidas, e quais são os efeitos decorrentes (SHANE; VENKATARAMAN, 2000).

Suas questões ontológicas e correlatas trazem à tona valiosas

contribuições para o estado da arte da Administração porque, fundamentalmente, tratam de fatores que estão na gênese de tudo o mais que se estuda academicamente nessa área. Daí ressaltar-se a importância dessa seção de estudos, especialmente como área de pesquisa especializada (SHANE; VENKATARAMAN, 2000).

Estudos sobre temas referentes – seja pela abordagem adotada, seja pelos empreendimentos objetos seus – mostram constantemente nuances distintas, que incrementam a sensação de abrangência, e a conseqüente importância do fenômeno.

O fenômeno empreendedor carrega em seu bojo conteúdo pragmático decorrente de alta carga experiencial. Por conseqüência, lidando com os aparentemente mais simples conceitos do âmbito negocial, os estudos referentes tendem a gerar proximidade entre academia e organizações. Nesse movimento de avizinhação, o desenvolvimento social mostra-se como diretriz perfeitamente adotável nas pesquisas em empreendedorismo. É esse o critério que as legitimam teleologicamente como pesquisa social (RICHARDSON, 2007), e como atividade do pensar (HUGO, 2002).

Neste estudo, explora-se o assunto empreendedor no que toca à concepção empreendedora. É ela elemento de análise fundamental à compreensão do fenômeno empreendedor.

Tudo quanto o há é, momento inicial, concebido. Empreende-se sempre a partir de um ponto – melhor dizendo, ilustrativamente, a partir de um trecho conjunto, um conjunto de pontos justapostos e seqüenciais que formam de algo a fase inicial; especificamente, o preâmbulo do fenômeno empreendedor.

É no seu primórdio que, mais que técnicas pontuais, constituem-se os princípios basilares do negócio, que nortearão as futuras atuações da trajetória organizacional. Esse compêndio principiológico é a essência do intangível empreendedor, daquilo que se pode considerar a filosofia da organização. As técnicas daí sobrevindas têm uma linha-mestra que observar.

Também no primórdio, constatam-se os fatos concretos que, uma vez articulados, possibilitam a consolidação da idéia empreendedora. Característica sabida do indivíduo empreendedor é sua habilidade de congregar recursos, e, delineando um espaço próprio de atuação, desenvolver fatos novos (FILION, 1999; HISRICH; PETERS, 2004; BARON; SHANE, 2007).

O estudo da concepção empreendedora, da idéia preliminar às movimentações fáticas iniciais, é, assim, aplicação intelectual de grande valia para razão e compreensão do fenômeno empreendedor. Na vitivinicultura, a temática ganha em interesse.

A vitivinicultura aparece hoje no Brasil como uma grande novidade. O que hoje se vê está muito distante do que o que se via há alguns poucos anos. A década de 1990 e os anos do novo milênio – é esta a impressão que fica – romperam com o passado (BORGES, 2008).

A vitivinicultura que se nos apresenta desponta não apenas sob uma nova roupagem, mas autenticamente modificada. Passou por uma revisão de pauta; e protagonizou a insurgência do que resultou em um genuinamente novo cenário setorial.

Com a expansão da vitivinicultura para novas regiões, o universo do vinho expandiu-se, e países que não tinham qualquer tradição passaram a figurar entre os bons produtores. É precisamente aí que reside o maior evento da moderna vitivinicultura: ao velho mundo, adicionou-se outro, um novo mundo repleto de novidades. Se no lado do consumo ainda predomina a hegemonia velho mundana, no da produção, os novos entrantes já dão à indústria do vinho uma nova configuração. Entre os cinco maiores produtores do mundo, dois são novo mundanos.

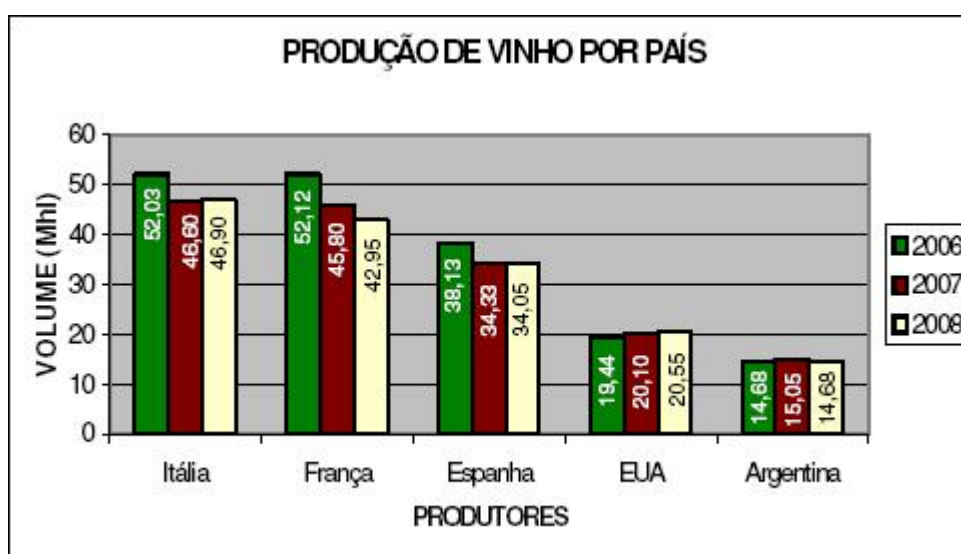


Gráfico 1 – Produção de vinho dos maiores produtores mundiais.

Fonte: elaborado a partir de dados da OIV constantes do relatório *World vitiviniculture economic data – Available as of the beginning of October, 2008* (OIV, 2009).

É nesse novo mundo que o Brasil se encaixa. A contemporânea cultura tupi estendeu-se ao fato vitivinícola, e ampliou suas bases para onde já tinham passado civilizações mais antigas: o trajeto do vinho.

A produção brasileira de vinhos é estimada atualmente em 3,5 milhões de hectolitros – 1,31% da produção mundial (OIV, 2009). No último censo da OIV – referente ao ano de 2005 – o Brasil ocupava a 15ª posição no quadro dos produtores de vinho.

No comércio internacional, a participação do Brasil é crescente. Pelos registros da OIV, tanto a atividade importadora quanto a exportadora apresentam constantes altas. Nos três últimos anos registrados pela OIV, o país importou um acréscimo de 116 mil hectolitros – um incremento de quase 40%. Do outro lado da balança, as exportações brasileiras – após um período de significativo declínio – também crescem. Nos três últimos anos registrados pela OIV, as exportações passaram de 15 mhl para 36 mhl – um incremento de mais de 40%.

É, deveras, como conjunto, um novo fato. E, passados poucos anos, muito ainda há que se conhecer. Assim se pode considerar igualmente em relação ao mais importante elemento seu: o empreendimento vitivinícola.

Da imaturidade do setor irradiam um grande número de possibilidades. Pouco se fez; e, do que se fez, pouco se conhece. Nesse contexto, estudar o empreendimento vitivinícola, qualquer que seja o tema em apreço, tem sido, quase sempre, atividade investigativa muito interessante. Não raro, embora até então escassos sejam os estudos referentes, emergem com certa naturalidade aspectos simples ou intrincados, obscurecidos pelo mau tempo que acobertou a vitivinicultura brasileira.

A concepção de um empreendimento nessa ambiência é marcada por peculiaridades do momento da geração e da empreita vitivinícola. Tem, em abundância, o que oferecer em matéria de conhecimento. Estudar o empreendimento vitivinícola sob o prisma da sua concepção, nessa nova ordem na qual se posiciona a vitivinicultura brasileira, leva a reflexões acadêmicas e negociais variadas, que tendem a incrementar os estados situacionais da ciência e do ambiente corporativo.

1.4 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

Este estudo é discriminado em seções. Orientando-se por critério aristotélico, agrupam-se as matérias conforme o conteúdo de cada qual, de tal modo que entre elas subsista uma congruência elementar que colabore para a consecução do objetivo de estudo. Os agrupamentos são dispostos de forma a criar uma seqüência lógica, com o intuito de se possibilitar o entendimento desejado.

Na primeira seção, introduz-se o tema em apreço. Aspectos preliminares e pressupostos de elaboração do estudo são apresentados em contextualização, problematização, objetivos e justificativa.

Na segunda, promove-se revisão da literatura acerca do assunto empreendedor, e, especificamente, trata-se da concepção empreendedora. Nela são abordados os principais pontos que se consideram necessários à inteligência do objeto de estudo.

Na terceira, mostra-se a metodologia seguida para realização da pesquisa. A classificação quanto a atributos metodológicos variados visa a partilhar de modo clarificado os conceitos estratégicos que direcionaram as diligências de pesquisa.

A quarta – composta por duas etapas – é dedicada ao estudo do caso. Primeiramente, cuida-se da vitivinicultura. Nessa etapa, expõem-se sucintamente elementos históricos e alguns conceitos basilares, e, em trechos subseqüentes, discorre-se acerca da vitivinicultura brasileira, em apresentação do setor. São enfatizados os fatos caracterizantes de uma nova ordem vitivinícola, contexto no qual se desenvolve o empreendimento vitivinícola brasileiro.

Depois, feitas as considerações setoriais, cuida-se do caso em si. Inicialmente, afigura-se brevemente a organização em cuja história se pinçam os fatos sobre os quais recaem os elementos de estudo, enfaticamente os que de alguma forma contribuam para a elucidação do aparato conceitual relacionado à concepção empreendedora. Em seqüência, analisa-se a concepção empreendedora ocorrida na nova ordem, propósito que se cumpre pelas lentes dos preceitos teóricos elaborados na segunda seção.

A quinta seção é reservada às considerações finais.

Também importantes são os apêndices de estudo. Neles, indicam-se alguns dos fatos relevantes levados em consideração para a realização do estudo, dentre os quais: o roteiro que norteou as entrevistas; gráficos demonstrativos da nova ordem vitivinícola mundial; gráficos demonstrativos do setor vitivinícola brasileiro; e fotos da empresa que serviu como lócus de estudo.

1.5 QUADRO-RESUMO DO ESTUDO

A seguir, apresenta-se um quadro-resumo do estudo, no qual são dispostos em esquema gráfico: os objetivos específicos, os conceitos perseguidos em cada qual, as fontes utilizadas e a finalidade a que nos propomos com cada conceito. A intenção é compartilhar com o leitor os trajetos que orientaram a realização do estudo.

OBJETIVOS	CONCEITOS BÁSICOS	FONTES UTILIZADAS	FINALIDADE
Organizar um corpo teórico acerca da concepção empreendedora, para nortear a análise do caso	Aspectos gerais do empreendedorismo	Baron e Shane (2007), Hisrich e Peters (2004), Bueno (1996), Ferreira (1999), Houaiss (2001), Shane e Venkataraman (2000), Cantillon (2001), Smith (1985), Say (2002), Schumpeter (1982), Weber (2004), Collins e Moore (1964), Drucker (1985), Timmons (1989), Elliot (1999), McClelland (1961), Bernhoelt (1996), Dolabela (1999), Dornelas (2001), Dolabela (2006), Ortega y Gasset (1967), Gartner (1988), Salazar et al (2003), Lima (1999), Fowler (2001), Mintzberg (2003), Cruz (2004), Hagen (1969), Bygrave (1997), Kuratko e Hodgjets (2001), Gosthal e Barlett (2000), Dornelas (2003), Chisholm (1987), Shapero e Sokol (1982), Bygrave (1997), Anderson (2000), Aldrich e Martinez (2001).	Refletir sobre a definição de empreendedorismo; apresentar o desenvolvimento teórico da temática empreendedora; apresentar três macroabordagens da temática empreendedora (empreendedor, empreendimento e processo empreendedor)
	Processo empreendedor	Baron e Shane (2007), McClelland (1961), Carland, Carland e Hoy (1982), Amabile et al. (1996), Rickards e Moger (2000), Dolabela (2006), Gasse (1982), Gartner (1985), Bygrave (1997), Firlin (2001), Mancuso (1975), Dornelas et al. (2007), McClelland (1961), Hanwood (1982), Brockhaus (1982), Sharer e Scott (1991), Aldrich e Zimmer (1986), Larson (1992), Aldrich e Martinez (2001), Firlin (2001), Herzberg (1973), Ronen (1983), Gartner (1985), Shapero e Sokol (1982), Bygrave (1997), Anderson (2000), Aldrich e Martinez (2001).	Apresentar modelo de processo empreendedor
	Concepção empreendedora	Baron e Shane (2007), Shapero e Sokol (1982), Aldrich e Martinez (2001), Aldrich e Pierler (1976), Gartner (1985), Ortega y Gasset (1967), Schumpeter (1982), Anderson (2000), Ortega y Gasset (2002), Ingenieros (2004), Drucker (1986), McClelland e Berham (1967), Platão (1973), Hegel (1995), Gasse (1982), Brockhaus (1982), Dornelas (2003), Bygrave (1997), Solomon (1986), Firlin (2001).	Refletir acerca do momento inaugural do empreendimento
Apresentar informações histórico-econômicas relativas ao desenvolvimento da atual ordem vitivinícola	História do vinho	Larousse do Vinho (2007), Miret i Nin (2005), Johnson (1999), Lilla (2005), Wiesenthal (2005), Albert (2006), Castells (2000), Alves (1998).	Apresentar a história geral e a versão brasileira da história do vinho
	Definição e espécies de vinho	Johnson (1999), Albert (2006), Lilla (2005), Larousse do Vinho (2007).	Refletir sobre a definição de vinho e apresentar suas espécies
	Bipartição do mundo produtor	Larousse do Vinho (2007), OIV (2009), Albert (2006), Johnson (1999), Lilla (2005).	Apresentar os conceitos de novo e velho mundo do vinho
	Terrar	Larousse do Vinho (2007), Tonietto e Zanus (2007), Albert (2006), Johnson (1999), Lilla (2005).	Apresentar o conceito de terrar
	Atual ordem vitivinícola mundial	OIV (2009), Larousse do Vinho (2007).	Apresentar os fatos que caracterizam a atual ordem vitivinícola
	Terrar brasileiro	IBGE (2009), Larousse do Vinho (2007), EMBRAPA Uva e Vinho (2009), Albert (2006).	Refletir sobre o terrar brasileiro
	O Brasil na nova ordem	OIV (2009).	Apresentar a posição da vitivinicultura brasileira na OIV
Descrever aspectos relacionados ao surgimento do empreendimento, com base nos conceitos teóricos adotados	História da Villa Francioni	Entrevistas, visita, observação.	Conhecer como se deu a concepção empreendedora na Villa Francioni

Quadro 1 – Quadro-resumo do estudo.

Fonte: elaborado pelo autor.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Contempla esta seção três capítulos referentes ao tema empreendedor.

No capítulo inicial, são apresentados alguns dos conceitos basilares, constituintes do substrato teórico sobre o qual se sustenta o campo do empreendedorismo. Sucintamente, são abordados alguns pontos que tomam parte no desenrolar histórico da disciplina.

No segundo capítulo, analisa-se o fenômeno empreendedor sob uma ótica processual. Intenta-se com tal análise demarcar as etapas do fenômeno, sem, é claro, olvidar seu caráter holístico e sistêmico.

No terceiro capítulo, especificamente, trata-se do fato empreendedor no seu momento inaugural: a concepção empreendedora. É aí que, de maneira mais imediata, se expõem os elementos necessários à análise do caso em questão.

2.1 EMPREENDEDORISMO: ASPECTOS GERAIS

Fixam-se neste capítulo as bases de uma ciência preliminar acerca do empreendedorismo, de modo a dotá-la de conceitos indispensáveis à compreensão do tema maior em apreço.

2.1.1 Sobre a Definição

O termo empreendedorismo comporta sentidos que, a despeito de essencialmente ligados, dizem respeito a objetos distintos.

É o substantivo utilizado como forma de referência ao fenômeno empreendedor, genericamente. Quando se fala, por exemplo, no grau de empreendedorismo de determinado país, está-se falando do complexo

empreendedor ocorrente nesse país, em genérico, sem que, necessariamente, se faça menção a características de casos específicos.

É o que se dá, igualmente, quando se fala que certo caso é um exemplo de empreendedorismo. O termo, em si, guarda um conceito que, embora emoldurado em um substantivo, orienta-se propriamente a qualificar o fenômeno a que se liga.

O mesmo substantivo é também utilizado para designar o campo da Administração que estuda as questões relativas ao conceito de igual nome. Tem-se, assim, uma disciplina acadêmica tratada por Empreendedorismo, no bojo da qual se estudam o conceito e os elementos seus correlatos do empreendedorismo.

Baron e Shane (2007) também consideram o termo de igual modo. Conferem-lhe os sentidos de “atividade na qual as pessoas se envolvem” e “área de estudo dos negócios”. “Empreendedorismo: Um Campo – E uma Atividade”: é como denominam o capítulo de abertura de seu livro “Empreendedorismo: uma visão do processo”.

Em referência etimológica, cabe lembrar que o termo empreendedorismo advém do francês, de origem latina, *entrepreneur* (HISRICH; PETERS, 2004). *Entrepreneur*, de acordo com o dicionário Michaelis, significa empreendedor (AVOLIO; FAURY, 2002).

Na língua portuguesa, não se encontram facilmente registros do termo empreendedorismo. Nem o dicionário Bueno (1986), nem o Ferreira (1999), nem o Houaiss (2001) – alguns dos mais completos léxicos da língua – contêm o termo. No entanto, o termo empreendedor é encontrado – apresentado como adjetivo ou substantivo masculino -, com o sentido de ativo, arrojado (BUENO, 1986).

Nota-se, assim, que, embora no compêndio de verbetes ainda não se preveja o termo empreendedorismo, o galicismo já foi, de certo modo, incorporado pela norma culta, que considera em seu léxico o substantivo e adjetivo “empreendedor”.

Agora, se há empreendedor como sujeito agente (“ativo”), há que se perguntar o que faz esse sujeito. Se se considerar o empreendedor como aquele que empreende, há que se questionar também qual o curso da sua ação, para onde aponta o seu fazer. A resposta a essas questões é: empreendedor é o sujeito que pratica o verbo “empreender”; e, o empreendedor empreende um “empreendimento”.

Pois aí estão os três verbetes: empreendedor, empreender e empreendimento – os três constantes do dicionário Bueno (1986). Mas onde figura o “empreendedorismo”?

Parece restar uma lacuna, formada pela carência de um substantivo que, tal qual as três outras palavras, têm conteúdo semântico próprio e útil à língua. Tanto assim que, na área especializada da Administração – onde há maior necessidade de expressão -, é corrente o uso do termo empreendedorismo, que, como se disse, é utilizado com dois sentidos, ora para expressar fenômeno empreendedor, ora para expressar campo de estudo em Administração.

Na primeira forma e na segunda forma, valemo-nos da definição proposta por Shane e Venkataraman (2000), que subentende o termo empreendedorismo na sua acepção de “atividade” e, contemplando os dois sentidos, o considera campo de estudo, no qual se objetiva entender como surgem as oportunidades, como elas são descobertas ou desenvolvidas, como são aproveitadas e como se dão os efeitos decorrentes da atividade empreendedora.

Temos aí um conceito amplo, que, em outras palavras, diz ser o empreendedorismo o campo de estudo do empreendedorismo.

2.1.2 Desenvolvimento Teórico – Um Olhar Histórico

Originariamente, as bases teóricas do empreendedorismo advêm da ciência econômica. É dessa área que emanam as constatações iniciais das quais se formaram os primeiros conceitos referentes ao que hoje se entende por empreendedorismo.

Hisrich e Peters (2004) resgatam o contrato de Marco Pólo para explicar as primeiras conotações atribuídas à atividade empreendedora, centradas eminentemente na figura do indivíduo empreendedor. Na exploração comercial das rotas do Oriente, o mercador assumia posição de investidor, e firmava acordo com o personagem que se aventurava pelas longas viagens. Articulando recursos e assumindo os riscos financeiros da atividade, Pólo era o indivíduo empreendedor.

O termo francês *entrepreneur*, de origem latina, deu-se, no século XVI, a designar o indivíduo ligado a atividades militares, e, posteriormente, foi ganhando a conotação do “correr riscos” (HISRICH; PETERS, 2004). O elemento

risco perdurou, e, com o passar do tempo, incorporou-se ao campo do empreendedorismo.

No século XVIII, Cantillon, um dos precursores dos estudos comerciais, utilizou o termo *entrepreneur* em referência ao indivíduo que, desenvolvendo atividade empresarial – comprar matéria-prima a um preço certo e vender produtos com uma margem *a priori* incerta -, corre riscos negociais (CANTILLON, 2001).

Observando as atuações de comerciantes, fazendeiros, artesãos e outros negociantes, o autor chegou à conclusão de que entre eles havia um elemento em comum: todos desejavam auferir lucros, mas todos corriam os riscos de, ao final de suas transações, restar com lucros ou prejuízos. Em resumo, seus resultados eram incertos.

Ainda no século XVIII, Adam Smith deixou sua contribuição para o tema. Da sua obra-prima, pode-se inferir a figura do empreendedor como o produtor de capital que intermedeia as relações entre trabalhador e consumidor (SMITH, 1985). O empreendedor era confundido, pois, com o ícone do indivíduo capitalista, o detentor, como apregoam Marx e Engels (2005), dos meios de produção.

No século XIX, Jean-Baptiste Say, em seu livro “Tratado da Economia Política” definiu o empreendedor como indivíduo capaz de inovar (SAY, 2002). Era a gênese do que, nos tempos posteriores, viria a caracterizar essencialmente a atividade empreendedora: a arte de inovar.

No século XX, Joseph Schumpeter, um dos maiores estudiosos do tema, firma, em seus estudos, raízes que vinculam empreendedorismo à inovação. Escreveu: “qualquer que seja o tipo, alguém só é um empresário quando efetivamente levar a cabo novas combinações” (SCHUMPETER, 1982, p.56). O autor consagrou a expressão “destruição criativa”, conceito que visou a explicar como ocorrem as mudanças conjunturais advindas da inovação. Deixou-nos o princípio segundo o qual a atividade empreendedora é o motor do desenvolvimento econômico.

O século XX, para além da visão econômica, legou-nos também contribuições humanistas, voltadas para a figura do empreendedor, e às condições do empreender, no que toca a aspectos de cunho psicológico.

Desde o século anterior, Max Weber já havia afirmado ser o conjunto

de valores trazidos pela ética protestante ingrediente fundamental para estímulo da atitude empreendedora, considerada fonte geradora de riqueza na economia capitalista (WEBER, 2004).

Resgatando conceitos psicanalíticos, Collins e Moore (1964) estudaram o comportamento empreendedor a partir dos modelos mentais formados na infância do indivíduo. Para os autores, indivíduos empreendedores extraem motivação de conflitos não resolvidos, e demandam, constantemente, situações de autonomia, independência e autoconfiança.

Igualmente com foco no comportamento empreendedor, Drucker (1986) conceitua o empreendedor em torno dos elementos da mudança, da inovação, da geração de valores e da capacidade de suportar riscos e incertezas decorrentes da atividade negocial. No centro das idéias do autor, está o indivíduo que maximiza oportunidades de concepção de lucro.

Com o olhar voltado basicamente para o mesmo objeto, afirma Timmons (1989) ser a atitude empreendedora fruto da capacidade de: responder proativamente aos desafios ocorrentes; aprender com os erros; ter iniciativa; ser perseverante e determinado.

Filion (1999) expôs, em revista brasileira, reflexão sobre a natureza sistêmica da atitude empreendedora. Com essa abordagem, o autor estudou o comportamento empreendedor como decorrente da influência dos diversos âmbitos vitais do indivíduo – tais como o espiritual e o familiar -, que constituiriam uma base de referência para a atitude empreendedora.

Por aí se foi desenvolvendo o referencial teórico da temática empreendedora. Outros tantos importantes autores da área contribuíram para as visões que aqui se expõem, alguns dos quais citados ainda neste manuscrito.

2.1.3 Empreendedorismo: Três Macroabordagens

Os estudos em empreendedorismo oscilam entre três frentes: ora se cuida da figura do empreendedor, inicial protagonista do fenômeno empreendedor; ora se cuida do empreendimento, a resultante do esforço empreendedor; e ora se cuida do processo empreendedor, a ligação por meio da qual, do primeiro, conduz-se ao segundo.

2.1.3.1 O Empreendedor

Os primeiros estudos de empreendedorismo versaram sobre o indivíduo empreendedor. Estudiosos da economia, como Cantillon, Say e Adam Smith, orientaram suas reflexões para o elemento humano da temática empreendedora, o ponto a partir do qual tudo o mais se inicia. Todos, forma ou outra, tentaram caracterizar o agente econômico empreendedor, bem como descrever sua função na geração de riquezas nas atividades corporativas (CANTILLON, 2001; SAY, 2002; SMITH, 1985).

De lá então, foram diversos os estudos que tiveram por objeto o empreendedorismo sob a perspectiva do empreendedor. McClelland (1961), Schumpeter (1982), Bernhoeft (1996), Dolabela (1999), Fillion (1999), Dornelas (2001), Hisrich e Peters (2004), Dolabela (2006) e Baron e Shane (2007) são todos autores que, entre outros, se debruçaram em suas pesquisas sobre a figura do empreendedor, e deixaram suas contribuições.

David McClelland, psicólogo da universidade de Harvard, estudou as necessidades intrínsecas do indivíduo empreendedor que o motivam a exercer um comportamento empreendedor (MCCLELLAND, 1961). Identificou, então, um conjunto motivacional de três ordens: necessidade de realização, de afiliação e de poder. Em 1961, o autor apresentou sua teoria da motivação psicológica, na qual sistematizou seus entendimentos acerca das necessidades.

A primeira necessidade – de realização –, segundo o autor, é o elemento que estimula o indivíduo a querer superar seus próprios limites, impelindo-o a situações relativamente difíceis. A segunda – de afiliação – orienta o empreendedor à pertença social, aos grupos comunitários com os quais se relaciona. A terceira – de poder – reflete a busca pelo exercício da influência sobre a esfera de vida dos demais, o que justifica, de certa forma, o desempenho da liderança.

Schumpeter (1982) definiu o empreendedor como indivíduo que inova e aproveita oportunidades de negócios. Essencialmente, a inovação é o elemento primordial de todo o pensamento schumpeteriano. Entre empreendedorismo e inovação estabelece-se uma relação, por assim dizer, de simbiose.

Dos estudos do autor, pode-se inferir que o empreendedor é o canal a partir do qual, por meio da inovação e da articulação dos recursos necessários para implementá-la, se geram riquezas econômicas. É o empreendimento o motor desenvolvimentista, mas é o empreendedor o responsável pela promoção da chamada “destruição criativa”. É ele quem, introduzindo uma novidade – relativa a bens ou a modelos de produção – induz os processos de mudança.

Schumpeter estabeleceu, com seu conceito de empreendedor, as bases teóricas que permitem a diferenciação entre o indivíduo empreendedor e o investidor de capital. Resta claro de seus estudos que o empreendedor não é aquele que apenas disponibiliza somas de dinheiro para determinada empreita, mas aquele que, combinando recursos, percebe e aproveita novas oportunidades.

Bernhoeft (1996) estudou o indivíduo empreendedor a partir do fator motivacional. Os motivos, para o autor, orientam a ação empreendedora para a realização de algo distinto, diferenciado. O empreendedor apresentaria um conjunto de características que, uma vez desenvolvidas, permitiriam o amadurecimento de suas habilidades empreendedoras.

Filion (1999) considera não haver ainda um aparato científico fechado que consubstancie um conjunto de características que possa identificar acertadamente um empreendedor em potencial. No entanto, embora se careça de uma plena ciência, para o autor já se conhece muito das características empreendedoras.

Na criação de novos empreendimentos, por exemplo, considera-se fundamental ao sucesso a conjugação entre a intensa experiência do empreendedor e sua elevada qualificação no setor em que se dará o empreendimento. Entre suas características, estão: criatividade, capacidade de estabelecer e de atingir objetivos, consciência do ambiente de negócios, capacidade de aprendizagem, disposição ao risco e capacidade de inovação. Genericamente, afirma o autor ser o empreendedor um indivíduo que apresenta comportamento inovador e postura estratégica.

Dornelas (2001) define o empreendedor como aquele se antecipa aos fatos, desenvolve uma visão futura da organização e age com base nisso. O autor cita, ainda, as seguintes características: iniciativa, paixão pelo que faz, capacidade de articular recursos e de transformar o ambiente em que atua e propensão a aceitar riscos.

Hisrich e Peters (2004) assumem que o empreendedor é aquele que cria algo novo, a partir da dedicação de tempo e esforço, bem como da assunção de riscos de diversas ordens. Entre as características apontadas pelos autores: capacidade decisória e de organização e aceite dos lucros ou fracassos decorrentes de suas ações.

Dolabela (2006) amplia as fronteiras do conteúdo do termo empreendedor. Define-o como alguém que sonha e tenta converter seu sonho em realidade. Suas reflexões acerca do indivíduo empreendedor levam em conta seu contexto de vivência. Daí enfatizar o autor que o empreendedor é um ser social, fruto do meio em que vive, e que o empreendedorismo é um fenômeno não apenas econômico, mas também social.

Baron e Shane (2007) afirmam ser o empreendedor aquele que reconhece uma oportunidade e cria algo novo. Para os autores, o conceito de “algo novo” se estende a qualquer novidade que incrementa a geração de riquezas. O indivíduo empreendedor congregaria, pois, um conjunto de habilidades essenciais ao desenvolvimento de um negócio – que pode se dar de diversas formas.

Enfim, estudos acerca do indivíduo empreendedor sempre foram seção fundamental do campo de empreendedorismo – como hoje ainda o são. Em tendência, pode-se dizer que tanto mais profícuas serão as reflexões quanto mais se orientarem para a integração dos elementos que em seu âmbito se relacionam. É o que ocorre com os estudos deste tema.

O empreendedor não é apenas seu estado interior; nem tampouco apenas os feitos nos quais materializa suas vontades. O indivíduo empreendedor é um ser complexo.

Precisamente, trata-se de uma pessoa. E traçar os limites da pessoa humana não é tarefa das mais fáceis; tanto mais quando se partilha da impossibilidade de separá-la de sua ambiência natural. A célebre frase de Ortega y Gasset (1967) – “eu sou eu e minhas circunstâncias” – talvez possa ser estendida para a correspondente de Gartner (1988), para quem empreendedor e empreendimento são como o bailarino e sua dança. É irrealizável destacá-los.

2.1.3.2 O empreendimento

Uma segunda vertente dos estudos da área recai propriamente sobre o empreendimento em si. Na esteira do fenômeno empreendedor, o foco, aqui, volta-se para o objeto no qual se materializa a ação empreendedora. O empreendimento é, pois, o parcial resultado por meio do qual o empreendedor faz valer suas personalíssimas intenções. Trata-se de reflexo seu no âmbito das organizações.

O alicerce do empreendimento reside na congruência entre a oferta de um bem e a satisfação de algum querer (SALAZAR et al, 2003). Querer esse não apenas do consumidor, mas também do indivíduo empreendedor, que busca no empreendimento a consolidação da idéia empreendedora.

Exteriorizadas as idéias inaugurais, é, pois, no empreendimento que as atitudes empreendedoras têm sua ambiência de expressão. Perante a comunidade na qual se contextualiza, é o objeto imediato, extensão dos braços do empreendedor. Na ordem em que se envolve, o empreendimento ganha personalidade jurídica, e passa a atuar, por meio das pessoas que o dirigem, com capacidade própria, e ganha uma imagem que se lhe torna inerente.

Parte significativa desses estudos versa sobre as micro e pequenas empresas (MPE's). O campo de empreendedorismo, aliás, tem sido constantemente relacionado às questões das organizações de porte reduzido.

Quando um empreendimento é iniciado, quase sempre o que se tem é um pequeno negócio, dirigido pelo próprio fundador. O estudo do empreendedorismo passa assim necessariamente pelo fato da pequena organização, já que é sob esse formato que o empreendimento, regra geral, começa.

Estruturalmente, as pequenas organizações apresentam-se como colunas basilares da economia nacional. É nelas que se emprega boa parte da população economicamente ativa (PEA). É por meio delas (por sua distribuição) que se configura um terreno produtivo geograficamente mais equânime. É nelas, também, que se apegam as diversidades das culturas regionais. E é nelas (por sua criação) que se refugia parte da população desempregada, quando abrir um negócio é sempre, na busca por um trabalho, alternativa a se considerar.

Por esses e outros motivos, não surpreende a intensa relação que

se estabelece entre empreendedorismo e as pequenas organizações.

Estudos pertinentes abordam-nas por distintas nuances (LIMA, 1999; FOWLER, 2001; MINTZBERG, 2003; CRUZ, 2004). Quase sempre, consideram-nas em meio ao seu peculiar contexto de referência, e acabam por desvendar questões interessantes, que fazem das pequenas organizações uma categoria objetiva única.

A dificuldade de se precisar o alcance dos termos é das questões mais suscitadas. Diversos indicadores são utilizados como critério para aferir o tamanho de uma organização, entre eles: número de funcionários, faturamento, área construída e número de unidades. Têm predominado os dois primeiros.

A legislação brasileira, por exemplo, pauta-se, preponderantemente, no faturamento anual da empresa. Para os efeitos do estatuto da microempresa e da empresa de pequeno porte (Lei 9.841/99), considera-se microempresa aquela que fatura anualmente até R\$ 244.000,00, e de pequeno porte a que fatura entre R\$244.000,00 e R\$ 1.200.000,00 por ano.

Em realidade, não há como estudar as pequenas organizações sem considerar o contexto no qual atuam, que influencia, a começar, o próprio conceito. Uma empresa pode ser considerada relativamente grande para determinado setor, e pequena para outro. Da mesma forma, um escritório no qual trabalham vinte funcionários merece classificação distinta da de uma indústria que conta com esse mesmo quadro.

Outra fatia importante dos estudos que têm o empreendimento como elemento central trata da relação existente entre empreendedorismo e desenvolvimento econômico.

Schumpeter (1982) foi talvez o autor que se deteve com maior profundidade nesse ponto. Além de ter estudado a figura do empreendedor, o autor abordou o próprio empreendimento como entidade personificada fundamental ao desenvolvimento econômico.

Segundo o autor, é no empreendimento que se originam mudanças de ordem estrutural nas sociedades. Essas é que, associadas à inovação, gerariam aumento e melhora na produção de bens do comércio. E a inovação, quesito essencial do raciocínio schumpeteriano, encontra no empreendimento o berço ideal de maturação.

Hagen (1969) também considera o empreendimento no cerne da

questão do desenvolvimento. Afirma o autor haver uma necessária interdependência entre prosperidade e mudança social. O empreendimento, para tais fins, representado por empresas nas quais se criam produtos e processos inovadores, é um mecanismo que possibilita a reversão do status social.

Bygrave (1997) vê no empreendimento a materialização da possibilidade da livre organização. Como direito garantido no estado moderno, a livre organização vê-se consagrada na criação e no funcionamento de empreendimentos que oxigenam com vitalidade o mercado em que atuam, e possibilitam, por conseguinte, o desenvolvimento econômico.

Dolabela (2006), igualmente, dirige o olhar para o empreendimento, aliando a concretização do sonho do empreendedor ao desenvolvimento econômico da sociedade. Ressalta também o autor a questão da ética no empreendedorismo. Seria o conjunto de valores morais fator componente da pauta de atuação do empreendedor no meio social. Noutras palavras, empreendimento sim, mas por meios que não o condenem.

Caracteristicamente ligados à figura do empreendimento, aí se enquadram também estudos que tratam do fenômeno denominado de intra-empendedorismo.

É certo, em muitos estudos, o tema aparece primariamente vinculado à figura do empreendedor: é o aparente posicionamento que lhe concedem alguns autores. Todavia, essencialmente, o intra-empendedorismo é fato que tem em suas raízes a representação própria do empreendimento. O elemento humano é uma justificativa plausível, mas não o real fundamento dos estudos pertinentes.

O fenômeno intra-empendedor é circunscrito ao âmbito do empreendimento. Se se concebe a existência do empreendedor mesmo sem a do empreendimento, o mesmo não se pode alegar do intra-empendedor. Este não existe em potencial. Seu haver começa no interior do empreendimento, e igualmente aí se encerra. Os limites do empreendimento são o que de mais enlastecido as fronteiras de seu conceito podem alcançar. Tanto assim que outra expressão que designa o fenômeno, presente no discurso acadêmico, é empreendedorismo corporativo.

Kuratko e Hodgetts (2001), Gosthal e Barlett (2000), Dornelas (2003) e Chisholm (1987) são alguns dos autores que já dedicaram seus estudos à temática

intra-empREENDEDORA.

Kuratko e Hodgetts (2001) buscam, conceitualmente, elucidar o conteúdo do fenômeno intra-empREENDEDOR a partir do indivíduo e do contexto no qual atua (que ajuda a produzir). Segundo os autores, indivíduo intra-empREENDEDOR não é necessariamente aquele que pratica atos de invenção, e sim o que consegue converter idéias em realidades lucrativas. Trata-se de pessoa orientada para a consagração de realidades. Tipicamente, o que o caracteriza não é a genialidade, mas a capacidade de articular pragmaticamente os recursos que vê à sua disposição.

Ghoshal e Bartlett (2000) diferenciam-no pela aglomeração de um elenco de capacidades especiais, quais sejam: de estipular padrões de desempenho; de pensar em longo prazo; de criar oportunidades; e de desenvolver as pessoas que o circundam. Essas seriam, segundo os autores, as competências primeiras do indivíduo intra-empREENDEDOR.

Dornellas (2003) ressalta que o fato intra-empREENDEDOR deve ser estimulado pela empresa no intuito de se conseguirem atuações voltadas para o manejo da mudança. É na geração de idéias, segundo o autor, que reside o processo fundamental à conquista de diferenciais de mercado.

Chisholm (1987) aborda o intra-empREENDEDORISMO no seio da cultura burocrática. No estudo, aventa-se a hipótese de que a carência de empREENDEDORES corporativos pode-se atribuir à falta de congruência entre os preceitos que movem tais indivíduos e o ambiente burocrático das organizações.

A esses sucedem outros tantos temas insertos neste subcampo relacionado ao empREENDEDIMENTO. Sob perspectivas variadas, os estudos que deles tratam colaboram para a conformação do que se entende por empREENDEDIMENTO. O que em primeira instância apresenta-se como conceito dos mais simplórios, vai-se concebendo como o é na realidade, e, como fato concreto, o empREENDEDIMENTO é quase sempre um complexo emaranhado do qual se desprendem intrigantes considerações.

2.1.3.3 O processo empreendedor

A terceira vertente considerada contempla os estudos acerca do processo empreendedor. Sumariamente, cumpre explicitar que se trata tal fenômeno da ligação por meio da qual se conduz o empreendedor ao empreendimento. Envolvente de ambas as figuras, o processo se estampa na dinâmica da ação empreendedora; é o que de mais próximo há do empreendedorismo propriamente ponderado.

A dimensão de análise do processo empreendedor tem seu foco ampliado para além das figuras únicas de empreendedor e empreendimento; eleva o estudo ao movimento empreendedor como um todo. Faz, pois, entender que o empreendedorismo não se resume a elementos pontuais, mas tem sua ocorrência registrada linearmente, numa sucessão de acontecimentos que, por sua vez, se compõem de outros acontecimentos.

Não se pretende com isso, afirmar a recusa das vertentes diversas em considerar o empreendedorismo como fenômeno continuado. A distinção não se dá pelo que se nega, mas, sutilmente, pelo que se toma como pressuposto de entendimento do fenômeno em apreço. Aqui, a abordagem adquire um cunho eminentemente processual.

Por esse caminho têm-se orientado diversos trabalhos (SHAPERO; SOKOL, 1982; BYGRAVE, 1997; ANDERSON, 2000; ALDRICH; MARTINEZ, 2001; BARON; SANHE, 2007).

Para Shapero e Sokol (1982), a complexidade do processo reflete a conglomeração das multifacetadas fontes das quais se origina o fenômeno empreendedor. Daí a impossibilidade de se chegar a um completo entendimento do processo a partir de um conjunto simplório de variáveis.

Em congruência, partem os autores da idéia de que o processo empreendedor é um fenômeno coletivo. A ação empreendedora não teria por sujeito um indivíduo unicamente considerado, mas um conjunto de pessoas que, momento ou outro, tomam parte das variadas etapas de um processo.

Outrossim, frisam os autores a importância, após o ato de criação do empreendimento, do gerenciamento organizacional, voltado para aspectos de manutenção. O empreendedorismo, em perspectiva processual, tem na gênese do

empreendimento uma das etapas de seu fenômeno. É a sobrevivência da organização – que pode se dar mediante retração, estagnação ou crescimento – que sedimentará o fenômeno empreendedor.

Bygrave (1997) também adota por pressuposto a complexidade do processo empreendedor – temporalmente considerado para além da criação do empreendimento. Embora seu estudo destaque especialmente a fase de sobrevivência e crescimento, salienta o autor que a fase de identificação e avaliação da oportunidade é também das mais difíceis. Em contrapeso, observa que, no contexto do processo empreendedor, o porte da idéia em abstrato é insuficiente para o desenvolvimento do empreendimento. Para se empreender, é preciso convertê-la em negócio de sucesso.

A complexidade do processo empreendedor é característica também assinalada por Aldrich e Martinez (2001). Para os autores, estudos acerca do processo empreendedor devem contemplar aspectos imanentes seus, de natureza ambiental, organizacional e individual. No tempo, consideram também que o processo se entende para a fase de manutenção do empreendimento – para a sobrevivência da organização.

Destaca-se no estudo dos autores proposição segundo a qual do processo pode-se gerar reprodução ou inovação – a primeira, consistente de atuações miméticas às praticadas pelas organizações já estabelecidas; a segunda, de atuações que rompem com estruturas pré-existentes.

Mas o ponto de maior destaque acha-se na relevância conferida pelos autores ao ambiente na configuração do processo empreendedor. Para os autores, novas formas de organizações surgem à medida que se altera o ambiente que as circunda. O ambiente, de certo modo, apresenta às organizações fatores exigentes, que operam como estímulos sancionadores. Há que se considerar, portanto, a existência de um largo trajeto havido entre a nascença de um empreendimento e sua consolidação.

Em perspectiva ecológica, apresentam os autores modelo de processo constituído de quatro fases: variação, adaptação, seleção e retenção. Em termos sucintos: novos ambientes levam ao surgimento de novas organizações (variação), que, para fazer frente a outras novas mudanças ambientais, buscam adaptar-se na tentativa de sobreviver (adaptação), obtendo algumas êxito, e outras não (seleção), servindo o processo adotado por aquelas de modelo para outros

empreendimentos (retenção). O processo empreendedor é, assim, na visão dos autores, caracterizado por uma constância de respostas às forças ambientais.

Como Shapero e Sokol (1982), Aldrich e Martinez (2001) também consideram o processo empreendedor uma ação coletiva, na qual o fenômeno emerge a partir da atuação de uma coletividade que pratica atos imprescindíveis à sua ocorrência. Os autores situam a força de trabalho entre as três fontes de maior importância para a realização do processo empreendedor.

Igualmente pressupondo a complexidade do processo empreendedor, Anderson (2000) considera como substrato seu o ajuste havido entre fatores endógenos e exógenos – estes relativos ao ambiente, e aqueles, ao indivíduo empreendedor, figurando o reconhecimento da oportunidade como o impulso inicial que os une em direção à concretização do empreendimento.

O processo, segundo o autor, tal como ponderam os demais autores aqui apontados, desenrola-se para além do marco da criação do empreendimento. Como coloca o autor, estancar o processo na sua fase inicial denota uma reflexão muito limitada acerca do fenômeno empreendedor. Apesar de tal postura, não deixa o autor de considerar a dificuldade de se estipular teoricamente um marco final para o processo empreendedor.

Em referência ao modelo proposto, o autor considera que o elo de ligação entre os fatores endógenos e exógenos se dá em devida consonância com a experiência de vida do empreendedor. Em outras palavras, o indivíduo reconhece a oportunidade de negócio com base em pressupostos próprios que orientam a interpretação do ambiente negocial.

Baron e Shane (2007), igualmente, destinam ao fenômeno empreendedor perspectiva processual. Para os autores, o empreendedorismo ajusta-se muito mais à idéia de um processo em movimento do que à de um evento único. O fenômeno empreendedor revelar-se-ia, assim, não imediato, mas ao longo de fases sucessivamente encadeadas, presentes – respeitadas as naturais variações – no ciclo de vida de qualquer empreendimento.

Assumem os autores que, em cada fase do processo, operam sempre variáveis de três ordens: individual, interpessoal e social – correspondentes, respectivamente, a conjuntos de fatores relacionados ao indivíduo empreendedor, às relações que mantém com as pessoas com as quais interage e ao ambiente social no qual atua. A interação entre tais variáveis resulta em uma combinação que

influencia diretamente o modo como se dão as fases processuais do fenômeno empreendedor. Enfim, um processo, modelado em suas fases pela ação de distintas variáveis, é, segundo os autores, a adequada estrutura conceitual a partir da qual entender o empreendedorismo.

Em suma, a vertente processual, no interior da qual dialogam, entre outros, os autores acima citados, apóia-se na qualidade do complexo para dirigir ao fenômeno empreendedor um olhar processualista. Como premissa oculta, ostenta-se o fato continuado: o empreendimento se cria em cada etapa. Por conseqüência, o empreendedorismo, como correspondente fenômeno, alonga-se também no tempo, e, em assim sendo, demanda, na área acadêmica, modelos de estudo que considerem tal natureza.

2.2 O FENÔMENO EMPREENDEDOR SOB UMA ÓTICA PROCESSUAL

Como exposto no capítulo precedente, o fenômeno empreendedor pode ser visto como um processo. Assim o consideram vários autores que comungam de premissas similares, orbitantes em torno da característica complexidade que marca o desenrolar do fenômeno empreendedor.

Neste capítulo, feitas as considerações iniciais acerca da temática processualista, transporta-se a análise para o processo em si. Para tanto, elege-se, exemplificativamente, a esquematização proposta por Baron e Shane (2007) – autores que dedicaram toda uma obra para a apresentação do empreendedorismo como um processo.

Considerar um processo implica, quase sempre, assumir uma dada segmentação, ainda que sutil. No que toca ao processo empreendedor, admite-se existência de etapas, fases estas de uma linha temporal e materialmente seccionada.

Importante destacar então – dada a realidade em que se dão os fatos – que quando se fala em processo empreendedor, trata-se, antes de tudo, de uma questão de tempo. Menções a etapas representam simplesmente a genérica conseqüência resultante do exercício de sistematização que sobrevém à proposição da idéia.

O fenômeno não se concretiza em um momento único: é o que se intenta afirmar ao se destinar ao empreendedorismo uma visão processual.

Casuisticamente, é-nos dado alegar: que cada processo é marcado por caracteres próprios, que o definem como acontecimento singular; e que as etapas processuais não são envolvidas por momentos estanques, e nem sempre ocorrem rigorosamente na seqüência apresentada.

Os autores não negam tais fatos. Pelo contrário. Parece-nos haver – ainda que não expressamente declarado por todos – um consenso teórico, segundo o qual com a visão processual do empreendedorismo não se pretende, de modo algum, reduzir o entendimento do fenômeno à classificação dos acontecimentos em um banco de etapas previamente organizado.

É o que se desprende do seguinte trecho:

Embora as separações entre essas fases freqüentemente não sejam muito claras, algumas vezes ocorram ao mesmo tempo, e o ciclo geralmente se repita até mesmo dentro de empresas específicas, acreditamos que em geral os esforços dos empresários para começar novos empreendimentos seguem esse processo básico (BARON; SHANE, 2007, XVI).

E também do seguinte: “Não queremos sugerir que o empreendedorismo pode ser prontamente dividido em fases claras e facilmente distinguíveis. Na verdade, o processo é complexo demais para que isso ocorra” (BARON; SHANE, 2007, p.15).

Assim, como se pode notar, a abordagem processualista não tem por objetivo primeiro apresentar um modelo estático que sirva de explicação para qualquer fenômeno empreendedor que venha a ocorrer. O intuito fundamental é destinar ao fenômeno forma de pensar que o conceba como fato continuado, que se concretiza pela realização sucessiva de diversas etapas. Toda proposição que se refere a esse conjunto de etapas é conseqüência adjetiva da premissa basilar que assume ser o empreendedorismo um fenômeno temporalmente enlastecido.

É nesse contexto que, entre outras microabordagens, se propõe o “processo básico” sugerido por Baron e Shane, que representa, em geral, “os esforços dos empresários para começar novos empreendimentos”.

Sem olvidar o caráter holístico do processo empreendedor,

reconhecemos – como o têm feito os autores estudados – a imprescindibilidade, para fins de orientação do raciocínio, de se destacar do processo as fases que o compõem. Os modelos são importantes porque estabelecem sempre frações seguidas e de conteúdos próprios, e acabam por nos apresentar conjuntos classificatórios cujas espécies se estipulam por critérios temporais e materiais. Assim se têm organizado os estudos.

O processo básico proposto por Baron e Shane contempla o fenômeno empreendedor de forma bastante abrangente. Do reconhecimento da oportunidade à colheita de recompensas, o modelo abarca as diversas etapas por que passa um empreendimento.

A seguir, apresenta-se uma sinopse de cada qual, conforme as consideram os autores do modelo.

2.2.1 Reconhecimento de Oportunidade

Nas bases do fenômeno empreendedor, há um ponto de intersecção entre o indivíduo empreendedor e a oportunidade reconhecida. É a partir propriamente desse ponto que surgem os empreendimentos. Há o que se parece com um movimento de subsunção: o empreendedor, potencialmente havido, materializa suas possibilidades no reconhecimento da oportunidade. Trata-se da fagulha a partir da qual se inicia todo o processo.

A oportunidade – considerada como a ocasião, o ensejo – é nada mais que a circunstância favorável à criação de um empreendimento. Nem sempre, vale dizer, se apresenta como tal. O mérito do empreendedor, não raras vezes, consiste justamente em enxergar o que há de positivo em ambiências aparentemente negativas.

Baron e Shane (2007) consideram que as oportunidades se originam de alterações estruturais no *status* de determinado tempo histórico. São fontes suas mudanças de ordem tecnológica, de ordem política e regulamentar e de ordem social e demográfica. A toda mudança corresponderá um conjunto de ônus, mas igualmente outro de bônus. É a leitura desse quadro o passo inicial no reconhecimento de oportunidades.

As oportunidades, colocam os autores, distinguem-se em cinco formas: novo produto ou serviço, nova forma de organização, novo mercado, novos métodos de produção e nova matéria-prima. Evidentemente, tais formas podem ocorrer de modo isolado ou concomitante, o que gera um grande rol de possibilidades e justifica a criatividade como elemento fundamental ao fenômeno empreendedor.

A leitura do ambiente, como se disse, é a ocorrência preambular do reconhecimento da oportunidade. Tecnicamente, é denominada de análise do setor.

É pautando-se nas conclusões extraídas dessas leituras que o empreendedor toma atitudes e exerce comportamentos que afetarão diretamente o desenvolver do empreendimento. Portanto, feita corretamente, a análise tende a produzir bons efeitos, e, feita erradamente, na melhor das hipóteses, deixará o empreendedor ao balouço da sorte.

Segundo os autores, quatro dimensões ambientais influenciam o quadro de oportunidades de determinado setor: condições de conhecimento, condições de demanda, ciclo de vida e estrutura setorial. Exemplificativamente: novas empresas tenderiam a encontrar melhores oportunidades em setores nos quais a inovação é mais adequadamente desenvolvida no âmbito de organizações menores; nos quais a demanda cresce rapidamente; em setores ainda jovens; nos quais a estrutura prescinde de capital intensivo.

Outrossim, fatores como curva de aprendizagem, dependência de reputação, economia de escala e recursos complementares tendem a favorecer a atuação de empresas já estabelecidas. Melhores oportunidades para novos empreendimentos devem surgir diante de fatores como destruição de competências estabelecidas, carência por bens mercadologicamente discretos e alta relevância do capital humano.

Diante do elevado número de possibilidades, a criatividade – assunto largamente tratado na temática empreendedora (MCCLELLAND, 1961; CARLAND, CARLAND; HOY, 1992; AMABILE et al., 1996, RICKARDS; MOGER, 2000) -, ganha posição de destaque na etapa de reconhecimento de oportunidades. O elemento é abarcado, por Baron e Shane (2007) no âmbito da questão cognitiva do indivíduo empreendedor.

Para os autores, a criatividade é expressada por meio da novidade e da utilidade. O efetivo reconhecimento de uma oportunidade ocorre quando a

criatividade é praticada, e consegue-se, por conseqüência, gerar valor econômico ao objeto desvendado.

Idéias empreendedoras são sempre frutos de bases cognitivas anteriores, constantes das memórias que compõem a mente humana. Ao longo da vida, o indivíduo interpreta e integra dados provenientes do intercâmbio entre o ambiente externo e sua mente. Fá-los utilizando-se de esquemas e protótipos, que balizam suas formulações acerca dos fatos da vida.

Todavia, é justamente do rompimento de tais modelos mentais que deriva a criatividade. A partir de alterações nas bases conceituais estabelecidas, tende-se a se conceber novos entendimentos e novos juízos de valor. Combinação, expansão e analogia são formas pelas quais se modificam categorias anteriores, e se podem produzir novidades cognitivas.

Habilidades intelectuais, conhecimentos ampliados, estilo e atributos apropriados, motivação orientada para tarefas e ambiência favorável são todos fatores apontados pelos autores como fontes de desenvolvimento da criatividade. É, pois, da confluência de diversos fatores que esta desafloira.

Aliada à criatividade, a capacidade de obter, interpretar e relacionar informações acerca do ambiente é habilidade fundamental no acervo do indivíduo empreendedor. Na etapa presente, a leitura correta das circunstâncias é estímulo necessário à confecção de oportunidades.

Assim se diz porque oportunidades são, antes de tudo, objetos articulados por empreendedores. Não se acham, de modo algum, dispostas em prateleiras, sob a forma de produtos à disposição de compra por quem quer que por eles se interesse. A congruência de variados fatores, como visto, leva a ajustes de natureza individual e social que extravasam ações empreendedoras. É esse o substancial sentido da etapa denominada de reconhecimento de oportunidade.

2.2.2 Articulação dos Recursos Iniciais

Reconhecida a oportunidade, há que se organizar as forças necessárias à sua concretização. Há um tempo, a oportunidade é ideada, para, no momento seguinte, ser implementada. É da inicial materialização do abstratamente

concebido que trata a etapa de articulação dos recursos iniciais.

Em primeira mão, segundo o modelo de Baron e Shane (2007), contempla a presente etapa a coleta de informações relativas ao negócio e ao ambiente no qual se pretende trabalhar. Conhecer, em perspectiva, o empreendimento e o contexto de atuação é o passo exploratório que se dá em direção a um posicionamento próprio, a partir do qual buscar a ciência do modo de funcionamento da atividade em questão.

É nessa fase que se compilam, por exemplo, informações sobre marketing, tributação, legislação e política governamental. Ampliada a base de conhecimento – após correta interpretação das informações destacadas -, os planos, via de regra, sofrem modificações, adaptações às demandas que se mostram imperativas ou convenientes.

Pesquisas, nesse momento, são fundamentalmente relevantes; igualmente, o apoio de pessoas especializadas – Dolabela (2006), por exemplo, fala no mentor e nos esquemas de suporte.

Tantas são as nuances negociais e ambientais, que, o então potencial, empreendedor tende a sentir-se perdido (e é natural que assim o seja) em meio a todo o emaranhado que lhe é subitamente apresentado (a rigor, a que ele mesmo se apresenta). Daí a importância do apoio de terceiros que já estejam familiarizados com o tipo de negócio que se propõe. É dessas contribuições que se segregará o proeminente do fútil, e se propicia um certo enfoque no que realmente pode contribuir para a implementação do empreendimento.

Diversos são os trabalhos que abordam a experiência prévia de trabalho do empreendedor (GASSE, 1982; GARTNER, 1985; BYGRAVE, 1997; FIRKIN, 2001). Em geral, tomam por pressuposto, ou concluem, que a experiência de trabalho colabora em muito no processo empreendedor.

Ao se deparar com situações decorrentes da implantação de um empreendimento, ao empreendedor já é dado um certo grau de noção acerca do objeto com que se relaciona, a depender de sua história de vida. O conhecimento prévio do setor, por exemplo, faz com que se adentre o ambiente comercial amparado de um raciocínio que não é o da primeira exploração, mas sim que se desenvolve a partir de um ponto cujas bases já estão formuladas.

De posse das principais informações, o empreendedor continua sua missão, agora na busca do pessoal necessário à feitura das operações.

Uma primeira decisão envolve a escolha do quadro de sócios componentes do contrato ou estatuto societário. Geralmente, no início dos negócios, a equipe fundadora é essencial às operações cotidianas. Muito embora o papel dos fundadores seja muito mais amplo, em quase a totalidade dos iniciantes empreendimentos, a rotina operacional estará quase sempre atrelada às habilidades individuais e coletivas dos empreendedores.

É comum, nesse momento, fazer o empreendedor uma auto-avaliação do seu perfil. Sistematizando o acervo de habilidades próprio, o indivíduo tende a sair à busca de outros empreendedores cujos princípios se assemelhem aos seus, e cujas habilidades se complementem às suas. Sem criar uma situação de desconforto, reduzir os riscos de insucesso: é esse o objetivo do empreendedor ao agregar co-fundadores ao seu negócio.

As decisões que seguem dizem respeito à congregação de funcionários e terceiros considerados necessários ao funcionamento do negócio. Entram aí definições acerca de papéis, de requisitos de investidura, de organização das relações de trabalho, enfim, de tudo quanto se demanda para estruturação da rotina organizacional. No que tange a terceiros, o estabelecimento e regulamento de parcerias, entre as quais alianças empresariais, é tarefa das mais relevantes, já que são as relações com terceiros que moldarão o delineamento do formato do empreendimento no setor em que atua.

Como a reunião de pessoas, a todo empreendimento é imprescindível a angariação de recursos financeiros iniciais, destinados à implantação e ao funcionamento das atividades organizacionais.

Abordam-se aí questões como o grau de dificuldade para se levantar os recursos iniciais e a quantia, a origem e o tipo de capital a ser buscado.

Graus de incerteza e de assimetria de informações podem facilitar ou dificultar a consecução de financiamento. Em regra, empreendedor e investidores têm, cada qual, arcabouços informativos distintos sobre o empreendimento. O que para um é evidente, pode não o ser para outro. O manejo de tais fatores, incerteza e assimetria, é outra ação fundamental no curso do processo.

São fontes comuns de financiamento: família e amigos, economias próprias, capitalistas de risco, corporações, instituições financeiras e programas governamentais. Para todas elas, a interface construída entre empreendedor e investidor é, via de regra, a de confiança. O objetivo é criar uma estrutura de

garantia – seja ela maior ou menor – de retorno do capital investido.

Tudo quanto há, na fase de articulação dos recursos iniciais, consta, segundo Baron e Shane (2007), de um plano de negócio. Formalizado ou não (embora os autores o considerem fruto de uma redação), um plano sempre há ideado na mente empreendedora. Consiste o plano na estimação em perspectiva de como se dará, nos vários aspectos seus, o funcionamento do negócio.

Os autores não são os únicos a preverem o plano de negócio como elemento fundamental constituinte do processo empreendedor. Se a ele destinam um capítulo, Dolabela (2006) (que, nos parece, dá ao tema o mesmo tratamento) dedica-lhe um livro inteiro.

O plano tem o principal condão de estimular os empreendedores a definir metas específicas e a traçar planos concretos para atingi-las. Além de servir à finalidade de organizar as idéias para o próprio empreendedor, é normalmente utilizado para apresentar o empreendimento às fontes provedoras de fundos. Daí a importância do seu atributo da clareza.

Para os autores, o plano deve conter as seguintes seções: a. resumo executivo, b. histórico e finalidade, c. marketing, d. desenvolvimento, produção e localização, e. administração, f. finanças, g. fatores de risco, h. colheita e saída, i. programação de etapas e marcos e j. anexos. Os planos considerados por outros autores, alteradas algumas nomenclaturas, em geral guardam estrutura bastante semelhante (MANCUSO, 1975; DOLABELA, 2006; DORNELAS et al., 2007).

Com o plano (e também nele), os autores concluem a etapa de articulação dos recursos iniciais. Os próximos passos seguidos pelos empreendedores adquirem conotação de imagem mais concreta (embora não se olvide que o preliminarmente realizado assim o seja também), compreendendo a etapa de lançamento do empreendimento. Na realidade, é imprescindível ao lançamento que se tenham previamente articulados os recursos iniciais, componentes da complexa teia de relações a partir das quais se permite acontecer como fato o empreendimento.

2.2.3 Lançamento do Empreendimento

Articulados os recursos iniciais, dá-se a etapa de lançamento. Lançar o empreendimento é expô-lo à sociedade sob a forma de um objeto personalizado. Com o lançamento, o empreendimento passa a atuar, em regra, com personalidade própria; e, por assim dizer, senhor dos próprios atos. Não mais os sócios tomarão atitudes por si sós, mas em nome, e até certo limite por conta, do empreendimento.

Baron e Shane (2007) distinguem a etapa de lançamento como o período que abarca: a escolha do formato jurídico do empreendimento, a concepção do marketing, o planejamento de vantagens competitivas, por meio da elaboração de estratégias, e a proteção das idéias de negócio.

Do formato jurídico escolhido constitui-se o ambiente jurídico no qual o empreendimento opera. Toda organização deve assumir determinado tipo jurídico, escolha que, em geral, é cabível aos empreendedores, mas excepcionalmente pode ser também imposta pela legislação. Em todo caso, é o formato jurídico que ditará o conjunto de normas regulamentares da atuação organizacional, que lhe destinarão direitos e deveres – noutras palavras, formarão o ambiente jurídico do empreendimento.

Conhecer as normas jurídicas (ou contar com o apoio de quem as conheça) tende a contribuir para a submissão a um cenário cujos ditames sejam favoráveis ao empreendimento. No ordenamento jurídico brasileiro, os formatos são previstos, e em boa parte regulamentados, pelo Código Civil. São previstos os seguintes tipos societários: sociedade em conta de participação, sociedade simples, sociedade em nome coletivo, sociedade em comandita simples, sociedade limitada, sociedade anônima, sociedade em comandita por ações, e sociedade cooperativa.

Além dos tipos originários, regem-se as sociedades também por normas atinentes à coligação, à dependência de autorização, à franquia, e a outros tantos fenômenos jurídicos mais que afetam o funcionamento das organizações. A partir da escolha do tipo societário, o empreendimento inicia sua vida contratual, por meio da qual mantém relações comerciais, trabalhistas e fiscais com partes relacionadas.

Fato continuado, igualmente fundamental, consiste na concepção

mercadológica do empreendimento. A definição das políticas de marketing é tarefa que, mesmo inconscientemente, em diferentes graus é praticada em qualquer empreendimento.

Empreendedores avaliam o mercado, considerando necessidades e desejos dos consumidores; buscam entender e compreender a dinâmica mercadológica; buscam descobrir como obter a aceitação do público para o bem ofertado; e criam, para isso, um processo básico de marketing.

A opção por mercados grandes ou pequenos, em crescimento ou retração, é tópico tipicamente mercadológico. Mercados grandes e em crescimento, por exemplo, aumentam as chances de sucesso do novo empreendimento. O motivo: mercados grandes amortizam custos fixos; mercados em crescimento facilitam incrementos de vendas.

No contexto da reflexão mercadológica é que ocorre também o estudo do bem ofertado. Como se dá o seu desempenho? Como caracterizá-lo na interface com o público? Como distribuí-lo? São questões que vêm à tona quando se pensa o bem ou o serviço que se produz; e, pode-se dizer, são primordiais em uma atuação consciente.

Também nesse contexto, procede-se à análise dos consumidores, do modo como tendem a se comportar. Inovadores, primeiros usuários, primeira maioria, maioria tardia, retardatários, são todos tipos classificatórios em que se enquadram os perfis de clientes conforme a estratégia de entrada e a maturidade mercadológica do produto. Analisar o público-alvo é tarefa primordial posta a cargo do empreendedor – ela orientará tudo o mais que se pratica em termos mercadológicos.

Estritamente ligado aos estudos mercadológicos está a tarefa de planejamento das vantagens competitivas. Traçando estratégias, empreendedores tendem a buscar atuações que, de alguma forma, distingam seus empreendimentos dos concorrentes. Em última análise, a consecução de vantagens competitivas é quase sempre o aparato de apoio que dá sustentação econômica à organização.

Todo quadro de vantagens competitivas tem sua perpetuação condicionada à incapacidade mimética de outras organizações. A vantagem é um estágio diferente e teleologicamente superior, que enseja uma certa situação mercadológica distintiva em face de outra organização. Por isso, no intento de diferenciar seus empreendimentos, empreendedores tendem a orientar-se por duas

diretrizes: proteger as vantagens incorporadas e angariar novas vantagens, tudo a fim de distanciar-se do portfólio de primazias (por assim dizer) das outras organizações.

Imbuídos de tais propósitos, empreendedores tentam controlar incertezas técnicas, incertezas de mercado, incertezas competitivas e assimetrias de informações, por meio de estratégias como: crescer a partir de pequenas escalas; fazer parcerias com empresas já estabelecidas; legitimar perante o público a oportunidade e o empreendimento.

Mas proteger-se da concorrência não se resume à blindagem do empreendimento apenas no seu aspecto estrutural. As idéias de negócio, que dão ensejo à atividade econômica praticada, devem também nesta etapa despertar a atenção dos empreendedores, clamando por proteção.

Figuram aí diversas questões referentes à propriedade intelectual, tais como a análise seletiva dos bens merecedores de proteção e as formas jurídicas e não jurídicas sob as quais os proteger. Invenção, modelos de utilidade, marca, direitos autorais, são todas matérias de grande relevância na discussão para proteção das idéias de negócio.

Os efeitos práticos da proteção advêm de questões mercadológicas, e são resguardados pela própria legislação pertinente. Registrada uma invenção, por exemplo, ao seu titular é conferido o direito legal de exploração, exercido e negociado por meio de uma patente. Efeito similar se dá quando do registro de modelo de utilidade. No Brasil, a matéria atinente à propriedade intelectual é regida especialmente pela Lei de Propriedade Intelectual, Lei 9.279/96.

Todavia, a despeito da existência de sólidos construtos regulamentares, nem sempre as fronteiras legais são suficientes para a integral cobertura da idéia. Formas não jurídicas surgem então à tona como importantes mecanismos para se realizar a proteção.

O pioneirismo, por exemplo, pode dar à organização largas vantagens quando: há escassez de recursos; o valor do bem cresce conforme cresce o número de clientes; os custos de troca do bem são elevados; dos imitadores é demandada a oferta de um nível maior de qualidade para atrair clientes; a curva de aprendizagem se dá por meio de conhecimentos ocultos; a reputação do empreendimento é muito importante. Em qualquer dessas situações, o pioneirismo tende a ser uma boa forma de proteger idéias.

Uma outra forma é o controle de recursos complementares à produção do bem. Controlar, por exemplo, recursos de marketing e de fabricação, especialmente nos setores que contam com um projeto dominante, pode facilitar – e até ser fator condicionante – para a consecução de lucros.

E assim, transcorridas as diversas tarefas aqui apresentadas, lança-se um empreendimento. Não raras vezes – vale lembrar – empreendedores não são conhecedores técnicos de cada uma delas. No entanto, em regra, mesmo sem possuírem depurado conhecimento, passam por todas as tarefas, e, ora ou outra, acabam por executá-las. Daí a valia do modelo proposto por Baron e Shane (2007).

2.2.4 Operação do Empreendimento

Lançado o empreendimento, os empreendedores deparam-se com as diversas questões referentes ao funcionamento da organização. Para Baron e Shane (2007), essa fase envolve dois fatos originários: a construção de algumas habilidades fundamentais aos empreendedores e o desenvolvimento do corpo de pessoal.

Competência social, confiabilidade, administração de conflitos, exercício de influência, lida com o estresse, são todas habilidades que fazem parte do acervo requerido do indivíduo empreendedor. Ao realizar um empreendimento, o empreendedor cria um espaço que, em grande parte, é regido pelas normas de conduta por ele prescritas, e operante em um clima por ele incutido. Daí o necessário desenvolvimento de certas habilidades – acima mencionadas -, sem as quais se torna praticamente impossível governar um empreendimento orientado para o sucesso.

Competência social, por exemplo, é a habilidade de entender-se com os pares. Engloba habilidades outras, como percepção social, expressividade, administração de imagem e adaptabilidade social. Em tanto mais alto nível o empreendedor a cultivar, melhor tende a ser sua atuação negocial. O mesmo se pode dizer em relação às demais habilidades mencionadas.

Autores diversos estudaram a figura do empreendedor sob a perspectiva das habilidades possuídas, especialmente sob a idéia subjacente da

propensão a tornar-se empreendedor (MCCLELLAND, 1961; HARWOOD, 1982; BROCKHAUS, 1982; SHAVER; SCOTT, 1991). O que Baron e Shane (2007) propõe para esta etapa, embora as destrezas muitas delas sejam comuns, centra-se na idéia de desenvolvimento de habilidades necessárias para gerenciar o empreendimento, uma vez lançado.

Além da adaptação do próprio empreendedor, é também nesta etapa que se desenvolve o pessoal componente do quadro de trabalho do empreendimento. Recrutar, motivar e reter funcionários são tarefas fundamentais à organização do empreendimento, já que é do resultado do trabalho pessoal que o empreendimento toma as configurações planejadas pelo empreendedor.

Pessoas são quem sustentam o empreendimento. Considerando-se a impossibilidade de se executarem as ações todas pelas mãos do empreendedor, pode-se dizer que são elas os seus braços, a força por meio da qual ele realiza seu empreendimento.

Daí deparar-se o empreendedor com um evento indispensável quando do início das operações do empreendimento: a delegação de poderes. Mesmo tendo ele perfil tipicamente pró-ativo, crescendo o empreendimento, o empreendedor sempre terá de se prostrar diante da imperativa regra de delegar. Trata-se de um necessário momento de adaptação – trilha que vai do individual ao coletivo.

Para os autores, são três os eixos fundamentais na gestão do corpo de pessoas: a atração, a motivação e a retenção de funcionários de alta qualidade. Do ponto de vista da realização do empreendimento, é realmente o que se dá.

Funcionando a empresa, processos e cargos tendem a se desenvolver com certa espontaneidade, haja vista o histórico de operações que permeia as relações internas na organização. No entanto, inexistentes tais trajetos curriculares quando lançado o empreendimento, o desenho de processos parte de um ponto zero, do qual ainda há tudo por construir. Mas ainda assim, necessário é nesta fase analisar descritivamente processos e cargos, a fim de se buscar pessoas portadoras de habilidades condizentes com o que se demanda.

A formação da equipe de pessoal tem por fonte primordial informações advindas das redes de relacionamento do empreendedor. É nas pessoas com que se relaciona que o empreendedor tende a procurar indicações confiáveis para a ocupação dos cargos planejados. Não por menos, a relevância dos

relacionamentos pessoais é destacada por diversos autores como dimensão fundamental na ocorrência do fenômeno empreendedor (ALDRICH; ZIMMER, 1986; LARSON, 1992; ALDRICH; MARTINEZ, 2001; FIRKIN, 2001). Com o passar do tempo – e conseqüente crescimento da organização -, os meios de recrutamento vão-se tornando mais impessoais, mas não se exime, com isso, o valor das informações provenientes das redes de relacionamento.

Por motivação – tarefa também citada pelos autores -, leia-se também desenvolvimento. Reunidos os funcionários, cada qual alocado na então considerada devida função, cumpre ao empreendedor dirigir o trabalho, orientando-o aos objetivos organizacionais estipulados. Habilidades devem convergir para um mesmo fim, e seu exercício, contribuir para o bom funcionamento da engrenagem que move as operações organizacionais.

A continuidade desse movimento condiciona-se à contraprestação atribuída ao funcionário em virtude do trabalho prestado. Depara-se o empreendedor então com questões relativas à retenção, que são também de remuneração, mas não apenas. Oferecer em contrapartida é ato que leva necessariamente em conta as expectativas da parte recebedora. Daí considerarem-se cabalmente fatores higiênicos e motivacionais como elementos indispensáveis à constituição da ideal contraprestação (HERZBERG, 1973).

No ciclo de vida do empreendimento, vão-se alterando as formas de operação. Tanto mais longo o tempo de vida, maior a experiência adquirida e maior se torne, provavelmente, o porte do empreendimento. Nesse trajeto, diferentes demandas devem surgir, requerendo-se do empreendedor – ou de quem às vezes lhe faça – a leitura das situações, para constante adaptação às contingências manifestadas.

2.2.5 Colheita de Recompensas

Baron e Shane (2007) finalizam o curso do processo empreendedor com a etapa de colheita final dos frutos pelo indivíduo empreendedor. Em determinado tempo, inevitavelmente, por causas programadas ou naturais, desliga-se o empreendedor de sua obra. É nesse período que se deve dar a postimeira

expressão da vontade, daquele que concebeu e desenrolou o empreendimento. É chegada a hora da safra definitiva.

Em geral, autores que estudam o tema não chegam a incluir especificamente essa fase como parte do processo empreendedor. O marco delimitador é por vezes considerado a consolidação do processo produtivo, com a conseqüente destinação do bem ao mercado, (RONEN, 1983; GARTNER, 1985), e por vezes genericamente considerado o trajeto composto pela consolidação e sobrevivência do empreendimento no ambiente em que atua (SHAPERO; SOKOL, 1982; BYGRAVE, 1997; ANDERSON, 2000; ALDRICH; MARTINEZ, 2001).

De todo modo, justifica-se a inclusão da presente etapa pela importância com que se afigura perante o indivíduo empreendedor. É o que pensamos, e parece ser o sentido do meio como os autores a expõem.

É na etapa de colheita de recompensas que vêm à tona as estratégias de saída dos empreendedores. Entre elas, podem se dar: a sucessão familiar, a transferência da administração para executivos especializados, a abertura da empresa no mercado acionário, a venda para terceiros, e mesmo até o encerramento total das atividades.

Sejam quais forem as estratégias, o quadro transacional será sempre de intensa negociação. Ainda quando haja sucessão familiar, o empreendedor, minimamente, terá de legitimar a passagem, o que envolve também negociação. Em se optando por encerrarem-se as atividades, a negociação também ocorrerá, haja vista que as relações subsistidas no meio corporativo fazem presumir, geralmente, uma expectativa de continuidade. É o que esperam fornecedores, funcionários, investidores. Qualquer ruptura demandará, portanto, certa negociação.

A saída do empreendedor não observa unicamente a lógica do retorno financeiro. Não raras vezes, a sucessão familiar, por exemplo, rege-se muito mais por questões passionais de continuidade do que por uma potencial resultante econômica de tal situação. Após toda uma vida de trabalho, empreendedores podem ser movidos por motivos os mais diversos, e apenas a eles é dado efetivá-los.

Provavelmente, como colocam os autores, a idade do empreendedor, por exemplo, ensejará motivações que influenciarão sobremaneira a estratégia de saída. Empreendedores mais jovens tendem a lidar com a saída orientados por critérios de iniciação de outro empreendimento. Já empreendedores mais velhos tendem a lidar com a saída objetivando garantir montantes financeiros

suficientes para uma boa aposentadoria.

Seja como for, a naturalidade dessa etapa caracteriza-se pela congruência entre a justa expectativa do empreendedor e os resultados então obtidos. O trabalho deve, por fim, ser em todos os aspectos recompensado, na mesma medida com que se praticaram os acertos preconizados pelo empreendedor.

O processo iniciado com a articulação dos recursos iniciais cumpre aqui seu objetivo final. Outros processos começam, e talvez o que findou para um sirva de base inicial para outro. Assim se dá a dinâmica empreendedora.

2.3 CONCEPÇÃO EMPREENDEDORA

Por concepção, entende-se o período inaugural de realização do empreendimento. Compõem-na etapas iniciais, as quais, pragmaticamente, caso a caso, apresentam-se como período que vai até determinado marco, sempre preambular.

Modelos buscam – de certo modo exaustivamente – sistematizar o processo por meio da classificação em etapas claramente bem definidas. As observações da realidade, no entanto, como se infere de trecho já citado de Baron e Shane (2007), não permitem rigidez nas subsunções dos fatos às idéias gerais estabelecidas nos modelos teóricos.

Todavia, as elucidações oriundas do entendimento da realidade a partir de uma estrutura modelar auxiliam em muito o ponto de vista reflexivo acerca do objeto para o qual se volta. Daí a relevância dos modelos de processo empreendedor para o estudo do tema em apreço.

Autores, independentemente dos marcos delimitadores colocados, analisam o momento inaugural sob diferentes pressupostos teóricos.

Shapiro e Sokol (1982) tomam a confluência de elementos culturais e situacionais como primaz na formação de novos empreendimentos. Dentre outras coisas, sugerem que, em momentos tidos por negativos, sendo a cultura empreendedora convergente, tende-se a se formar um quadro situacional propício à atividade criativa.

Já Aldrich e Martinez (2001), adotando abordagem de cunho

ecológico, elevam a primeiro plano a influência do ambiente na instituição de novos empreendimentos. Para os autores, são as variações ambientais como que forças propulsoras do ato criatório de novos empreendimentos. Estendendo essa mesma linha, Aldrich e Pfeffer (1976) avaliam que a aparição de novos empreendimentos é um dos fatores geradores de variações ambientais – na população -, a partir das quais outros empreendimentos são criados.

Gartner (1985), em postura eclética, destaca o caráter multidimensional do fenômeno empreendedor. Entende o autor que a constituição de um empreendimento é resultado do ajuste de variados fatores, ocorrentes no âmbito de dimensões individuais, ambientais e organizacionais. A unicidade de cada empreendimento é fruto do singular ajuste prévio dos fatores que para a sua formação concorreram.

Baron e Shane (2007) – autores do modelo apresentado no capítulo precedente – destacam no processo empreendedor duas etapas iniciais, que parecem confluir para um conteúdo do que se consideraria concepção empreendedora. As etapas de articulação dos recursos iniciais e de lançamento do empreendimento contêm, ambas, tarefas que tocam à questão da concepção empreendedora.

Orientando-se por um caminho estrutural, o modelo de processo empreendedor apresentado pelos autores toma por referência as tarefas praticadas em cada etapa. A opção por um determinado formato jurídico é, por exemplo, tarefa a ser desempenhada na etapa de lançamento.

Entretanto, embora as tarefas estejam – respeitadas certas variações na forma – todas presentes no processo empreendedor, não raro – como tivemos a oportunidade de comentar – acontecem, na prática, agrupadas de modo distinto do previsto na sistematização modelar.

Concomitantemente ao quadro de ocorrência de tarefas sugerido pelos autores, cumpre designar à noção de concepção sentidos complementares, mais conceituais que estruturais, que venham a contribuir para sua elucidação.

A concepção, para nós, compõe-se de uma gama de atos necessariamente integrantes do processo de criação do novo. Assume-se não haver novidade que não passe pelos específicos atos da percepção, da imaginação, de entendimento e compreensão. Atos que não são estanques, nem em si mesmos, nem em seus efeitos, mas, ao contrário, irradiam possibilidades dentro de um

mesmo sistema cujo produto é a concepção. É baseado nesse pressuposto que propomos modelo conceitual para análise da concepção empreendedora.

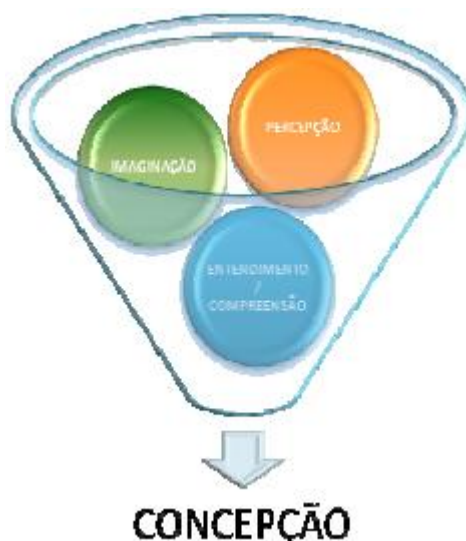


Figura 1 – Modelo esquemático da concepção empreendedora.

Fonte: elaborado pelo autor.

Como se disse, trata-se de conceitos, não de etapas. Evidentemente, sempre se constatará uma dada ordem seqüencial nos atos pelo empreendedor praticados. Não considerar os pontos do modelo como etapas não nega, todavia, o haver de uma ordem. Apenas, com isso, colocamo-nos diante do fenômeno no intuito de vê-lo sob conceitos, e não no de enquadrar os acontecimentos em repartições previamente designadas. Opção metodológica.

O objetivo último – frise-se – volta-se sempre para o entendimento do processo empreendedor, aqui recortado em seu estágio inicial: o que se convencionou denominar de concepção empreendedora.

2.3.1 A Faculdade da Percepção

Conceber é antes de tudo perceber, notar que algo se encontra ao redor. Circunstâncias permeiam o ser de modo afigurativo, à disposição de quem quer que delas queira pelos sentidos apoderar-se.

Mas, em se tratando de fenômeno empreendedor, perceber é também se dar conta de algo imaterial, de uma vida composta por um cenário que ainda não se realizou. É dar-se conta, antecipadamente, de que ali cabe um empreendimento. Vive-se uma realidade a ocorrer, mas efetivamente já concebida – é a potência da matéria posta diante da consumação do pensamento.

Por esses dois objetos transita a percepção do sujeito empreendedor, mais os mesclando do que os distinguindo autonomamente. Na verdade, há mesmo um intercâmbio de influências entre as circunstâncias ambientais e a idéia de se empreender.

Não se pretende com isso causar a sensação de redução do estímulo empreendedor a um conjunto de fatores externos ao indivíduo. Sem delongas, frise-se nossa predileção pelo pressuposto assumido por Ortega y Gasset (1967), segundo o qual o ser do homem é, além de si próprio, também suas circunstâncias. Fatos externos internalizam-se, e dão ensejo a novos pensamentos, que, por sua vez, influenciam o modo como o indivíduo vê os fatos da realidade. Assim são as circunstâncias em que o homem se envolve.

O ambiente – expõem os autores do campo – é dimensão fundamental para se entender o processo empreendedor, justamente por confundir-se constantemente com o próprio indivíduo e também com seu projeto de organização. É assim que Gartner (1985) apresenta como dimensões do fenômeno empreendedor a individualidade, a ambiência e a organização.

Fatores ligados ao indivíduo empreendedor foram amplamente valorizados nos primeiros estudos de empreendedorismo. Comportamentalistas – e, mesmo antes, economistas – voltaram, cada qual ao seu modo, suas reflexões para o estudo de fatores individuais. É o que se desprende, por exemplo, de trechos de obras de McClelland, de Gasse, e de outros escritos por Cantillon, Say e Schumpeter.

O ambiente, assim entendido como conjunto de fatos e tendências que circundam o empreendedor, ganhou também parte expressiva dos estudos em empreendedorismo. Em certos momentos, é certo, foi apontado como resultado da ação empreendedora; no clássico de Schumpeter (1982), a resultante desenvolvimentista da ação empreendedora. Em outros, foi tratado como circunstâncias precedentes e presentes, estimulantes ou não da ação empreendedora; em Aldrich e Pfeffer (1976), a interatividade entre organização e

ambiente, na busca pelo suprimento de suas necessidades internas.

O projeto organizacional, componente da dimensão organizacional, apresenta-se ao indivíduo primeiramente como sonho nebuloso, e, em momento posterior, como realidade técnica a ser empreendida nos moldes da boa administração. Aos poucos, familiarizando-se com o conceito que criou, o empreendedor passa a concebê-lo com cada vez mais concretude, movimento esse que se estende enquanto houver resquícios de consolidação. O projeto organizacional – por seus parâmetros de variadas ordens – serve, enfim, como destaca Anderson (2000), como orientação para as ações empreitadas pelo indivíduo empreendedor.

Para além dos limites dimensionais advindos de conceituações teóricas sistemáticas, a percepção do empreendedor tem por objeto a confluência entre as diversas circunstâncias constituintes de um conjunto multidimensional, a partir das quais extrai então as bases para a idéia de empreender. Dá-se o fenômeno.

Ressalte-se – decorrência lógica do exposto – que os primeiros movimentos praticados pelo empreendedor a caminho do fenômeno não são movimentos de conhecimento, mas de percepção. O conhecimento – tal como a definição em relação ao conceito – surge em momento posterior, e, concomitantemente à continuidade do movimento perceptivo, aproxima o empreendedor do objeto, possibilitando a concretização do empreendimento imaginado.

Valemo-nos das palavras de Ortega y Gasset para explicar esse inicial fato do fenômeno empreendedor. Para o autor, “perceber uma coisa não é conhecê-la, mas simplesmente dar-se conta de que diante de nós apresenta-se algo” (2002, p.32).

Evidentemente, percepção e conhecimento não são fazeres estanques, frutos do pensar de um sujeito. Ao contrário, são indissociáveis, porque sem aquela este não há, e o caminho inverso não se pode negar sem certa intranqüilidade. Certo é que se influenciam mutuamente, e tomam parte no mesmo processo do conhecer.

Aqui, toma-se a percepção como faculdade inerente à concepção. Para conceber, necessário é antes perceber. As circunstâncias – o imanente ao indivíduo – apresentam-se ao empreendedor, e esse as percebe em prol de um

determinado querer. Daí se dá o ato empreendedor. Inicia-se aí todo o processo conseqüente.

2.3.2 A Faculdade da Imaginação

É a imaginação ato de percepção do imaterial. Diz-se que um futuro ambiente é antevisto, prognosticado; já um empreendimento diz-se ser imaginado. O ambiente é analisado, e com base em constatações presentes e pretéritas, busca-se prenunciar um contexto futuro; o empreendimento é sonhado, e, por mais concreta que pareça ser a idéia originária, será sempre, antes de implementado, fruto da imaginação.

Imaginar é idear algo, formular idéias embasando-se em suposições. A imaginação pode jogar com o tempo, trazer ao momento presente algo em abstrato, que apenas será expressado materialmente no futuro. Pragmaticamente, o empreendedor tem uma idéia de negócio, e imagina um empreendimento no qual a possa fazer acontecer.

No processo empreendedor, imaginar é, pois, atitude fundamental. Imaginando-se, chega-se a um ponto, a princípio em tendência distante; mas tem-se um ponto, um delineamento do que se pretende, imagem que serve de orientação aos procedimentos que se deve realizar.

Valemo-nos de conceituação apresentada por José Ingenieros (2004, p.25), para dizer que “a imaginação, partindo da experiência, antecipa juízos acerca de futuros aperfeiçoamentos”. A vida de indivíduos ativos é, pois, um contínuo devir, iniciado na imaginação, função do pensar em perspectiva. Para o autor, imaginar ideais é o que de mais profundo pode-se dar na prática do pensamento.

No campo do empreendedorismo, pode-se dizer que imaginar um empreendimento é quase sempre, em relação a quem o faz, conceber um ideal. O empreendedor impulsiona-se em direção a uma situação desejada, e considerada potencialmente melhor; situação essa calcada na construção de um empreendimento por ele ideado.

Para Ingenieros (2004), ideais são formações surgidas quando a

função de pensar atinge um grau de desenvolvimento tal, que a imaginação antecipa-se à experiência. Empreendedores, de fato, não deixam suas vidas à deriva de experiências por outros conduzidas. Ao contrário, têm, em regra, perfil caracteristicamente marcado por necessidades de realização que os conduzem à constituição de uma ambiência própria, capaz de lhes dar experiências próprias.

Experimentam sim, mas distinguem-se por antes imaginarem o que pretendem experimentar.

Esta seria, assim, a natureza do ideário humano: pulsão do espírito no sentido da perfeição. Não que a perfeição esteja presente no objeto imaginado pelo indivíduo, mas deve servir a orientá-lo em seu querer futuro. Parece ser o que se dá no fenômeno empreendedor: o indivíduo deseja o que, para ele, aproxima-o de um estado do perfeito. Seria esse um devir justificável para a espécie humana.

Cumprido esclarecer, todavia, que ideais podem não ser verdades. Implementado o empreendimento, pode o empreendedor descobrir que não se trata exatamente do que esperava. O mais importante da atitude de imaginar é mover o indivíduo por uma dada direção. Ideais – explica o autor – são crenças cuja força se arrima em elementos efetivos, e, como tais, influenciam nossas condutas (INGENEROS, 2004).

Um paralelo, aqui, poderia ser feito entre as colocações de Schumpeter (1982) e as de Ingenieros (2004). Para o economista, o desenvolvimento econômico advém de ocorrências empreendedoras, nas quais se levam a cabo “novas combinações” (p.56). Para o filósofo, “na evolução humana o pensamento varia incessantemente” (p.26). Diz antes: “Evoluir é variar” (p.26).

Apenas devemos ter a cautela de não entender evolução como sinônimo de desenvolvimento, e, desenvolvimento econômico como sinônimo de melhora no nível de vida da sociedade em geral. São conceitos distintos, que podem até se confundir, mas continuam sendo distintos.

Para o empreendedor, parece ser especialmente válida a proposição segundo a qual “experiência e imaginação seguem vias paralelas, embora aquela caminhe muito mais lentamente que esta” (INGENIEROS, 2004, p.27). Adiante, explica o autor: “a hipótese voa, o fato anda” (p.27).

O empreendedor vive por antecipação. O empreendimento inicia-se para ele tão logo, imaginado, desperta seu interesse. A esse tempo, é-o em hipótese, não em fato. Entretanto, sobre o objeto já recai determinado ser. O

empreendimento já existe como idéia empreendedora.

Daí confirmarem diversos trabalhos características empreendedoras condizentes com a faculdade de imaginar. É o que se depreende do intuitivo, de Schumpeter (1982), do inovador, de Drucker (1986) e de Schumpeter (1982), do desejo de superação de padrões, de McClelland e Berham (1987) – cada qual realça a atitude imaginativa do indivíduo empreendedor.

Percebidas as circunstâncias situacionais nas quais se encontra – inclusive potenciais fazeres – o indivíduo põe-se a imaginar, e passa a protagonizar, desde então, uma história constituída pelo curso em direção a um ideal. É o ator central, disposto a cumprir suas necessidades de realização.

Imaginar é, pois, para nós, voltar-se para um ideal. Não se trata aqui do ideal platônico, exposto em “A República” (PLATÃO, 1973), ou do ideal hegeliano, exposto na Enciclopédia (HEGEL, 1995). Trata-se sim de um ideal proveniente do ato de conjeturar, de supor possibilidades. Ou, como diria Ingenieros (2004), de reconstruções imaginativas de uma realidade que virá a ser. É o que se dá quando se imagina um empreendimento.

2.3.3 A Faculdade do Entendimento e da Compreensão

Passando pelos atos de perceber e de imaginar, passa-se também pelo entendimento e pela compreensão.

O entendimento acerca de determinado objeto ocorre com a apropriação subjetiva de um conjunto ordenado de conceitos a ele relacionados. E a compreensão, com a formulação de juízos a ele referentes.

Percebendo o ambiente, o empreendedor, em certo momento, provavelmente o percebe, não como ambiência autônoma, mas sim em relação a algo. Sua atenção volta-se para o empreendimento. O mercado passa a não haver por si só. Seu crescimento ou retração são fenômenos que afetam positiva ou negativamente o empreendimento, cuja pública existência existe ainda apenas em potencial.

Nesse momento, amplia-se para o empreendedor o conjunto de elementos que demandam sua consideração. Já não mais se trata de um ambiente

interessante, mas de um empreendimento que, fazendo em idéia parte desse ambiente, instiga atitude intelectual, de entendimento e compreensão.

Apossar-se do conteúdo conceitual de determinado objeto pressupõe o estabelecimento de relações, entre o objeto principal e os demais objetos que parecem a ele de qualquer forma vincular-se, exercendo vetores de influência. Cada coisa concreta – já o disse Ortega y Gasset (2002) – é constituída por uma soma de relações.

Assim, é a partir do ambiente – mais propriamente das relações mantidas com os fatos ambientais (organizações, legislação, tecnologia etc.) – que o empreendedor entenderá o empreendimento pensado. É impossível entendê-lo partindo de si mesmo, já que “a essência de cada coisa se resolve em puras relações” (ORTEGA Y GASSET, 2002, p. 36).

É ao que subjaz a destacada importância afirmada por diversos autores ao plano de negócios. Um plano serve fundamentalmente à finalidade de organização da idéia de negócio, considerado o contexto no qual se dá. No plano, relacionam-se entre si, em distintas combinações, os variados componentes do empreendimento e as nuances ambientais nas quais se inserem, para, a partir de então, propiciar-se uma possibilidade de entendimento e de compreensão do tema empreendedor.

Tanto mais ampla a gama de relações analisadas, mais claros se afiguram os contornos do empreendimento. Vale dizer, a reflexão pragmática empreendedora sempre requer, e assim há que ser, a complexidade de raciocínio, por simples que pareça. Evidentemente, a ignorância pode, por vezes, causar sensação de abarcamento cabal dos conceitos. Todavia, não há outro modo de pensar o empreendimento, que não pela via da complexidade, do estabelecimento de relações entre os fatores envolvidos.

Pensar o empreendimento envolve pressupostos de consideração, formulados pela natural orientação dada ao empreendedor para seus atos. Em outras palavras: a formação do empreendedor influencia elementarmente a concepção do empreendimento – como ocorre em todas as fases do processo.

A formação do indivíduo empreendedor, em suas variadas nuances – conceito que supera a idéia de formação escolar -, foi tema discutido em diversos estudos do campo. Gasse (1982), Brockhaus (1982) e Dornelas (2003) abordaram a questão da escolaridade entre empreendedores; Bygrave (1997), a da formação

advinda da experiência prévia em determinada indústria; Solomon (1986) e Firkin (2001), a das características familiares. Vários são, pois, os fatores que influenciam os pressupostos tomados pelo indivíduo na prática de ações empreendedoras.

Ao falar em entendimento e compreensão do empreendimento, a formação apresenta-se como elemento central. Ao atribuir relações, o empreendedor formula- as partindo de um aparato prévio. Torna as coisas inteligíveis a partir de sua própria inteligência.

O mesmo se pode dizer da constituição de juízos de valor. O empreendimento, como objeto compreendido pelo empreendedor, representa idéias valorativas. A própria idéia empreendedora afigura-se em outras idéias a que remete. Vale dizer: o empreendimento não é apenas um negócio estampado em um plano; é, além, um conjunto imaginário de noções formuladas pelo empreendedor, frutos de sua história prévia, da qual, em continuidade, também tomará parte.

Assim, para o empreendedor, um empreendimento pode ser, por exemplo, a continuidade de uma experiência considerada boa, adquirida em trabalhos realizados anteriormente em outro contexto. Experiência prévia é fator intensamente ligado à resolução de se empreender (BYGRAVE, 1997), e, certamente, influenciará no modo como o empreendedor vê a idéia que tem às mãos.

De fato, é nas bases intelectuais do indivíduo – formadas pela sua história de vida – que se pautará a compreensão exercida sobre o empreendimento. Ao conceber algo, o empreendedor faz algo novo, mas embasado em muitos conceitos pré-formulados. Como coloca Ortega y Gasset (2002, p.22), “sem preconceitos não se pode formar juízos”. Logo, podemos afirmar que sem preconceitos também não há compreensão.

Em suma, entende-se e compreende-se no período de concepção. São esses dois fazeres sempre ocorridos, e, para nós, destacadamente relevantes, porque se encontram ambos no cerne da atitude de concepção. São tarefas que inauguram e orientam o fazer empreendedor.

3 METODOLOGIA

É o método o caminho pelo qual se dirige a pesquisa. Congrega, pois, quer qual seja, um complexo de princípios e diretrizes táticas que orientam o curso de ação do pesquisador. O problema do método é, por assim dizer, o problema do próprio conhecimento. Como conhecer determinado fenômeno? Eis a questão do método.

Nesta seção, apresentam-se sucintamente as características do método que guia este estudo, em alguns dos seus aspectos elementares.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DO ESTUDO

Em geral, quanto à sua natureza, uma pesquisa pode ser classificada em quantitativa ou qualitativa, conforme os procedimentos que se adotam e o modo como se lida com o problema.

O método quantitativo caracteriza-se pelo emprego de quantificação na coleta, e pelo conseqüente tratamento dos dados por meio de técnicas estatísticas (RICHARDSON, 2007). Sua utilidade é freqüentemente adotada nos estudos cujas buscas fundamentais se enveredam pelo estabelecimento de relações entre variáveis.

Já o método qualitativo caracteriza-se justamente pelo não emprego de um instrumental estatístico na análise do problema (RICHARDSON, 2007). Não há, nos estudos qualitativos, o intento de medir categorias ou de relacionar matematicamente variáveis. O problema é abordado em sua essência como fato eminentemente social.

Este estudo contempla pesquisa de natureza qualitativa: um estudo de caso único, qualitativo.

Objetiva-se entender como ocorreu determinado fenômeno, considerado num específico contexto – aqui, a concepção empreendedora diante da contingência de uma nova ordem vitivinícola. Intentou-se aprofundar qualitativamente uma unidade de análise claramente especificada (TRIVIÑOS, 1987; GODOY, 2006).

Em outros termos, procedendo-se à realização de um estudo de caso de natureza qualitativa, tivemos por intenção preservar o caráter unitário do objeto estudado (GOODE; HATT, 1968), conhecê-lo sob a perspectiva de um olhar qualitativo.

O foco de interesse centra-se, assim, no individual, no específico (YIN, 2001; GODOY, 2006). Interessa à pesquisa o fenômeno em si, e, como não há fato segregado de seu meio de ocorrência, também seu contexto.

Na busca pela profundidade, iniciamos sempre de determinado ponto que não o zero. Por ser o estudo de caso método de caráter marcadamente particularista, a escolha do objeto de estudo – integrado pelo lócus de ocorrência – já pressupõe certo conhecimento a respeito do tema proposto (MERRIAM, 1988). Os pressupostos de pesquisa foram, nesse sentido, fundamentais ao processo de estudo.

Quanto aos objetivos, um estudo pode ser classificado em exploratório, experimental ou descritivo. A diferença entre as modalidades reside basicamente na finalidade a que se propõe a pesquisa.

Estudos exploratórios, segundo Triviños (1987), têm por finalidade o incremento da experiência do investigador em torno do problema. Para o autor, o pesquisador intenta com isso: buscando antecedentes, gerar maior conhecimento para planejar outros tipos de pesquisa; delimitar ou manejar com maior segurança teoria que é muito ampla; elaborar algum instrumento de coleta para outra pesquisa; ou mesmo levantar possíveis problemas de pesquisa.

Experimentais, segundo Triviños (1987), são estudos realizados por meio de experiências. Na experimentação, explica o autor, pratica-se a manipulação controlada das condições determinantes do fenômeno, enquanto o pesquisador observa as alterações ocorridas. Esse tipo de estudo é mais corrente nas ciências naturais.

Estudos descritivos objetivam a descrição. É o que se dá em nosso estudo.

O estudo de caso foi realizado em moldes qualitativo e descritivo.

Os estudos descritivos caracterizam-se pela finalidade narrativa dos aspectos esclarecedores do tema em apreço. A narração se dá de forma detalhada – de todos os fatos que, dentro de um recorte natural, tocam de alguma forma o objeto.

Não se fala, nesses estudos, de hipóteses prévias – que guiam o

caminho de pesquisa -, nem se ambiciona a formulação de hipóteses genéricas – o que foge ao escopo do estudo de caso qualitativo (GODOY, 2006). A finalidade é a consecução da inteligência do fenômeno em seus traços característicos, em seus aspectos correlatos, em suas interfaces variadas.

Enquanto Merriam (1988) especifica o estudo de caso considerando-o descritivo, Triviños (1987) o classifica como tipo de estudo descritivo. Em que pese a reconhecida diferença na abordagem do assunto, para ambos – parece-nos – o estudo de caso de finalidade descritiva dota-se de uma mesma essência que permite entendê-lo como tal. Interessa-nos a íntima ligação entre a natureza e a finalidade do estudo.

A relação existente entre o método de estudo de caso e a finalidade descritiva a que se propõe pode-se considerar inclusive algo intrínseco ao próprio método. Para Geertz (1989), a *thick description* é uma das características procedimentais da pesquisa realizada por estudo de caso.

Em síntese, temos às mãos um estudo, de caso único, de cunho qualitativo e descritivo.

3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Escolhido o método de estudo de caso, o passo imediatamente seguinte – como coloca Godoy (2006) – é a delimitação precisa da unidade de análise. Trata-se do fenômeno especificado. É dele – antes do método – que partem as primeiras orientações à atividade investigatória da pesquisa.

Tomamos aqui como unidade de análise o caso da Villa Francioni, no que toca à concepção empreendedora contextualizada na atual ordem vitivinícola. São, pois, os aspectos do caso ligados à concepção que delineiam as fronteiras de interesse do estudo.

Nesse mister, assume a teoria o papel de um conjunto conceitual de amparo. Ela nos serve, pois, como uma possível lente a partir da qual entender o fenômeno. Na proposta de Burrell e Morgan (1979), adotamos um paradigma *functionalist* (funcionalista), tendo em vista sua aproximação às dimensões *objective* (objetiva) e *the sociology of regulation* (sociologia da regulação).

Consideramos importante um estudo preliminar da literatura, pelo mesmo motivo que consideramos importante – como recomenda Godoy (2006) – um estudo preliminar da organização (história, estrutura, funcionamento), antes de se proceder à coleta de dados. O “treinamento” a que submetemos a percepção pôde nos ajudar a notar fatos que talvez nos passassem despercebidos.

Entretanto, para não descaracterizar a natureza qualitativa da investigação, optamos por mesclar os contatos entre o campo e os livros. A primeira série de entrevistas foi realizada logo no começo do estudo – quando ainda tínhamos uma idéia muito breve da literatura de empreendedorismo e mesmo do setor vitivinícola.

A segunda série foi feita após se ter praticamente completado a estrutura do estudo, com a percepção já “treinada”.

A coleta de dados, no plano traçado, deu-se especialmente em entrevistas semi-estruturadas, guiadas por um roteiro de tópicos (em apêndice). Outros dados foram obtidos por trocas de e-mails e fotografias feitas em observação do local. Basicamente, a coleta foi norteada pelo curso proposto por Godoy (2006), constituído por respostas a seis pontos: onde, quando, quem, o que e como observar.

Nesse diapasão, temos o que segue.

A coleta de dados ocorreu na própria empresa, em São Joaquim (SC), e em locais externos – Florianópolis, capital do estado, e Londrina – onde ocorreram encontros com entrevistados. A manutenção dos contatos deu-se por correspondência eletrônica e por telefone.

O primeiro período de coleta estendeu-se, entre visitas à empresa e os contatos posteriores por praticamente um mês, em outubro de 2007. A viagem ao estado de Santa Catarina aconteceu entre os dias 10 e 15. O segundo período estendeu-se por aproximadamente quinze dias, em março de 2009. As conversas deram-se com funcionários da empresa, dentre os quais destacamos a ex-Diretora de Marketing e Comercial, que participou do processo de fundação da empresa, e acompanhou, por muito tempo, suas questões estratégicas. O instrumento de coleta utilizado foi sempre a entrevista semi-estruturada.

A visita à sede da empresa foi fundamental à compreensão do que se disse em entrevistas. Lá, tomaram-se fotos, algumas das quais juntadas ao fim do estudo para clarear o entendimento do conteúdo textual precedente. A análise de

alguns documentos – ainda que poucos tenham sido - colaborou, também, como prevê Yin (2001), para corroboração e ampliação de evidências oriundas das outras fontes.

A observação – por assim dizer – recaiu sobre elementos variados, que, de forma ou outra, guardam relação com a temática proposta. Na empresa, pôde-se observar de perto o processo produtivo, a lavoura, as instalações físicas, os símbolos, e, de modo geral, o clima envolvente da atividade vitivinícola.

Todos os contatos foram registrados por meio de arquivos eletrônicos – e- mail, fotos, arquivo mp3 – ou por meio de gravação em fita cassete. Posteriormente, os dados eram organizados e compilados, e, em seguida, lidos atentamente dentro do conjunto que integravam. A realização de releituras dos relatórios serviu ao propósito de desvendar aspectos distintos, elementos ocultos que, a princípio, podem não vir à tona.

Importante salientar que, embora a pesquisa de campo tenha-se realizado num momento único do tempo, os dados resgatam fatos ocorridos no passado, que conferem à linha de tempo contemplada pela pesquisa conotação de historicidade. Por esse motivo, o estudo caracteriza-se como de corte transversal, com perspectiva longitudinal.

Assim, pouco a pouco, os dados coletados foram constituindo uma base de análise sólida que permitiu as reflexões almejadas acerca do tema em apreço. Pode-se dizer que, tanto mais se aprofundou no objeto de estudo, mais se deu o encaixe de justificativa para a escolha por um estudo de caso único, que, segundo Yin (2001), é relevante quando representa um caso que valha à pena documentar, e que tem algo interessante a mostrar.

O termo final das coletas ocorreu tão logo se julgou suficiente o montante de dados obtidos para a consecução dos objetivos de pesquisa; evidentemente, dentro das diligências planejadas. O encerramento deu-se, portanto, por conveniência, quando se detectou uma “saturação” nos dados – o que não significa propriamente o esgotamento do tema relacionado à unidade de análise, mas a conquista de um nível satisfatório de qualidade de resposta à problematização.

Na análise dos dados, foram adotados alguns dos princípios propostos por Tesch (1990) – posto adequarem-se muito bem a estudos de natureza qualitativa, e especificamente ao nosso.

A começar, as análises são praticadas em concomitância com a coleta de dados, e, por consequência, passam a integrar os próprios dados. Mitigando-se a tradicional segregação entre as etapas de coleta e análise, a pesquisa torna-se mais fluida, e novos dados são constantemente coletados com base em análises parciais, feitas ao longo do processo.

Daí adquirir a análise um caráter menos rígido que nas pesquisas de cunho quantitativo – embora toda análise requeira sistematicidade e abrangência, o que só se consegue com disciplina. Respeitando-se o intento a que se destinam, as análises findam apenas quando se constata um mínimo de retorno aos objetivos propostos.

Para além de mecanismo de busca de respostas, a análise serve como instrumento de reflexão. A finalidade centra-se mais no processo do que propriamente no resultado. Textos parciais reflexivos adquirem papel fundamental. É neles que se encontram as informações mais ricas, a partir das quais se move dos dados aos conceitos.

Todo dado é considerado dentro de um conjunto sistêmico. A análise conserva seu objetivo principal de recair sobre o conjunto, ainda que para tanto seja necessário analisar o particular. Buscam-se nas particularidades as relações mantidas com o todo. Afinal, o fenômeno é um sistema.

À manipulação dos dados impregna-se a criatividade do pesquisador. Não se utiliza nenhum meio específico. Os objetivos constituem o parâmetro que serve de guia para a alocação dos dados dentro de um contexto textual. A despeito de se promoverem “quebras” a todo o momento, busca-se como resultado da análise um quadro consolidado que aprimore o grau de inteligência acerca do fenômeno estudado.

O foco no fenômeno leva a pesquisa a conduzir-se com apoio nos dados. Objetiva-se que o relato do caso represente fidedignamente o fenômeno a que se refere – ao que contribuem a densidade do texto e o respeito aos conceitos basilares nos quais se pauta o estudo. Ademais, busca-se constantemente promover o ajuste entre os dados coletados e interpretados e as proposta de conhecimento que demandam a pesquisa. Com isso, almejam-se validade e confiabilidade. As conclusões são frutos dos mesmos princípios.

Por fim, cumpre lembrar que, em todo o complexo metodológico, teve-se presente um mesmo objetivo próprio do estudo de caso: voltamo-nos para o

particular, e buscamos na específica instância as variadas nuances nela envolvidas. Procurou-se discutir, assim, a essência da questão proposta.

3.3 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS E RESULTADOS

Os dados coletados e as análises supervenientes foram discutidos e apresentados na forma de relatórios, nos quais se busca praticar uma escrita precisa e rica em detalhes. Em termos metodológicos, as distintas nuances permitem, como coloca Godoy (2006), estender o olhar para as múltiplas dimensões envolvidas no fenômeno.

Os relatos descritivos, pelo uso da prosa, fornecem, assim, uma descrição robusta do objeto estudado. A *thick description*: é esse o resultado buscado num estudo de caso (GEERTZ, 1989). Por meio da descrição, interpretam-se os fatos, intentando-se moldá-los de acordo com parâmetros metodológicos científicos, e preservando-se-lhes a verdade real. O objetivo maior é transmitir ao leitor toda a profundidade do que foi pesquisado.

A ordem em que os resultados foram apresentados e discutidos pauta-se pela boa técnica discursiva. Muitos dos dados, e reflexões a eles inerentes, foram dispostos horizontalmente; apareceram em mais de um trecho. Intenta-se, antes de tudo, não perder em nenhum momento as reflexões que se consideram mais relevantes.

Evidentemente, as discussões se deram todas em torno do aparato teórico tomado por base, bem como do contexto que se elegeu para análise – literatura do campo de empreendedorismo e a atual ordem vitivinícola. Dessa forma, buscou-se construir com o leitor raciocínio que leva ao clareamento da pergunta de pesquisa: como ocorreu a concepção empreendedora.

3.4 SÍNTESE METODOLÓGICA

Na revisão da literatura, expusemos, conceitualmente, as bases teóricas sobre as quais se perfaz o trabalho de análise da concepção

empreendedora ao qual se propôs. Em dado momento, foram apresentadas três macroabordagens, representativas de agrupamentos conceituais da tríade de vertentes nas quais se enquadram os estudos em empreendedorismo. Consideramo-las: o empreendedor, o empreendimento e o processo empreendedor.

Nosso estudo posiciona-se na terceira; especificamente, trata do processo empreendedor em seu momento inaugural. Da correspondente macroabordagem, assume-se-lhe o pressuposto elementar, segundo o qual o empreendedorismo é um fenômeno dotado de caráter processual.

Não descartamos, ao fazer tal opção, as contribuições conceituais advindas da dupla de abordagens empreendedor-empreendimento. Delas até nos utilizamos para suportar a análise do caso apresentado. A macroabordagem no contexto do qual alocamos o estudo serve-nos fundamentalmente ao propósito de se designar o fenômeno empreendedor um processo, uma dinâmica processual.

Ao momento inicial do processo empreendedor – o qual se convencionou denominar de concepção empreendedora – volta-se um olhar analítico, não propriamente no sentido do olhar que promove quebras em segmentos seqüenciais, mas essencialmente no sentido do olhar que, estabelecendo categorias conceituais, possibilita uma reflexão mais clarificada acerca do fenômeno em apreço.

A análise da qual se trata leva em conta três fontes de conceitos basilares: a percepção, a imaginação e o entendimento e a compreensão. É através delas que olhamos o fenômeno. Os conceitos das faculdades são as lentes que usamos para conhecer um tanto mais da concepção empreendedora.

O esquema gráfico abaixo mostra, em resumo, qual foi a trajetória seguida para consecução da proposta de estudo.

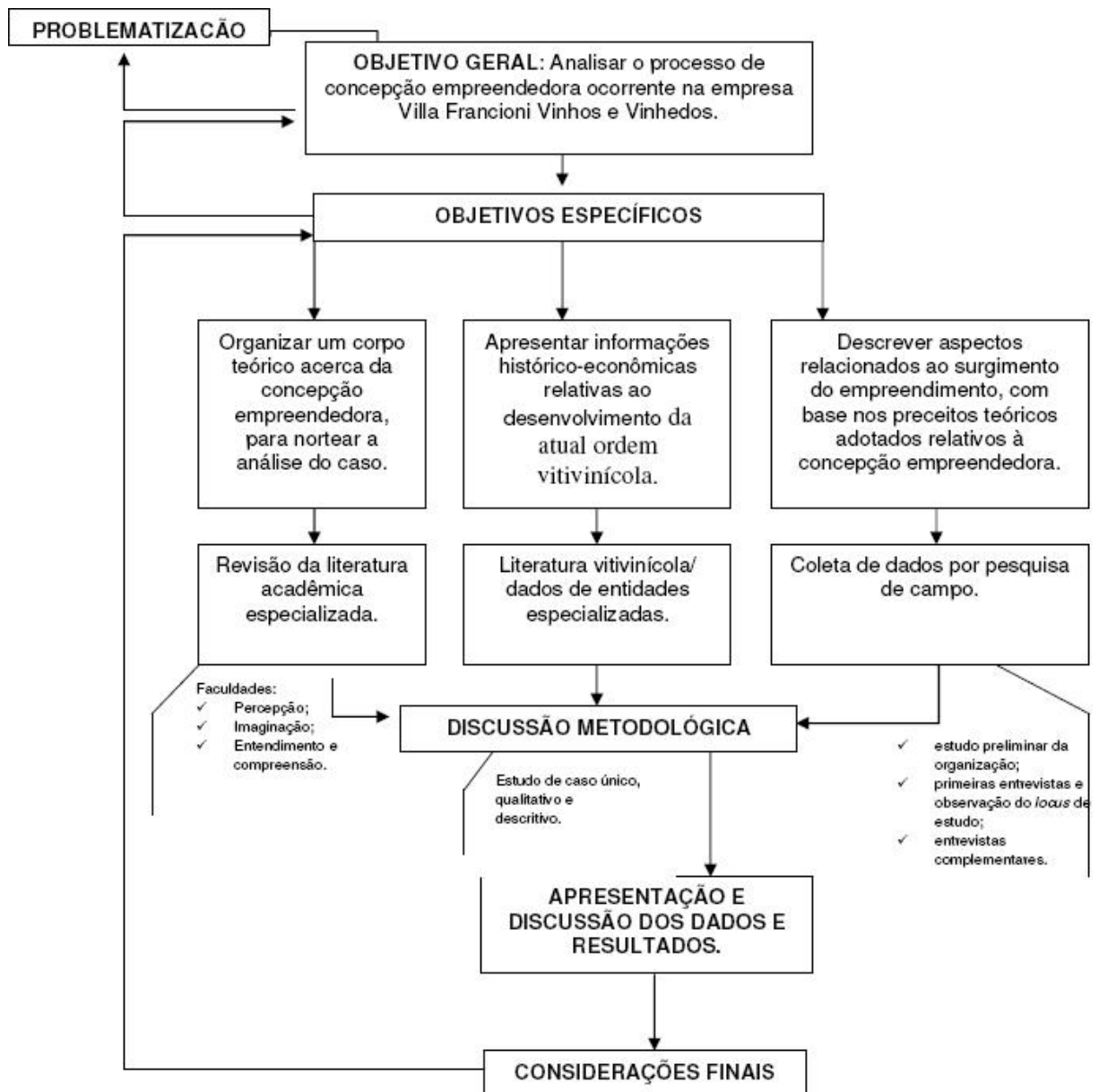


Diagrama 1 – Síntese metodológica do estudo.

Fonte: elaborado pelo autor.

4 O ESTUDO DO CASO DA VILLA FRANCONI

Feitas as considerações metodológicas, é chegado o momento de adentrar o caso que nos serve de objeto imediato para a consecução da proposta de estudo. Para tanto, faremos, antes de falar do caso em si, uma espécie de revisão da pauta vitivinícola, tratando de conceitos elementares que compõem a vitivinicultura.

Entendemos que, como propõe Ortega y Gasset (2002) no plano filosófico, não há objeto que não seja também seu meio, e não há meio que não se integre de objetos. Considerando-se o proposto, discorreremos sobre conceitos, história, dados econômicos, porque entendemos que tudo quanto circunda, influencia a inteligência do caso.

Adiante, trata-se, portanto, primeiramente, da vitivinicultura em geral, para, em seguida, analisar-se o caso sob a ótica das três faculdades decorrentes dos preceitos teóricos adotados. Fundamentalmente, pode-se considerar – e assim concluímos – que, se a discussão vitivinícola em geral é elemento dos mais relevantes no estudo do caso, a discussão do caso em si também fornece relevância para o estudo da vitivinicultura. É por isso que tratamos ambas as temáticas na mesma seção; porque, em suma, entendemos que se integram como fenômeno.

4.1 VITIVINICULTURA: CONCEITOS E A CONFIGURAÇÃO DE UMA NOVA ORDEM

Para apresentar a nova ordem envolvente da vitivinicultura fina brasileira, necessário é expor antes alguns conteúdos basilares – históricos e conceituais – nos quais se pauta o respectivo setor – conteúdos que, em verdade, interessam a tudo que trate de vinho.

Por ordem entende-se o estado fático das coisas. Considerar determinada ordem é, assim, voltar os olhos para uma situação, constituída de fatos que, somados, traduzem o estado correspondente. Daí a necessidade de se entenderem, como requisito, os elementos materiais cujos conceitos servem à finalidade de tornar inteligível tal conjunto de fatos.

Entre os temas pertinentes, destacam-se nesta seção aqueles que se consideram fundamentais à cultura vitivinícola: a história do vinho – em suas versões genérica e brasileira – e o discurso acerca da definição e das espécies de vinho. Cada tópico é exposto de maneira sucinta, enfatizando-se os pontos mais relevantes à finalidade do estudo.

4.1.1 A História do Vinho: Generalidades e Alguns Fatos Importantes

A atividade vitivinícola data de longo tempo. Especula-se que o vinho seja uma das primeiras criações da humanidade, e desde então tenha ocupado lugar de destaque no seio de muitas civilizações (LAROUSSE DO VINHO, 2007).

A origem do nome remonta ao período dos dialetos gregos. Em um deles, é encontrado o termo *woinos*, palavra que deriva de uma antiga raiz indo-européia ou cáucasa, traduzida para o grego como *oinos*, e, para o latim como *vinum* (MIRET I NIN, 2005).

Escavações feitas por arqueólogos soviéticos na Turquia, no Líbano, na Síria e na Jordânia, e posterior análise de datação por meio do carbono 14, revelaram caroços de uva que remontam a 8.000 a.C.; os mais antigos caroços de uva cultivada foram descobertos na Geórgia soviética, e datam de 7.000-5.000 a.C. (JOHNSON, 1999).

Esse último período, que remete ao final da Idade da Pedra, seria o marco de transição entre as vinhas silvestres e as cultivadas – estas hermafroditas, que geram flores dos dois sexos (JOHNSON, 1999).

Foi ao tempo da transição entre a Idade da Pedra e a Idade do Bronze que as primeiras comunidades deixaram de ser nômades, e, para armazenar os frutos decorrentes do cultivo da terra, criaram-se os primeiros potes e ânforas de barro (LILLA, 2005).

Precisamente, o cultivo da uva distingue o sedentarismo do nomadismo, e coincide com das primeiras sociedades matriarcais agrárias do Neolítico (WIESENTHAL, 2005). O vinho é, portanto, muito anterior à escrita. Cultivam-se vinhas há aproximadamente de 7.000 a 9.000 anos.

Desde então, a bebida proveniente da *vitis vinifera*, variedade *vitis sativa*, resultante da seleção de uvas silvestres, perpetua-se pelos séculos como instrumento lúdico, de aproximação dos povos, de desenvolvimento cultural, de amenização de preocupações, e de tantas outras funções que, proposital ou ocasionalmente, são-lhe atribuídas por povos dos quatro cantos do mundo. Sua presença pode ser notada em eventos históricos, na mitologia, em diferentes formas litúrgicas, nas quais predominam significados sagrados e simbólicos (MIRET I NIN, 2005).

A primeira pisa muito provavelmente foi feita pelos pés descalços do lavrador, que pisou as uvas dentro de um tronco oco. O suco, depois, era depositado numa espécie de jarro, chamada *kwevris*, enterrado no chão à sombra de alguma árvore. Ali, permanecia até se completasse o processo de fermentação, após o qual o vinho era transferido para um outro recipiente limpo, onde seria conservado para o consumo.

Diz-se provavelmente porque, como coloca Johnson (1999), não se pode situar com precisão o local e a data em que se fabricou o primeiro vinho. Como em outros inventos, a atuação do homem não foi absolutamente fundamental para o desvendo de seus princípios. A fermentação alcoólica é um processo químico natural. Ao homem deve-se o primeiro mérito de ter notado seu acontecimento, e, por qualquer razão, ter acreditado que o líquido proveniente do cacho de uva que caiu e se rompeu poderia ser melhorado e fornecer o que viria a ser um vinho.

Do modo primitivo de se fazer vinho, conserva-se hoje a essência: a fermentação. Faz-se o vinho da guarda do suco, que, com o tempo, perde em doçura e ganha em força. O açúcar converte-se em álcool. Assim, a principal etapa do que foi continua sendo; hoje, de um modo aprimorado.

Do médio oriente, a videira se espalha. Descoberta sua função vinícola, a propagação é facilitada. Para além de um fruto azedo, a uva vinífera é elevada ao patamar de matéria-prima do vinho, líquido que, aos poucos, vai-se infiltrando no mundo civilizado. Assim é que as videiras chegam, segundo Johnson (1999), aos principais palcos da antiguidade: do Líbano para a Europa; de Canaã para o Egito dos Faraós.

Mas não seria possível a grande difusão da videira, não fosse uma característica sua considerada das mais marcantes: a adaptabilidade. Explica-se desta forma:

Nenhuma outra planta adapta-se com tanta eficácia e enorme diversidade de climas e latitudes em que o homem a introduziu. Entre todas as plantas domesticadas, a videira é a mais variável. Seus genes (existentes em número extraordinário) se reagrupam com facilidade para produzir variedades ligeiramente distintas. Mas também é comum a mutação na própria planta. De repente um broto se desenvolve com maior vigor, ou as folhas mudam de tamanho ou de forma, ou ainda as uvas adquirem outra cor (JOHNSON, 1999, p.23).

Daí as tradicionais confusões que se fizeram mundo afora, tomando-se uma uva por outra. Talvez o caso notório mais recente seja o ocorrido nas fecundas terras chilenas: o ano de 1994 agraciou o Chile com a fama de específico produtor da até então desaparecida *carmenère*, por tanto tempo considerada *merlot*.

Como for, com diferenças reais ou hipotéticas, tendo o mundo a ela acolhido, a videira ao mundo adaptou-se, e, com características distintas, povoou terras e mentes, comércio e residências, lendas e história, prosaísmo e religião. A história do vinho, para além do material, passa necessariamente pelo transcendente.

A atribuição de significados simbólicos à *vitis vinifera* é algo praticado desde os primeiros tempos seus. Em algumas tumbas de georgianos, de cinco mil anos atrás, encontraram-se pequenos pedaços de sarmento, envoltos em chapa de prata (JOHNSON, 1999). Sobre o motivo, restam-nos apenas especulações. Talvez os enterrassem para que o falecido pudesse replantá-los na vida *post mortem*.

Em 1922, ao abrir a tumba de Tutancâmon, falecido em 1352 a.C., o egiptólogo Howard Carter encontrou entre os tesouros que cercavam a múmia dourada jarras de vinho, que deviam acompanhar o espírito do Faraó em sua última viagem (JOHNSON, 1999).

Na mitologia grega e nas lendas persas, o vinho ocupa papel de muita importância (LILLA, 2005). A civilização dos saberes interceptou sua história de forma determinante, e legou à humanidade aquele que viria a se tornar o grande símbolo do vinho: o deus Dionísio; na antiga Grécia, o deus do vinho. Como nunca antes, o vinho supera suas características de instrumento de prazer e de objeto comercial, para consolidar-se como coisa mística, enquadrado num misticismo próximo de todos. Dionísio era filho do próprio Zeus.

Diferentemente da forma como ocorria com os demais deuses, a

relação entre Dionísio e o povo, ultrapassou a mitologia. Como escreve Johnson (1999, p.53), “Dionísio se destacava. Não era um mito, mas um fato bastante palpável. Bebia-se efetivamente o deus do vinho, e tê-lo dentro de si afastava de fato as preocupações”.

Proporcionado ao povo, o deus do vinho estimulou as produções populares. Relata Johnson (1999) que no século IV a.C. os cultos a Dionísio disseminaram-se de tal forma que Pisístrates – então governador de Atenas – resolveu oficializá-los, e, para acomodar e controlar os ritos, construiu no centro da pólis o primeiro teatro do mundo. Talvez tenha sido esse o marco necessário para a posterior perene e inegável associação entre vinho e cultura.

Os gregos espalharam a videiras pelo mediterrâneo, até a Espanha; na Magna Grécia (Sul da Itália), a produção prosperou de tal forma que a região passou a ser chamada de *Enótria*, que significa “terra do vinho” (LILLA, 2005).

Surge um novo império, e, com ele, Dionísio torna-se Baco. Roma nasceu do leite, mais especificamente do leite de loba do qual Rômulo e Remo se alimentaram. Mas foi o vinho que tomou o lugar central, desde a época em que a partir da Grécia a vinicultura chegou ao Sul da Itália. A paixão pelo vinho era tal que em 79 d.C., quando o Vesúvio destruiu os vinhedos ao redor de Pompéia, começou-se a plantar uva em qualquer lugar próximo a Roma, e os trigais foram transformados em vinhedos; em 92 d.C., o imperador Domiciano baixou um edito proibindo o plantio de novos vinhedos na Itália (JOHNSON, 1999). O trigo é, pois, imprescindível à alimentação básica. A justificativa do imperador era bastante plausível: o povo acabaria morrendo pelas mãos de Baco.

Para gregos e romanos, o vinho transformou-se na bebida do dia-a-dia – à época, diluído em água, ou adicionado de mel ou resina, para que durasse mais (LILLA, 2005).

O ano 0 talvez seja o ano do vinho. Com o nascimento de Cristo, nascia o fundador de uma nova religião, que daria à história do vinho um curso de efeitos sem precedentes. Pela transubstanciação do vinho, Cristo deixou aos fiéis de todos os tempos a oportunidade de beber do seu próprio sangue.

Talvez se possa dizer que, a partir de então, da Igreja partam, ainda que remotamente, todos os demais intercursos importantes da história do vinho. Na celebração da missa, o vinho é elemento sagrado, e, juntamente com o pão, teologicamente essencial. Assim tem-se que mesmo nos tempos socialmente mais

agitados, como períodos de guerras ou revoluções, a Igreja nunca permitiu que lhe faltasse o vinho.

No século III d.C., relata Johnson (1999), uma invenção celta revolucionou o modo de armazenagem do vinho, e, ocasionalmente, também seu processo de amadurecimento. Os celtas substituíram a ânfora pelo barril de madeira e metal, no formato como hoje o conhecemos. Ao contrário da ânfora, o barril era leve, resistente, fácil de deslocar. Além disso, fornece sabores e aromas ao vinho. O comércio incrementou-se; a qualidade do produto também.

Dada a semelhança de condições geográficas necessárias, a uva e a azeitona em algum momento se cruzaram, e não se separaram mais. A expansão da videira deve-se muito à percepção, decorrente do conhecimento empírico, de que a videira e a oliveira se desenvolvem no mesmo solo. Foi por intermédio desse fator indicativo que se expandiu a viticultura entre alguns países da Europa (JOHNSON, 1999).

Chegada a Idade Média, o povo sofreu; e o vinho também. As desgraças assolaram a Europa, continente no qual o tempo transcorreu entre pestes e guerras – nenhum deles favorável nem ao cultivo, nem ao comércio, nem ao consumo do vinho. A principal exceção foram os mosteiros, que se tornaram grandes centros de produção e pesquisa, fazendo da Igreja a proprietária dos maiores e mais importantes vinhedos europeus (LILLA, 2005).

A França, pátria-mãe do vinho, abrigou os cistercienses (os monges de branco de Cister), que legaram ao mundo vitivinícola o perfeccionismo e o caráter artístico da produção de vinho. No século XII, em tempos de Baixa Idade Média, sob a liderança de Bernardo de Fontaine constitui-se a ordem de Cister. Na Borgonha, plantaram uva, e, apoiados naquela que se considera a primeira série de estudos rigorosamente científicos, transformaram a região em uma das mais importantes do mundo – assim considerada até hoje.

Os cistercienses viram nos vinhedos estagnados da Borgonha um desafio enviado por Deus, e motivaram-se espiritualmente a fazer o melhor que podiam (JOHNSON, 1999). Foram os pioneiros no estudo do solo da Cote d'Or, bem como na transformação dos vinhedos pela seleção das melhores plantas, pela prática da poda e pela escolha para plantio de parcelas de terra não expostas ao gelo (LAROUSSE DO VINHO, 2007).

Antes de restaurar ou iniciar um vinhedo, estudavam atentamente as

melhores cepas, experimentavam podas, selecionavam estacas e enxertos, e, cumpridas essas etapas, fabricavam o vinho com esmero e se empenhavam em degustar (JOHNSON, 1999). Com todos esses cuidados, deixaram ao mundo o que o autor julga ser a maior contribuição da ordem: o conceito de *cru*, como setor homogêneo do vinhedo que produz, em diferentes anos, vinhos similares. Ainda hoje o conceito é utilizado; na França, sob a mesma denominação; noutras partes, sob denominações diferentes, mas com a mesma carga semântica.

Para resumir a atuação cisterciense, relate-se que, durante os séculos XII e XIII, o *Kloster Eberbach* (abadia da ordem) foi o maior estabelecimento vitivinícola do mundo (JOHNSON, 1999).

Contribuição fundamental aos vinhedos dos mosteiros veio das cruzadas católicas, ocorridas entre os séculos XI e XIII. Os que partiam na conquista da Terra Santa, para garantir a salvação da alma caso morressem em pecado longe da pátria, presenteavam os mosteiros com grandes extensões de terra, como forma de indulgência. Quando a ordem de Cister foi secularizada na Revolução Francesa, suas propriedades chegavam a 10 mil hectares (JOHNSON, 1999).

No fim da Idade Média, o século XIV deixa marcas na história vinícola de um acontecimento muito especial. Em 1308, o Papa Clemente V transferiu a Santa Sé para Avignon. Ao redor do novo palácio, ao norte de Avignon, surge a região do Châteauneuf-du-Pape. Por setenta anos, o papado de Avignon rivalizou com o de Roma: “em 1364, Urbano V promulgou um edito, ou bula, proibindo o abade de Cister de enviar qualquer Beaune (denominação do vinho local) a Roma sob pena de excomunhão” (JOHNSON, 1999, p.144).

É também na idade das trevas que desponta o grande mercado inglês, conhecido mundialmente pelo elevado nível de exigência do seu consumidor. Precisamente, solidificou-se no casamento com Bordeaux. Foi Ricardo Coração de Leão, no século XII, o primeiro a eleger o vinho bordalês para o consumo da corte (JOHNSON, 1999). Depois, a Inglaterra passou a consumir o famoso clarete de Bordeaux, vinho vermelho-claro, *rosé* ou branco. Durante a Guerra dos Cem Anos, Bordeaux chegou a ser propriedade inglesa. Para Johnson (1999), um dos reais motivos da disputa foram os ricos vinhedos da região.

Terminada a Idade Média, as pontuais melhorias ocorridas dão lugar a um período de larga renovação científica, literária e artística, que impulsiona a busca pelo novo. É chegada a Renascença.

Nos séculos XV e XVI, as viagens além-mar iniciaram um processo de universalização do vinho para territórios fora da Europa e da Ásia Média. A Igreja, uma vez mais, foi fundamental na difusão do vinho. Para onde fossem os colonizadores iam também as ordens catequizantes, e para onde fossem as ordens ia também o vinho.

Nas Américas, como as uvas existentes não eram adequadas à produção de vinho, o clero transportou mudas européias (LILLA, 2005). Em 1522, Cortez plantou vinhas no México; em 1550, eram plantadas vinhas no Peru; um pouco depois, no Chile (ALBERT, 2006). Uma vez mais, o vinho difundiu-se.

O século XVII contribuiu à história do vinho com duas grandes inovações: a garrafa e a rolha (JOHNSON, 1999). Com elas, o produto alterou-se.

Muito embora não componham o vinho, ninguém nega sua imprescindibilidade para o aprimoramento e para a difusão do conteúdo. Sem elas, o vinho podia melhorar no tocante à qualidade, mas não à capacidade de envelhecimento (JOHNSON, 1999). Antes, era difícil conhecer ao certo os efeitos de um longo envelhecimento – efeitos que, hoje, dão aos vinhos mais nobres a tão requisitada elegância de sabor e *bouquet*.

Em termos logísticos, o barril foi para a ânfora o que a garrafa foi para a jarra. Por que motivo o vinho se convertia tão rapidamente em vinagre? Essa provavelmente tenha sido a questão a suscitar o desenvolvimento de um novo receptáculo, que transformou o vinho, de um produto altamente perecível, em um produto longo, de guarda. A novidade: o tamponamento do líquido. No vinho, há várias bactérias, em especial a *Acetobater aceti*, que precisam apenas de um pouco de oxigênio para se multiplicarem de forma catastrófica (JOHNSON, 1999). Ao vedar o líquido, a dupla garrafa-rolha solucionou o problema.

Mas a proficuidade do século XVII não termina aí. 1668, ano em que dom Pérignon foi nomeado tesoureiro de Hautvillers, a abadia de onde nasceu o único vinho cuja origem se atribui a um específico inventor: o *champagne* (JOHNSON, 1999). Dele provém a mitológica frase que expressa metaforicamente a efervescência do espumante: “estou bebendo estrelas”.

Seu invento levou o nome da região. E seu nome, por várias gerações batizou *champagnes* de diversos produtores (JOHNSON, 1999). Até hoje o prestigiado *champagne* da Möet Chandon é rotulado com o título “Dom Pérignon”. Suas regras de ouro, com o transcorrer do tempo, foram parcialmente remodeladas,

mas continuam servindo de parâmetro para a produção de um vinho no mundo todo apreciado – talvez o mais conhecido dos grandes vinhos. Por sua natural concentração de gás carbônico tornou-se também conhecido como *saute-bouchon* (salta-rolha), porque a pressão do gás no interior da garrafa acabava expelindo a rolha (JONHSON, 1999). Questões de segurança acabaram forçando o desenvolvimento do sistema da gaiola, que subsiste ainda hoje.

Iniciada no século XVIII, a Revolução Industrial possibilitou a fabricação em série dos utensílios da indústria vitivinícola. No campo, a colheita foi agilizada por utensílios e maquinários. Na fábrica, novos equipamentos foram ajustados. No produto, garrafas e rolhas de cortiça deram ao vinho a essência do formato de embalagem que persiste até hoje (LILLA, 2005).

Nessa época, o formato esférico da garrafa foi abandonado em favor do formato cilíndrico, que exerce mais do que o papel outrora simplesmente decorativo; permite que o vinho seja armazenado na posição horizontal, com o líquido em contato com a rolha (LAROUSSE DO VINHO, 2007). Tal invento aumentou ainda mais a possibilidade do envelhecimento em garrafa. Com o líquido em contato, a rolha permanece úmida, e, estando úmida, permanece inflada, não seca e não deixa o oxigênio entrar.

Em tempos seguintes, como que a prevenir a grande peste do século XIX, a produção do vinho foi adquirindo caráter cada vez mais científico. Lilla (2005) destaca os nomes de: Lavoisier, no estudo da fermentação; Chaptal, na criação do processo de chaptalização (adição de açúcar ao mosto, para elevar a gradação alcoólica); e Pasteur, também no estudo da fermentação, precisamente na sua sistematização teórica.

O vinho representava um conjunto de descobertas ligadas às primeiras reações químicas encontradas pelo homem: a fermentação e a oxidação (LAROUSSE DO VINHO, 2007).

Todo o conhecimento adquirido não foi, no entanto, suficiente para frear as pragas que dizimaram os vinhedos do século XIX – embora tenha sido fundamental para reconstituí-los.

A primeira praga – o oídio – Pasteur respondeu com o método pelo qual se tornou mundialmente conhecido: a pasteurização da garrafa. E salvou o vinho francês (JOHNSON, 1999). Já a segunda e a terceira nenhum dos grandes cientistas souberam rebater. A filoxera e o míldio acabaram com cerca de quatro

quintos dos vinhedos mundiais – plantações que apenas se consolidaram novamente três quartos de século depois (JOHNSON, 1999). O século XIX deixou-nos o relato do pior evento ocorrido na história do vinho.

Suspeita-se que a filoxera, a mais conhecida das pragas, proveio de navios a vapor, originários da América do Norte (LAROUSSE DO VINHO, 2007), e, por meio da França, arrasou todo o continente europeu (JOHNSON, 1999). Seus primeiros efeitos foram notados sobre videiras de Arles, na Provença, em 1863 (JOHNSON, 1999). De lá, alastrou-se a uma velocidade deslumbrante por quase todos os países do mundo.

Os viticultores aprenderam a lição. E a viticultura nunca mais foi a mesma. Usando as palavras de Johnson (1999, p.442), pode-se dizer que “o vinho encerrou sua era da inocência”. As sucessivas catástrofes induziram os viticultores a procurarem outro meio de plantação, resultante em plantas menos suscetíveis à ação das pragas. Imunizaram-se então as vinhas, enxertando-as em cepas americanas (LAROUSSE DO VINHO, 2007). A base guardava a força das castas americanas, ruins para vinho; os frutos, a essência das castas européias, ótimas para vinho. O mundo aprendeu, e ainda hoje se faz assim.

O século XX foi marcado pelo advento de um rápido e profundo progresso científico na enologia. Entre os grandes nomes, Lilla (2005) destaca o também francês – tal como Lavoisier, Chaptal e Pasteur – Émile Peynaud, que, no período pós-segunda guerra, levou para o vinhedo estudos antes limitados ao interior da cantina (espaço onde se produz o vinho).

O controle da temperatura de fermentação permitiu que a produção do vinho se realizasse em vários locais do mundo, inclusive nos de clima quente (LILLA, 2005), como o Brasil e a África do Sul. Como consequência, o consumidor entrou no século seguinte com uma infinidade de vinhos disponíveis no mercado, com as mais variadas características. O mundo pôde beber a diferença, e apreciá-la como conteúdo próprio da enofilia.

Paralelamente, o desenvolvimento tecnológico e a expansão do capital ocasionaram o surgimento de novos mercados de produção profissional, reunidos sob a nomenclatura “o novo mundo”. Desse grupo fazem parte os países de vitivinicultura tardia, entre os quais África do Sul, Argentina, Austrália, Brasil, Chile, Estados Unidos, Nova Zelândia, Uruguai.

Também dentro de países tradicionais emergiram regiões antes não

destinadas ao cultivo profissional da uva, fenômeno que Albert (2006) identifica como “o novo mundo no velho mundo”. Entre elas: o Alentejo, em Portugal; a Catalunha, na Espanha; o Languedoc-Roussillon, na França; a Puglia e a Sicília, na Itália.

Todo esse novo mundo adicionou-se ao tradicional velho mundo, e deu origem a correntes antagônicas, que acabaram por conduzir à infundável discussão entre o que é mais valioso na produção do vinho, o *terroir* ou a mão do homem.

Alguns optam por considerá-los ambos dentro do conceito de *terroir*, a evitar uma questão que parece ter um cunho muito mais propagandístico que de ordem prática. Embora haja grande similitude entre as uvas plantadas em cada um deles, em geral, os métodos de vinificação utilizados no velho mundo são mais conservadores, enquanto que no novo mundo prevalece a modernidade tecnológica (ALBERT, 2006). O velho mundo se enquadrou entre os terroiristas, defendendo sua tradição; o novo, entre os tecnólogos, compensando sua falta de tradição.

Diferenças à parte, a contemporaneidade caracteriza-se pela forte influência do capital corporativo nas relações de produção. As diversas parcerias e fusões ocorridas do último quartel do século XX em diante demonstraram claramente que a vitivinicultura é também um negócio, que demanda, além de posicionamentos teóricos, lucro.

Assim foi que empresas como a espanhola Miguel Torres e a francesa Moët Chandon, desde a década de 1970 abriram filiais em países do novo mundo; esta, numa expansão impressionante. A associação entre a californiana Robert Mondavi e a francesa Philippe de Rotchild, duas gigantes, cada qual no seu mundo, consolidou um outro novo mundo do vinho, e, segundo Johnson (1999, p.507), “pôs fim às discussões sobre o melhor do Velho ou do Novo Mundo”.

O século XXI, ao que nos parece, será marcado pela ampla informação difundida no mercado consumidor e pela influência da crítica especializada.

A disseminação da informação é fenômeno que extrapola o ramo do vinho, e notoriamente caracteriza a nova sociedade mundial, denominada por Castells (2000) de sociedade informacional. A crítica especializada, em correspondência, ajuda o consumidor – que se vê envolvido num emaranhado repleto de tramas relacionais – a entender o vinho, não raro de difícil compreensão.

E, ao exercer esse importante papel, legitima o produtor. O norte americano Robert Parker e os ingleses Hugh Johnson, Joanna Simon e Jancis Robinson são alguns dos grandes nomes da crítica moderna (LAROUSSE DO VINHO, 2007).

Enfim, transitando entre os papéis de anti-séptico e de elemento de festa ou de cerimônia religiosa, o vinho chega ao presente momento com o glamour de um líquido especial. Não se trata de uma bebida pura e simples, mas de um valor cultural (MIRET I NIN, 2005). Ao longo do tempo, envolveu crenças e mitos, e colaborou para o desenvolvimento e a configuração de diversas sociedades. Para Johnson (1999), a história do vinho não é apenas a história de uma bebida fascinante, mas sobretudo uma história do prazer e da arte de viver, sem os quais nenhuma civilização pode ser como tal denominada. Para Miret I Nin (2005), o vinho indubitavelmente foi e continuará sendo fonte de alegria e prazer.

De fato, na essência do vinho encontra-se o elemento propulsor de toda sua história. Talvez seja mesmo o prazer.

4.1.2 Vinho: Sobre a Definição e Espécies

A apreciação de alguns objetos demanda do sujeito que os percebe o conhecimento prévio de uma definição, sem o qual não se pode entender o objeto.

No caso do vinho, não é o que se dá.

Vinho não é apenas o líquido resultante da fermentação alcoólica do mosto de uvas frescas. Talvez por ser mais que o quimicamente explicável, por vezes não se dá ao trabalho de delimitar-se uma definição rigorosa a seu respeito.

Afinal, o que é o vinho?

Segundo a definição bem-comportada e convencional, o vinho é o suco de uvas frescas fermentado naturalmente. Numa definição mais técnica, trata-se de uma solução aquosa de etanol com maiores ou menores vestígios de açúcares, ácidos, ésteres, acetatos, lactatos e outras substâncias presentes no suco de uva ou resultantes da fermentação (JOHNSON, 1999, p.13).

Entre as diversas substâncias que o compõem, uma sobressai: o etanol. É propriamente um álcool, originado da ação das leveduras sobre o açúcar

da fruta – o item que mais propriamente demarca o vinho, e o item ao qual se podem atribuir seus principais efeitos.

Provavelmente, foi graças a essa substância que o vinho tornou-se conhecido na cultura humana. Como anota Johnson (1999, p.12), “O que primeiro chamou a atenção de nossos ancestrais não foi o sutil *bouquet* do vinho, nem seu persistente sabor de violeta ou framboesa. Foi, receio, seu efeito”. Trata o autor do caráter alucinógeno do álcool.

Ao longo dos tempos, diversas definições do vinho inspiraram-se justamente no efeito causado pelo álcool. As mais exóticas atribuições foram cogitadas, e o sobrenatural acabou por ganhar relevância em tudo quanto se lhe era pertinente.

Foi apenas a partir 1860, quando Louis Pasteur explicou o processo de fermentação alcoólica, que o vinho passou a ser entendido como objeto mais concreto, fruto da ação humana. O cientista ensinou que a produção do vinho centra-se no processo de fermentação, ocorrida pela ação de microorganismos presentes no mosto de uva.

O vinho não era mais produto do acaso, nem tampouco de ninfas ou divindades pagãs. O vinho virou produto do homem, que aproveita o que a natureza lhe oferece.

A fermentação alcoólica tem início quando as cascas de uvas maduras se rompem e as leveduras penetram o interior da fruta e atacam principalmente os açúcares presentes. Dessa ação desprendem-se álcool etílico e gás carbônico, além de se formarem outras quase quinhentas substâncias que dão ao vinho os mais diversos aromas e sabores (ALBERT, 2006).

Antes, as cascas eram rasgadas pelos pés descalços do produtor. Hoje, as uvas são prensadas em máquinas, e a fermentação ocorre no interior de tanques de aço inoxidável.

O mosto é a matéria-prima do vinho. Constitui-se do conjunto de itens formado por suco, fragmentos de engaço, cascas, sementes e polpa, resultantes do esmagamento das uvas (ALBERT, 2006). Os resíduos sólidos, separados por decantação, passam por outra prensagem, e depois da filtrado e armazenado o líquido, forma-se o vinho.

Com a vitivinicultura espalhada pelos quatro cantos do mundo, surgiram vinhos dos mais variados tipos, hoje enquadrados em uma das espécies

convencionais. As mais relevantes são: tinto, branco, *rosé*, doce e espumante, diferenciadas pelo processo produtivo realizado. Há uvas tintas e uvas brancas, mas o tipo de vinho é definido, antes de tudo, pela vinificação.

O vinho tinto é o, tradicionalmente, mais produzido. Geralmente de cor vinho escuro, decorre de um processo de vinificação no qual as uvas são depositadas com casca e sementes nos tanques de fermentação. Sua coloração advém do contato do suco com a casca da fruta – a casca transmite ao suco sua cor.

Rico em taninos (substância que confere adstringência ao líquido), a espécie tinta é a que mais apresenta propriedades medicinais. A fase de fermentação é marcada pelo tempo prolongado de permanência nos tanques, e pelas elevadas temperaturas a que o líquido é submetido (superiores aos praticados na vinificação dos brancos).

Branco é o vinho resultante da fermentação alcoólica do mosto sem as partes sólidas da fruta – casca e semente (ALBERT, 2006). Por não haver contato direto entre a fruta e a casca, o líquido não adquire nem coloração nem concentração tânica. Assim como a temperatura e o tempo de fermentação, também o tempo de amadurecimento em barricas (quando ocorre) é geralmente inferior ao praticado na vinificação do tinto.

O *rosé* é o vinho de coloração intermediária – nem tinta, nem branca.

Decorre, normalmente, do método de vinificação conhecido por “maceração curta” (ALBERT, 2006). Por esse método, o líquido é deixado em contato com as partes sólidas da uva por um lapso de tempo mais exíguo do que o transcorrido na fermentação do tinto. Esse período pode durar de algumas horas até poucos dias, dependendo da coloração desejada pelo enólogo. Quanto mais prolongado o tempo, mais escura ficará a cor. Separados sólido e líquido, o processo segue os moldes da vinificação dos brancos.

Vinho doce é o que contém em sua composição elevada concentração de açúcar. Basicamente, são produzidos de duas formas: ou pela utilização de uvas muito concentradas em açúcar ou pela adição de álcool ao mosto em fermentação.

No primeiro caso, são geralmente utilizadas quatro técnicas principais (LILLA, 2005).

A primeira consiste em utilizar uvas botritizadas – uvas atacadas pelo fungo *Botrytis cinérea*, ainda no vinhedo. O fungo causa a chamada podridão nobre, que faz com que a fruta perca líquido, e, adquira, como conseqüência, uma alta concentração de açúcar. As condições ideais para a ação do fungo são os dias de manhãs nubladas e tardes quentes. Sauternes (em Bordeaux), Reno (na Alemanha) e Tokay (na Hungria) tornaram-se regiões famosas por vinificarem a partir de uvas podres. Entre as castas de destaque, figuram a *Sémillon*, a *Sauvignon Blanc*, a *Rieseling*, a *Gewürztraminer*, a *Furmint* e a *Chenin Blanc*.

A segunda técnica consiste em utilizar uvas supermaduras. A fruta é deixada no pé por mais tempo, até ficar quase passa. O exemplo mais conhecido são os vinhos *late harvest* (colheita tardia), cuja própria nomenclatura indica o método de produção.

A terceira é uma técnica exótica, que consiste em utilizar uvas congeladas.

Ao se prensarem as uvas, os cristais de água separam-se do sumo, resultando em alta concentração de açúcar. O manuseio natural limita-se às regiões de clima frio. O exemplo mais conhecido é o *Eiswein* alemão, raridade entre os apreciadores.

E a quarta consiste em secar as uvas, depois de realizada a colheita. Pode ser uma boa alternativa à realização da colheita tardia. O *passito* italiano é o exemplo mais conhecido.

No segundo caso, obtém-se o vinho fortificado. Trata-se de alto teor alcoólico, a que, geralmente na fase de fermentação, se adiciona álcool neutro ou vínico, fixando-se a fermentação alcoólica (LAROUSSE DO VINHO, 2007).

Ao se acrescentar álcool ao mosto, aumenta-se a concentração alcoólica do líquido, as leveduras não resistem, e o processo de fermentação é interrompido (ALBERT, 2006). Com isso, formam-se sobras de resíduos de açúcar não transformados em álcool. O vinho fica doce e alcoólico. Os mais conhecidos exemplos são: o Porto (de Portugal), o Madeira (da Ilha de Madeira), e o Jerez (da Espanha) (embora seja feito de um modo um pouco diferente dos demais).

Espumante é o vinho que contém elevada quantidade de dióxido de carbono (CO₂) em sua composição (ALBERT, 2006). É esse o componente que confere ao vinho a efervescência, e faz que o vinho adquira *perlage*, as borbulhas que formam espuma na superfície do recipiente em que estiver contido.

A principal característica do processo de vinificação do espumante é a dupla fermentação – em cuba, ou em cuba e garrafa. A primeira resulta em um vinho normal. É após a segunda, quando se adicionam ao líquido açúcar e leveduras, que se obtém um vinho efervescente.

O método de vinificação distingue-se conforme o recipiente em que é depositado o vinho para a segunda fermentação. Se *champénoise*, a fermentação é praticada dentro de cuba; se *charmat*, dentro de garrafa. Os espumantes elaborados pelo método *champénoise* são melhores e mais longevos – e, por conseqüência, mais caros. A vinificação dos grandes espumantes – como os *champagnes* – segue esse método.

Classificando-se os vinhos em tinto, branco, *rosé*, doce e espumante, abarcamos a maior parte dos vinhos produzidos. Difusa que se tornou a cultura do vinho, é possível que se encontrem talvez outras espécies de vinho – certamente, de menor expressividade.

Entre os autores, a classificação acima apresentada não é unanimemente reconhecida. Albert (2006), por exemplo, denomina de vinho de sobremesa o que aqui se chama de vinho doce. E o Larousse do Vinho (2007), no capítulo sobre a escolha dos vinhos, considera apenas quatro espécies – brancos, tintos, espumantes e fortificados. Divergências à parte, pode-se dizer que há um bom entendimento semântico em torno do assunto.

Definição e espécies tocam-se mutuamente. Em matéria de vinho, muito mais valioso parece ser o conceito que se tem a respeito. O conceito, de certa forma, amplia. A definição limita. É a idéia do vinho, e não a sua definição, que o traduz para o sujeito conhecedor. Nessa idéia entram, mais que definições, a história, as espécies de vinho, e algo além que ainda conseguimos definir, mas podemos sentir como da essência do objeto.

4.1.3 Uma Ordem Bipartida: O Velho e o Novo Mundo do Vinho

Produz-se vinho em boa parte dos países do mundo. Estima-se serem pelo menos cinquenta os países produtores (LAROUSSE DO VINHO, 2007).

Dos produtos agrícolas, poucos têm exibido no rótulo o país de

origem. Os vinhos praticamente todos o têm. No comércio internacional, é um dever a se observar. O país, tanto quanto a uva, qualifica. Por conter em suas fronteiras o *terroir* no qual a matéria-prima foi cultivada, o país, de certo modo, é parte do próprio vinho, compõe sua essência.

Neste vasto universo – estimado pelo *Office International de la Vigne et du Vin* em 266,9 milhões de hectolitros (OIV, 2009), dividem-se os países em o velho e o novo mundo do vinho. Entre estes estão aqueles de vitivinicultura tardia; entre aqueles, os tradicionalmente vitivinícolas.

Em contraposição ao velho mundo – que compreende a Europa e as regiões mediterrâneas, produtoras de vinho desde a Antiguidade -, o novo mundo compõe-se de antigas possessões européias, colonizadas após as longas viagens empreendidas nos séculos XV e seguintes, e que somente vieram a produzir vinho a partir de então (ALBERT, 2006). Muitos desses países adentraram o mercado profissional apenas na segunda metade do século XX.

No velho mundo, estão os principais produtores de vinho – França, Itália, Espanha. A Europa, conquanto não seja o berço do vinho, é o continente onde a vitivinicultura experimentou maior progresso. É de suas terras e cantinas que sai a maior parte dos ícones do universo vinícola. Parrerais antigos e construções seculares indicam a larga experiência adquirida no cultivo da uva e na produção do vinho – transmitida de geração em geração. O velho é o mundo do classicismo histórico, no qual a atividade vitivinícola pauta-se enfaticamente na tradição.

Por muito tempo, foi daí que se abasteceu o mundo. Mas o alargamento dos horizontes conhecidos ocasionou paralelamente a extensão da cultura local. Aonde foram os europeus foram também os seus hábitos – e, neles, o vinho ocupava papel central. Não tardou, e plantaram-se uvas nas colônias. Elas cresceram, tornaram-se independentes, e seus vinhos, aos poucos, cresceram também.

Entre os principais produtores de vinho do novo mundo, estão: o Brasil, que recebeu as primeiras vinhas pelas mãos de Brás Cubas, por volta de 1532, plantadas em São Vicente, São Paulo; o Chile, onde as primeiras vinhas entraram em 1548 pelas mãos do sacerdote Francisco de Carabantes; a Argentina, onde as primeiras vinhas chegaram por volta de 1554, com o padre Juan Cidrón; a África do Sul, onde as primeiras uvas foram prensadas em 1659; o Uruguai, que recebeu as primeiras vinhas por volta de 1756; a Califórnia, onde as primeiras vinhas

foram plantadas em 1779, por missionários franciscanos; a Austrália, onde as primeiras mudas entraram pelas mãos dos colonizadores ingleses, por volta de 1788; a Nova Zelândia, onde as primeiras vinhas foram plantadas em 1840, pelo missionário anglicano Samuel Marsden (ALBERT, 2006).

Mas embora os novos produtores já viessem vinificando, foi apenas no século XX, com a profissionalização da vitivinicultura, que a distinção entre novo e velho mundo ganhou corpo.

A emergência de novas indústrias é, talvez, no que se refere à economia do vinho, o grande fato do século XX. A tecnologia possibilitou o tratamento do solo e a manipulação da vinificação. Como resultado, as uvas desenvolveram-se, e os vinhos também. Hoje, a qualidade encontra-se difundida; no ranking dos melhores do mundo, posicionam-se tradicionais e modernos.

Mas, se em matéria de qualidade pode-se verificar um certo nivelamento das indústrias, na produção os números ainda demonstram distância. A hegemonia europeia é há tempos uma constante no universo vitivinícola. Dos estimados 266,9 milhões de hectolitros produzidos em 2008, 160 foram originários de solo europeu – quase 60% do total (OIV, 2009).

A partir dos anos 1970, vinícolas tradicionais começaram a abrir filiais em países do novo mundo, onde plantaram vinhedos e instalaram fábricas. No início dos anos 70, a Espanhola Miguel Torres, por exemplo, resolveu investir no Chile, onde abriu uma filial no Vale do Curicó, região central do país. Foi a transnacional pioneira, que abriu precedente a um caminho que não pararia mais.

Casos clássicos foram protagonizados também pelas grandes produtoras de espumante – como a francesa Mœt & Chandon, cujo plano de internacionalização foi dos mais impressionantes do universo vitivinícola. Muito noticiada também foi a histórica união entre a francesa Philippe de Rothschild e a californiana Robert Mondavi, duas vinícolas de ponta, que se uniram para produzir o famoso Opus One, no *Napa Valley* (EUA).

No processo de abertura dos novos vinhedos, os elementos europeus foram fundamentais – e continuam sendo. O novo mundo aproveitou da Europa o conhecimento acumulado. De fato, as colônias que receberam imigrantes europeus receberam também uma vasta bagagem vitivinícola, e agregaram ao seu patrimônio cultural o conhecimento e o trabalho de quem, tradicionalmente, sabia fazer o melhor (LAROUSSE DO VINHO, 2007).

As uvas européias – qualitativamente superiores às americanas – foram, de plano, incorporadas nas vitiviniculturas locais. Hoje, praticamente todos os vinhos finos do mundo são produzidos com castas européias – várias das quais se deram inclusive melhor em solo novomundano. A Argentina, por exemplo, consagrou-se com a produção de *malbec*; e a Califórnia e o Chile, com a de *cabernet sauvignon* e de *chardonnay*. No Brasil, a *merlot* tem gerado ótimos vinhos, bastante promissores.

As castas americanas passaram a servir de matéria-prima para produtos não-vinícolas – como sucos, *brands* e cosméticos –, ou de consumo de mesa – uvas frescas e passas. Difícil hoje imaginar-se uma viticultura profissional sem o cultivo das castas européias.

Mas a despeito da homogeneização promovida nas lavouras, o vinho não deixou de apresentar diferenças. Os vinhateiros do novo mundo produziam, em geral, vinhos destinados ao consumo imediato – “prontos para beber”, como se diz no *metiê* vitivinícola. Esses vinhos resultavam de um processo de vinificação marcado pela alta tecnologia produtiva. Aliás, grandes investimentos em tecnologia e marketing são marcas características da atuação comercial das vinícolas modernas (LAROUSSE DO VINHO, 2007). As vinícolas do velho mundo ainda hoje utilizam métodos de vinificação mais tradicionais – fato que se reflete no preço dos seus vinhos.

Com a vitivinicultura espalhada pelo mundo, o quadro comercial alterou-se significativamente. As vinícolas novomundanas empenharam-se em comerciar no mercado externo, e, oferecendo produtos atrativos, acabaram por conquistar fatias importantes no comércio internacional. Os vinhos jovens e simples do novo mundo pareciam adequar-se melhor à cultura moderna do que os sofisticados (e geralmente caros) vinhos europeus.

O gráfico abaixo mostra a trajetória comparada da participação no comércio internacional dos cinco principais países exportadores do mundo – Itália, França, Espanha, Alemanha e Portugal – e dos cinco principais exportadores do hemisfério sul – Argentina, Chile, África do Sul, Austrália e Nova Zelândia – mais os Estados Unidos.

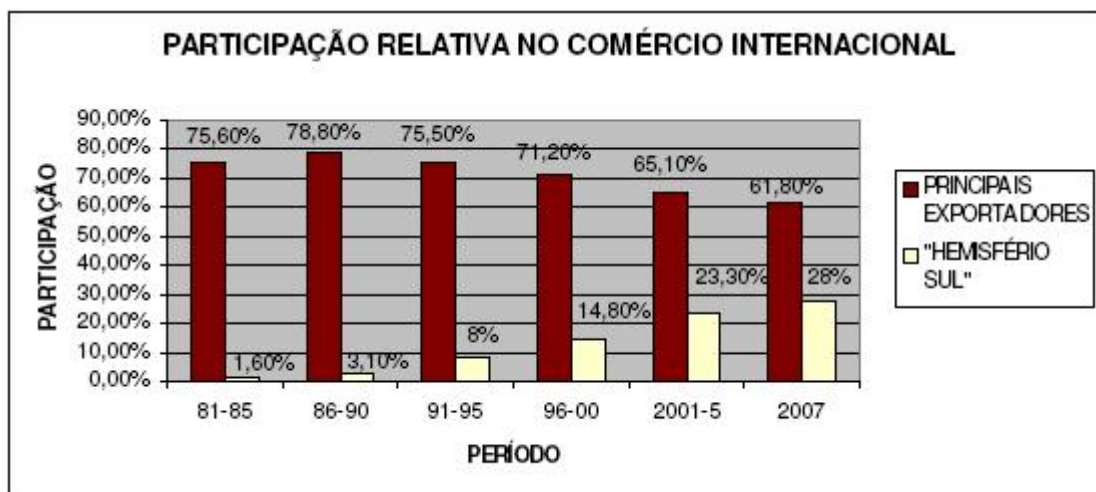


Gráfico 2 – Participação relativa dos principais exportadores e dos países do “hemisfério sul” no comércio internacional de vinhos.

Fonte: elaborado a partir de dados da OIV constantes do relatório *State of vitiviculture world report – March, 2008* (OIV, 2009).

Assim, como se pode notar, a pulverização da atividade vitivinícola impactou diretamente a hegemonia dos tradicionais produtores europeus. De uma fatia transaccional de 75,6% no início da década de 80, estima-se que as exportações dos principais países passem a representar 61,8% em 2007 – uma queda de quase quatorze pontos percentuais. Nesse mesmo período, as exportações dos países do “hemisfério sul” subiram mais de 26 pontos percentuais – um incremento de surpreendentes 1650%.

Parte desse volume é comercializada, bem se sabe, por empresas situadas no novo mundo, mas cujas sedes encontram-se no velho continente. É a configuração da modernidade. O fenômeno do transnacional pode ser constatado também no mundo do vinho.

Mas para além de identificação geográfica, a bipartição do mercado produtor gerou também conceitos de vinho. Hoje, velho ou novo mundo indicam não apenas a procedência da garrafa, como também o estilo do vinho nela contido. Assim é que se fala em vinhos franceses *a la* novo mundo, e vinhos argentinos “produzidos no estilo tradicional”. Várias vinícolas situadas em tradicionais regiões produtoras – como a Castelo Banfi, da Toscana – aderiram profundamente à modernidade tecnológica (JOHNSON, 1999).

Outro fato cuja denotação parece mesclar os conceitos mundanos é o surgimento de novas regiões situadas em países tradicionais; são as chamadas

regiões emergentes. Entre elas, Albert (2006) destaca: o Alentejo (em Portugal), a Catalunha (na Espanha), o Languedoc-Roussillon (na França), a Puglia e a Sicília (na Itália) – todas surgidas em meio à onda de difusão vitivinícola ocorrida no século passado. Carecedoras do classicismo que envolve as vinícolas de Bordeaux, da Borgonha, do Piemonte, suas atividades refletem a ocasião do novo, estampado no próprio paladar de seus vinhos.

Concatenando algumas das principais características da atividade e dos vinhos, Lilla (2005) observa que no velho mundo, em geral: o nome do vinho está ligado à região em que é produzido; devido a controles governamentais, o volume produzido de cada vinho tende a ser pequeno; por primarem pela tipicidade de seus vinhos, os produtores são muito cautelosos ao promover mudanças no vinho; a heterogeneidade decorrente das variações intersafras é bastante valorizada; à qualidade da uva atribui-se a maior responsabilidade pela qualidade do vinho; elementos culturais como o dom, o talento e a tradição são extremamente valorizados; o grande objetivo do produtor é refletir as características que marcam seu vinhedo e sua região; os vinhos são mais sutis, e a finalidade, geralmente, é a de acompanhar refeições.

Já em relação ao novo mundo, o autor observa que, em geral: o nome do vinho está ligado à variedade da uva; em grande parte do novo mundo, ou não há limitações à quantidade produzida, ou elas não são tão severas; o processo produtivo é marcado pela inovação tecnológica; a uniformidade intersafras é uma busca constante, a fim de que se consiga um padrão; por vezes, confere-se maior importância às técnicas de vinificação que à qualidade da uva; a tecnologia e o estudo científico aplicados à produção do vinho são muito valorizados; os vinhos são mais frutados e concentrados (LILLA, 2005).

Posto há dois mundos produtivos, é preciso considerar que a atual ordem vitivinícola é bipartida. Mas necessário é reconhecer que entre mundos distintos há também uma forte integração.

A confluência não é originária apenas das parcerias empresariais ou das aberturas de novas filiais ocorridas no último século. Não se pode esquecer que a produção de quase todo o vinho fino do mundo inicia-se em uma casta europeia enxertada em um pé de uva americana. O velho e o novo sobrepõem-se no vinhedo: foi a solução que se encontrou para o desastre do século XIX.

Além disso, a cultura da diversidade – presente no mercado

consumidor – orienta para a difusão do mercado produtor. O consumidor de vinhos finos nem sempre sai à busca do melhor; muitas vezes, envereda-se pelo diferente. Quer beber a variação.

É por assim que o mapa do vinho está em constante mutação (LAROUSSE DO VINHO, 2007). Em distintas proporções, é como tem sido nos últimos 9.000 anos.

4.1.4 A Organização Geográfica: Uma Ordem Territorialmente Sistematizada

Na vitivinicultura, o *terroir* é componente fundamental. Trata-se do pedaço de terra – geralmente de pequena extensão – em que são cultivadas as videiras. É desse terreno que sai a matéria-prima do vinho. O *terroir* é o pai da uva.

Do seu conceito não conseguimos extrair uma definição fechada. Utilizado no mundo inteiro (LILLA, 2005), o termo ganha conotações diferentes por onde é falado, e, embora careça de exatidão, prescinde de traduções.

Para Lilla (2005), o *terroir* é um conceito que se refere às condições do terreno. Engloba, pois, a localidade, a exposição solar, as temperaturas, a insolação, o tipo e a drenagem do solo, a topografia da vizinhança, os índices pluviométricos, os ventos dominantes etc.

Albert (2006) ressalta que a palavra é de difícil tradução. Para o autor, o *terroir* é integrado pelo terreno e pelo subsolo, e envolve as substâncias que os compõem, a inclinação, a drenagem e outros conceitos microclimáticos, como a insolação.

O Larousse do Vinho (2007) identifica o *terroir* amplamente, como todo o conjunto de fatores que influenciam a qualidade do vinho. O *terroir* envolveria o solo, o subsolo, o clima geral e local, a exposição do terreno ao sol, a altitude, a inclinação, a variedade e a idade das cepas, o sistema de condução das parreiras, a intervenção do homem no plantio dos vinhedos e a elaboração do vinho, além de aspectos socioeconômicos e culturais.

Abarcando uma vasta quantidade de fatores, o conceito de *terroir* expressa a ambiência do vinhedo. Sua referência é a vide; seu foco, as condições geográficas do entorno.

As raízes da idéia de *terroir* remontam à Antiguidade (LAROUSSE DO VINHO, 2007). No Egito, registrava-se nas ânforas a origem do vinho nelas depositados. Em Roma, os crus eram denominados conforme as cepas cultivadas. Mas foi apenas no século XIX que surgiu a noção de *terroir* tal qual a conhecemos hoje.

Em 1855 – objetivando proteger os vinhos bordaleses – especialistas reuniram-se para classificar a região de Bordeaux (ALBERT, 2008). À época, muitos produtores ruins, aproveitando-se do prestígio dos produtores de Bordeaux, vendiam seus vinhos sob a mesma identificação que marcava os vinhos das vinícolas tradicionais. Foi quando o *Syndicat des Courtiers* elaborou a relação dos 87 vinhos merecedores da classificação de *crus* – medida que deixou a muitos descontentes, mas reorganizou o mercado local.

O termo *terroir* nasceu, pois, na França. E entre os bordaleses e borguinhões foi onde ganhou maior expressão. Johnson (1999) comenta que *terroir* é a palavra quase mística que, na Borgonha, designava a unidade formada entre o solo, a situação e o ambiente da vinha. Atribui-se ao *terroir* a explicação da *pinot noir* única da região.

Raro que é, o *terroir* é respeitado pelos franceses. Sem um bom *terroir* não há bom vinho. Orientados por essa filosofia de extrema consideração, o método de produção tradicional busca na expressão do *terroir* a personalidade do vinho produzido. Entre os borguinhões, vale a máxima segundo a qual o vinho deve exprimir a *la vrai vrox de la terre* (a verdadeira voz da terra).

Vem do *terroir* a demanda por uma organização geográfica das regiões produtoras de vinho. Aqui, vale a conceituação proposta no Larousse, uma vez que a organização não se dá somente em função da localização do terreno, mas também em função do método de produção. Pertencer a um *terroir* reconhecido pressupõe a submissão a um conjunto de regras voltadas para a qualidade, que interferem diretamente no processo de vinificação.

Em uma sociedade caracterizada pela intensidade da regulamentação, o elemento formal quase sempre se acha presente. Em decorrência, pode-se dizer que, para fins mercadológicos, o *terroir* é, além de um conceito físico, um conceito formal. Normas de caráter público estabelecem os limites de determinado *terroir* e como se deve proceder para dele tomar parte.

Segundo o Larousse do Vinho (2007), uma lei editada na França em

1905 foi a primeira medida voltada ao controle do uso do *terroir* nos rótulos de vinho. A lei proibia rótulos fraudulentos. Era preciso especificar os *terroirs* – tarefa nada fácil para a época.

A delimitação dos *terroirs* acabou por gerar conflitos constantes entre governo e produtores. Em 1911, produtores revoltaram-se contra a medida que demarcava os vinhedos de Champagne – eclodiu a Revolta de Epernay. Percebendo a dificuldade da empreita, o governo resolveu transferir a tarefa para autoridades locais.

A partir de então, várias medidas foram tomadas para delimitar as regiões produtoras, bem como para controlar a produção de vinhos. No fim da década de 20, as autoridades já podiam interditar as cepas que não fossem convenientes à região. Também o rendimento e a gradação alcoólica foram regulamentados.

Com isso, as regiões – ao mesmo tempo, natural e forçosamente – especializaram-se na produção de determinados tipos de vinho. Talvez o corte mais clássico do mundo seja o bordalês – imitado por vinícolas de várias regiões outras.

As uvas *cabernet sauvignon*, *cabernet franc*, *merlot*, *malbec* e *petit verdot* formam a composição dos caros vinhos de Bordeaux.

Corte bastante conhecido também é o praticado na região de Champagne.

As três cepas permitidas na composição do espumante mais famoso do mundo são as tintas *pinot noir* e *pinot meunier* e a branca *chardonnay*.

A força das denominações pode ser percebida nos rótulos dos vinhos. Enquanto no novo mundo é habitual escrever no rótulo as uvas vinificadas, no velho continente em geral os rótulos identificam apenas a região de proveniência (LILLA, 2005). Presume-se que o consumidor conheça quais uvas são plantadas naquela específica região.

Apenas recentemente começaram a ser regulamentadas as denominações no novo mundo. O movimento iniciou-se na década de 90. Alguns países – a exemplo de Estados Unidos e Nova Zelândia – adotaram sistemas de denominações que tem amadurecido bem. Outros – a exemplo do Brasil – ainda se encontram no princípio do processo.

No Brasil, o marco legal do sistema de indicações geográficas é a Lei de Propriedade Industrial (Lei 9.279/96) (TONIETTO; ZANUS, 2007).

Prevê a lei – nos artigos 176 a 182 – duas espécies de indicação: a indicação de procedência e a denominação de origem. Considera-se indicação de procedência o nome geográfico de país, cidade, região ou localidade de seu território, que se tenha tornado conhecido como centro de extração, produção ou fabricação de determinado produto ou de prestação de determinado serviço (Art.177). E denominação de origem, o nome geográfico de país, cidade, região ou localidade de seu território, que designe produto ou serviço cujas qualidades ou características se devam exclusiva ou essencialmente ao meio geográfico, incluídos fatores naturais e humanos (Art. 178).

No sistema brasileiro, a denominação de origem designa, assim, indicação mais rigorosa que a indicação de procedência. No setor vitivinícola, esta é a primeira etapa para a consecução daquela.

A lei protege o uso da indicação geográfica, restringindo seu uso aos produtores e prestadores de serviço estabelecidos no local; e, em relação às denominações de origem, exige ainda o atendimento dos chamados requisitos de qualidade (Art. 182).

É o Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI) o órgão governamental responsável por estipular as condições de registro das indicações geográficas. A Resolução 75 do INPI estabelece as regras pertinentes. Não há na sistemática brasileira de indicação qualquer feito de diferenciação entre vinho e outros produtos.

O Art. 5º da Resolução dita que podem requerer o registro – na qualidade de substitutos processuais – as associações, os institutos e às pessoas jurídicas representativas da coletividade legitimada ao uso exclusivo do nome geográfico e estabelecidas no território. Sendo apenas um o produtor legitimado ao uso do nome geográfico, fica ele – pessoa física ou jurídica que seja – autorizado a requerer o registro em nome próprio. A regra, no entanto, parece caminhar pelo sentido de um pedido realizado em representação grupal. O uso de indicações geográficas é, pois, marcado tipicamente pelo fenômeno da coletividade.

O pedido de reconhecimento de indicação geográfica – dita o Art. 6º – deve referir-se a um único nome, e ser instruído de: requerimento do qual constem o nome geográfico e a descrição e as características do produto; instrumento que comprove a legitimidade do requerente; regulamento de uso do nome geográfico; instrumento oficial que delimita a área geográfica; etiquetas, quando se tratar de

representação gráfica ou figurativa da denominação geográfica ou de representação geográfica de país, cidade, região ou localidade do território; procuração, quando necessária; e comprovante de pagamento da retribuição correspondente.

Além dos requisitos genéricos, os pedidos de indicação de procedência e de denominação de origem devem observar ainda os requisitos específicos contidos no Art. 7º da Resolução.

No Brasil, um primeiro passo para o registro de nome geográfico na vitivinicultura foi dado na Serra Gaúcha, em 2001. Registrou-se no INPI a Indicação de Procedência Vale dos Vinhedos (IPVV). Mais tarde, visando a atividade exportadora, foi solicitado junto à União Européia o registro da indicação geográfica de igual nome – pedido esse aceito em janeiro de 2007. O vinho da Serra hoje goza de proteção legal também no mercado europeu.

Dá-se, enfim, a busca por um *terroir* brasileiro. Para fins mercadológicos, essa busca passa necessariamente pela regulamentação das indicações. Foi o que fizeram os tradicionais produtores; é o que estão fazendo os novos. A indicação contribui para uma vitivinicultura mais controlada, e qualitativamente mais uniforme.

Para o consumidor, serve à finalidade de esclarecer o *terroir*. Num universo de vinhos extremamente diversificado, a referência geográfica passou a ser o principal fator de diferenciação (LAROUSSE DO VINHO, 2007). Já ao produtor, permite-se a integração em um grupo mais ou menos homogêneo, bem como a possibilidade de se exprimir no vinho uma “marca” própria do *terroir* no qual é produzido.

Do Brasil vitivinícola, espera-se, aos poucos, o mapeamento de todas as regiões. As indicações retratariam, em nível formal, o que de fato já se constata em nível material. Vinhos produzidos na Serra Gaúcha apresentam características distintas das de vinhos produzidos na Serra Catarinense – e ambos apresentam características que nos proporcionam qualificá-los como vinhos nacionais.

Lilla (2005) assinala que às vezes dois *terroirs*, situados a poucas centenas de metros um do outro, podem produzir vinhos de qualidades completamente diferentes. Talvez tenha sido esse o motivo que levou os franceses a levar tão a sério as diversidades de *terroir*.

4.1.5 A Vitivinicultura no Brasil

Vitivinicultura no Brasil é matéria recente. País de colonização tardia, o Brasil sentiu retardar tudo quanto disso dependia. O mundo do vinho sofreu ainda a agravante de não se ter estabelecido de imediato, como a atividade madeireira, ou de certo modo até a açucareira. O vinho veio de início, mas – por assim dizer – era apenas “rascunho”. A história começaria mais tarde, com a chegada de imigrantes europeus que vinham substituir a mão-de-obra escrava africana. A partir daí sim se pode falar em vinho no Brasil.

Mesmo após o desembarque dos imigrantes, a atividade vitivinícola desenvolveu-se lentamente. Foi apenas no último terço do século XX que o país conseguiu um setor relativamente organizado. A partir daí, ainda vivenciamos um período da década de 80 sem grande expressão. Mas, da década de 90 em diante, o país mudou, e a vitivinicultura experimentou um movimento de progresso sem precedentes.

Recuperar o tempo perdido é sempre impossível. Tentar fazê-lo é, no entanto, sempre válido. Os produtores tomaram a frente, e, com esforço, consolidaram em poucos anos um setor vitivinícola hoje mundialmente respeitado.

4.1.5.1 A versão brasileira da história do vinho

Embora o vinho brasileiro esteja fortemente associado ao Rio Grande do Sul, as primeiras vinhas foram plantadas em São Vicente (Estado de São Paulo), por volta de 1532, trazidas na comitiva de Martim Afonso de Souza, por Brás Cubas (ALBERT, 2006).

Entretanto, não tardou até que os portugueses percebessem a completa inadequação das condições geoclimáticas do litoral paulista para o cultivo da uva. A viticultura aí não prosperou. De qualquer forma, era um começo. São Paulo abrigava a primeira intenção de se produzir vinho no país.

Pouco depois, o pioneiro Brás Cubas levou a viticultura à região planáltica do Campo de Piratininga (atual cidade de São Paulo), onde plantou as

uvas brancas Malvasia (do Douro), Verdelho (da Madeira) e Galego (do Alentejo), e as tintas Bastardo (da Madeira) e Tinta (do Douro) (ALVES, 1998). A partir dessas uvas vinificaram-se os primeiros vinhos brasileiros. Era o ano de 1551.

O Brasil pode ser considerado, portanto, um país de vitivinicultura tardia, integrante do grupo denominado de Novo Mundo do Vinho – ao de países como Estados Unidos, Argentina, Chile, Nova Zelândia, Austrália e a África do Sul.

Nos séculos posteriores, outras inserções aconteceram, algumas exituosas, outras não (ALBERT, 2006).

A videira espanhola chegou ao país em 1626, trazidas pelas mãos dos missionários jesuítas, que logo abandonaram os vinhedos em decorrência da destruição das missões. Em 1732, mudas de *Vitis vinifera* das ilhas da Madeira e dos Açores foram plantadas em algumas regiões do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina.

A uva Isabel – variedade que melhor se adaptou às condições geoclimáticas brasileiras – foi trazida dos Estados Unidos pelo negociante inglês Thomas Messiter, que as introduziu no Rio Grande do Sul. Embora não fosse ideal para a produção de vinhos (porque pertencente à espécie *Vitis lambrusca*), por causa de sua grande rusticidade, produtividade e adaptabilidade, a uva agradou aos produtores, que passaram a cultivá-la em larga escala. Com a experiência realizada, chegaram ao país outras uvas não viníferas, como a Catawba, a Concord, a Martha, a Niágara, com as quais os imigrantes produziam o chamado “vinho de colônia”.

Mas apesar dos esforços, a vitivinicultura ainda se constituía de um sistema produtivo esparso e deficitário. Apenas a partir da segunda metade do século XIX é que se pode falar em uma vitivinicultura brasileira relativamente ajustada, e com reais perspectivas de aprimoramento. Foi quando os imigrantes europeus – recrutados para substituição da mão-de-obra escrava – desembarcaram no país, trazendo junto sua tradicional cultura do vinho. Entre eles, vieram muitos italianos, que se instalaram no Rio Grande do Sul, e aí começaram a produzir vinho do modo como o faziam na Europa.

A profissionalização do setor, no entanto, viria muito mais tarde. Pressupunha-se, mais que a formação do sistema produtivo correspondente, a organização dos elementos seus constitutivos, operantes de forma integrada. Isso só aconteceu no século XX. Entre as empresas pioneiras, destacam-se as vinícolas: Mônaco (de 1908), Salton e Dreher (de 1910), Armando Peterlongo (de 1915),

Cooperativa Rio-Grandense e Cooperativa Forqueta (de 1929), Cooperativa Garibaldi e Cooperativa Aurora (de 1931) (ALBERT, 2006).

Foi nesse período de amadurecimento do setor que o Rio Grande do Sul despontou como grande produtor nacional. Hoje, como reflexo da situação gerada no século passado, o estado responde por quase a totalidade da produção brasileira – e por uma parcela ainda mais significativa em se tratando de vinhos finos.

Mas se as alterações quantitativas vinham ocorrendo, em geral, de forma ascendente desde o início do século, o mesmo não se pode dizer da qualidade dos vinhos brasileiros. Foi apenas a partir do último terço do século que o quadro começou a reverter-se, e o setor passou a experimentar saltos qualitativos substanciais.

Na década de 1970, cinco empresas estrangeiras instalaram-se no país, vislumbrando no *terroir* e no mercado brasileiro um alto potencial de ganho (ALBERT, 2006). Foram elas: a uruguaia Carrau (em 1973), a italiana Martini Rossi (em 1974), a francesa Moët & Chandon (em 1974), a canadense Seagram's (em 1974) e a Americana Almadén (em 1974). Nessa década, mais que cifras de investimento direto, o Brasil recebeu as tecnologias da moderna vinificação. Com a introdução do cultivo prioritário de castas européias e da utilização de tanques de aço inoxidável e de barricas de carvalho, os padrões produtivos brasileiros mudaram, num movimento que não teria mais volta.

No campo, o sistema de plantação em espaldeira substituiu o tradicional sistema de latada (ou caramanchão) (ALBERT, 2006). Dispostas verticalmente, as videiras ganhavam em exposição solar, e o teor de umidade na planta diminuía. Para o lavrador, a poda reducional ficava muito mais fácil.

A soma de todas essas vantagens, evidentemente, resultou em grandes melhorias na fruta. Era o princípio de um vinho de qualidade. Como se diz no *metiê* vitivinícola: “um bom vinho começa no campo”.

Entre as variedades européias que começaram a ser cultivadas em maior escala com a chegada das multinacionais, estão castas que até hoje constituem boa parte da produção nacional – *cabernet sauvignon*, *merlot*, *cabernet franc*, *chardonnay*, *sauvignon blanc*, *moscato*, todas castas que passaram de exceção à predominância na viticultura brasileira (ALBERT, 2006).

No final do milênio passado, e no começo deste, dois outros fatos

importantes: em 1995, o Brasil aderiu ao OIV, organização responsável pelo estabelecimento de normas vitivinícolas mundiais; e em 2001, lançaram-se no mercado os primeiros vinhos brasileiros com indicação de procedência, do Vale dos Vinhedos (ALBERT, 2006).

Fazer parte do OIV – *Office International de la Vigne et du Vin* (escritório internacional da vinha e do vinho) – não significava somente manter uma representação em nível mundial, mas implicava também, e principalmente, ingressar definitivamente no cenário internacional, com o compromisso de cumprir as exigências mundialmente estabelecidas para a produção e comercialização do vinho. Foi o estímulo necessário para o desencadeamento do desenvolvimento científico do setor, ora forçosamente demandado por um pacto no qual tomavam parte todas as grandes potências do mercado vitivinícola.

A Indicação de Procedência é o primeiro passo no trajeto que conduz à Denominação de Origem, notação legal que, embora regulamentada pelo país que a sedia, é utilizada por todos os grandes produtores do mundo. Ter a procedência certificada significa o aval de uma instituição especializada do setor, que avalia os produtos e, observados requisitos estipulados, confere à empresa o selo. No Brasil, esse papel é desempenhado pela Aprovale (Associação dos Produtores de Vinhos Finos do Vale dos Vinhedos), entidade associada à Embrapa (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária).

Esses dois fatos marcaram a recente fase da vitivinicultura brasileira, e conforme se tem verificado nos últimos anos, foram, tal como se pensava, fatores indicativos de uma melhora considerável no setor.

Inicialmente tingida à Serra Gaúcha, a viticultura, hoje, tem-se difundido para outros estados, até então de pouca ou nenhuma tradição vitícola. No próprio Estado do Rio Grande do Sul, empresas começaram a explorar a região da Campanha Gaúcha, próxima da fronteira com o Uruguai. Desde o surto da década de 1970, a região já era alvo de investimento de várias empresas, entre elas a Carrau, a Almadém, a Château Lacave e a Minami Kyushu, e nos últimos anos vem-se transformando num importante pólo de concentração vitícola (ALBERT, 2006). Os municípios que se destacam são Santana do Livramento, Pinheiro Machado, Dom Pedrito e Bagé.

No Estado de Santa Catarina a viticultura começa a ganhar corpo especialmente na produção de vinhos finos. A região serrana catarinense,

compreendida pelos municípios de São Joaquim e Bom Retiro, é responsável pela produção de alguns dos melhores vinhos nacionais. As altas altitudes – entre 900 e 1.300 metros – propiciam um bom amadurecimento da uva (LAROUSSE DO VINHO, 2007), e, juntamente com os largos períodos de estiagem e com a ideal composição do solo, formam um *terroir* de ótima expressão.

Também no estado catarinense, o Vale do Rio do Peixe vem sendo considerado outra importante região produtora. As altitudes variam entre 200 e 900 metros, o subsolo é basáltico e o solo tem argila na composição; a temperatura média anual é de 17º Celsius, e a média pluviométrica, de 1.800 mm/ano (LAROUSSE DO VINHO, 2007). Há boas perspectivas para as castas *cabernet sauvignon* e *pinot noir*.

Diferente e controversa, no nordeste do país, a região do Vale do São Francisco desponta como inesperada novidade. Entre os estados da Bahia e de Pernambuco (latitude 9 ao sul), em meio à caatinga nordestina, muito fora da faixa tida por ideal para o cultivo de uva, o Rio São Francisco cede suas águas para a irrigação da lavoura, e possibilita a prática de uma moderna viticultura de alta dependência tecnológica.

Viticultura de precisão – é o que se faz no São Francisco. Graças à alta tecnologia empregada no cultivo, consegue-se controlar o ciclo vegetativo da parreira, e colher frutos em vários meses do ano. A principal uva da região é Moscatel, utilizada como base de alguns dos bons espumantes brasileiros.

Agregam-se, assim, à estabelecida Serra Gaúcha outras regiões de potencial promissor para a viticultura. A difusão da cultura vitivinícola e a ampliação da base tecnológica do setor ocasionaram um alargamento das regiões produtoras, formando um Brasil produtor muito maior do que o existente há alguns poucos anos.

A diversificação da viticultura pode ser compreendida como sinal de amadurecimento do setor, demonstrativo de um maior interesse pela produção do vinho.

Para o futuro, espera-se a ampliação da base produtiva, tanto no campo quanto nas cantinas. Algumas vinícolas – como a Casa Valduga (de Bento Gonçalves, RS) têm dado andamento a grandes projetos de expansão. Ao mesmo tempo, acredita-se na especialização do setor de vitivinicultura fina em torno das castas que têm fornecido bons vinhos do *terroir* brasileiro. Os espumantes de um modo geral e os vinhos elaborados a partir da uva *merlot* tendem a se destacar

como vinhos de boa qualidade.

Talvez futuramente o país venha a ser identificado pelos específicos tipos de vinho que produz – a exemplo da Califórnia (nos EUA) e do Colchagua Valley (no Chile), que são associados aos bons *cabernet sauvignon*, e de Mendoza (na Argentina), associada aos seus potentes *malbec*. Um São Francisco dos espumantes, uma Serra dos *merlot*: quem sabe um dia...

4.1.5.2 “O *terroir*” brasileiro

A área ocupada pelo Brasil é de 8.514.876,599 km² (IBGE, 2009). Falar no *terroir* de um país dessa magnitude demanda considerar como pressuposto as possíveis diversidades geográficas e culturais existentes no território. Cada região produtora representa um determinado *terroir*. E todos os *terroirs* juntos compõem o chamado *terroir* brasileiro.

Bem verdade que ainda nos encontramos na busca por uma definição do *terroir* brasileiro. Mas, se admitimos sua existência, temos que admitir também que entre as várias regiões algo há que as abarca sob um mesmo gênero. E esses elementos parecem realmente existir.

Acabamos de descobrir, no entanto, a própria vitivinicultura. Definir um *terroir* brasileiro parece-nos neste momento ainda uma precocidade. Por enquanto, mais prudente afirmar apenas que todas as regiões são brasileiras – é o que entre elas há de mais comum, e o que talvez um dia venha a defini-las por si só.

Na vitivinicultura fina, identificam-se no Brasil seis regiões principais: a Serra Gaúcha, a Campanha Gaúcha, a Serra do Sudeste, a Serra Catarinense, o Vale do Rio do Peixe e o Vale do São Francisco.

A Serra Gaúcha é a principal região vitivinícola do país. Raízes culturais européias e condições geoclimáticas favoráveis fizeram da Serra uma região privilegiada, de onde sai boa parte dos melhores vinhos brasileiros.

Região montanhosa, situa-se no nordeste do estado do Rio Grande do Sul, a aproximadamente 30 graus de latitude sul. As uvas são cultivadas, em geral, à altitude média de 500m. A composição do solo é argilo-arenosa – rico em matéria orgânica, mas de baixa drenagem (LAROUSSE DO VINHO, 2007).

O clima temperado subtropical expressa temperaturas médias que estão entre as mais baixas do país. As amplitudes térmicas são relativamente altas. Dias quentes e noites frias: circunstância ideal para o cultivo da uva.

Entre os pontos fracos, talvez os principais sejam os relacionados à água. Elevados índices pluviométricos e alta umidade relativa do ar constituem, juntos, o dissabor do clima serrano. Na Serra Gaúcha, chega a chover mais de 1.500 mm por ano e a umidade relativa média do ar é superior a 70% (EMBRAPA UVA E VINHO, 2009). Nos meses iniciais do ano, esses fatores podem atrapalhar a vindima – doenças por fungos devem ser constantemente controladas.

Outro problema é o nível de insolação, às vezes insuficiente para garantir o bom amadurecimento da uva. Nos últimos anos, os produtores têm conseguido, no entanto, níveis muito bons de maturidade.

Os municípios que se destacam na produção de uva e vinho são: Bento Gonçalves, Garibaldi, Farroupilha, Flores da Cunha e Monte Belo do Sul.

Também no Rio Grande do Sul – no extremo sul do estado, próxima à fronteira com o Uruguai -, a Campanha Gaúcha desponta, no paralelo 31°, como um bom *terroir*. Nessa nova região, o cultivo da uva é quase todo voltado para a produção de vinhos finos.

Na Campanha, o terreno é plano, com pequenas elevações – o que permite a manipulação mecanizada das lavouras. O solo, de composição arenítica, é relativamente pobre, pouco ácido e de boa drenagem. O clima, temperado subtropical, é marcado por verões quentes e secos, e níveis de precipitação pluvial e de umidade relativa do ar inferiores aos serranos. A insolação é mais forte – o que garante condições adequadas para um melhor amadurecimento da uva.

A história moderna da Campanha começa na década de 70, quando se instalaram na região empresas como a Almadém, a Château Lacave e o grupo japonês Kyushu – que marcaram os momentos iniciais da profissionalização da vitivinicultura brasileira. Hoje, a Campanha é considerada um *terroir* bastante promissor, pólo de extensão das atividades de vinícolas importantes do país, como a Miolo e a Salton. Nas palavras de Albert (2006, p.93), “tudo nos leva a crer num futuro auspicioso para a região”.

Engloba a Campanha os municípios de Santana do Livramento, Dom Pedrito e Bagé.

A Serra do Sudeste é a terceira região rio-grandense – outra

novidade na produção de vinhos finos brasileiros. A topografia é caracterizada por fortes ondulações e altitudes que variam entre 200 e 400 metros. O solo é arenítico, ácido e com médio teor de matéria orgânica. A precipitação pluviométrica é relativamente alta, e os níveis de insolação, bons. Destacam-se na região os municípios de Pinheiro Machado e Candiota (LAROUSSE DO VINHO, 2007).

O estado de Santa Catarina conta duas regiões vitivinícolas importantes: a Serra Catarinense e o Vale do Rio do Peixe.

A Serra é mais uma nova região. Situada no sul do estado, engloba os municípios de São Joaquim e Bom Retiro. Caracteriza-se pelo *terroir* de altitude, com terrenos compreendidos entre 900 e 1.300 m. O solo é pedregoso e franco-argiloso. A temperatura média anual é relativamente baixa (16 graus Celsius), e a variação térmica na época da vindima, relativamente alta (entre 8 e 28 graus Celsius). A época de colheita é normalmente um período de poucas chuvas. Todas essas condições colaboram para que a uva seja colhida com um bom grau de maturação (LAROUSSE DO VINHO, 2007).

O Vale do Rio do Peixe, situado a oeste do estado, é uma região pouco conhecida. As videiras são cultivadas em terrenos cujas altitudes variam entre 400 e 600 m. O solo tem composição argilosa e o subsolo, basáltica. A temperatura média anual é relativamente baixa (em torno de 17 graus Celsius), mas o nível de insolação não é dos melhores. O índice pluviométrico também não é adequado (em torno de 1.800 mm por ano). Como é próprio das regiões de altitude, a variação térmica entre dia e noite é alta – o que favorece o bom amadurecimento das uvas.

Saindo do eixo sul do país, o Vale do São Francisco é a mais inesperada região vitícola emergente. Situada entre os estados do Pernambuco e da Bahia, à latitude 9° sul, o Vale encontra-se completamente fora da faixa de regiões vitícolas tradicionalmente consideradas. O Rio São Francisco dá vida à paisagem seca do sertão nordestino: cede suas águas para a irrigação das lavouras, suprimindo um regime de chuvas cujo índice pluviométrico é de aproximadamente 500 mm por ano (LAROUSSE DO VINHO, 2007). Graças a elas, a região tornou-se um dos mais importantes pólos de fruticultura do país.

O terreno é, em geral, plano – o que facilita a mecanização das lavouras. O solo é argilo-silicoso, pouco fértil. O nível de insolação é bastante alto – cerca de 3.000 horas/ano de sol -, assim como a temperatura média – em torno de 28 graus Celsius. Para proteger as uvas do excesso de exposição solar, alguns

produtores têm conduzido seus parrerais pelo sistema latada (ou caramanchão) – fato esse especial, uma vez que esse sistema vem sendo abolido nos vinhedos de *vitis vinifera* (ALBERT, 2006).

Conjugada aos fatores climáticos, a irrigação controlada possibilita o grande atrativo da região: a alta produtividade. Conseguem-se no vale até 2,5 safras por ano – marca surpreendente na viticultura mundial. Interrompida a irrigação, a parreira descansa, como se estivesse em um verdadeiro inverno. O ciclo vegetativo da planta é quase todo manipulado, praticando-se o que se chama de “viticultura de precisão” (LAROUSSE DO VINHO, 2007).

A viticultura no Vale, embora apenas há poucos anos tenha ganhado alguma expressividade, remonta, como lembra Albert (2006), à década de 1960. Nessa época, a empresa italiana Cinzano começou a operar no município de Floresta, para produzir uva para seus vermouths. Hoje, passados mais de 40 anos, o Vale do São Francisco recebe investimentos de importantes empresas do cenário nacional, como a Miolo-Bentec, que produz na região vinhos sob a marca Terranova.

Serra Gaúcha, Campanha Gaúcha, Serra do Sudeste, Serra Catarinense, Vale do Rio do Peixe e Vale do São Francisco: são essas as regiões vitivinícolas mais relevantes do Brasil. Outras há ainda de menor valor. Entre elas, Albert (2006) cita: o entorno de Curitiba (no Paraná), os municípios de São Roque, Jundiá, Vinhedo, São Miguel Arcanjo e Capão Bonito (em São Paulo), o planalto sul, ao redor de Andradas (em Minas Gerais). Na produção de vinhos finos são todas, no entanto, praticamente insignificantes.

No continental território brasileiro – conquanto seja o Brasil um país tropical – o mapa do vinho parece ter sempre novas possibilidades de expansão. Há pouco tempo, São Joaquim era somente a terra da maçã, e Santana do Livramento, uma desconhecida cidade incrustada nas terras da Campanha. Hoje, essas novas regiões têm dado origem a alguns dos melhores vinhos nacionais – e conquistam a fama de bons *terroirs*.

Não se sabe ao certo quantas outras regiões ingressarão na lista das seletas produtoras de boas uvas viníferas. Mas, pelo recentemente presenciado, parece-nos haver um Brasil expresso e outro latente, e este, com o desenvolvimento da vitivinicultura, ora ou outra virá ainda a se mostrar.

4.2 O CASO

Considerada a vitivinicultura – e algumas de suas mais marcantes atuais características -, passamos a análise do caso em si. A Villa Francioni é uma vinícola surgida em meio à nova ordem vitivinícola de que tratamos. Representa, pois, a nova – e respeitada – geração do vinho brasileiro; do vinho que, como ocorrendo nos países do chamado novo mundo, ascende em qualidade, e, por uma conjunção de fatores, ganha a afeição do consumidor.

Se nosso objeto mediato é o estudo da concepção empreendedora, podemos considerar o caso como objeto imediatamente precedente. É na concretude do caso – e, portanto, na sua proximidade – que buscamos os elementos necessários à subsunção teórica requerida.

Como dissemos anteriormente, iniciaremos este capítulo apresentando o leitor à empresa vinícola, que poderá dela formar uma primeira impressão. Posteriormente, adentraremos o estudo da concepção, sob a ótica das três faculdades, e aí centraremos a convergência de tudo quanto antes se disse.

4.2.1 Apresentação da Empresa

A vinícola Villa Francioni foi fundada em 2001, pelo Sr. Manoel Dilor de Freitas, e, desde então, atua no setor de vitivinicultura fina. A razão social da empresa é Villa Francioni Agro Negócios S.A.; o nome mercadológico, Villa Francioni Vinhos e Vinhedos. O nome indica suas atividades nas áreas vitícola e vinícola; ou seja, cultiva campos de videiras e vinifica. Por essa razão, é considerada uma empresa vitivinícola.

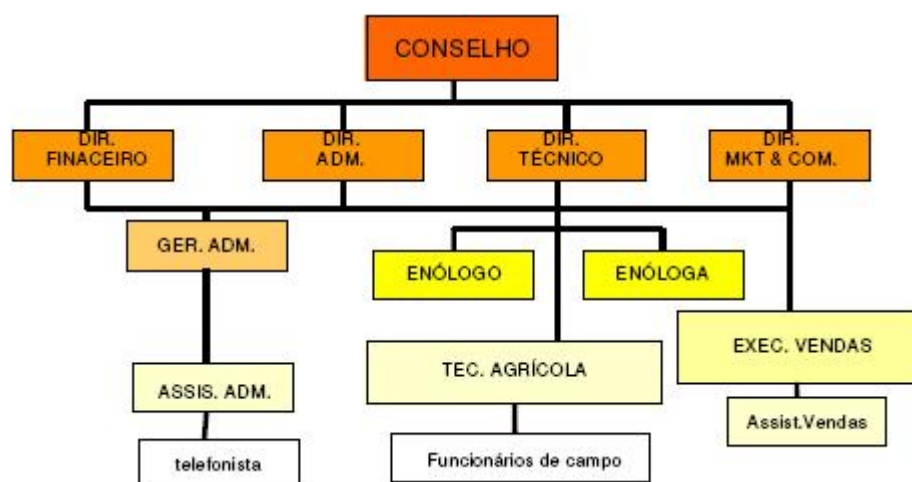
O capital da empresa é 100% nacional – pertencente a quatro herdeiros do fundador, que hoje integram o conselho administrativo. O regime societário, como menciona a razão, é o de sociedade anônima.

A empresa possui duas propriedades, ambas em Santa Catarina: uma em São Joaquim, outra em Bom Retiro – 300 e 900 hectares, respectivamente. Em cada uma, há aproximadamente 25 hectares de vinhedos plantados. A primeira

abriga, além da lavoura, as instalações administrativas e fabris; a segunda, apenas a lavoura. Em linha reta, a distância entre elas é de aproximadamente 55 km; pela estrada, de 90 km.

A capacidade instalada é para 300.000 litros de vinho por ano. A vinícola iniciou suas operações produzindo metade dessa capacidade, 150.000 litros.

Compõem os quadros da vinícola cinquenta e quatro funcionários, entre diretos e indiretos. A estrutura hierárquica segue o organograma apresentado abaixo:



Organograma 1 – Organograma gerencial.

Fonte: Villa Francioni, 2007.

A missão declarada pela empresa é a produção de vinhos de alta qualidade, que proporcionem bem-estar, felicidade, requinte e estimulem a confraternização entre as pessoas. A visão, a lucratividade com o objetivo de remunerar o capital empregado no investimento.

Os valores cultivados são: responsabilidade ecológica e social, calor humano, simplicidade e ética. O princípio fundamental que orienta a prática de tais valores é a excelência. Acredita-se que o comprometimento com a excelência permeia a qualidade de tudo quanto se faz na empresa, e reforça a filosofia de constante busca pela qualidade. A figura mitológica do fundador contribui para a perpetuação de uma cultura voltada para a realização dos valores propostos.

Os vinhedos são de cultivo próprio, manejados nas duas

propriedades da empresa. O vinho é todo vinificado na cantina própria também. Com isso, intenta-se manter um controle cerrado de todo o processo produtivo.

No portfólio, a empresa conta apenas com vinhos finos de alta qualidade. São ao todo onze produtos: cinco tintos tranqüilos, um *rosé* tranqüilo, um espumante *rosé*, dois brancos tranqüilos *chardonnay*, um branco espumante e um branco de sobremesa. Alguns ainda serão lançados no ano de 2009.

Os primeiros vinhos, colheita 2004, foram finalizados em 2007. A crítica recebeu-os bem. A empresa acabou levando alguns prêmios importantes, logo de início.

Associativamente, a empresa faz parte da Acavitis – Associação Catarinense dos Produtores de Vinhos Finos de Altitude – na qual participa ativamente. Um dos conselheiros da empresa inclusive integrou a gestão da associação.

Dando continuidade aos propósitos pelos quais foi criada, a vinícola mantém-se como na primeira produção: realizadora de alguns dos maiores vinhos nacionais. Entre os projetos dos quais participa hoje, destaca-se o de criação de uma indicação de procedência para a região.

4.2.2 A Concepção Empreendedora sob a Ótica de Três faculdades

Voltar-se para um fenômeno como o empreendedor requer do sujeito cognoscente sensibilidade para perceber relações implícitas que afiguram aspectos relevantes do objeto. Isso porque o empreendedorismo é fenômeno complexo.

Quando estudamos o processo de concepção empreendedora, no qual atua como protagonista o próprio empreendedor, os dados tornam-se ainda mais afigurativos, uma vez que adentramos campo de análise de extrema particularidade. Porquanto isso, a forma como o expressamos não deve desprezar a singularidade das relações constatadas no caso de estudo.

É nesse sentido que tentamos praticar certa dosimetria em relação àquilo que conhecemos e àquilo que o caso – ele mesmo como objeto que se impregna no sujeito – nos apresentou. Às três faculdades, referimo-nos, por

exemplo, pelas características no caso que mais nos marcaram, relacionadas a cada qual. Deixamos aí nossa impressão fundamental.

No corpo do texto, buscamos, não poucas vezes, simplesmente dizer, e legar ao leitor relações implícitas, que a nós se apresentaram implícitas também. Evidentemente, o próprio encaixe das sentenças, e o conjunto delas disposto em cada um dos subtítulos, já demonstra nosso entendimento acerca do fenômeno analisado; mas, à medida do possível, tentamos preservar a qualidade dessas informações utilizando-nos das vias do implícito, porque, se por um lado o explícito impõe fronteiras ao objeto, o implícito, por outro, amplia as possibilidades de percepção.

Orientados por esses propósitos, apresentamos o texto que segue de modo condensado, enfatizando fatos que de alguma forma contribuam para o entendimento do processo de concepção. O aglutinamento dos dados gera a densidade que entendemos necessária para que o leitor se posicione em situação intelectual favorável para a apreensão do movimento de subsunção que se dá entre a realidade e os preceitos teóricos anteriormente considerados.

4.2.2.1 O dar-se conta: trechos da história no trajeto da qual se perceberam as circunstâncias

Perceber – escreve Gasset (2002) – não é conhecer algo, mas simplesmente dar-se conta de que diante de nós algo se apresenta.

A vinícola foi fundada em setembro de 2001. A esse tempo, o fundador estava com mais de sessenta anos; com um ousado objetivo: produzir o melhor vinho do país, fazendo o melhor que pudesse. E ele podia.

O início inusitado da vinícola talvez seja o melhor ponto de partida para o estudo da concepção empreendedora da Villa Francioni. Não se nota, em momento algum, a figura do jovem perspicaz que se une a outros para trabalhar em uma idéia original; nem a sucessão de um pai que, cansado, deixa sua empresa nas mãos dos filhos; nem, tampouco, um negócio aberto como solução a meses de desemprego. Não se trata, enfim, de nenhuma das convencionais constatações que usualmente se fazem quando se fala da criação de empresas.

O Sr. Manoel Dilor de Freitas é da família dos Freitas, de Criciúma (SC). Ao tempo da construção da vinícola, era dono de um dos mais respeitados aglomerados empresariais do país, que abrangia empresas como a Cecrisa e a Portinari, atuantes no ramo de porcelanato e revestimento cerâmico.

Sua família tinha ascendência italiana e portuguesa. Os antepassados de sua mãe, que viviam na Toscana (Itália), produziam vinho para consumo caseiro, como de costume nas casas italianas. O nome da vinícola é, aliás, uma homenagem a ela. Agripina Francioni: era esse o seu nome.

O tino empreendedor do Dr. Dilor talvez tenha raízes na vida empreendedora de seu pai, S. Diomício Freitas, que se destacou no extrativismo de carvão na Bacia carbonífera de Santa Catarina, atividade por ele iniciada na década de 1940. De fato, pensar o Dr. Dilor é considerar toda a sua história. Como diz um gerente da vinícola: “pensar não só o que ele foi, como também o que foi o pai dele”. Sua história empreendedora começa, pois, bem antes dos seus empreendimentos.

No início de sua carreira, S. Diomício trabalhou como telegrafista, no correio de telégrafo. Depois, com o desenvolvimento carbonífero do estado, ele foi trabalhar em uma mina de carvão, e acabou se associando ao dono da mina.

Vendendo carvão, notou a necessidade de escoar com eficiência a produção. O escoamento, à época, ocorria por um porto situado no Estado do Rio de Janeiro. Mas havia carvão de mais para navio de menos. E S. Diomício partiu para a África, em busca de aprender a fazer barcos. Lá ficou por três anos, e, com os rendimentos do trabalho, comprou alguns barcos, e voltou ao Brasil.

Chegado à terra natal, ele tinha condições muito melhores de escoar a produção. De Santos, os barcos partiam para o mundo. S. Diomício resolvera o problema do escoamento. Outra questão, porém, o atormentava. Os barcos iriam cheios de carvão, mas voltariam vazios.

S. Diomício empreendeu então uma empresa de transporte naval. Os barcos, além da produção própria, poderiam escoar também a de terceiros. Barcos cheios, o faturamento aumentava. Com isso, ele ganhou dinheiro, e mudou-se para o Estado de São Paulo. Filho próximo, o Dr. Dilor ingressou na administração da empresa naval, e, ainda cedo, teve a oportunidade de acompanhar de perto os negócios do pai.

Em 1966, Dr. Dilor cria a empresa Cerâmica Criciúma S.A., talvez como uma forma de diversificação ao extrativismo mineral. As perspectivas para o

carvão já não eram tão favoráveis. Em 1971, saem da produção os primeiros azulejos, e a expansão passa a ser, daí então, inevitável. Sob as marcas Cecrisa e Portinari, produzindo e comercializando porcelanatos e revestimentos cerâmicos, a Cecrisa tornou-se líder no seu segmento no país.

Com o passar do tempo, os negócios foram-se ampliando, e à Cecrisa, somaram-se, sob o comando do empreendedor, outras empresas, de outros ramos. Em setembro de 2001, entrava para o grupo a Villa Francioni.

Apaixonado por vinho, o empreendedor visitou o mundo em busca dos melhores. Frequentava bons restaurantes, visitava vinícolas, comprava as raridades ofertadas nos leilões. Das viagens de cunho enogastronômico, Dr. Dilor adquiriu o principal: o gosto pelo vinho.

Então, já com mais de sessenta anos, o empreendedor resolve pôr em prática um sonho que brotou de uma paixão: queria produzir o próprio vinho. E, no Brasil, havia que ter um local onde se pudesse produzir o melhor vinho.

O vinho brasileiro não era depositário de grande prestígio no cenário internacional, nem mesmo no nacional. Tal fato incomodava o empreendedor, que não entendia o porquê de, em condições geoclimáticas similares às dos países vizinhos, não se produzir vinhos qualitativamente similares também – é claro, excepcionadas algumas poucas produções.

Dr. Dilor conhecia bem a serra, e gostava dela. Conhecia a Serra Gaúcha e a Catarinense. Embora tivesse contribuído grandiosamente para o desenvolvimento urbano das cidades em que operava, sentia-se atraído pelo campo. A idéia da vitivinicultura parecia encaixar-se perfeitamente ao desejo de aproximação do campo.

A uma certa altura da vida, talvez as reflexões se tornem mais correntes, e também mais profundas. Se a idéia do vinho advinha de percepções ocorridas ao longo de largos anos, a situação momentânea do empreendedor certamente ocasionou um processo de percepção diferenciado. Dr. Dilor não tinha apenas uma idade relativamente avançada; tinha também um histórico empresarial de sucesso, que lhe garantia certa tranqüilidade econômica, além de uma vasta experiência negocial para transitar por um novo ramo de atividade.

Percebendo os arredores, o empreendedor parecia perceber também a si mesmo, e talvez descobrisse que sua completude profissional dependia da realização de algo mais. Ele viu no vinho a realização de um sonho. Desperto

estava então um espírito empreendedor implacável. Daí já se podia esperar: algo grandioso estava para acontecer.

Dando-se conta das circunstâncias, o empreendedor dava-se conta também de si mesmo. Resgatamos o ditame de Gasset (1967), para quem o homem é, além de si próprio, também suas circunstâncias. Dr. Dilor vivera tantas circunstâncias, e há um tempo – não se pode saber quando – a idéia aflorou, e, percebendo as então presentes circunstâncias, o personagem empreendedor mais uma vez despontou, e projetou no empreendimento um sonho seu. Viria, a partir daí, toda a carga de conhecimento, em muito respeitável, que iria conduzir um novo negócio. Quando percebeu as circunstâncias talvez já tivesse o empreendedor com um pé na vitivinicultura.

Restava então imaginar. Como seria a vida na vitivinicultura? Sabia-se que ali, naquela mente, cabia em empreendimento. Mas qual seria esse empreendimento? O projeto organizacional apresentava-se como um sonho ainda nebuloso. Era preciso clarear os conceitos vitivinícolas, para transformar o que era um anseio em realidade concreta.

4.2.2.2 A imaginação: o desenrolar de uma paixão

Formar imagem é atitude das mais personalíssimas que se pode praticar. Pressupõe-se assim que seja a imaginação um ato, e que esse ato é próprio de quem o faz. Não que outros atos não se dêem de tal forma. Mas o único indício que temos da imaginação – quando esta não é expressada pelo sujeito mesmo – são os feitos que ele deixou, e o que outros dizem que ele dizia. Não se trata, portanto, de tarefa fácil perquirir sobre a imaginação. Sabe-se, no entanto, que, em se considerando o modelo teórico formulado, o sujeito naturalmente imaginou. Isso podemos afirmar com certa tranquilidade.

Uma paixão não se constrói repentinamente. Pode-se até identificar-se com algo em primeira mão. Mas daí a formar-se uma paixão há um extenso caminho. Poder-se-ia considerar que, se o amor é, certo modo, o desenvolvimento da paixão, esta o é também em relação à identificação. Resgatamos o elemento passional, primeiro por ser esse um tema extremamente discutido quando se trata

de vitivinicultura, depois, e principalmente, porque todos ressaltam que, no caso da Villa Francioni, o empreendedor era apaixonado por vinho.

Na vitivinicultura, como em todo tipo de arte, a paixão é uma constante. Pessoas apaixonam-se pelo seu afazer quando se identificam com ele de um modo profundo. Aí, tem-se no afazer, e nas suas conseqüências, uma projeção do individual, como que a se formar um reflexo, em extensão, da própria personalidade.

É esse o ponto em que, de trabalho, passa-se à arte. O vinho, por conceituar-se em imanência e transcendência, desperta paixões. Assim tem sido ao longo dos séculos. Só um objeto de grandiosidade conceitual pode impregnar-se no sujeito de forma a infundir-lhe ardor, a criar uma paixão.

Nas palavras de uma das entrevistadas, “o Dr. Dilor era simplesmente apaixonado por vinho”. Simplesmente. É o que se dá com as paixões. Não se consegue pensar com facilidade em paixões simplórias. Mas a simplicidade faz-se sempre presente nas paixões. Ela torna as relações mais diretas, mais elementares, e se torna também a responsável pelas incoerências que se pratica quando se apaixonava.

A paixão faz esquecer de coisas que sempre interessaram, mas que no fundo não interessam. Tempo de retorno de investimento? Quem disso quer saber quando a intenção primeira não é um indicador financeiro, mas o produto e seu processo em si? A paixão estimula algumas incoerências, e, com isso, acaba por legar-nos fatos que extrapolam a normalidade convencional com que se habituam as civilizações.

Tal como a paixão, a imaginação move desejos. Por meio dela, percebe-se o imaterial, e se antecipa fato futuro, prognosticando-o. Baseada em constatações presentes, cujo *modus operandi* é influenciado por ocorrências passadas, antevê-se o futuro, prenuncia-se-o. Se a percepção é um ato eminentemente momentâneo, centrado no presente, a imaginação, também presente, centra-se no futuro. O foco avança na linha do tempo.

A grande relevância da imaginação não está propriamente no sonho em si, mas no movimento de retrocessão, por meio do qual se capta a potência e se a traz ao presente. A imaginação, completada nesse movimento de manipulação temporal, desenvolve uma espécie de “profecia própria”, que é o estímulo dado ao sujeito por si mesmo. A paixão leva à imaginação, e esta, à realização.

Apaixonando-se por vinho, talvez não haja quem não tenha um dia sonhado em fazê-lo. Dr. Dilor, embasado em suposições marcadas por uma sonhada excelência, imaginou um empreendimento que fizesse o melhor. Tendo a idéia de produzir vinho, possivelmente tenha imaginado um empreendimento capaz de fazê-lo da melhor forma possível.

Possivelmente tenha imaginado também a eternização de um nome, para ele muito importante. Villa Francioni é uma homenagem à mãe do empreendedor, que também batiza os nomes de alguns vinhos. Possivelmente tenha imaginado ele próprio fazendo, na etapa final da vida, algo de que gostava muito, algo por que talvez gostaria de ser lembrado. Possivelmente tenha imaginado uma condição ideal de trabalho e de moradia, morar de frente para a obra-prima. Possivelmente tenha imaginado tantas coisas sobre as quais hoje só nos cabe especular.

Tudo quanto se diz é também o empreendimento. Não se trata, pois, de uma cantina com máquinas funcionando em linha de produção. Aquela cantina, aquele jeito de produzir tinham certamente para o empreendedor um significado.

Por vezes, é no passado que buscamos soluções para fatos do presente. Por vezes, o vetor se inverte, e nos achamos no presente buscando entendimentos para fatos passados. O Dr. Dilor imaginou um negócio, e o fez de um modo muito peculiar. Isso nos leva a crer que podemos encontrar na própria aparência da vinícola elementos que nos auxiliam na especulação acerca da atitude imaginativa do empreendedor.

Na saída para Lajes, há aproximadamente 8Km do centro de São Joaquim, à beira da estrada aparece o portal de entrada. Na placa, o nome Villa Francioni indica entrada para a sede da vinícola.

Para além dos portões eletrônicos, que controlam entrada e saída independentes de veículos, a estrada de pedra particular que dá acesso à cantina desenha um trajeto fantasioso. Cercada pelas videiras, em meio a elaborados jardins, a estrada em aclive conduz à monumental edificação, que, arquitetonicamente muito distante dos prédios empresariais comuns, abriga a empresa-vinícola, no local mais alto da propriedade – cantina e administração. Cantina, no âmbito vitivinícola, é o nome utilizado para designar o parque fabril da empresa vinícola, o espaço em que se produz o vinho (LAROUSSE DO VINHO, 2007).

A cantina conta com uma estrutura apropriada para receber visitantes. O intuito, segundo a diretoria, é que os interessados partilhem do sonho do fundador.

Os visitantes são recepcionados por uma apresentadora da empresa, em um *living* mobiliado com mesas e cadeiras, lareira, adornos menores, estante de exposição de produtos e um bar para degustação e venda. Em cada mesa, em meio a folhas secas, o rótulo de um dos produtos fabricados. Do *living*, avista-se toda a plantação, as videiras todas, sob a tela de proteção contra granizo. O começo da visita confunde-se com o princípio do produto.

Os visitantes são conduzidos então a um anfiteatro no qual assistem a um vídeo musicado que conta textualmente a história da vinícola. Depois, são convidados a acompanhar o processo produtivo de perto. Ao lado de praticamente todo o processo, projeta-se o caminho do visitante – um espaço, separado por corrimão, pelo qual o visitante caminha e observa o processo de conversão da uva em vinho.

Dr. Dilor, como diz uma das entrevistadas, “gostava de arte, fez tudo aqui voltado para a arte. O próprio vinho, para ele, já era uma arte”. De fato, a riqueza de detalhes da cantina é característica marcante. A estampa VF (Villa Francioni) é onipresente. Da testeira às arandelas, a logo foi grafada por toda a empresa, e lembra os que por ela circulam que a Villa Francioni não é apenas uma marca, mas um conceito que permeia todo o ambiente da vinícola.

Objetos não muito usuais em empresas conferem um ar gracioso ao local. O conjunto de tapetes, o lustre de prata que pertenceu à família real brasileira, os objetos de antiquários uruguaios e a janela de madeira vinda de um templo da Indonésia (transformada em porta de entrada) são algumas das excentricidades que fazem da vinícola uma empresa um tanto diferente.

Na estrutura, mais de 600.000 tijolos de demolição, provenientes de residências de Criciúma, dão à cantina uma aparência ao mesmo tempo fina e rústica. As cores – verde e ocre – lembram as cores da toscana. Como diz uma das entrevistadas, “tudo aqui tem um porquê”.

Dr. Dilor pretendia morar de frente para a cantina. Construiu uma casa para esse fim. O impulso de fazer vinho talvez fosse também um desejo de se fazer a si próprio. Não só as uvas firmariam residência na propriedade, mas arraigado a ela estaria também o produtor, que, tal qual a uva se completa no vinho,

talvez também aí se completasse. E no completar-se, o movimento deve ser realizado pelo próprio sujeito. Em essência, ninguém pode esperar uma completude advinda de uma fonte externa. O ambiente apenas nos dá as condições para tanto, deixando-se perceber. Mas quem se move é o sujeito; é ele que, como ensina Ingenieros (2004, p. 25), “antecipa juízos acerca de futuros aperfeiçoamentos”.

Não seria essa, como já o dissemos, a natureza do ideário humano? O perfeito é-o em relação a cada um. Se o objeto será ou não perfeito não é questão de cunho humanístico. A perfeição não repousa num estado acabado, mas trata de um contínuo processo de busca, servindo-se a orientar o sujeito nos seus íntimos querereres. A pulsão do espírito no sentido da perfeição é o vetor que intrinsecamente dá forças ao sujeito na consecução de um estado melhor.

Sendo assim, não nos surpreende ouvir de uma das entrevistadas que “a idéia central foi dele”. Explica ela que ele contou com o apoio de profissionais de diversas áreas, mas “ele tinha tudo tão pronto na cabeça”. Dr. Dilor tinha imaginado seu empreendimento – simplesmente porque era seu. No processo empreendedor, imaginar, é, pois, realmente atitude fundamental.

A imaginação representa também o ímpeto de um contínuo devir. Na cantina, o empreendedor previu espaço para expansão. No primeiro ano, produziu-se aproximadamente a metade da produção para a qual a vinícola foi projetada. A intenção do fundador de expandir o volume produzido parece que era clara.

Em hipótese, o empreendedor criou novas combinações. Se o objetivo era produzir algo diferente, o suporte havia de ser também diferente. Dr. Dilor, como coloca Schumpeter (1982), imaginou novas combinações, para daí conseguir algo melhor; como coloca Ingenieros (2004), o empreendedor entendeu que evoluir é variar, e, que para evoluir constantemente, é preciso que a variação seja incessante.

Dr. Dilor não apenas evoluiu com o conceito do vinho, como também deixou terreno fértil para que sua obra continuasse. Sejam quais tenham sido seus pensamentos, sua imaginação produziu um empreendimento ímpar, que leva consigo a carga do desenvolvimento.

Convém lembrar a colocação de Ingenieros (2004), para constatar que, de fato, embora tenham seguido vias paralelas, a imaginação projetou-se para muito além da experiência. Fala-se em vias paralelas não apenas porque ambas versam sobre o mesmo objeto, mas especialmente por terem elas uma relação de

simbiose. Não há imaginação que não se paute em experiência, e a experiência é inútil se não der margem à imaginação. A experiência que o empreendedor tinha com vinho era significativa, mas o empreendimento que imaginava era grandioso. Parafraseando Ingenieros (2004), pode-se dizer que, enquanto os fatos caminhavam, a hipótese voava.

Há quanto tempo tinha o Dr. Dilor a idéia de empreender uma vinícola? Não o sabemos. Mas, considerando-se ser o vinho uma paixão antiga, pode-se considerar também que talvez para ele a Villa Francioni já existisse, se não como um objeto com contornos claramente imaginados, ao menos como desejo de realização.

O empreendedor, não raro, vive por antecipação.

O ser em potencial do empreendimento confunde-se então com as características próprias de indivíduos empreendedores. O intuitivo, o inovador, a vontade de superação dos padrões presentes, todas elas, características fundamentalmente imaginativas, servem a realçar o espírito empreendedor presente no Dr. Dilor.

A Villa Francioni é fruto de um ideal; um ideal imaginado por um ator central; um ideal que talvez fosse parte desse mesmo ator; um ideal que o levaria a um ideal próprio; um ideal não acabado como ideal, mas conducente pelo melhor, constantemente. Enveredando-se pela imaginação do empreendedor, resta-nos reconhecer que Gartner (1988) estava correto ao dizer que empreendedor e empreendimento são como o bailarino e sua dança: é impossível destacá-los. Talvez porque este tenha sido, algum momento, fruto da imaginação daquele. E tenha, assim, tomado parte em seu próprio ser.

4.2.2.3 A especificidade do objeto: as faculdades do entendimento e da compreensão

Quando se imagina algo, o ambiente dota-se de um cunho diferente. Em tudo que há, objetiva-se o estabelecimento de relações. O ambiente, de simples entorno, passa a uma ambiência especificada, um contexto no qual se intenta implementar algo já imaginado. Se a imaginação gera a semente do

empreendimento, o entendimento fornece o solo, e a compreensão, sua análise.

É na apropriação intelectual das relações firmadas entre o empreendimento e o ambiente que se dão os primeiros passos em direção ao entendimento. Esses são passos que necessariamente transitarão também pelas relações internas, havidas no próprio empreendimento. Trata-se da natural conseqüência de se entender que a organização, relacionando-se com o mercado, deve manter relações internas que garantam seu funcionamento.

Entender – relembramos – é, nada mais, estabelecer relações, ordenando um conjunto de conceitos relacionados a um dado objeto. O entendimento – considerado como atitude – recai inicialmente sobre uma idéia, representativa de algo havido em potencial. Tanto mais se entende, mais se delineiam os contornos objetivos da idéia original. E com novos limites, novas relações vão-se estabelecendo, e, outra vez, num movimento sucessivo, novos contornos vão-se desenhando. Daí dizermos que o entendimento, como o é também da percepção, é produto do próprio entendimento.

Cada coisa concreta – escreve Gasset (2002) – constitui-se de uma soma de relações. A essência de um empreendimento, como a de cada coisa, resolve-se em puras relações. Entende-se uma vinícola apropriando-se das relações que a envolvem. E ela se torna cada vez mais concreta, tanto para seu ator, quanto como objeto em si.

A Villa Francioni surgiu como resultado de muito entendimento. Com a idéia da vinícola em mente, Dr. Dilor colocava-se diante de um primeiro desafio: encontrar um lugar para produzir. Não havia um local predeterminado. Especialistas saíram então à busca daquele que seria o melhor *terroir* brasileiro para a produção de vinhos finos. As pesquisas apontaram para uma cidadezinha da Serra Catarinense: São Joaquim.

O tipo de solo argiloso, o clima frio e seco, índices adequados de precipitação pluviométrica, alta amplitude térmica, enfim, tudo contribuía para o cultivo da uva. Dr. Dilor comprou a propriedade. Era o ano de 2000.

Sempre apoiado por técnicos, o empreendedor começa o trato do solo, e a projeção da infra-estrutura. Para entender um negócio – bem sabia ele – é preciso assessorar-se bem, e, na partilha de experiências, produzir conhecimento acerca do negócio. A equipe que estava com Dr. Dilor contava com habilidades em diversas áreas, e tinha, inquestionavelmente, um grande potencial.

Como as coisas se influenciam dentro de um negócio? Talvez fosse essa a questão central a orientar os esforços dos envolvidos. Em que sentido se dão os vetores de influência? Terra, maquinário, obras, legislação, sementes, distribuição, mercado consumidor, pessoal técnico – era preciso organizar enfim tudo quanto fosse necessário para o funcionamento do negócio, decifrando o modo como os elementos se relacionavam.

Durante um ano, a terra foi preparada para receber as mudas de uva. Tinha de haver as melhores condições: todas as mudas eram europeias, noventa por cento trazidas da França, dez por cento da Itália. Apenas em 2003, depois de realizado o plantio nas duas propriedades, foi que se iniciaram as obras. O principal estava pronto. Como ficaria marcada a filosofia da vinícola: o vinho começa no campo.

Ao todo, seis obras civis foram edificadas, envoltas por um bem arquitetado projeto de infraestrutura. Em 2004 – menos de um ano e meio depois -, estavam concluídas. Na interpretação de uma das entrevistadas, “ele tinha tudo tão pronto na cabeça, que, quando ele começou, ele fez de um ano para outro”. No meio do ano, a cantina estava até decorada.

Há essa altura, o vinho já vinha sendo elaborado. Ainda não na cantina, mas, no campo, o cultivo da uva já indicava que tipo de vinho estava para surgir.

As parreiras foram plantadas pelo método de espaldeira – dispostas verticalmente em relação ao solo. Nas propriedades modernas, é difícil imaginar hoje a opção pelo antigo método de caramanchão – com o parreiral disposto na posição horizontal. A espaldeira facilita a colheita manual da uva, expõe os cachos aos raios solares e propicia a circulação de vento entre um cacho e outro; após as chuvas, os cachos secam rápido, e a uva tende a não apodrecer.

Todo o parreiral é coberto por tela branca de proteção contra chuva de granizo. Como a tela é perfurada, os raios solares – importantes para o amadurecimento da uva – transpassam normalmente. A tecnologia foi importada da técnica do cultivo da maçã, que também sofria com a precipitação de granizo, muito comum na região. Os cachos ficam assim todos protegidos.

Colhida a uva, é ela levada à cantina em caixas vermelhas. Inicialmente, a uva é separada do galho, e os frutos bons separados dos ruins. Selecionados os frutos, procede-se à moagem, etapa em que as cascas são

rompidas, para se extrair o suco da uva. O suco cai então nos tanques de aço inox, onde ocorre a primeira fermentação, a alcoólica.

A capacidade dos tanques varia: os maiores suportam 10.000 litros e os menores, 8.000. Ao suco são adicionadas leveduras, que absorvem o açúcar da uva e o transformam em álcool. Desse processo químico, é liberado dióxido de carbono (CO₂), e, com o movimento do gás, a matéria sólida é empurrada para a parte superior do tanque.

Num processo denominado de maceração, as cascas são, então, mergulhadas no líquido novamente, para que delas se extraiam mais características. Emergida novamente a matéria sólida, o vinho – ocupando a parte inferior do tanque – é escoado por uma mangueira para outros tanques. As cascas que restam no tanque são submetidas a uma última prensagem, e depois são utilizadas como adubo para as plantas.

O tempo e as condições da fermentação dependem do tipo de vinho que se está elaborando. Brancos e *rosés* fermentam por um período de quinze a vinte dias, a uma temperatura que varia entre quinze e vinte graus Celsius. Já os tintos fermentam por mais tempo – de trinta a quarenta dias -, a uma temperatura que varia entre vinte e dois e trinta graus Celsius. A temperatura é controlada por termômetro.

Nos novos tanques, o vinho é exposto a uma segunda fermentação, em que ácidos fortes, málicos, são transformados – por bactérias existentes no próprio vinho – em ácidos fracos, lácticos. Da fermentação malolática, resulta um líquido menos ácido, mais macio ao paladar. Nessa etapa, diversos testes de pH são realizados para se definir um nível ótimo de acidez desejado para o vinho.

Definido esse nível, a temperatura do tanque é resfriada – chegando alguns até o ponto de quase congelamento -, para que o líquido se estabilize. Substâncias diversas descem para o fundo do tanque, restando o líquido puro na parte superior. Por meio de mangueiras, o vinho é então transportado para as barricas de carvalho, uma a uma.

Na cave – há quatro metros de profundidade – o vinho repousa em barricas de carvalho francês, cada qual com capacidade para 225 litros. A temperatura na cave fica praticamente estabilizada, entre quatorze e quinze graus Celsius. A umidade relativa o ar é baixa; a iluminação, indireta; o silêncio, dominante. Em um ambiente fresco, aconchegante, à meia-luz e silencioso, o vinho

dorme.

Na barrica, o vinho queda por um período que varia entre oito e vinte e quatro meses. Vinhos leves ficam menos tempo; vinhos encorpados, mais. Nessa etapa, as provas são constantes. É a forma de se monitorar o amadurecimento do vinho. Depois, o vinho é engarrafado, e, na garrafa, envelhece por um período que varia entre um e três anos.

Há oito metros de profundidade, fica a cave dos espumantes. A temperatura permanece praticamente estável – entre doze e treze graus Celsius. O método utilizado para a elaboração dos espumantes é o *champenoise*, o mesmo utilizado na elaboração dos *champagnes*. O tempo de feitura do vinho varia entre dois e três anos.

Em cada garrafa, são postos vinho branco, açúcar e leveduras. A fermentação – diferentemente do método *charmat* – ocorre dentro da própria garrafa, pela ação das leveduras, do que resulta liberação de CO₂. Terminada a fermentação, as leveduras, mortas, precipitam, formando uma pequena borra na parte inferior da garrafa.

Dispostas em um cavalete, as garrafas são então cotidianamente giradas – em um processo denominado de remoagem. Conforme se giram as garrafas, a borra, todos os dias, muda de posição. Dia a dia, o líquido vai absorvendo das leveduras aromas e sabores apreciados nos espumantes. Quanto mais tempo ficarem em contato com o vinho, mais se tende a enriquecê-lo.

Posicionada a garrafa inclinadamente em relação ao piso, as leveduras escorregam para o gargalo. A garrafa é mergulhada então em uma solução extremamente fria – entre vinte e quarenta graus Celsius negativos -, congelando-se o líquido. A tampa de aço inox é retirada e as leveduras, pela força da pressão, são expurgadas da garrafa. Como sai também um pouco de vinho em estado sólido, completa-se a garrafa com um pouco de vinho branco. Findo o processo, fecha-se a garrafa com rolha, gaiola e cápsula. A gaiola serve à finalidade de se impedir que a rolha seja ejetada pela pressão do gás contido na garrafa.

Na sofisticada produção do vinho, na cantina uma tecnologia sobreleva-se: seu relevo em declive.

Por praticamente todo o processo produtivo, o vinho é conduzido pela própria força da gravidade. Cada etapa é realizada em um nível superior ao precedente, o que permite o transporte do líquido sem qualquer bombeamento. O

oxigênio insuflado para bombear – explica uma das entrevistadas – afeta a qualidade do vinho. E relembra: “não é o oxigênio o vilão do indesejado processo de oxidação? Melhor estão evitar ao máximo as transferências mecânicas, deixar o vinho fluir naturalmente”. O projeto tornou-se único. Há poucas vinícolas no mundo que trabalham dessa forma.

No portfólio de produtos, a vinícola conta apenas com vinhos finos, a maior parte tintos *assemblage*. A distribuição é feita hoje por quase todo o país, com a colaboração de distribuidores especializados.

Assim, debruçando-se sobre alguns aspectos do funcionamento da vinícola, tentamos nos aproximar dos entendimentos consubstanciados nos planos do empreendedor. Muito do que há por certo é fruto de relações estabelecidas no passado, servidas à formatação das operações do negócio.

Talvez seja essa – dada a impossibilidade de se dialogar com o fundador – a forma mais genuína de investigação do entendimento empreendedor. O que está posto está posto, simplesmente. Não há sobre o que se questionar. Partimos do pressuposto de que o empreendedor legou um entendimento, hoje estampado no próprio negócio. Não rechaçamos com isso que modificações tenha havido nesse meio-tempo. Mas, como ressaltam os entrevistados, a vinícola é essencialmente o que pensava o Dr. Dilor. Dessa forma chegamos a um entendimento.

Falta-nos, todavia, a compreensão do negócio. Evidentemente, se assumimos integrarem, entendimento e compreensão, uma só faculdade, acreditamos por conseqüência estarem ambos profundamente relacionados, entrelaçados numa mesma espiral.

Isso porque, ao se estabelecerem relações, estabelecem-se também padrões de significados dessas relações. Não dizemos com isso que a compreensão esteja toda ela condicionada ao entendimento. Enfatize-se, aliás, que muito do que se compreende é resultado do que se imagina. Ao imaginarmos, na verdade, já vamos formando juízo de valor, porque sempre associamos ao estado imaginado uma dada qualidade. Há aí uma compreensão preliminar.

Mas enfaticamente a compreensão se dá quando do entendimento. Relações firmadas, passa-se a formar juízo bom base em conceitos menos abstratos, no conjunto sistêmico de fatos que serão a própria operação do empreendimento. Nesse momento, muito do que foi antes pensado modifica-se, e

novos valores adentram o complexo de juízos formulados. A compreensão clarifica-se. Tem-se, a um só tempo, um intercâmbio de influência entre entendimento e compreensão. Compreende-se na pauta do entendimento; entende-se na pauta da compreensão.

A Villa Francioni nasceu de um valor-premissa, que, como princípio, tem orientado todo o seu desenvolvimento: a excelência. Talvez seja esse o principal valor de antemão compreendido pelo Dr. Dilor – um valor tomado por condição rígida, uma espécie de pedra-fundamental do empreendimento como conceito.

O homem – já tivemos a oportunidade de mencionar Gasset (2002) – não é apenas o seu ser, mas – diríamos mesmo ontologicamente – também suas circunstâncias. Do contexto em que se empreendeu a vinícola, parte conhecemos, e dela já podemos abstrair uma inevitável confluência para a excelência. Não surpreende então que todos os entrevistados tenham citado o compromisso com a excelência como o principal valor da vinícola. Isso quem tornou imperativo foi o Dr. Dilor.

É da excelência que tudo o mais emerge. Dela irradiam as possibilidades de conduta e todos os demais valores que pautam a atividade da vinícola. É, pois, como que um guarda-chuva, sob o qual as relações acontecem.

Na estruturação do empreendimento, podemos identificar elementos que indicam os valores dos quais surgiram. Se invadir o campo dos juízos é tarefa praticamente infactível, partindo das resultantes de condutas pode-se notar muito dos seus precedentes. Ao comportamento precede a atitude. É no que nos balisamos para a análise do compreendido na Villa Francioni.

Dr. Dilor, embora não fosse enólogo, tinha um conhecimento considerável sobre vinho. Se pudéssemos qualificar sua “formação”, diríamos que, tanto em matéria de gestão quanto em matéria de vinho, ela era um tanto erudita. A primeira dispensa mais comentários. Já o sabemos como proprietário de grandes e bem-sucedidas empresas. Na análise da segunda, cumpre destacar que o fundador, como enófilo, se fez um grande conhecedor de vinhos e vinícolas. Mais de uma vez, os entrevistados salientam sua avidez por viajar e buscar o que havia de melhor no mundo do vinho.

São as componentes desse ânimo interno, somadas ao contexto no qual se deu o empreendimento, que constituíram a base a partir da qual se deve ter formulado a compreensão do negócio. A vinícola nasceria para ser excelente: era

esse o pressuposto.

Uma *vinícola-boutique*. A Villa Francioni foi concebida como tal. Estrutura, produtos, relações, tudo concorre para um conceito de negócio no qual se busca a perfeição – considerada esta no sentido que lhe atribui Ingenieros (2004), como um estado ideado pelo sujeito concebente.

Conversando sobre a filosofia da empresa, percebemos na fala dos entrevistados uma constante. Todos mencionam a constante busca pela qualidade, com que desde o início comprometeu-se o fundador. “Ele era dado a grandes feitos” – diz uma das entrevistadas -, “queria fazer aqui o melhor vinho do Brasil e incutiu seu objetivo pessoal numa organização toda”. Era o juízo que tinha em mente. A vinícola é consequência desse ideal.

Dr. Dilor desejava um complexo que superasse o âmbito negocial. A vinícola, antes de um negócio, era um sonho. O fundador sonhava com o vinho feito arte, envolto em um âmago de personalidade que representasse, em sua essência, o desejo de um ideal empreendedor. Ao que nos parece, Dr. Dilor não criava um negócio. A necessidade de organização – esta sim – o fazia; mas o fundador – acima disse – empreendia um conceito, do qual ele mesmo tomava parte.

Contando a história da vinícola, dizia uma das entrevistadas: “ele só construiu a Villa Francioni devido ao amor, à paixão que ele tinha pelo vinho, e fez tudo aqui voltado para a arte, porque o próprio vinho para ele já era uma arte”. Basta-nos o detalhismo do interior da cantina para entender do que ela tratava.

A arte envolve necessariamente paixão. Assim é com toda forma artística. O vinho considerado como arte é um ser alegórico, representante de algo. Se pensarmos na alegoria tal como a entende Gasset (2002), seríamos levados a perquirir sobre o que o vinho diz, e, fazendo tal exercício, talvez concluíssemos que o vinho da Villa Francioni é o vinho do Dr. Dilor, porque sua feitura – e fundamentalmente por isso – se deu por paixão. Assumir de outro modo seria como olhar o jardim de *Sainte-Adresse*, e não enxergar nele nada de Monet.

Avocando-se o vinho-arte – e no conceito relevado o elemento da paixão – pode-se debruçar sobre os fatos da vinícola com maior tranqüilidade, e se constatar o que há sob o pórtico da excelência. Artisticamente, encontraremos um empreendimento configurado pelo ideal da perfeição, cujos pilares são fundados no mito em que se transformou seu fundador.

Primeiramente, o campo. “Acho que o trato do vinhedo é o resumo

de tudo o que ele pensou. Porque o vinho se faz no vinhedo. Tu não consegue fazer um vinho bom de uma uva ruim. Eu acho que se ele estivesse lá hoje, estaria no vinhedo, podando, passando fertilizantes...”. Foi como se expressou um entrevistado.

O adágio europeu parece ter sido incorporado pela vinícola, fruto do conceito de vinho tido pelo empreendedor. Na economia do vinho já apontamos a repartição entre o velho e o novo mundo do vinho, e dissemos também que, para além de divisão territorial ou econômica, falar em mundos implica falar em conceitos.

No velho mundo, onde predominam os *terroiristes*, o peso atribuído ao *terroir* é muito grande na valoração qualitativa da atividade vitivinícola. Já no novo mundo, tende-se a atribuir maior importância à tecnologia utilizada na cantina. A Villa, desde o início, ao que nos parece, no que diz respeito ao *terroir*, aproxima-se muito de um conceito velho-mundano.

A despeito de manter-se por operações bastante sofisticadas – tanto em gestão quanto propriamente em tecnologia produtiva -, e a despeito de situar-se geograficamente num novíssimo mundo do vinho, a vinícola guarda muito do que se apregoa entre os *terroiristes*.

A própria escolha do campo é uma prova disso. Pesquisas realizadas por especialistas buscavam identificar qual seria o melhor terreno para se produzir uva para vinho. Almejavam o melhor, e, se assim o faziam, é porque a Villa nascia como uma vinícola que enfatizava o *terroir*. Eleito o local, era de se esperar que esse valor continuasse orientando as operações vitícolas. É o que aconteceu.

A premissa adotada pelo empreendedor assumia não ser possível fazer um bom vinho de uvas ruins, e, para se produzir uvas boas, era preciso cultivar um bom vinhedo. “Meticulosidade no trato do vinhedo” – foi esse um dos principais pontos da filosofia ressaltado por um dos entrevistados.

O vinhedo da Villa Francioni é composto por uvas européias, francesas e italianas, plantados no sistema espaldeira. As extensas telas de proteção contra granizo demonstram o cuidado que se tem para com as plantas. Na vindima, a vide e a uva são preservadas pela colheita manual.

O resultado das meticulosas técnicas agronômicas é constatado na colheita: menos de cinco toneladas por hectare. “Trabalhamos com pouco para fazer o melhor” – explica uma das entrevistadas. De fato, essa é uma das poucas verdades absolutas do mundo do vinho: tanto menor a produtividade, tanto melhor

tende a ser o vinho. No Brasil, estima-se que a média gire em torno de 17 toneladas por hectare.

O campo da Villa emana excelência. Visto através dos vidros que circundam o *lounge* da cantina, parece sim uma obra de arte. Para um dos entrevistados, a vista para o vinhedo foi uma das imagens mais marcantes no treinamento que teve quando entrou na empresa.

Se a sobrevalorização do campo é um dos elementos fundamentais na análise da compreensão do empreendimento, tem-se na sua continuidade – o vinho – um outro fundamental ponto. O caráter europeu impregnado no trato do vinhedo é mantido na elaboração do vinho.

É certo que a Villa Francioni conta com um arsenal tecnológico não muito comum nas vinícolas européias. Mas também é certo que um volume considerável de tradicionais vinícolas do velho mundo tem passado nos últimos anos por impactantes processos de modernização dos equipamentos produtivos. O interior da cantina lembra as vinícolas novo-mundanas, ultramodernas, é verdade. Mas o vinho – ao que tem parecido ao mercado – é um vinho velho-mundano.

Talvez aí cheguemos a um juízo formulado pelo fundador: uma vinícola que se reconhece do novo mundo, mas ao mesmo tempo, busca a expressão do *terroir* tal qual se busca no velho mundo. O vinho da Villa parece-nos ser fruto disso.

Todo o vinho produzido é fino. No portfólio, tintos e brancos, *rosés* e espumantes, alguns ainda em fase de testes. Os tintos privilegiam os cortes, lembrando, como nos espumantes, os *assemblage* bordaleses. Os *rosés* lembram os *Provence*.

No composto de produtos, um fato chama a atenção: só há vinhos-*boutique*.

A Villa começou assim. Diferentemente – exceto algumas lendárias-, em geral as vinícolas todas têm uma linha de saída, que contempla vinhos mais simples, comercializados por preços inferiores. A Villa não. Seguiu por um caminho talvez mais difícil – como considera um dos entrevistados -, mas talvez também fosse o único que poderia dar sentido ao sonho do fundador.

O conceituado *rosé* pode ser considerado uma boa amostra do conceito do vinho da Villa. Para um dos entrevistados, “é a prova de que a filosofia do Dr. Dilor está ali”. O *rosé*, que nunca foi um vinho bem visto no Brasil, é, dos

produtos da Villa, um dos mais desejados. Geralmente, quando dava uma safra ruim, os vinicultores faziam o *rosé*, um vinho muito doce e de baixa qualidade. Essa prática acabou por depreciar o *rosé* nacional.

Na Villa, o *rosé* foi um produto elaborado para ser completamente diferente do que se tinha no país. A partir de 2006, os dirigentes mudaram seu conceito. O *rosé* vinificado hoje pauta suas bases nos grandes *rosés* provencianos, delicados, elegantes, cor rosa-pálida. A pergunta remonta sempre às origens empreendedoras: o que esperamos do nosso vinho?

A Villa Francioni faz – como manifestou um entrevistado – vinhos do velho mundo do novo mundo. Não sabemos se era exatamente esse o juízo pensado pelo fundador, mas as condições por ele deixadas parecem impulsionar um posicionamento justamente nesse sentido. O produto da Villa é, pois, a consequência natural do conceito que se atribui ao campo, um conceito firmado pelo fundador. Talvez ele tivesse apenas compreendido a vinícola como um empreendimento de excelência, e seu ideal, esse sim, assentasse raízes nos grandes vinhos velho-mundanos, ou simplesmente em grandes vinhos.

A cadeia produtiva da vinícola é verticalizada para trás. Os vinhos VF são todos elaborados a partir de uvas colhidas em uma das duas propriedades. A vantagem é a possibilidade de controle sobre a matéria-prima. Se assumirmos que o vinho começa no vinhedo, trata-se de um controle sobremaneira justificado. A premissa sempre foi a mesma: “dê ao melhor enólogo uvas ruins e ele não conseguirá fazer um bom vinho” – relembra uma das entrevistadas. A vinícola não foi compreendida como Villa Francioni Vinhos, mas como Villa Francioni Vinhos e Vinhedos.

No conjunto imaginário de noções formuladas pelo fundador, destacamos por fim um terceiro elemento fundamental: sua extensão na própria obra.

Na galeria de fotos da vinícola, os quadros contam a história da empresa, cujo protagonista é “o homem com bonezinho italiano” – como identifica uma funcionária. O fundador mostra o trabalho exigido no mundo do vinho, que deixa, por meio das imagens, o recado de que, para produzir bom vinho, é preciso ter capricho.

Perguntada sobre os mitos existentes na organização, uma das entrevistadas diz: “o Dr. Dilor, ele próprio é um mito”. Para ela, ousadia e pioneirismo

foram suas marcas registradas, e fizeram dele uma pessoa especial. Continua: “quem teve a oportunidade de conhecê-lo, acaba transmitindo isso para outras pessoas, e assim se constrói o mito”. De fato, fica-nos a impressão de que, na empresa, o respeito pela figura do fundador é realmente muito marcante.

E tinha de ser. A Villa Francioni era um sonho. O morar lá dentro – como interpreta um dos entrevistados – já mostra isso. É o que faz os visitantes se encantarem. É o que talvez contribua em muito para a continuidade da vinícola tal qual foi concebida. Se à vinícola o fundador imprimiu um sentido de excelência, é certo que antes já a houvera impregnado com o elemento onírico, depositando nela um sonho seu. Esta talvez seja a mais forte compreensão: a vinícola como um sonho.

Assim o fundador adentra, tal qual conceito, a mente dos que conhecem sua história. Parece que é apenas o percebendo, e só assim, que se pode apreender a essência da empresa. Dr. Dilor é um mito principalmente porque perdura na sua própria obra. Um dos entrevistados, ressaltando a importância que ele deu ao vinhedo, diz:

O S. Dilor entra no treinamento dos funcionários. Você olha as fotos dele lá dentro, e é inevitável não ligar aquilo lá à figura dele. Quando você está na sala toda envidraçada, tem uma foto bem grande dele olhando uma planta. Ele sempre estava com a planta na mão. Aquela vidraça ali é a expressão do que ele realmente sonhou. O cara que vem aqui não vai ter tempo para visitar o vinhedo. Eu vou ter que mostrar o vinhedo para ele.

E conseguiu. Não há quem, indo à vinícola, não note o capricho aplicado ao vinhedo.

Dr. Dilor faleceu antes de finalizado o primeiro vinho. Chegou a fazer provas, mas não viu o produto acabado. Era o ano de 2004: partia o fundador, e, nesse mesmo ano, nascia uma grande vinícola. A continuidade ficou a cargo dos filhos, que, segundo uma das entrevistadas, “acompanham e tocam com o mesmo carinho que o pai tinha”. Outro entrevistado diz: “das empresas da família, a vinícola parece ser o xodó”.

Como um sonho, a vinícola continua. Em uma das entrevistas, a vinícola é, marcadamente, apresentada como “o sonho”. “Morar lá dentro”, diz um

dos entrevistados, “era um pouco de se eternizar numa obra”. O fundador iria fazer o que gostava, e isso, continua, “inspira a muitas pessoas e inspira a mim também”.

Esse contínuo devir talvez seja fruto do compromisso com um critério de perfeição. O perfeito, pragmaticamente, não trata de um estado absoluto, mas de um modo de fazer, orientado para um ideal. Ao que nos parece, tal idéia encoraja um contínuo devir, pressupondo-se sempre a existência de algo mais.

Dr. Dilor, parece, compreendeu a vinícola elementarmente como obra sua, e como obra sua ela haveria que continuar. A crítica acolheu os vinhos, e talvez o sentido do empreendimento. Aos VF foram atribuídos, logo de início, alguns dos importantes prêmios do cenário nacional. Nos funcionários, o efeito da compreensão também se faz sentir. De um deles ouvimos: “então eu digo com certeza para vocês que vocês vão ouvir falar muito ainda em Villa Francioni. Vai ter muita história pela frente”.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Chegado ao fim do estudo, cumpre-nos tecer algumas conclusões a respeito do objeto sobre o qual nos voltamos, e dos procedimentos realizados para a consecução das propostas iniciais.

Primeiramente, pode-se dizer que restaram satisfeitas as proposições veiculadas nos objetivos específicos.

Na revisão da literatura, fornecemos a base conceitual da temática empreendedora, e, especificamente, organizamos, no tópico 2.3, um corpo teórico acerca da concepção empreendedora que bem nos serviu ao propósito de análise do caso. Na quarta seção, discorreremos sobre a vitivinicultura, em apresentação do desenvolvimento da atual ordem vitivinícola. E, na sexta seção, após introdução da empresa ao leitor, dirigimo-nos às especificidades do caso, quando pudemos analisar, à luz do anteriormente revisado, aspectos da concepção do empreendimento em questão.

Assim passamos pelos objetivos.

Ao terminar a revisão da literatura, já considerávamos a valia da representação proposta para o fenômeno da concepção empreendedora. Mas, foi com o aproximar dos contatos com as fontes entrevistadas que tivemos a real sensação de que estávamos diante de um modelo de grande preço no contexto da temática empreendedora, especialmente por conta do posicionamento de destaque nela ocupado. Dizemos enfim, com toda tranqüilidade, que entender o empreendimento pelas vias de seu princípio é fundamental para a ampliação da inteligência acerca do fenômeno empreendedor. O fenômeno não se apresenta cabalmente se não o considerarmos em toda a sua completude.

Se na tecelagem do modelo, já reconhecíamos a impossibilidade de se destacar plenamente as faculdades elencadas, a análise do caso ratificou-nos a impressão. Não falamos em teoria, porque teoricamente os critérios de classificação quase sempre tornam possíveis tudo quanto se pretenda modelar. Acima de tudo, na prática, é de se constatar que a concepção empreendedora é um processo uno, no qual tomam parte as três faculdades, distinta mas inseparavelmente. E, justamente por conta de tal qualidade, poderiam mesmo ser mais – não descartamos -, já que o que se trata por essência é a concepção.

Esse posicionamento pode ser percebido na análise do caso, quando, a despeito de se fazer o texto em três tópicos (correspondentes cada qual a uma faculdade), são constantemente praticados discursos regressivos, perfazendo-se uma certa promiscuidade temporal. Assome-se a isso, a recorrente repetição de fatos, entre os três tópicos – fatos esses que importam a mais de uma faculdade, mas tocam antes à concepção como um todo. Nosso intuito com isso foi representar, textualmente, não apenas no conteúdo, mas também na forma, o que se constatou na realidade observada, preservando-se no caso a fidedignidade requerida.

Não se pretende afirmar com isso que, com o conceito de concepção empreendedora, fechamos o cerco em torno do fenômeno. Ao contrário, mister pressupor que, em se tratando de fazer inerentemente humano, impossível é a sistematização cerrada de tudo quanto se lhe faz a essência. No campo do empreendedorismo, sempre haverá uma nuance distinta a se conhecer.

Aproveitamos esta linha de raciocínio para sugerir que estudos futuros debruçem-se sobre o processo empreendedor, e, promovendo recorte que contemple os fatos havidos em alguma fase desse processo, proponham outros moldes científicos de pesquisa. Tal qual o fizemos com a concepção, modelos poderiam ser desenvolvidos para aprimoramento da experiência de outras fases processuais, ou mesmo do momento inicial, sob perspectivas diferentes.

Igualmente, sugerimos que o próprio modelo por nós alvitado sirva como lente para se analisar outros casos de empreendedorismo. Entendemos que reflexões ensejadas por novos objetos podem, possivelmente, ocasionar desdobramentos de relevância primorosa para o modelo ora assumido. Não raras vezes, o caso dá-se a nos auxiliar no aprimoramento do modo como o analisamos.

Como limitação do estudo, apontamos, especialmente, a carência de informações personalíssimas, que se impossibilitaram pela não participação do fundador da empresa no curso da pesquisa. Evidentemente, buscamos nos fatos presentes, enfatizando a análise do simbólico contido nas falas, manter-nos aproximados dos fatos progenitores. Reconhecemos, todavia, que, por criteriosos que tenham sido os métodos de pesquisa, pautamos nossas análises em fatos, mas deles abstraímos sempre suposições. Voltamo-nos muitas vezes ao presente para entender o passado.

Não nos referimos, pois, ao modelo ou à temática proposta. Diz-se do próprio caso em si, a cuja análise impôs-se a fronteira delineada pela ausência

do fundador. Por outro lado, talvez não fosse ele a mais apropriada fonte para nos falar da concepção. O apoio nos fatos, e nas imagens nos pares impregnadas, talvez nos tenha permitido uma análise em simplicidade quiçá mais aprofundada que as decorrentes de relatos do próprio empreendedor. Ainda não o sabemos ao certo.

Por fim, é-nos dado considerar o exórdio de todo o nosso estudo: a problematização.

Ao iniciar um trabalho, temos sempre em mente um estímulo, algo interessante que estudar. No entanto, por vezes, problematizamos, mas não temos a exata noção dos créditos do problema diante do qual nos posicionamos. Foi o que a nós ocorreu.

Com o amadurecimento dos trabalhos, o problema cresceu à nossa frente; não propriamente em dificuldade, mas antes em relevância. Percebidos os efeitos que poderiam advir do olhar pelo modelo, percebemos também, por consequência, a conveniência científica da problematização. Analisar a concepção empreendedora na Villa Francioni, tomando-se por entorno a atual ordem vitivinícola, e voltando ao fenômeno um olhar orientado pelas três faculdades que nos idéiam a concepção, foi, enfim, feito que nos ajudou a crescer como acadêmicos pensadores da temática.

Esperamos, outrossim, à área da Administração nosso estudo legue com igual intensidade conhecimentos de efeitos positivos, que aprimorem o estado da arte correspondente.

REFERÊNCIAS

ALBERT, A. Z. *O admirável novo mundo do vinho e as regiões emergentes*. 3 ed. São Paulo: Senac, 2006.

ALBERT, A. Z. Bordeaux: seus crus classés e a hierarquia de seus vinhos. *Adega*, São Paulo, Ano 3, n. 29, p. 22-26, abr. 2008.

ALDRICH, H. E.; MARTINEZ, M. A. Many are called but few are chosen: an evolutionary perspective for the study of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory & Practice*, v. 25, n. 4, p. 41-56, Summer. 2001.

ALDRICH, H. E.; PFEFFER, J. Environments of organizations. *Annual Review of Sociology*, v.2, p.79-105. 1976.

ALDRICH, H; ZIMMER, C. Entrepreneurship through social networks. In: SEXTON, D.L.; SMILER, R. W. (Eds.). *The Art and Science of Entrepreneurship*. Cambridge (MA): Ballinger Publishing Company, 1986. p. 3-23.

ALVES, M. M. *A vitivinicultura no Brasil*. 2 ed. São Paulo: Melhoramentos, 1998.

AMABILE, T. M. *et.al*. Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, v. 39, n. 5, p. 1154-84.1996.

ANDERSON, A. R. The protean entrepreneur: the entrepreneurial process as fitting self and circumstance. *Journal of Enterprising Culture*, United Kingdom, v. 8, n. 3, p.201-234, September. 2000.

AVOLIO, J. C; FAURY, M. L. *Michaelis – dicionário escolar francês: francês-português, português-francês*. São Paulo: Melhoramentos, 2002.

BARON, R. A.; SHANE, S. A. *Empreendedorismo: uma visão do processo*. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BERNHOEFT, R. *Como tornar-se empreendedor em qualquer idade*. São Paulo: Nobel, 1996.

BORGES, E. P. Serra Gaúcha. Os que romperam com o passado. *Adega*, São Paulo, ano 3, n. 34, p. 50-51, 2008.

BROCKHAUS, R. H. The psychology of the entrepreneur. In: KENT, A.C; SEXTON, D. L.; VESPER, K. H. (Eds.) *Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs (NJ): Prentice-Hall, 1982. p. 39-56.

BUENO, F. S. *Dicionário Escolar da Língua Portuguesa*. 11 ed. Rio de Janeiro: FAE, 1986.

BURREL, G.; MORGAN, G. *Sociological paradigms and organizational analysis*. London: Heinemann, 1979.

BYGRAVE, W. D. The entrepreneurial process. In: BYGRAVE, W. D. (Ed.). *The portable MBA in entrepreneurship*. 2 ed. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1997. p.1-26.

CANTILLON, R. *Essay on the nature of commerce in general*. New Brunswick: Transaction Publishers, 2001.

CARLAND, J.W., CARLAND, J.A.C., HOY, F.S. *An entrepreneurship Index: an empirical validation*. Proceedings of the Frontiers of Entrepreneurship Research, 1992. France. Disponível em: <http://www.babson.edu/entrep/fer/front_92.html>. Acessado em: 10 janeiro 2009.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede* 3. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CHISHOLM, T. A. Intrapreneurship and bureaucracy. S.A.M. *Advanced Management Journal*, v. 52, n. 3, p. 36-40, summer. 1987.

COLLINS, O. F.; MOORE, D.G. *The enterprising man*. East Lansing: Michigan State University, 1964.

CRUZ, R. Os Valores Motivacionais dos Empreendedores de Pequenas Empresas de Software do RS. In: XXVIII EnANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: EnANPAD, 2004.

DOLABELA, F. *O segredo de Luíza*. 30 ed. São Paulo: Editora de Cultura, 2006.

DORNELAS, J. C. A. *Empreendedorismo: transformando idéias em negócios*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

_____. *Empreendedorismo Corporativo – Como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa*. 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____. O processo empreendedor nas empresas incubadoras de base tecnológica, parte 2.. In: XIII SEMINÁRIO NACIONAL DE PARQUES TECNOLÓGICOS E INCUBADORAS DE EMPRESAS, 13., 2003, Brasília, DF. **Anais...**, Brasília, 2003.

DORNELAS, J. C. A. *et al. Planos de negócios que dão certo*. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2007.

DRUCKER, P. F. *Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios*. São Paulo: Pioneira, 1986.

EMBRAPA UVA E VINHO. *Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária Uva e Vinho*. Disponível em: <<http://www.cnpuv.embrapa.br/servicos/vitivinicultura>>. Acessado em 10 janeiro 2009.

FERREIRA, A. B. H. *Novo Aurélio Século XXI: o dicionário da língua portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *Revista de Administração*. São Paulo, v. 34, n. 2, p. 5-28, abr./jun. 1999.

FIRKIN, P. *A resource-based conceptualization of the entrepreneurial process*. Auckland: Massey University Press, 2001.

FOWLER, F. R. Uma nova visão da formação empreendedora para os novos desafios do mercado de trabalho. In: SOUZA, E. C. L. (Org.) *Empreendedorismo: Competência Essencial para Pequenas e Médias Empresas*. Brasília: Anprotec, 2001. p. 183-193.

GARTNER, W. B. A Conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of Management Review*, v. 10, n. 4, p. 696-706, 1985.

_____. "Who is Entrepreneur?" Is the Wrong Question. *American Journal of Small Business*, v. 12, n. 4, p. 11-32, 1988.

GASSE, Y. Elaborations on the psychology of the entrepreneur. In: KENT, C. A.; SEXTON, D. L.; VESPER, K. H. (Eds.) *Encyclopedia of entrepreneurship*. Englewood Cliffs (NJ): Prentice-Hall, 1982. p. 57-71.

GEERTZ, C. *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: LTC, 1989.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: SILVA, A. B.; GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R. (Orgs.). *Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva, 2006. p.113-146.

GOODE, W. J.; HATT, P. K. *Métodos em pesquisa social*. 2 ed. São Paulo: Nacional, 1968.

GHOSHAL, S; BARTLETT, C. A. *A organização individualizada: talento e atitude como vantagem competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

HAGEN, E. E. *As origens do desenvolvimento*. Rio de Janeiro: Fórum Editora, 1969.

HARWOOD, E. The sociology of entrepreneur. In: KENT, C. A.; SEXTON, D. L.; VESPER, K. H. (eds.) *Encyclopedia of entrepreneurship*. Englewood Cliffs (NJ): Prentice-Hall, 1982. p. 91-98.

HEGEL, G. W. F. *Enciclopédia das ciências filosóficas em compêndio* (1830). Trad. Paulo Meneses e Pe. José Machado. São Paulo: Loyola, 1995.

HERZBERG, F. O conceito da higiene como motivação e os problemas do potencial humano de trabalho. In: HAMPTON, D. R. *Conceitos de comportamento na administração*. São Paulo: EPU, 1973. p. 53-62.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. *Empreendedorismo*. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

HOUAISS, A. *Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

HUGO, V. *Os miseráveis*. v. 2. São Paulo-Rio de Janeiro: Cosac Naify & Casa da Palavra, 2002.

INGENIEROS, J. *O Homem Medíocre*. São Paulo: Quartier Latin, 2004.

IBGE. *Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística*. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acessado em: 15 janeiro 2009.

JOHNSON, H. *A História do Vinho*. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.
KURATKO, D. F.; HODGETTS, R. M. *Entrepreneurship – A Contemporary Approach*. Orlando: Harcourt College Publishers, 2001.

LAROUSSE DO VINHO. 2ed. São Paulo: Larousse do Brasil, 2007.

LARSON, A. Network dyads in entrepreneurial settings: a study of the governance of exchange relationships. *Administrative Science Quarterly*, v. 37, p. 76-104., Mar. 1992.

LIMA, E. A Visão Estratégica e sua Complementaridade com a Estratégia Emergente na Pequena Empresa. In: XXIII EnANPAD - Encontro Anual da ANPAD, 23., 1999, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: EnANPAD, 1999.

LILLA, C. *Introdução ao Mundo do Vinho*. 2 ed. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

MANCUSO, J. R. *How to write a winning business plan*. Englewood Cliffs (NJ): Prentice-Hall, 1975.

MARX, K.; ENGELS, F. *Manifesto do Partido Comunista*. São Paulo: Martin Claret, 2005.

MCCLELLAND, D. C. *The achieving society*. Princeton (NJ): Van Nostrand, 1961.

MCCLELLAND, D. C.; BURHAM, D. H. *O poder é o grande motivador*. São Paulo: Nova Cultural, 1987.

MERRIAM, S. B. *Case study research in education: a qualitative approach*. San Francisco (CA): Jossey-Bass Publishers, 1988.

MINTZBERG, H. *Criando Organizações Eficazes: estruturas em cinco configurações*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MIRET I NIN, M. *El Vino en el Arte*. Barcelona: Lunwerg, 2005.

OIV. *Office International de la Vigne et du Vin*. Disponível em: <<http://www.oiv.int>>
Acessado em: 07 janeiro 2009.

ORTEGA Y GASSET, J. *Meditações do Quixote*. Rio de Janeiro: Ibero, 1967.

_____. *Adão no paraíso e outros ensaios de estética*. São Paulo: Cortez, 2002.

PLATÃO. *A República*. vol. II. 2 ed. São Paulo: DIFEL, 1973.

RICKARDS, T.; MOGER, S. Creative leadership processes in project team development: an alternative to Tuckman's stage model. *British Journal of Management*, Chichester, v. 11, n. 4, p. 273-283, dec. 2000.

RICHARDSON, R. J. *Pesquisa Social: métodos e técnicas*. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

RONEN, J. Entrepreneurship – Some insights into the entrepreneurial Process. In: RONEN, J. (Ed.) *Entrepreneurship*. Lexington (MA): Lexington Books, D.C. Heath, 1983. p. 137-173.

SALAZAR, J. N. A.; SILVA, L. F.; LINAREELLI, I. A idéia empreendedora no Pensamento Estratégico. In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 3., 2003, Brasília, DF. **Anais...** Brasília: UEM/UEL/UnB, 2003, p. 263-276.

SAY, J. B. *Traité d'économie politique: ou simple exposition de la manière dont se forment, se distribuent ou se consomment les richesses*. Paris, 1803. In: TREMBLAY, J. M. Quebec, 2002. Disponível em:
<http://www.uqac.ca/zone30/Classiques_des_sciences_sociales/classiques/say/jean/baptiste/traite_eco_pol/Traite_eco_pol_Livre_1.pdf> Acessado em: 05 outubro 2008.

SCHUMPETER, J. A. *Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico*. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SHANE, S.; VENKATARAMAN. S. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000.

SHAPERO, A.; SOKOL, L. The social dimensions of entrepreneurship. In: KENT, C. A.; SEXTON, D.; VESPER, K. (Eds.). *Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs (NJ): Prentice-Hall, 1982. p. 72-90.

SHAVER, K. G.; SCOTT, L. R. Person, process, choice: the psychology of new venture creation. *Entrepreneurship: theory & practice*, v. 16, n. 2, p. 23-45, 1991.

SOLOMON, S. *A grande importância da pequena empresa*. Rio de Janeiro: Nórdica, 1986.

SMITH, A. *A riqueza das nações: investigação sobre a sua natureza e suas causas*. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

TESCH, R. *Qualitative research: analysis types and software tools*. London: The Falmer Press, 1990.

TIMMONS, J. A. *The entrepreneurial mind*. Andover: Brick House Publishing, 1989.

TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

TONIETTO, J.; ZANUS, M. Indicações Geográficas de Vinhos Finos do Brasil – Leis e Normativas para Reconhecimento. *Bom Vivant*, Flores da Cunha, ano 8, n. 100, p.28, junho. 2007.

VIOTTI, E. Terra Próspera. *Vinho Magazine*, ano 2, n. 7, p. 19-27, 2000.

WEBER, M. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. São Paulo: Cia das Letras, 2004.

WIESENTHAL, M. Prologue. In: MIRET I NIN, M. *El Vino en el Arte*. Barcelona: Lunweg, 2005. p. 205-206.

YIN, R. K. *Estudo de Caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Roteiro de Entrevista – um guia por tópicos

Abordados os entrevistados, feitas as apresentações iniciais, foram eles incitados a falar espontaneamente sobre os seguintes tópicos:

- Descrição da vinícola;
- Fatos que o marcaram na história de vida do fundador;
- História de constituição da vinícola;
- Significado do vinho e da vinícola para o fundador;
- O estilo Villa Francioni de fazer vinho;
- A filosofia do vinho.

Após registrados, os dizeres foram analisados e relacionados aos blocos temáticos correspondentes às três faculdades do processo de concepção.

APÊNDICE B – Alguns gráficos demonstrativos da atual ordem vitivinícola mundial

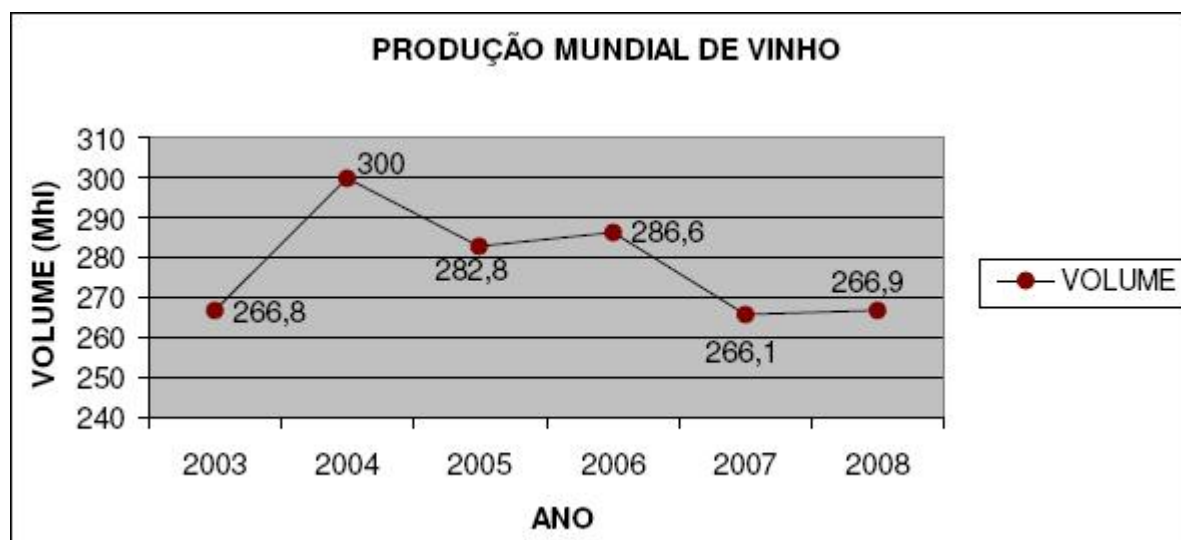


Gráfico 1 – Produção mundial de vinho.

Fonte: elaborado a partir de dados da OIV constantes dos relatórios *State of vitiviniculture world report - March, 2008*; e *World vitiviniculture economic data – Available as of the beginning of October, 2008* (OIV, 2009).

SUPERFÍCIE PLANTADA DE UVA (em mha)				
ANO		2006	2007	
POSIÇÃO	1	ESPANHA	1.174	1.169
	2	FRANÇA	887	867
	3	ITÁLIA	843	840
	4	TURQUIA	527	525
	5	CHINA	490	490
	6	EUA	406	409
	7	ARGENTINA	223	230

Quadro 1 – Superfície plantada de uva nos maiores produtores de uva e vinho.

Fonte: elaborado a partir de dados da OIV constantes do relatório *State of vitiviniculture world report – March, 2008* (OIV, 2009).

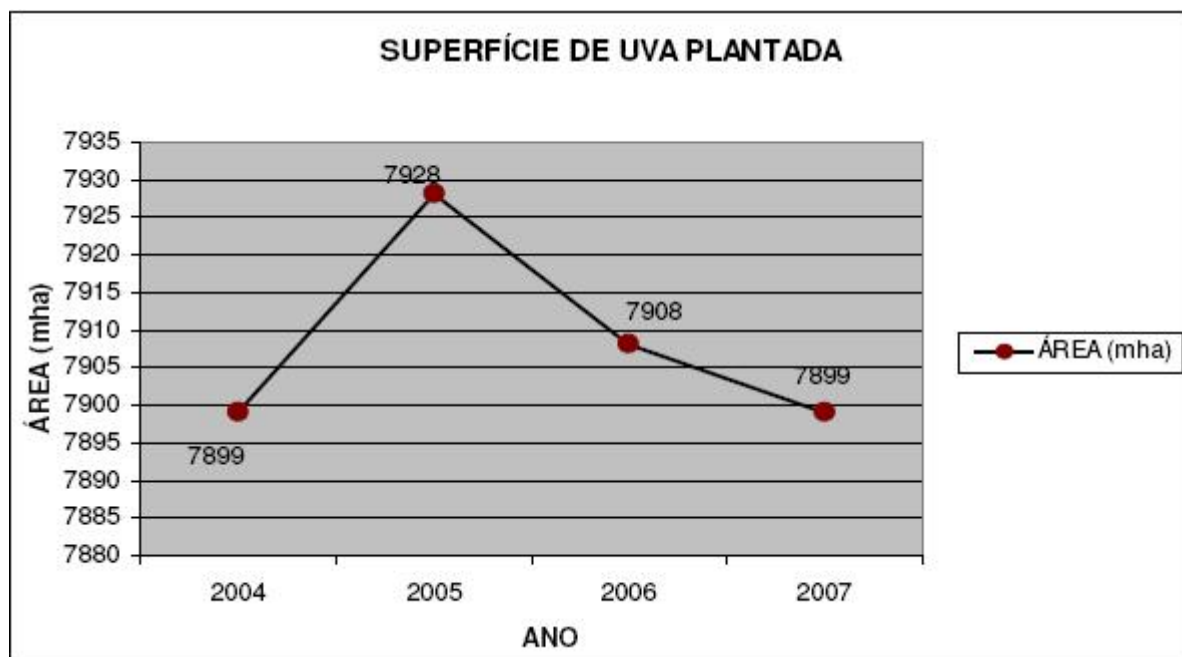


Gráfico 2 – Superfície de uva plantada mundialmente.

Fonte: elaborado a partir de dados da OIV constantes do relatório *State of vitiviniculture world report – March, 2008* (OIV, 2009).

PRINCIPAIS CONSUMIDORES DE VINHO DO MUNDO (em mhl)				
ANO		2006	2007	
POSIÇÃO	1	França	33.003	32.169
	2	Itália	27.332	26.900
	3	EUA	25.900	26.500
	4	Alemanha	19.938	20.268
	5	Espanha	13.514	13.271

Quadro 2 – Principais consumidores de vinho do mundo.

Fonte: elaborado a partir de dados da OIV constantes do relatório *State of vitiviniculture world report – March, 2008* (OIV, 2009).



Gráfico 3 – Consumo mundial de vinho.

Fonte: elaborado a partir de dados da OIV constantes do relatório *World vitiviculture economic data – Available as of the beginning of October, 2008* (OIV, 2009).

APÊNDICE C – O Brasil na Nova Ordem: a Vitivinicultura Brasileira segundo a OIV



Gráfico 4 – Produção brasileira de vinho nos últimos cinco anos.

Fonte: elaborado a partir de dados da OIV constante do relatório *World vitivinicultural economic data - Available as of the beginning of October, 2008* (OIV, 2009).

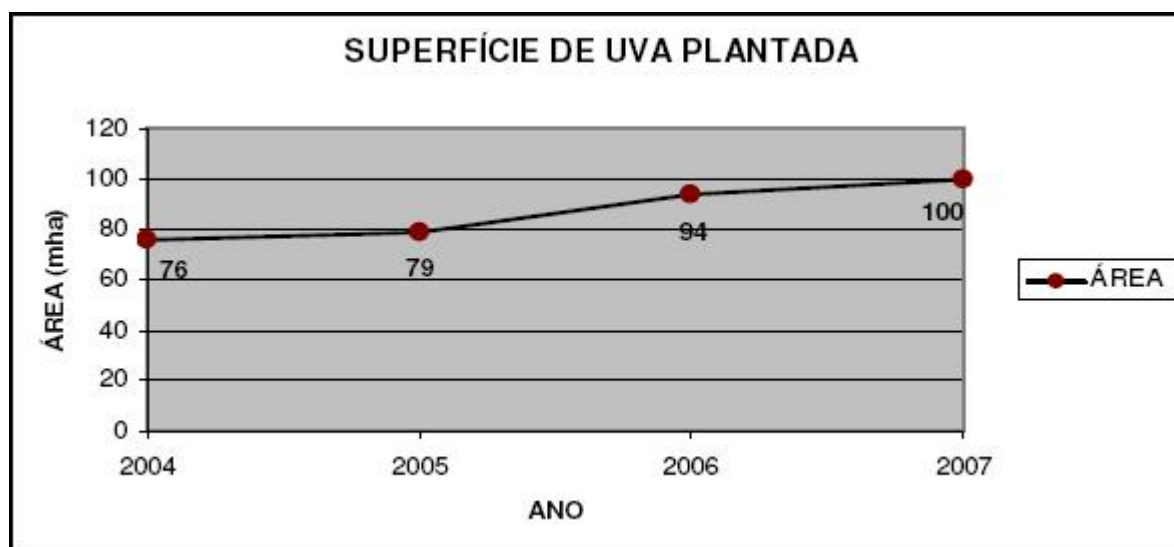


Gráfico 5 – Superfície de uva plantada no Brasil.

Fonte: elaborado a partir de dados da OIV constantes do relatório *State of vitiviniculture world report – March, 2008* (OIV, 2009).



Gráfico 6 – Consumo de vinho no Brasil.

Fonte: elaborada a partir de dados da OIV constantes dos relatórios *Situation report for the world vitiviniculture sector in 2005* e *State of vitiviniculture world report – March, 2008* (OIV, 2009).

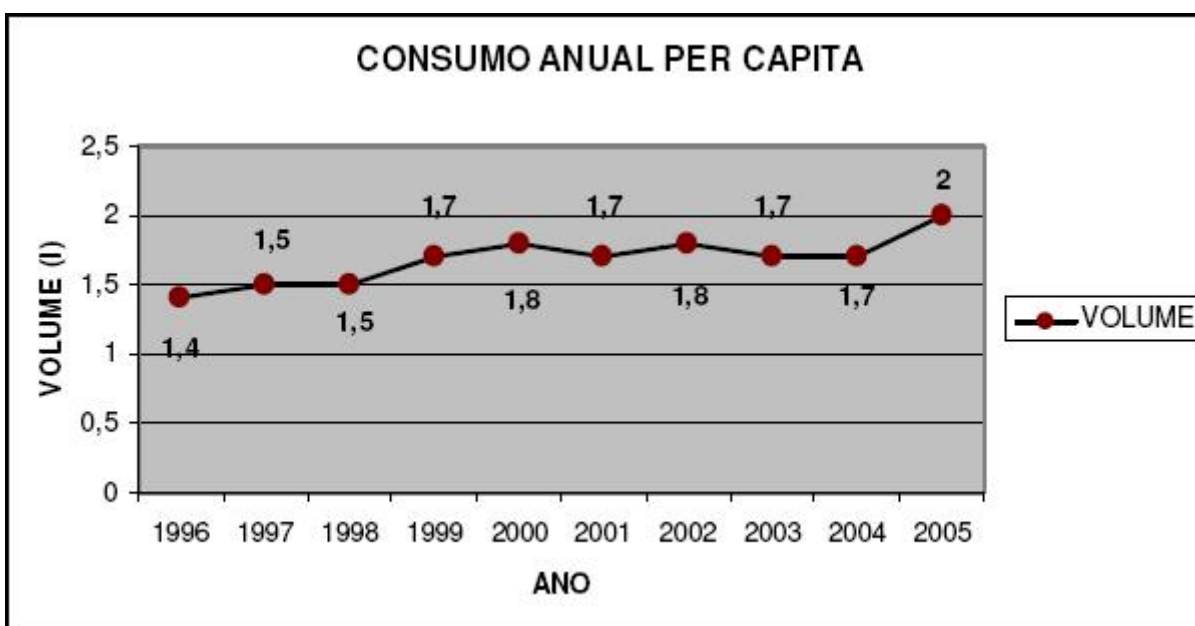


Gráfico 7 – Consumo anual *per capita* de vinho no Brasil.

Fonte: elaborado a partir de dados da OIV constantes do relatório *Situation report for the world vitivicultural sector in 2005* (OIV, 2009).



Gráfico 8 – Produção e consumo de vinho no Brasil nos últimos anos.

Fonte: elaborado a partir de dados da OIV constantes dos relatórios *World vitiviniculture economic data – available as of the beginning of October 2008* e *Situation report for the world vitivinicultural sector in 2005* (OIV, 2009).



Gráfico 9 – Importação de vinho pelo Brasil.

Fonte: elaborado a partir de dados da OIV constantes do relatório *Situation report for the world vitivinicultural sector in 2005* (OIV, 2009).



Gráfico 10 – Importação brasileira de vinho por quinquênio.

Fonte: elaborado a partir de dados da OIV constantes do relatório *Situation report for the world vitivinicultural sector in 2005* (OIV, 2009).



Gráfico 11 – Exportação brasileira de vinho.

Fonte: elaborado a partir de dados da OIV constantes do relatório *Situation report for the world vitivinicultural sector in 2005* (OIV, 2009).

APÊNDICE D – Imagens da Vinícola



Fotografia 1 – Portal de entrada da propriedade.

Fonte: arquivo de fotos do autor.



Fotografia 2 – Acesso interno à cantina.

Fonte: arquivo de fotos do autor.



Fotografia 3 – Pórtico de entrada da cantina.

Fonte: arquivo de fotos do autor.



Fotografia 4 – *Hall* de entrada.

Fonte: arquivo de fotos do autor.



Fotografia 5 – *Living de recepção.*

Fonte: arquivo de fotos do autor.



Fotografia 6 – Detalhe decorativo – arandela personalizada.

Fonte: arquivo de fotos do autor.



Fotografia 7 – Detalhe decorativo – obra de arte em mosaico.

Fonte: arquivo de fotos do autor.



Fotografia 8 – Corredor do visitante.

Fonte: arquivo de fotos do autor.



Fotografia 9 – Tanques de aço inoxidável.

Fonte: arquivo de fotos do autor.



Fotografia 10 – Espaço para ampliação da capacidade produtiva.

Fonte: arquivo de fotos do autor.



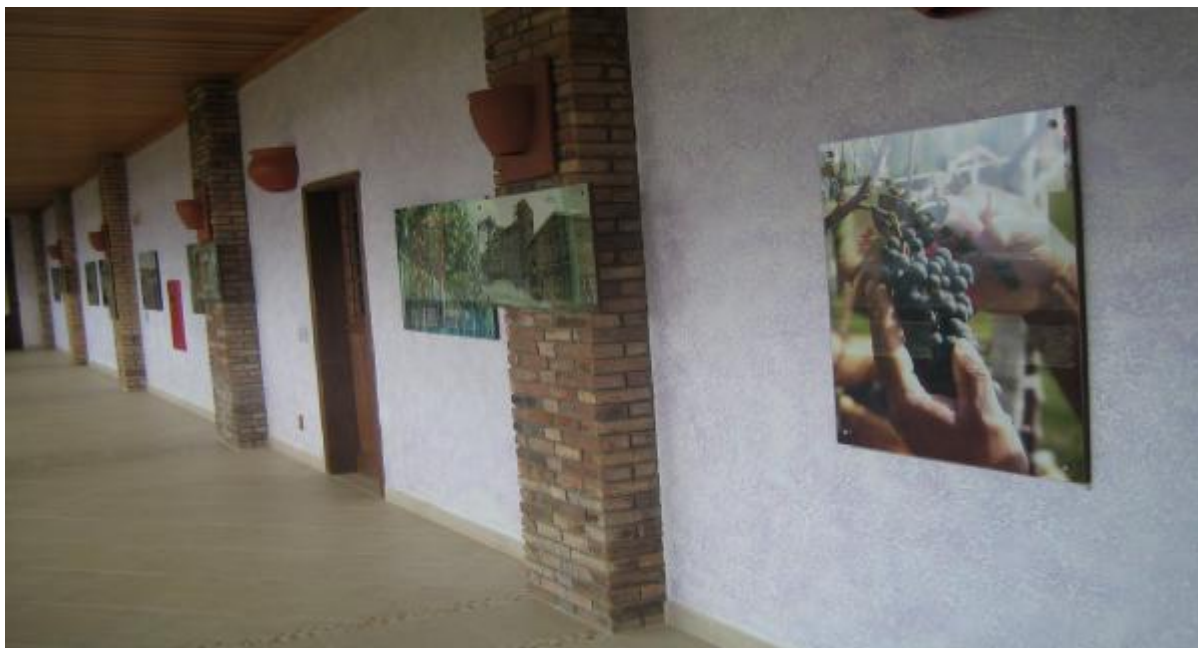
Fotografia 11 – Barricas de carvalho na cave das barricas.

Fonte: arquivo de fotos do autor.



Fotografia 12 – Garrafas de espumante nos cavaletes.

Fonte: arquivo de fotos do autor.



Fotografia 13 – Galeria de fotos da história da vinícola.

Fonte: arquivo de fotos do autor.



Fotografia 14 – Parreiral coberto com tela de proteção contra granizo.

Fonte: arquivo de fotos do autor.



Fotografia 15 – Método espaladeira de plantação.

Fonte: arquivo de fotos do autor.



Fotografia 16 – Relevo em declive da cantina.

Fonte: arquivo de fotos do autor.