

UNIVERSIDADE DE ÉVORA
DEPARTAMENTO DE GESTÃO DE EMPRESAS

**ANÁLISE DA SITUAÇÃO ACTUAL DO MARKETING NAS
EMPRESAS VITIVINÍCOLAS DA REGIÃO ALENTEJO**

Tese apresentada como requisito para obtenção de
grau de Mestre em Gestão de Empresas com
Especialização em Marketing

Por:
Carlos Osvaldo de Jesus Raposo Macedo

Orientadora: Professora Doutora Marta da Conceição Soares da Silva Cruz Silvério

“Esta dissertação não inclui as críticas e sugestões feitas pelo júri”

ÉVORA
SETEMBRO 2004

UNIVERSIDADE DE ÉVORA
DEPARTAMENTO DE GESTÃO DE EMPRESAS

**ANÁLISE DA SITUAÇÃO ACTUAL DO MARKETING NAS
EMPRESAS VITIVINÍCOLAS DA REGIÃO ALENTEJO**

Tese apresentada como requisito para obtenção de
grau de Mestre em Gestão de Empresas com
Especialização em Marketing

Por:
Carlos Osvaldo de Jesus Raposo Macedo

Orientadora: Professora Doutora Marta da Conceição Soares da Silva Cruz Silvério



“Esta dissertação não inclui as críticas e sugestões feitas pelo júri”

149 353

ÉVORA
SETEMBRO 2004

Errata

Pág.	Linha	Onde se lê	Deve-se Ler
16	13	As CVRs	As CVR
26	5	2% de vinhos	2% de vinhos VQPRD
26	10	houve um ligeira	houve uma ligeira
32	29	ocupa a primeira posição	ocupa a terceira posição
36	9	meio sociocultural envolvente	meio envolvente sociocultural
41	21	As CVR's	As CVR
45	21	Quanto se Compra?	Quando se Compra?
46	12	índice INIA	índice INA
75	7	as CVRs	as CVR
76	9	da Adega	da adega
103	13	Quando um	Quando uma
105	17	através do	através da
106	2	tem	têm
110	11	adopção de	adopção de
110	21	das oranizações não compreende	das organizações não compreendem
113	8	departamentoo	departamento
115	6	foi selecciona	foi seleccionada

AGRADECIMENTOS

Ao departamento de gestão de empresas da Universidade de Évora, em especial ao Dr. Nuno e à Dr. Ana, no apoio administrativo necessário ao desenvolvimento do projecto tese.

A todos os órgãos imprescindíveis à realização deste projecto, de entre muitos destaco o Instituto da vinha e do Vinho (I.V.V.), a Comissão Vitivinícola da Regional Alentejana (C.V.R.A.), e o Instituto Nacional de Estatística (I.N.E.).

Aos colaboradores das empresas que responderam ao questionário e cederam informações importantes para o desenvolvimento do mesmo.

À minha amiga e colega de trabalho, Graça Viegas o meu obrigado por toda a ajuda prestada desde o início do projecto

E finalmente à minha orientadora Professora Doutora Marta da Conceição Soares da Silva Cruz Silvério, por todo o apoio prestado na orientação e nos ensinamentos transmitidos ao longo de todo o projecto, o meu muito obrigado.

**À minha família
Aos meus amigos
À minha namorada Patrícia**

RESUMO

O Sector vitivinícola tem sofrido muitas alterações nos últimos anos em quase todas as vertentes competitivas, tanto nas técnicas de produção dos vinhos, como nas formas de distribuição dos mesmos. Por outro lado o consumidor consome menos mas é cada vez mais exigente, e para agravar mais a situação a concorrência intensifica-se, com o aparecimento de vinhos no nosso mercado de produtores do novo mundo.

Esta dissertação tem como principal objectivo de estudo, a análise da Situação Actual do Marketing nas Empresas Vitivinícolas da Região Alentejo.

Numa primeira fase para se atingirem os objectivos propostos, efectuou-se uma recolha de informação através da utilização de fontes de dados primários e secundários de forma a se analisar e caracterizar o sector vitivinícola, através do estudo do meio envolvente contextual e transaccional.

Na segunda fase do estudo, aplicou-se um questionário junto das organizações que actuam no cluster de vinhos da região.

Neste estudo concluiu-se que, grande parte das organizações define mal a sua estratégia de marketing, pois foi possível aferir que as variáveis controláveis do planeamento de marketing não estão a ser utilizadas coerentemente o que prejudica aplicação da estratégia de marketing.

Palavras Chave: Região Alentejo, Cluster de Vinhos, Envolve Contextual, Envolve Transaccional, Estratégia de Marketing.

ABSTRACT

Analysis of the Current Marketing Situation of the Wine Enterprises of the Alentejo Region

The wine sector has suffered many alterations in the last years in almost all its competitive areas, not only in the wine production techniques but also in the means of its distribution. On the other hand, the consumer uses less of it but is more demanding and to make matters worse the competition is intensifying with the appearance of wines from New World producers in our market.

This dissertation has as its main study objective the analysis of the Current Marketing Situation of the Wine Enterprises in the Alentejo Region.

On a first phase, to reach the objectives proposed, information was collected through the use of primary and secondary data sources so as to analyse and characterise the wine sector through the study of the contextual and transactional means involved.

On the second phase of the study, a questionnaire was applied to the organisations that play a role in the region's wine cluster.

In this study we reached the conclusion that most of the organisations have an ill-defined marketing strategy, because we were able to see that the controlled planning and marketing variables are not being used in a coherent manner, thus damaging the application of the marketing strategy.

KEY WORDS: Alentejo Region, Wine Cluster, Contextual Means, Transactional Means, Marketing Strategy.

ÍNDICE

1. Introdução.....	1
1.1 Justificação do tema Escolhido.....	1
1.2 Objectivos de Investigação.....	4
1.3 Fontes de Informação.....	4
1.4 Estrutura e Metodologia.....	5
2. Análise e Caracterização do Sector Vitivinícola.....	7
2.1 Análise Externa.....	15
2.1.1 Organização do Sector Vitivinícola em Portugal e no Alentejo.....	15
2.1.1.1 Entidades responsáveis.....	15
2.2 Potencial vitícola de Portugal e do Alentejo.....	17
2.3 Análise do Meio Envolverte.....	19
2.4 O Meio Envolverte Contextual.....	19
2.4.1 Económico.....	19
2.4.1.1 Produção.....	20
2.4.1.1.1 Produção Vinícola ao nível mundial.....	20
2.4.1.1.2 Produção Vinícola ao nível Europeu.....	20
2.4.1.1.3 Produção Vinícola em Portugal.....	20
2.4.1.1.4 Produção de vinho por categoria e cor.....	22
2.4.1.1.5 Produção por Região Vitivinícola.....	23
2.4.1.2 Consumo.....	24
2.4.1.2.1 No Mundo.....	24
2.4.1.2.2 Na Europa.....	25
2.4.1.2.3 Em Portugal.....	26
2.4.1.3 Superfície.....	27
2.4.1.3.1 No mundo.....	27
2.4.1.3.2 Na Europa.....	28
2.4.1.3.3 Em Portugal.....	29
2.4.1.4 Comércio.....	30
2.4.1.4.1 Exportações.....	30

2.4.1.4.2 Importações.....	34
2.4.2 Sociocultural.....	36
2.4.3 Político Legal.....	38
2.4.3.1 Inscrição de Agentes Económicos no Sector Vitivinícola.....	40
2.4.3.2 Registos do Sector Vitivinícola.....	41
2.4.3.2 Entidades Competentes para verificação dos Registos.....	41
2.4.4 Tecnológica.....	42
3.4.4.1 Tecnologia na Vinha.....	42
3.4.4.2 Tecnologia na Adega.....	43
2.5 Meio envolvente transaccional.....	45
2.5.1 Clientes (Consumidor).....	45
2.5.1.1 Factores Explicativos.....	45
2.5.1.2 O Processo de Compra.....	62
2.5.1.3 Unidade de Tomada de Decisão.....	65
3. Análise Interna.....	67
3.1 Cinco Forças competitivas de Porter.....	68
3.1.1 Potencial de Novas Entradas.....	69
3.1.1.1 Barreiras para a entrada.....	69
3.1.2 Pressões de Produtos Substitutos.....	75
3.1.3 Poder Negocial dos Fornecedores.....	76
3.1.4 Poder Negocial dos Clientes.....	77
3.1.5 Rivalidade entre concorrentes actuais.....	79
3.2 Estrutura da Indústria Vitivinícola.....	81
3.3 Factores Críticos de Sucesso.....	84
3.4 Análise SWOT.....	86
3.4.1 Oportunidades.....	87
3.4.2 Ameaças.....	88
3.4.3 Pontos Fortes.....	89
3.4.4 Pontos Fracos.....	90
4. O Posicionamento e a Segmentação.....	91
4.1 Posicionamento.....	91
4.2 Segmentação.....	93

4.2.1 Segmentação segundo o tipo de vinho.....	94
4.2.1.1 Segmento “Vinhos de Mesa”	94
4.2.1.2 Vinhos de Mesa de qualidade.....	95
4.2.1.3 Segmento “Vinhos Generosos”	96
4.2.1.4 Segmento de “Vinhos Espumantes”.....	96
4.2.2 Segmentação segundo a cor do vinho.....	96
4.2.3 Segmentação por tipos de Consumidores.....	96
4.2.4 Segmentação segundo os lugares ou as formas de consumo.....	99
4.2.5 Segmentação pela Área Geográfica.....	99
5. A Metodologia utilizada.....	101
5.1 Inquérito.....	101
5.1.1 Redacção do inquérito.....	101
5.2 Análise de pré-teste.....	103
5.3 Identificação da população Alvo.....	104
6. Análise e Interpretação dos Resultados.....	105
6.1 Tipo e dimensão das empresas e sua forma de actuação no mercado viticola.....	105
6.1.1 Resumo sintético das principais ilações.....	109
6.2 Forma de gestão das empresas e tipo de orientação ao mercado.....	110
6.2.1 Resumo sintético das principais ilações.....	120
6.3 Ferramentas mais utilizadas na estratégia de comunicação das empresas.....	121
6.3.1 Resumo sintético das principais ilações.....	128
6.4 Formas de distribuição e critérios de escolha dos canais a utilizar.....	129
6.4.1 Resumo sintético das principais ilações.....	132
6.5 Política de produto utilizada pelas diferentes empresas.....	133
6.5.1 Resumo sintético das principais ilações.....	139
6.6 Forma de cálculo do preço final e relação da variação do preço como ferramenta de incremento das vendas.....	140
6.6.1 Resumo sintético das principais ilações.....	141
6.7 Verba destinada à actividade de comunicação em 2004.....	142
6.7.1 Resumo sintético das principais ilações.....	142

7. Conclusões e Recomendações.....	143
7.1 Conclusões.....	143
7.2 Recomendações.....	149
7.3 Futuras Investigações.....	152
BIBLIOGRAFIA.....	153
ANEXOS.....	165

ÍNDICE DE QUADROS

ANÁLISE E CARACTERIZAÇÃO DO SECTOR VITIVINÍCOLA

Quadro n.º 1 - Produção Nacional de Vinho (Campanha de 2002/2003) - Por categoria e Cor.....	22
Quadro n.º 2- Evolução da Superfície Vitícola na Europa.....	28
Quadro n.º 3 – Inventário das Superfícies Vitícolas – Situação 01/09/2002.....	29
Quadro n.º 4. Breve panorama dos aspectos essenciais da reforma.....	40
Quadro n.º 5- Consumo de vinho por canal de distribuição – Índice INA.....	46
Quadro n.º 6 - Consumo de vinho por canal de distribuição – Índice INCIM.	47
Quadro n.º 7 - Consumidores de vinho engarrafado 2003.....	48
Quadro n.º 8 – Importância por Famílias de Produtos (INA Bebidas – 2001/02).....	56
Quadro n.º 9 – Importância por Famílias de Produtos (INCIM Bebidas – 2002).....	57
Quadro n.º 10 – Importância por Famílias de Produtos (INA/INCIM Bebidas – 2003).....	59
Quadro n.º 11– Consumo de vinho por segmento para cada tipo de canal – 2002.....	60
Quadro n.º 12 - ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA DAS ÁREAS (em quantidade) - VINHO e produtos substitutos.....	61
Quadro n.º 13- Análise dos canais INA e INCIM (em quantidade) - VINHOS e VQPRD + REGIONAL do Alentejo tendo em conta a superfície comercial..	62
Quadro n.º 14 - Importância das marcas de vinho nos diferentes Índices Nielsen.....	71
Quadro n.º 15 – Análise das 5 Forças de Porter para o sector dos vinhos.....	80
Quadro n.º 16 – Análise da Importância da Áreas (em quantidade) – VINHO.....	100

ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Quadro n.º 1 - Número de trabalhadores vs volume de vendas.....	108
Quadro n.º 2 - Número de pessoas afectas ao departamento vs tipo de departamento.....	113

ÍNDICE DE GRÁFICOS

ANÁLISE E CARACTERIZAÇÃO DO SECTOR VITIVINÍCOLA

Gráfico n.º 1 – Produção Nacional de Vinho Por Categoria.....	22
Gráfico n.º 2 – Produção Nacional de Vinho Por Cor.....	22
Gráfico n.º 3 – Importância das Zonas Vitícolas na Produção Total.....	23
Gráfico n.º 4 - Evolução das Áreas de vinha por continentes nas últimas décadas.....	27
Gráfico n.º 5- Evolução das Exportações por Categoria – em Valor.....	30
Gráfico n.º 6 - Os Dez Maiores Mercados de Exportação de Vinho em 2003 – em Valor.....	31
Gráfico n.º 7 - Os Dez Maiores Mercados de Exportação de Vinho em 2003 – em Volume.....	33
Gráfico n.º 8 - Evolução das Importações por categoria - em Volume.....	35
Gráfico n.º 9– Ocasões de Consumo.....	53
Gráfico n.º 10 – Frequência do Consumo de Vinho.....	54
Gráfico n.º 11 – Local de Aquisição do Vinho.....	55
Gráfico n.º 12 - Importância por Famílias de Produtos INA Bebidas.....	56
Gráfico n.º 13 - Importância por Famílias de Produtos INCIM Bebidas.....	58

ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Gráfico n.º 1 – Número de trabalhadores das empresas/cooperativas do Alentejo.....	106
Gráfico n.º 2 – Volume de vendas das empresas/cooperativas.....	107
Gráfico n.º 3 – Tipo de Empresa.....	108
Gráfico n.º 4 – Mercados onde é feita a comercialização dos produtos das empresa/cooperativas.....	109
Gráfico n.º 5 – Razões de uma empresa adoptar uma orientação para o marketing.....	111
Gráfico n.º 6– As empresas/cooperativas praticam marketing.....	111
Gráfico n.º 7– Que tipo de departamento existe na empresa/cooperativa.....	112
Gráfico n.º 8– Quantas pessoas estão afectas ao departamento.....	113
Gráfico n.º 9– Principais funções desenvolvidas pelo departamento.....	114
Gráfico n.º 10– A empresa/Cooperativa realiza estudos de mercado.....	115
Gráfico n.º 11– Regularidade dos estudos.....	115

Gráfico n.º 12– Finalidade dos estudos.....	117
Gráfico n.º 13– Utiliza estatísticas oficiais.....	117
Gráfico n.º 14– Fornecidos pelas instituições.....	118
Gráfico n.º 15– Tem plano de marketing.....	119
Gráfico n.º 16– Periodicidade do plano de marketing.....	119
Gráfico n.º 17– Acções Utilizadas.....	122
Gráfico n.º 18– Meios mais frequentes da Promoção de Vendas.....	123
Gráfico n.º 19– Meios mais frequentes do Patrocínio.....	123
Gráfico n.º 20– Meios mais frequentes da Força de Vendas.....	124
Gráfico n.º 21– Meios mais frequentes da Publicidade.....	125
Gráfico n.º 22– Acções mais frequentes das Relações Públicas.....	126
Gráfico n.º 23– Tem página de Internet ?.....	126
Gráfico n.º 24– Utiliza a página da Internet com que objectivo?.....	127
Gráfico n.º 25– Faz Distribuição dos seus produtos ?.....	129
Gráfico n.º 26– Na Distribuição trabalha com:.....	130
Gráfico n.º 27– Quais são as principais preocupações na escolha dos canais ?.	130
Gráfico n.º 28– Que critérios utiliza na escolha dos distribuidores?.....	131
Gráfico n.º 29– A distribuição é feita através da:.....	132
Gráfico n.º 30– Quais são os tipos vinhos produzidos pela empresa/cooperativa ?.....	133
Gráfico n.º 31– Quais são os principais factores de diferenciação dos produtos da empresa/cooperativa?.....	134
Gráfico n.º 32– Na definição da Marca (nome do Produto) quais os factores que tiveram em consideração?.....	135
Gráfico n.º 33– Qual o tipo de estratégia de marca utilizada?.....	135
Gráfico n.º 34– Quem define a embalagem final (rótulos, garrafa), dos vinhos da empresa ?.....	136
Gráfico n.º 35– Tiveram algum cuidado especial na escolha dos detalhes das embalagens que utilizam ?.....	137
Gráfico n.º 36– Os cuidados foram tidos ao nível do:.....	138
Gráfico n.º 37– Que tipo de serviços prestam aos vossos clientes?.....	139
Gráfico n.º 39– O preço é utilizado como forma de estimular as vendas ?.....	141
Gráfico n.º 40– Qual a verba destinada à actividade de comunicação em 2004	142

ÍNDICE DE FIGURAS

ANÁLISE E CARACTERIZAÇÃO DO SECTOR VITIVINÍCOLA

Figura n.º 1– As cinco Forças Competitivas que Determinam a Rentabilidade da Indústria.....	68
Figura n.º 2 – Evolução da Estrutura da Indústria	82
Figura n.º 3 – Identificação dos factores críticos de sucesso na indústria dos vinhos.....	84

SIGLAS E ABREVIATURAS

€ - Euro – moeda pertencente à UE

ACR - Adega Cooperativa do Redondo

ATEVA - A Associação Técnica dos Viticultores do Alentejo

CE – Comunidade Económica

CEE – Comunidade Económica Europeia

CNOIV - Comissão Nacional do OIV

COOP. – Adegas Cooperativas

CRM - Customer Relationship Management

CVRA - Comissão Vitivinícola Regional Alentejana

CVR - Comissões Vitivinícolas Regionais

DOC – Denominação de Origem Controlada^{DOC}

EUA – Estados Unidos da América

EVN - Estação Vitivinícola Nacional

GATT - General Agreement on Tariffs and Trade

GB – Grã-Bretanha

HORECA – Hotéis, Restaurantes e Cafés

ICEP – Instituto Comércio Externo Português

INA – Índice Nielsen Alimentar

INCIM – Índice Nielsen Consumo Imediato

INE - Instituto Nacional de Estatística

IPR – Indicação de Proveniência Regulamentada^{IPR}

^{DOC} - São vinhos cuja produção está ligada, por tradição, a uma região geograficamente delimitada e sujeita a um conjunto de regras com legislação própria.

^{IPR} – Designação utilizada para vinhos que, apesar de gozarem de características particulares, terão de cumprir, num período mínimo de cinco anos, todas as regras estabelecidas para a produção de vinhos de grande qualidade para passarem à classificação de DOC.

IVV - Instituto da Vinha e do Vinho

OCM - Organização Comum de Mercado

OIV - Office International de la Vigne et du Vin

PAC - Política Agrícola Comum

PME – Pequena e Média Empresa

SPSS - Statistical Package for the Social Sciences

SWOT – Strengths, Weaknesses,, Opportunities, Treats

UE – União Europeia

UNIARME - União de Armazenistas de Mercaria

VQPRD – Vinho de Qualidade Produzido em Região Determinada^{VQPRD}

VLQPRD – Vinho Licoroso de Qualidade Produzido em Região Determinada

V. R. – Vinho Regional^{VR}

V. M. – Vinho Mesa^{VM}

^{VQPRD} – São vinhos de alta qualidade, com número limitado, obtidos a partir de castas constantes de uma lista aprovada e provenientes apenas e só de uvas produzidas numa determinada região. Todos têm que obedecer a normas e características respeitantes a cor, limpidez, aroma e sabor. A designação engloba os vinhos classificados como DOC e IPR.

^{VR} – Vinhos de Mesa com indicação geográfica ou, ainda, os que são produzidos numa região específica de produção.

^{VM} - Os restantes, que não se enquadram nas restantes designações

1 - Introdução

O vinho um produto de forte tradição no nosso país, e como tal indissociável da cultura Alentejana, cujo plantio da vinha nesta região remonta ao período romano. Portugal foi, desde sempre, um dos maiores produtores mundiais de vinho. No entanto nas últimas duas décadas tem havido uma inversão no consumo. Um consumo mais consciente e mais exigente obrigou a uma nova postura de todos os intervenientes na forma como tem de promover os seus produtos. No início da década de 80, Portugal detinha, o maior consumo per capita a nível mundial com um consumo a rondar os oitenta (80) litros/pessoa, no fim dessa mesma década o consumo baixou para os cinquenta e quatro (54) litros/pessoa, passando Portugal para o quinto lugar em termos de consumo per capita. Várias são as razões que estão ligadas a este fenómeno, de entre as quais se podem destacar factores comportamentais, como a prevenção da saúde e a sensibilização às campanhas anti-alcólicas. Razões económicas também estão associadas, como a subida do preço do vinho e a perda do poder de compra são uns dos exemplos que influenciaram o mercado dos vinhos. A globalização mostra-se como uma forte ameaça em termos futuros, pois já começam a aparecer vinhos de mercados muito competitivos.

São numerosas as alterações que o sector vitivinícola está a sofrer, e é urgente que as empresas contra ataquem.

Estas mutações são como uma alavanca para o desenvolvimento de estratégias de marketing de vinhos, no entanto pouco ou nada se sabe da postura dos principais intervenientes do sector. Seria assim importante identificar junto das empresas vitivinícolas do Alentejo quais as principais opções estratégicas de marketing associadas à rentabilidade das empresas.

1.1 Justificação do tema Escolhido

São numerosas as razões que conduzem ao desenvolvimento deste projecto, no entanto o contributo para o aumento do conhecimento científico e o facto de se desenvolver uma

ferramenta de marketing para o auxílio da gestão das empresas deste sector, são os aspectos de maior motivação e de maior relevo. Contudo existem outras razões que serão descritas de seguida:

1- Existência de poucos estudos sobre o sector, com o culminar da investigação efectuada à literatura existente identificou-se que nos últimos anos têm sido poucos os estudos realizados nesta área:

- o Prof. Doutor M.F.R. Duarte, em 1991, efectuou um estudo sobre o mercado de vinho da mesa, referindo as experiências comunitárias e portuguesa desde 1970 a 1986;
- em 1991, o Prof. Doutor António João Sousa realizou um estudo sobre a estratégia e a organização das empresas vitivinícolas do Alentejo, no âmbito da integração de Portugal na Comunidade Europeia;
- em 1994, Prof. Doutor J. M. Duarte, realizou um estudo sobre a promoção genérica das denominações de origens de Alenquer, Arruda e Torres Vedras;
- em 1996, a Dr.^a Paula Ruivo realizou um estudo sobre o Marketing de vinhos, sendo este trabalho um contributo para o posicionamento dos vinhos de qualidade produzidos na região determinada de Almeirim e de Coruche;
- em 1996, o Prof. Doutor M. F. Duarte e a Dr.^a Paula Ruivo realizaram um pequeno estudo sobre o comportamento de compra e de consumo do vinho em Portugal;
- em 1996, o Dr. T. Ramirez efectuou um estudo sobre o lugar dos vinhos portugueses nos EUA;
- em 1998, o Dr. Joaquim Mourato realizou um estudo sobre os circuitos de comercialização de vinho produzido no Alentejo, desde o produtor até ao consumidor;
- em 1998, o Prof. Doutor Henrique Albergaria, Dr. António Martins e Dr.^a Ana Melo, realizaram um estudo sobre os mercados internacionais dos vinhos portugueses de 1985 a 1995;
- em 1998, foi desenvolvido um estudo, pela Prof.^a Doutora Marta da Conceição da Silva Cruz Silvério e pela Dr.^a Leonor Vacas de Carvalho, onde abordaram o estado do Marketing nas empresas vitivinícolas do Alentejo;
- em 2000, é de salientar duas teses de doutoramento desenvolvidas na Universidade de Évora, realizadas pela Prof. Doutora Marta da Conceição da Silva Cruz Silvério, cuja tese de Doutoramento se intitula “Análise do mercado de vinho e das Zonas

Vitivícolas nacionais, posicionamento, segmentação, preferências e atitudes: Caso Particular: As Sub-regiões do Alentejo. E outra tese de doutoramento desenvolvida pelo Prof. Doutor António João Coelho de Sousa, que analisou “Estratégias Empresariais em contexto Dinâmico: (Lógicas de Reorganização das empresas vitivinícolas do Alentejo e da Estremadura face à evolução do mercado comum Europeu).

- em 2001, o Prof.º Doutor Luís Manuel Fé de Pinho da Universidade de Huelva, realizou uma tese de doutoramento intitulada “Estratégias para o Desenvolvimento das Cooperativas Vitivinícolas do Ribatejo”.

- em 2003, foi desenvolvido um estudo, pelo Dr. Bernard Yon e pela Eng. Isabel Lousada Soares Figueiredo, sobre o Consumidor Português de Vinhos.

- em 2003, no ISCTE foi desenvolvida uma tese de mestrado em gestão de empresas pelo mestre José Maria Coutinho, com o título “ A Comunicação no Incremento de Vendas de Vinhos de Qualidade da Região da Bairrada – Um Contributo”.

- Mais recentemente, em (2004) na Universidade de Évora também foi desenvolvida uma tese de mestrado em gestão de empresas pelo mestre João Alexandre Silva, com o título “Comercialização de Vinhos na Região da Estremadura”.

2- O facto deste estudo poder vir a ser um contributo valioso para o aumento do conhecimento da gestão de um dos produtos que faz parte da cultura e tradição desta região. Havendo com o seu culminar a construção de uma conjunto de instrumentos de análise que ajudem a enfrentar as adversidades que o sector está a sofrer.

3- A importância que a vitivinicultura detém em Portugal e na Europa é outro motivo adjacente ao desenvolvimento deste trabalho. E o facto de Portugal ser um dos tradicionais produtores de vinho.

4- Por último este estudo torna-se importante em termos aprofundamento dos conhecimentos, na medida em que esta dissertação contribuirá para o desenvolvimento pessoal, não só em termos intelectuais, mas também em termos científicos, pois o facto de estar a contribuir para a ampliação dos conhecimento do marketing dentro do sector vitivinícola, pelo qual detenho grande afinidade, é para mim uma realização pessoal impar.

1.2 Objectivos de Investigação

Com esta investigação definiram-se os seguintes objectivos gerais:

Objectivos gerais:

- Analisar a situação actual do marketing nas empresas vitivinícolas da região Alentejo
- Desenvolver um conjunto de opções estratégicas importantes para o desenvolvimento das empresas que compõem este sector na região Alentejo.

No que diz respeito aos objectivos específicos estabeleceram-se os seguintes:

- Identificar o tipo empresa que actua no sector vitivinícola da Região Alentejo;
- Identificar o tipo de orientação estratégica (produção, vendas ou Marketing)
- Identificar se estas empresas possuem um departamento de marketing ou comercial, ou se este serviço é subcontratado;
- Identificar as funções atribuídas ao departamento de marketing e/ou comercial;
- Identificar se as empresas deste sector realizam estudos e em caso afirmativo de que tipo;
- Procurar saber se existe por parte das empresas a preocupação pelo acompanhamento da evolução do sector vitivinícola, e se existe esta preocupação que tipo de investimentos tem sido desenvolvidos por estas empresas para acompanhar essa evolução;
- Analisar em termos da estratégia de Marketing – Mix como é que as empresas trabalham com as diferentes variáveis;
- Identificar as ferramentas de marketing normalmente utilizadas pelas empresas que actuam no sector vitivinícola da Região Alentejo;
- Identificar quais as ferramentas de marketing que tem contribuído para o sucesso destas empresas;
- Determinar qual a percentagem média gasta anualmente com o marketing por estas empresas.

1.3 Fontes de Informação

Em relação às Fontes Secundárias utilizaram-se fontes bibliográficas, de entre as quais se podem destacar livros, artigos diversos e pesquisas na Internet dentro da área do marketing e do sector vitivinícola.

Ainda a este nível da pesquisa utilizaram-se informações disponíveis em órgãos ligados ao sector vitivinícola, como o Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas; o Instituto da Vinha e do Vinho; Comissão Vitivinícola Regional do Alentejo; assim como, algumas organizações privadas como a Ac Nielsen e a Marktest, e uma de carácter público o INE (Instituto Nacional de Estatística).

Para obter informação primária utilizou-se o método da pesquisa por questionário. Enviou-se a todas as empresas um questionário por via fax, e-mail ou correio de forma a haver uma maior receptividade dos mesmos. Neste estudo optou-se pelo método do questionário devido a diversos factores, como por exemplo, eficácia de resposta e essencialmente por razões económicas e temporais, uma vez que seria dispendiosa a deslocação a todas as empresas e por outro lado seria um processo moroso, pois nem sempre os responsáveis das diferentes empresas estão dispostos a serem atendidos na altura mais propícia para o inquiridor.

1.4 Estrutura e Metodologia

A tese de mestrado está estruturada da seguinte forma:

I – Introdução

II - Revisão Literária:

- a. Onde primeiro, é feita uma análise prévia e sumária sobre a evolução do marketing e definição do conceito de marketing. Ainda dentro deste capítulo é desenvolvida uma análise sobre a estrutura do sector vitivinícola.
- b. Segundo, é feita uma análise da envolvente externa (Política; Económica; Social e Tecnológica) como interna (SWOT e Análise da Atractividade do Sector);
- c. Terceiro, é definida a importância da posição relevante do marketing na gestão estratégica das empresas através da definição de posicionamento, segmentação e definição das variáveis estratégicas de marketing.

III - Construção do instrumento de análise a aplicar, definição da forma de recolha e tratamento dos dados.

- Neste capítulo é especificada a metodologia utilizada, onde é feita referência ao inquérito e à sua forma de redacção, posteriormente é feita a alusão ao pré-teste e à identificação da população alvo.

IV - Análise e tratamento dos dados recolhidos na fase anterior.

- A análise e interpretação dos resultados é desenvolvida através da utilização do SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). É com o auxílio do SPSS que é feita a análise separada de cada conjunto de questões, pois cada conjunto de questões serve para retirar diferentes informações, e no final de cada análise é desenvolvido um resumo sintético das principais ilações. São sete os grupos de questões, divididos da seguinte forma:

- Tipo e dimensão das empresas e sua forma de actuação no mercado vitícola.
- Forma de gestão das empresas e tipo de orientação ao mercado
- Ferramentas mais utilizadas na estratégia de comunicação das empresas
- Formas de distribuição e critérios de escolha dos canais a utilizar
- Política de produto utilizada pelas diferentes empresas
- Forma de cálculo do preço final e relação da variação do preço como
- Verba destinada à actividade de comunicação em 2004

V - Conclusões e definição de algumas recomendações e sugestões futuras.

- Aqui, é desenvolvido um resumo das conclusões, posteriormente são feitas as respectivas recomendações às empresas que actuam no cluster de vinhos da região Alentejo. Por último, são deixadas aos possíveis interessados algumas recomendações para futuros estudos nesta área.

2. Análise e Caracterização do Sector Vitivinícola

Na análise à bibliografia existente, foi possível verificar que, no que concerne à existência de obras literárias relacionadas com marketing de vinhos, poucas são as referências actuais a esta temática, logo pretende-se neste capítulo dar uma visão sumária sobre a evolução do marketing e fazer referência à sua posição relevante na gestão das empresas vitivinícolas.

Muitos autores e estudiosos procuram traduzir e definir a palavra marketing, porém encontrar um só conceito que expresse tudo o que ele engloba é um desafio.

Marketing é uma palavra anglo-saxónica derivada do latim *mercari*, que significa comércio, acto de mercar, trocar, comercializar ou, ainda, transaccionar. O seu conceito (e transformação) evoluiu através de três grandes marcos, a partir do Século XX: Era da Produção, de Vendas e do Marketing, propriamente. Da visão simplista e rústica do conceito, ligado aos processos de distribuição e troca (Era da Produção – Revolução Industrial), passando pela satisfação da procura (Era de Vendas – décadas de 30 e 40), até chegar à sua fase mais contemporânea (Era do Marketing – a partir da década de 50), incluindo-se, neste ponto, os pressupostos estratégico, virtual e social de forma integrada, FRED (2003)

Dito isto, pode-se traçar uma definição sumária que manifeste o estado da arte.

O Conceito subjacente de marketing determina uma abordagem específica e até fundamental à maneira de dirigir uma empresa, (Davies, et al., 1993).

Segundo Peter Drucker (1973), A meta (do marketing) é conhecer e compreender tão bem o cliente que o produto ou serviço se adapte a ele e se venda por si só.

Para Philip Kotler (1998) o conceito de marketing assume que a chave para atingir as metas organizacionais consiste em ser mais eficaz do que os concorrentes para integrar as actividades de marketing, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvo. Este autor define marketing da seguinte forma: “Marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviço de valor com outros”.

Para Lindon et al. (2000), o marketing é o conjunto dos métodos e dos meios de que uma organização dispõe para promover, nos públicos pelos quais se interessa, os comportamentos favoráveis à realização dos seus próprios objectivos.

Para Mestre (1999), o Marketing é, por conseguinte, tanto uma filosofia como uma técnica. Como filosofia, é uma postura mental, uma atitude, uma forma de conceber uma relação de intercâmbio, por parte da empresa ou entidade que oferece os seus produtos ao mercado. Esta concepção parte das necessidades e desejos do consumidor e tem como fim a sua satisfação da maneira mais eficaz, tanto para o comprador ou consumidor como para o vendedor. Como técnica, o marketing é um modo específico de executar e levar a cabo a relação de intercâmbio, que consiste em identificar, criar, desenvolver e servir a procura.

A estas abordagens ao marketing estão, quase sempre, subjacentes três componentes, a identificação das necessidades, a satisfação das mesmas e a obtenção do lucro.

Em suma, pode-se referir que o marketing é uma área de conhecimento que diz respeito à relação existente entre um negócio e a sua envolvente. Essa sua envolvente é constituída por diversos actores que interferem directa ou indirectamente na actividade de qualquer instituição, cabendo às empresas a responsabilidade de lidar com todos estes intervenientes de forma a obter-se o lucro máximo.

As profundas alterações da envolvente de muitas empresas e sectores forçam as empresas a rever as suas estratégias e redefinir a sua gestão. As alterações tecnológicas, sociais, culturais, económicas e competitivas pressionam as empresas a adoptarem novas prioridades:

- a) **Reestruturação da carteira de negócios.** As empresas, especialmente as de mercados muito competitivos, como o europeu, para manter a sua competitividade e rentabilidade têm que orientar-se para as actividades de maior valor. Desta forma, as empresas para competirem devem melhorar a sua organização e melhorar a sua tecnologia.

Segundo Porter (1989), a vantagem competitiva não pode ser compreendida observando-se a empresa como um todo. Ela tem a sua origem nas inúmeras actividades distintas, como na produção, no marketing, na distribuição e no suporte do seu produto. Cada uma destas

actividades pode contribuir para a posição dos custos relativos de uma empresa, além de criar uma base para a diferenciação.

b) **Marketing à medida.** Nas sociedades mais avançadas os consumidores procuram soluções personalizadas e adaptadas às suas necessidades e problemas específicos.

Aceitando o consumidor como sendo o centro de toda a actividade de marketing, não fica nenhuma dúvida da importância que tem, chegar-se a compreender como se motiva o consumidor, como compra e como utiliza os produtos adquiridos. Este conhecimento permitirá, entre outras coisas, as seguintes, Mestre (1999):

- identificar de forma mais efectiva as necessidades actuais e futuras;
- melhorar a capacidade de comunicação com os clientes;
- obter a sua confiança e assegurar a sua fidelidade;
- planificar de forma mais efectiva a acção comercial.

c) **Orientação para a concorrência.** Em mercados maduros e estagnados a concorrência intensifica-se e existindo assim uma maior necessidade de acompanhamento e análise da concorrência.

Lindon (2000), diz que a análise da concorrência deve de ser sempre feita numa postura prospectiva, pelo que é importante descortinar os concorrentes e calcular o seu potencial de crescimento. Assim, é necessário:

- Identificar os concorrentes (actuais ou novos)
- Situar os concorrentes no espaço concorrencial

d) **Desenvolvimento de sistemas de previsão.** Numa envolvente em constante mutação as empresas devem de reforçar a sua capacidade de adaptação.

No seguimento desta lógica, Adriano Freira (1997), refere que a sobrevivência de qualquer empresa depende, em primeiro lugar, da sua capacidade de interacção com o meio envolvente. A permanente evolução dos mercados e das indústrias geram múltiplas oportunidades e ameaças potenciais a que as empresas têm de saber dar resposta. Os

competidores que forem menos rápidos e eficazes a adequar-se às tendências do meio envolvente correm por isso o risco de perder clientes e, em última análise, de sair do negócio.

e) **Marketing global.** A internacionalização da economia e o incremento da competitividade internacional geram oportunidades e ameaças.

Viana (1997), na abordagem a esta temática refere que o comércio mundial atinge hoje valores nunca antes sonhados. As empresas têm livre acesso a novos mercados e a novos consumidores, conduzindo à implementação de estratégias de exportação e de internacionalização. Para as mais dinâmicas, criativas e de maior disponibilidade de recursos, assiste-se à implementação de estratégias de globalização. Sem dúvida que esta internacionalização das economias e dos mercados permite novas oportunidades de acesso e abre a possibilidade de se atingir milhões de potenciais consumidores. Todavia, só assim será se as empresas e as organizações, em geral, forem competitivas na oferta de bens e serviços que procurarão colocar nos novos mercados.

f) **Marketing responsável.** As empresas adquirem uma responsabilidade pelas consequências dos seus actos na sua envolvente e nos diversos grupos afectados.

Para Kotler (1998), o marketing responsável é quando a empresa tenta saber informações logo após a venda do seu produto, para conferir se o produto está atendendo às expectativas dos consumidores. Solicitando a estes ainda sugestões para melhoria do produto. Essas informações ajudam a empresa a melhorar continuamente o seu desempenho.

Kotler refere ainda que, o sucesso de uma empresa e a satisfação continua dos consumidores e outros públicos está intimamente relacionada com a adopção e implementação de padrões elevados de negócio e conduta de marketing. As empresas mais admiradas do mundo adoptam um código para atender aos interesses das pessoas, e não apenas aos próprios interesses.

g) **Orientação ao mercado.** Toda empresa tem que ser consciente da importância que o consumidor tem na existência, rentabilidade e crescimento da mesma.

A orientação ao mercado é um requisito para que a direcção comercial se identifique com uma efectiva direcção de marketing. A orientação ao mercado supõe, basicamente, a aplicação do conceito de marketing, junto com a existência de outras condições, Mestre (1999).

De uma forma mais concreta, Shapiro (1989), considera que existe orientação ao mercado quando se cumprem três princípios:

- A informação sobre todos os factores relevantes que influem na decisão de compra do consumidor penetra em todas as funções da empresa;
- As decisões estratégicas e táticas da empresa adoptam-se interfuncionalmente e interdivisionalmente;
- As divisões e departamentos a organização adoptam decisões bem coordenadas e as executam com um sentido compartilhado de um serviço ao mercado.

Nos últimos anos tem-se desenvolvido o conceito de Marketing Estratégico, que completa e precede o Marketing Operacional

A necessidade de informação sobre as oportunidades de mercado e da sua envolvente para potenciar as capacidades singulares da empresa, fazem que triunfe a filosofia empresarial de marketing.

Toda a empresa, e não só o departamento de marketing, tem que orientar-se ao mercado. O conceito clássico de departamento de marketing é claramente insuficiente e deve ser substituído para que toda a organização se oriente ao mercado.

Nas organizações, desde esta perspectiva, podemos distinguir dois grupos de funções:

- 1) **Marketing estratégico.** A envolvente competitiva requer a análise das oportunidades e ameaças do mercado, assim como o posicionamento competitivo da organização nos diferentes mercados ou segmentos.

A empresa em função das suas capacidades distintivas e recursos formulará uma estratégia que lhe permita adaptar-se à sua envolvente competitiva.

Uma vez abordado o conceito estratégia, será pois necessário defini-lo, muitos autores e estudiosos procuram traduzir e definir a palavra estratégia, os três autores escolhidos para a sua definição, Michael Porter, Adriano Freire e Henry Mintzberg, definiram estratégia da seguinte forma:

Relacionar uma empresa com a sua envolvente, compreendendo uma acção ofensiva ou defensiva face à mudança, para criar uma posição sustentável, tendo em conta as cinco forças do sector em que está presente, Porter (1980).

Conjunto de decisões e acções da empresa que, de uma forma consciente, visam proporcionar aos clientes mais valor que o oferecido pela concorrência, Freire (1997).

A fórmula dos 5 Ps de Henry Mintzberg (1987)

- P de Plan, no sentido de plano de acção, voluntário e consciente;
- P de pattern, ou modelo de acção formalizado e estruturado;
- P de Ploy, ou manobra destinada a atingir um objecto específico;
- P de position, ou de posicionamento favorável dadas as condições da envolvente;
- P de perspective, no sentido de percepção de posicionamento futuro.

Em todas estas definições de estratégia os diferentes autores tiveram sempre em consideração a envolvente, por outro lado, a sua definição é sempre tomada de forma consciente e deliberada e por último a estratégia tem sempre um objectivo específico a ser atingido.

2) Marketing operacional. Compete-lhe o desenho e execução do plano de marketing-mix, para que de acordo com a estratégia formulada, se possa desenhar, por em prática e controlar a oferta ao mercado.

Freire (1997) no seguimento desta lógica, diz que, a maneira que a organização adopta para oferecer consistentemente mais valor aos clientes que os seus competidores constitui a sua estratégia. Em contrapartida, as acções de carácter tático têm geralmente um horizonte temporal restrito e um enfoque mais operacional. O seu contributo para a criação de valor para os clientes ou para a geração de uma vantagem duradoura sobre os concorrentes é por isso mais limitada. Assim, enquanto o sucesso a longo prazo depende, em última análise,

das orientações estratégicas da empresa, o seu desempenho competitivo no curto e médio prazo resulta do nível de competência com que são implementadas as decisões táticas. De igual modo, no plano militar, a tática debruça-se sobre as manobras requeridas para ganhar uma batalha, enquanto a estratégia tem por finalidade vencer a guerra.

De uma forma resumida, pode-se referir que o marketing é uma área de conhecimento que diz respeito à relação existente entre um negócio e a sua envolvente, assim é imprescindível a qualquer empresa do sector vitivinícola a utilização desta ferramenta para um melhor conhecimento das profundas alterações que este sector está a sofrer, tanto a nível de desenvolvimento tecnológico, político-legal e principalmente a nível sócio-cultural, com a diminuição constante do consumo de vinho em prol do aumento do consumo de outras bebidas como a cerveja, e por outro lado surgem no nosso mercado vinhos de países mais competitivos, como é o caso do aparecimento de vinhos de grandes potências como os da vizinha Espanha ou dos produtores do “novo mundo” como o Chile e Argentina.

É assim imprescindível que se tome uma postura diferente na forma de gestão das empresas que operam no sector vitícola, porque hoje, mais do que nunca, estamos a entrar numa viragem temporal, que está a forçar as empresas a terem uma visão diferente em termos de posição competitiva no mercado.

Já o Professor Doutor Michael Porter detectou esta lacuna na sua análise ao cluster dos vinhos portugueses referiu, “Embora Portugal tenha uma experiência forte no comércio, o mesmo não acontece com um nível sofisticado de marketing...”. “...adegas são cooperativas que normalmente não dispõem das competências avançadas ao nível de vendas e de marketing necessárias para manter relações comerciais com cadeias de distribuição modernas ou especializadas nos principais mercados de exportação.” “Embora já exista um grau de especialização considerável ao nível da publicidade, ainda são poucas as empresas especializadas exclusivamente em marketing e comunicação para o sector do vinho, como acontece noutros mercados de vinhos mais desenvolvidos.”

Definição de vinho (na óptica do produto)

Produto proveniente da fermentação alcoólica de uvas, cujas características físico-químicas e organolépticas lhe confere atributos únicos.

João Carvalho - Responsável de Marketing da Adega Cooperativa da Vidigueira, (2004)

Vinho é visto como um produto básico composto por um conjunto de características próprias que o diferencia no seu universo, sendo estas a qualidade o aroma a acidez e as castas utilizadas.

Eng.º Benvindo Maçãs – Corpo Gerente da Adega Cooperativa de Portalegre, (2004)

Podemos dizer que o vinho como produto é a combinação de uvas de castas nobres com a criatividade quase artística do produtor e a embalagem, Gonçalves (1997).

Definição de Vinho (na óptica do Marketing)

Produto cujas características intrínsecas e extrínsecas visam a satisfação de necessidades e desejos do consumidor (publico alvo).

João Carvalho - Responsável de Marketing da Adega Cooperativa da Vidigueira, (2004)

O vinho na óptica do marketing é constituído por um conjunto de características próprias que constituem a sua imagem, sendo estas o rótulo, embalagem, história, nome a referência à região e até mesmo a ligação à própria adega.

Eng.º Benvindo Maçãs – Corpo Gerente da Adega Cooperativa de Portalegre, (2004)

Pode-se assim aferir que o vinho na óptica do marketing é a junção de factores tangíveis e intangíveis que formam a sua imagem, factores estes que no seu conjunto visam ir ao encontro das necessidades do público alvo.

2.1 Análise Externa

2.1.1 Organização do Sector Vitivinícola em Portugal e no Alentejo

2.1.1.1 Entidades responsáveis

Antes de se desenvolver uma análise profunda à análise da envolvente, será pois necessário identificar quais as entidades responsáveis na organização do sector vitícola e que potencial tem este sector para Portugal, assim, serão descritos de seguida os organismos de responsabilidade máxima a nível internacional, nacional e posteriormente será desenvolvida a análise ao potencial que este sector tem em Portugal e no Alentejo.

No dia 24 de Novembro de 1924, em Lisboa, foi assinado pelos Governos de Espanha, França, Grécia, Hungria, Itália, Luxemburgo, Portugal e Tunísia, um acordo de criação do “Office Internacional du Vin”, organização intergovernamental de carácter científico e técnico, nos domínios da vinha e do vinho e que, por decisão dos Estados Membros, datada de 4 de Setembro de 1958, se passou a designar por “ Office Internacional de la Vigne et du Vin” – OIV.

Recentemente, a 1 de Janeiro de 2004, entrou em vigor a Organização Internacional da Vinha e do Vinho, constituída a 3 de Abril de 2001. Os quarenta e cinco Estados Membros que a integravam decidiram proceder à adaptação dos meios e missões do OIV (seus meios humanos, materiais e orçamentais, bem como os seus procedimentos e regras de funcionamento) ao novo contexto internacional, para melhor responder aos desafios e assegurar o futuro do sector vitivinícola mundial.

O OIV tem em vista a defesa dos interesses de todos os países vitícolas. “Os objectivos que o referido organismo intergovernamental se propõe desenvolver e a acção realizada durante os anos da sua já longa existência aconselham a criação, em Portugal, da Comissão Nacional do OIV (CNOIV), cujo funcionamento procura assegurar a participação activa das entidades públicas e privadas que desenvolvem actividades interligadas com o sector vitivinícola.”

A CNOIV é presidida pelo Presidente do IVV - Instituto da Vinha e do Vinho, tendo por função a coordenação geral das actividades da CNOIV e a representação do País na Assembleia Geral e no Comité Executivo do OIV.

O CNOIV funciona no IVV (Instituto da Vinha e do Vinho) que lhe presta todo o apoio necessário ao exercício normal das suas atribuições, cabendo ao IVV a responsabilidade da verificação do cumprimento das regras a que estão sujeitos os Agentes Económicos do sector vitivinícola, no que concerne aos registos que devem estabelecer. Esta entidade está dividida em três zonas geográficas, e cada uma dessas zonas representa uma divisão de fiscalização vitivinícola (veja-se figura n.º 4 do Anexo n.º 1).

De acordo com o IVV e em conformidade com o Jornal Oficial da União Europeia, existem as CVR (Comissões Vitivinícolas Regionais) que são, também, entidades competentes para verificar o cumprimento e efectuar o controlo dos registos de VQPRD, de Vinhos Regionais e de outros produtos com direito a indicação geográfica. As CVRs estão distribuídas pelas diferentes zonas vitivinícolas (veja-se quadro n.º 1 do Anexo n.º 3), havendo uma divisão geográfica dos vinhos (VQPRD e Vinhos Regionais), (veja-se figura n.º 1 e 2 do Anexo n.º 1) sendo as divisões geográficas mais rigorosas na categoria de vinhos VQPRD.

Para além da Comissão Vitivinícola Regional Alentejana – CVRA que se preocupa com a defesa da qualidade dos vinhos, existe outra associação, a ATEVA (A Associação Técnica dos Viticultores do Alentejo) que está orientada não para o vinho mas sim para a vinha, esta associação de carácter profissional, garante o apoio em diversos aspectos relacionados com a produção. ATEVA, é uma associação de direito privado, inteiramente dependente dos seus associados e foi criada para prestar apoio técnico aos viticultores Alentejanos nos mais diversos aspectos de implantação e condução da vinha, tendo como objectivo final, contribuir para a orientação dos viticultores no que respeita à implantação de encepamentos correctos, sobretudo no que se refere à escolha das castas a implantar e distribuição adequada pelos solos vitícolas e metodologias de condução vitícola de modo a que se possam produzir massas vínicas de excelente qualidade, MADEIRA (2004).

2.2 Potencial vitícola de Portugal e do Alentejo

O inventário da superfície vitícola do continente, em 2002, era de 241.119 hectares (veja-se figura n.º 5 do Anexo n.º1). As regiões com maior superfície vitícola são o Minho, Trás-os-Montes e Beiras, com 32.317, 40.032 e 39.214 hectares respectivamente, de vinhos VQPRD e com 34.018, 69.061 e 57.405 hectares respectivamente, de superfície total. As outras duas regiões que detêm maior superfície que o Alentejo são a Estremadura e o Ribatejo, tendo a primeira 27.246 hectares de superfície total e a segunda 21.172, sendo 1.244 e 771 hectares respectivamente, de superfície de vinhos VQPRD. É importante referir que embora o Alentejo tenha menos superfície total que estas duas regiões (20.760 ha), a verdade é que detém maior superfície de cultivo de vinhos VQPRD, com 8.824 hectares. (veja-se quadro n.º1 do Anexo n.º2).

O Cultivo da Vinha em Portugal é de extrema importância, comparado com o cultivo de outras culturas, se levarmos em consideração os dados estatísticos agrícolas do INE de 2002, (veja-se quadro n.º2 do Anexo n.º2). Em termos de superfície, (veja-se gráfico n.º1 do Anexo n.º2), as principais culturas são os Cereais (40,27%), Azeite (28,2%) e a Vinha com (16,9%), cabendo a restante superfície, 188.358 hectares, ou seja, 15%, às outras culturas. Mas, em termos de produção agrícola, a situação é muito diferente, aqui a vinha passa a ser a principal cultura em Portugal, pois é a que mais contribui para a produtividade agrícola, com 56,69% (6.420.866 t), (veja-se gráfico n.º2 do Anexo n.º2).

Em relação à região Alentejo, o panorama é muito parecido, segundo dados estatísticos da produção das principais culturas por NUTS II em 2001, do INE, (veja-se quadro n.º 3 e gráfico n.º3 do Anexo n.º2). A vinha, é a terceira maior cultura em termos de superfície, com 18.752 hectares, referente a 5,2% da superfície total. No que concerne à produção, a vinha constitui a cultura de maior importância desta região, tem um peso de 42% em termos de produção total agrícola, o equivalente a 652.233 t. Detendo somente 5,2% da superfície total agrícola a vinha é a cultura que produz mais em relação à superfície cultivada.

Nesta análise ao potencial vitícola, pode concluir-se que:

- as áreas vitivinícolas no Alentejo são diminutas, comparativamente com as existentes em outras regiões e com o total nacional, em virtude desta região estar concentrada em áreas geográficas bem delimitadas;

- em termos económicos é uma actividade, muito importante e a principal fonte de rendimento dos cerca de 3000 vitivinicultores existentes no Alentejo.

No Alentejo existem cerca de 37000 explorações agrícolas, com uma área média de 47,1 hectares. No que respeita à área ocupada com culturas permanentes, a principal cultura é o olival, seguindo-se a vinha.

A Região Alentejo, encontra-se dividida em oito Sub-regiões vitícolas, com denominação de origem: Portalegre, Borba, Redondo, Reguengos, Vidigueira, Évora, Granja-Amareleja e Moura, (veja-se figura n.º 3 do Anexo n.º1).

As sub-regiões vitivinícolas que têm vindo a contribuir para uma maior comercialização de vinhos VQPRD do Alentejo, são as Sub-regiões de Borba, Reguengos e Redondo, que superam um muitos milhares de litros as restantes sub-regiões. No que confere às restantes sub-regiões (Évora, Vidigueira, Portalegre e Granja/Amareleja), são zonas vitícolas que contribuíram muito pouco para a comercialização desta categoria de vinhos, pois nenhuma destas sub-regiões conseguiu chegar ao 1000000 (um milhão de litros), quantidade que representa menos de ¼ da produção das principais sub-regiões vitícolas do Alentejo (veja-se gráfico n.º5 do Anexo n.º2).

Em termos de produção de vinhos regionais na região Alentejo, (veja-se gráfico n.º6 do Anexo n.º2), no ano de 1998, a produção pelas diferentes regiões estavam muito igualadas, no entanto a regiões da Vidigueira e Reguengos eram as que detinham a maior produção desta categoria de vinhos. Existe, desde essa data para cá, uma tendência para o aumento da produção desta categoria de vinhos, no entanto é de salientar o aumento da produção de vinhos regionais nas regiões de Borba e Redondo, sendo a região de Reguengos a que produz mais, obtendo ao logo dos anos resultados muito superiores aos das restantes regiões.

Durante o mesmo período, mas em relação à produção de VQPRD, (veja-se gráfico n.º7 do Anexo n.º2), as sub-regiões de Reguengos, Redondo e Borba, são as que detêm a maior produção, e têm registado na sua globalidade uma tendência para o aumento da produção desta categoria de vinhos. Por outro lado, é nas Sub-regiões de Portalegre, Granja/Amareleja, Moura e Évora, que se produz menos.

2.3 Análise do Meio Envolverte

O Marketing é uma área de conhecimento que diz respeito à relação existente entre um negócio e o mercado, (DAVIES et al.,1993).

No seguimento desta lógica Adriano Freire (1995) diz que “A sobrevivência de qualquer empresa depende, em primeiro lugar, da sua capacidade de interacção com o meio envolvente. A permanente evolução dos mercados e das industrias gera múltiplas oportunidades e ameaças potenciais a que as empresas têm de saber dar resposta. Os competidores que forem menos rápidos e eficazes a adequar-se às tendências do meio envolvente correm por isso o risco de perder clientes e, em última análise, de sair do negócio”.

Segundo o mesmo autor, a análise do meio envolvente deve ser feita a dois níveis:

- Meio envolvente contextual (Económico, Tecnológico, Sócio-Cultural, Político-legal)
- Meio envolvente transaccional (Clientes, Concorrentes, Comunidade, Fornecedores)

2.4 O Meio Envolverte Contextual

2.4.1 Económico

Para se analisar o contexto económico há que ter em consideração as variáveis que influenciam economicamente o sector vitivinícola, como as importações as exportações o consumo e a produção.

Nesta análise optou-se pelo sistema de decomposição, ou seja, de um estudo mais geral a nível mundial, até ao estudo mais específico ao nível do Alentejo.

2.4.1.1 Produção

2.4.1.1.1 Produção Vinícola ao nível mundial

O principal produtor de vinho a nível mundial é a França, com uma produção de 5,75 bilhões de litros/ano, os outros principais produtores são a Itália, Espanha, Estados Unidos e Argentina, (veja-se quadro n.º6 e gráfico n.º 12 do Anexo n.º2). Abaixo dos cinco principais produtores encontram-se a Alemanha (0,98) e Áustria (0,80), com uma produção muito próxima do bilhão de litros/ano. A África do Sul (0,69), Portugal (0,67), Chile (0,64), China (0,57) e Roménia (0,55), são países com uma produção muito semelhante, estando Portugal na nona posição, muito próximo de África de Sul.

2.4.1.1.2 Produção Vinícola ao nível Europeu

Em termos de produção, consumo e comércio, o sector vitivinícola de União Europeia desempenha um papel significativo à escala mundial.. Este sector contribui claramente para o valor da produção agrícola final na maior parte do Estados-membros produtores. Com uma produção que, entre 1994 e 1999, se situou entre 152 e 165 milhões de hectolitros, a UE é, de longe, o primeiro produtor mundial de vinho, apesar de, nos últimos vinte anos, se ter vindo observar uma nítida tendência para o decréscimo da produção.

Em termos de produção dos países da Europa, os principais produtores são a França, Itália e a Espanha, ocupando Portugal a 5.º posição, com uma produção de 0,67 bilhões de litros/ano. (veja-se quadro n.º7 e gráfico n.º 13 do Anexo n.º2)

No que concerne à evolução da produção na União Europeia nos últimos cinco anos, esta tem vindo a aumentar significativamente até à campanha de 1999/2000, onde se obteve ao seu valor máximo. No entanto, desde essa data para cá tem havido um ligeiro decréscimo da produção, tanto na campanha de 2000/2001 como na campanha 2002/2003, (veja-se gráfico n.º 14 do Anexo n.º2).

2.4.1.1.3 Produção Vinícola em Portugal

Estando a vitivinicultura inserida no sector de actividade agrícola, será importante estudar o seu peso em Portugal e, principalmente, no Alentejo.

A agricultura detém em Portugal e no Alentejo uma grande importância, sendo necessário salientar que esta actividade no Alentejo tem, em relação a Portugal Continental um peso considerável, como se pode observar no gráfico n.º 8 do Anexo n.º2, em que se demonstra o elevado peso da população agrícola familiar no Alentejo, onde cerca de 18,1 % da população subsiste do sector agrícola. Somente a região Centro detém uma maior dependência deste sector de actividade.

De acordo com a segunda estimativa das contas económicas da agricultura, para o ano civil de 2003, o rendimento agrícola, em Portugal, deverá ter crescido 1,9%, relativamente ao ano anterior.

Segundo esta mesma estimativa, a produção vegetal registou, em 2003, um crescimento positivo de 4%, destacando-se os Frutos, o Vinho e os Vegetais e Produtos Hortícolas, que apresentam subidas, em valor, de 7,6 % de 7,5% e de 6,0%, respectivamente.

De acordo com dados estatísticos do INE, é importante salientar que o vinho deverá subir 7%, em volume, enquanto que o preço de base se deverá manter relativamente estável, face ao ano anterior (+0,4%). É importante realçar que em termos de variação da produção vegetal, em volume, a única cultura que não teve resultados negativos foi o vinho, pelo contrário, conseguiu um aumento de 7%, em relação ao ano anterior, (veja-se gráfico n.º 9 do Anexo n.º2).

Em Relação à capacidade de Auto-Aprovisionamento, podemos referir que o vinho é uma das culturas que têm o maior grau de auto-aprovisionamento, (veja-se quadro n.º 5 do Anexo n.º2). É ainda importante salientar que esta é uma das culturas que tem um maior peso no valor acrescentado bruto agrícola.

Em termos evolutivos, têm-se registado grandes oscilações na evolução da produção, a melhor campanha dos últimos anos foi a de 1996/97, a partir desta data existiu uma tendência forte para a diminuição da produção, que culminou com a campanha 1998/99, onde houve a maior quebra na produção vitícola, embora a partir desta data a produção tenha estabilizado. (veja-se gráfico n.º 17 do Anexo n.º2)

2.4.1.1.4 Produção de vinho por categoria e cor

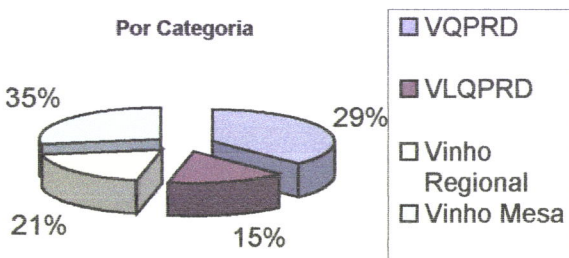
Levando em consideração a produção nacional de vinho na campanha 2001/2002, e tendo como referência o quadro n.º 1, pode conferir-se que de uma forma geral, em todas as categorias de vinho (VQPRD, VLQPRD, Vinho Regional e Vinho de Mesa) a produção maior é sempre a de vinho Tinto, com 61 % do total, (veja-se gráfico n.º 2). Conforme se pode observar no gráfico n.º 1, a maior produção, tanto de vinho tinto como branco cabe aos Vinhos de Mesa, com 35% da produção total nacional. A segunda maior produção é de VQPRD (Vinhos de Qualidade Produzidos em Região Determinada), com 29%, seguindo-se os Vinhos Regionais e os VLQPRD, com 21% e 15%, respectivamente.

Quadro n.º 1 - Produção Nacional de Vinho (Campanha de 2002/2003) - Por categoria e Cor

VQPRD		VLQPRD		V. Regional		Vinho Mesa		Total	
T	B	T	B	T	B	T	B	T	B
1.059.115	864.158	758.498	251.946	930.325	457.877	1.340.420	1.014.448	4.088.358	2.588.429
1.923.273		1.010.444		1.388.203		2.354.868		6.676.788	

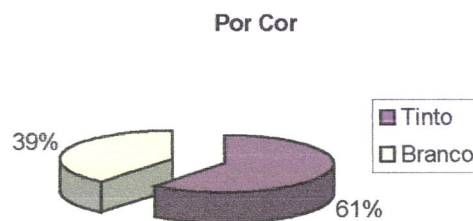
Nota: T = Tinto; B = Branco
 Fonte: IVV

Gráfico n.º 1 – Produção Nacional de Vinho Por Categoria



Fonte: IVV

Gráfico n.º 2 – Produção Nacional de Vinho Por Cor



Fonte: IVV

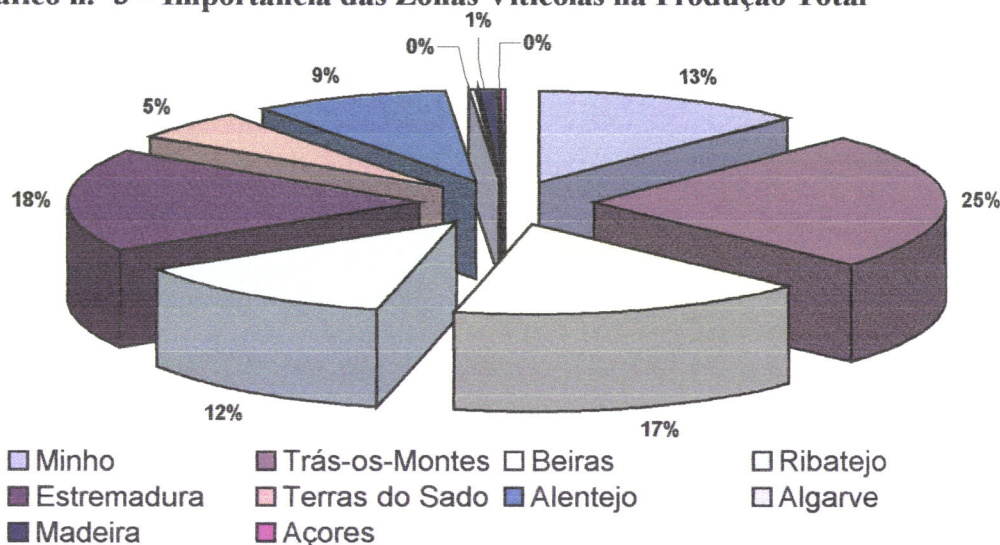
A produção de vinho tinto tem sido sempre superior em todas as categorias de vinhos. É importante referir ainda que, em relação aos Vinhos Regionais, nos últimos quatro anos se tem acentuado a diferença de produção de vinho tinto em relação ao branco, com uma média de produção de vinho tinto de 60% e de vinho branco de 40%. (veja-se quadro n.º 8 e gráfico n.º 15 do Anexo n.º 2).

A produção de vinho em Portugal tem vindo a aumentar, embora se verifiquem algumas quebras, uma das quais bastante acentuada, que aconteceu na campanha 98/1999, todavia existe uma tendência para o crescimento da produção. Em termos globais, os vinhos de mesa têm sido os que mais contribuíram para a produção total, no entanto a sua importância tem vindo a diminuir ao longo dos anos, em prol dos VQPRD, cuja produção tem vindo a aumentar, nas campanhas 99/2000 e 00/2001, igualaram a produção de vinhos de mesa, e na campanha 01/2002 chegaram mesmo a ultrapassá-la (veja-se quadro n.º 9 e gráfico n.º 16 do Anexo n.º 2).

2.4.1.1.5 Produção por Região Vitivinícola

Conforme se pode observar no gráfico n.º 3, a região com maior produção de vinho é Trás-os-Montes, com uma produção total a rondar os 1.636 hl, o equivalente a 25% do total da produção nacional. A Estremadura as Beiras e o Minho, fazem parte também das regiões de maior produção nacional, com 18%, 17% e 13%, respectivamente. A produção destas três regiões juntas equivale a quase metade da produção total nacional. O Alentejo e o Ribatejo situam-se abaixo das zonas de maior produção, com valores de 9% e 834 hl, ou seja, 9% e 12% respectivamente, estando esta última região no último ano em análise, muito próxima das zonas de maior produção. É importante ainda referir que na região Alentejo, os vinhos que mais se produzem são os VQPRD e os Vinhos Regionais, com 284 hl e 298 hl, respectivamente (veja-se quadro n.º 10 do Anexo n.º 2).

Gráfico n.º 3 – Importância das Zonas Vitícolas na Produção Total



Fonte: IVV

Todas as regiões têm sofrido variações na produção ao longo dos anos, sendo a Madeira aquela onde se verificou uma variação mínima. Tendo como referência as últimas cinco campanhas, a produção total média estabilizou nos 7.255 hl, e na generalidade, as regiões vitícolas têm visto as suas produções estabilizar, não existindo grandes oscilações ao nível da produção nos últimos anos (veja-se quadro n.º 11 do Anexo n.º2).

2.4.1.2 Consumo

2.4.1.2.1 No Mundo

No que respeita ao consumo mundial, em termos de bilhões de litros/ano, França é o maior consumidor, com 3,45 bilhões de litros. Itália é o segundo e Estados Unidos o terceiro, com 3,08 e 2,12, respectivamente. Acima de um bilhão de litros/ano encontram-se a Alemanha (1,96), Espanha (1,38), Argentina (1,24), mas muito próximo deste valor está o Reino Unido com 0,91 bilhões. Com um consumo muito semelhante, estão a China, Rússia, Roménia e Portugal, com 0,56, 0,55, 0,52 e 0,50, respectivamente. É importante referir que Portugal encontra-se na décima primeira posição (veja-se quadro n.º 13 do Anexo n.º2).

No que respeita ao consumo em litros per capita/ano, o país com valores mais elevados é o Luxemburgo, com uma média de 63,33 litros per capita. França e Itália que são os maiores consumidores em termos de bilhões de litros/ano, são também os que têm um maior consumo per capita, estando em segundo e terceiro lugar, com 58,15 e 53,44 litros per capita/ano, respectivamente. O povo Português é o quarto maior consumidor em termos de litros per capita/ano, com 49,96 litros. Croácia e Suíça, são os países que se aproximam mais do consumo português, com 46,96 e 40,73 litros, abaixo destas nações estão quatro países com um consumo muito idêntico, são eles a Espanha, Argentina, Uruguai e Eslovénia 34,61, 33,67, 32,60 e 31,13 litros per capita/ano, respectivamente. De entre os principais consumidores, os que consomem menos são a Áustria (29,05), Dinamarca (29,05), Grécia (25,91), Hungria (24,41) e Alemanha (23,63), curiosamente a Alemanha, sendo um dos maiores consumidores em termos de bilhões de litros/ano, é um dos menores consumidores em termos de consumo em litros per capita/ano (veja-se quadro n.º 13 e gráfico n.º 19 do Anexo n.º2).

2.4.1.2.2 Na Europa

França e Itália são os principais consumidores de vinho da União Europeia, com 3,35 e 3,08 bilhões de litros/ano. A Alemanha e a Espanha situam-se na terceira e quarta posição, com 1,96 e 1,38 bilhões de litros/ano, respectivamente. O Reino Unido tem um consumo próximo de um bilhão de litros (0,91), abaixo desta nação estão a Rússia e Portugal, que têm um consumo muito parecido 0,55 e 0,50 bilhões de litros, respectivamente (veja-se quadro n.º 14 do Anexo n.º 2).

Em relação à capitação do consumo de vinho na UE, é o Luxemburgo o país que tem um maior consumo per capita/ano, com 63,33 litros. França e Itália ocupam a segunda e terceira posição com um consumo per capita de 58,15 e 53,44 litros, respectivamente. Portugal é o quarto maior consumidor, com um consumo a rondar os 49,96 litros, estando logo abaixo de Portugal, a Espanha com um consumo per capita de 34,61 litros. Pode-se concluir desta forma que os principais consumidores encontram-se na UE (veja-se quadro n.º 14 e gráfico n.º 20 do Anexo n.º 2).

A evolução do consumo de vinho na UE tem sido ligeiramente negativa, no entanto, o mesmo não tem vindo a acontecer com a produção, pois a sua tendência tem sido para aumentar gradualmente, embora nas últimas campanhas tenha havido uma ligeira quebra da produção, que travou um pouco a sua progressão (veja-se gráfico n.º 14 do Anexo n.º 2).

A capitação de consumo de vinho tem vindo a diminuir drasticamente, e tendo como referência os principais consumidores europeus (França, Itália, Portugal e Espanha), depressa se conclui que esta tendência é para continuar, uma vez que de ano para ano a variação da capitação tem vindo a diminuir significativamente, principalmente nos últimos anos, onde se atingiram as maiores diminuições, esta tendência para o decréscimo está relacionado com factores de diversa ordem, de entre os quais se podem destacar as campanhas anti-alcoólicas, o decréscimo do poder económico e ao aumento de produtos substitutos como a cerveja (veja-se gráfico n.º 21 do Anexo n.º 2).

2.4.1.2.3 Em Portugal

Segundo o balanço provisório da campanha 2003/2004, a totalidade de existências iniciais, ou seja, o que foi produzido e comercializado (10.437), 60% (6.257 hl) corresponde aos VQPRD e 40%(4.180 hl) corresponde aos Vinhos de Mesa. Outra ilação importante, que se pode tirar desta balanço, é que grande parte das importações (98%) são de vinhos de mesa sendo somente importado 2% de vinhos. Em termos de utilização interna, foi gasto 80% (4.721 hl) para consumo humano, e o restante para transformações diversas. Em termos de exportação, exportou-se mais daquilo que se importou, sendo que, o nível de exportações foi maior nos vinhos de mesa com 60% (1.560 hl). (veja-se quadro n.º 15 do Anexo n.º2).

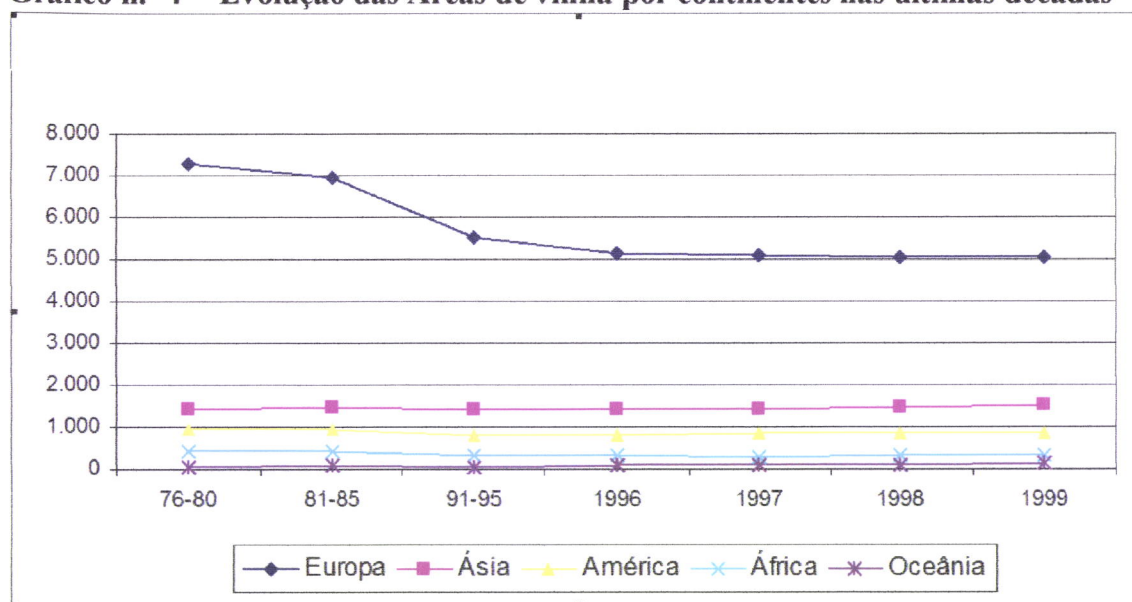
O consumo em Portugal tem vindo a diminuir significativamente nos últimos anos, houve um decréscimo acentuado na campanha de 99/2000, no entanto houve um ligeira recuperação na campanha seguinte, mas posterior a esta recuperação houve o maior decréscimo das últimas campanhas, em 01/2002. É importante referir que apesar da tendência de um crescimento da produção, onde se regista uma curva em ascensão, o mesmo não acontece com o consumo, onde se prevê que a curva com tendência negativa se mantenha, pois as campanhas anti-alcoólicas de prevenção rodoviária, a grande recessão que se vive em Portugal e aumento do consumo de bebidas como a cerveja e a água na hora das refeições, são algumas dos motivos que forçaram a diminuição do consumo de vinho. (veja-se gráfico n.º 18 do Anexo n.º2).

2.4.1.3 Superfície

2.4.1.3.1 No mundo

A superfície mundial tem uma distribuição muito díspar pelos cinco continentes, conforme se pode observar no gráfico n.º 4. É fácil perceber que nos países do chamado “novo mundo vitícola”, o sector tem crescido ao longo destes últimos anos. O Continente Europeu teve a maior redução de área vitícola, pois viu-a reduzida em - 31%, outros continentes no mesmo período, apresentaram também reduções acentuadas, como é o caso de África -27% e América -7,8%. Houve duas excepções, que contrariaram esta tendência, os casos da Oceânia e do continente Asiático, que aumentaram a sua área vitícola em 90% e 4,6%, respectivamente. (veja-se quadro n.º 16 do Anexo n.º 2)

Gráfico n.º 4 - Evolução das Áreas de vinha por continentes nas últimas décadas



Fonte: OIV

A Oceânia e a Ásia merecem uma referência especial, pois têm tido uma evolução constante ao longo das últimas décadas e, se tomarmos como referência o período de 1996/99, verifica-se que a evolução é mais acentuada ainda, pois a Ásia cresceu 7% e a Oceânia 53 %, registando-se desta forma o maior crescimento de superfície vitícola, de entre todos os continentes. Curiosamente, o continente com maior tradição neste cluster, o continente Europeu, foi o único que registou resultados negativos, não só nas últimas décadas, mas também no período de 1996/99, que decresceu - 2%. É importante ainda

focar que no último período em análise, 1996/99, em termos gerais a tendência é para o aumento da superfície vitícola (veja-se quadro n.º 16 e gráfico n.º 22 do Anexo n.º 2).

2.4.1.3.2 Na Europa

As vinhas comunitárias representam actualmente 45% da superfície consagrada à produção a nível mundial e 60% da produção total.

Tomando como referência o quadro n.º 2, é possível observar que evolução da superfície vitícola nos principais países de produção da Europa, na sua globalidade tem vindo a estabilizar, contudo em alguns países, como é o caso de Portugal e França, houve mesmo em alguns anos a diminuições da superfície cultivada. Portugal, no último ano, foi o país que registou a maior quebra na sua superfície vitícola -16%, passando de 258. 000 ha para 216.000 ha, ao contrário de Espanha que registou no mesmo ano a maior subida 3,9 %, passando de 1131 000 ha para 1175 000 ha.

Quadro n.º 2- Evolução da Superfície Vitícola na Europa

	Superfície				% TAV
	1000 ha				2001/02
	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2000/01
Bélgica	:	:	:	:	x
Alemanha	104	104	104	104	-0,6
Espanha	1130	1130	1131	1175	3,9
França	865	870	864	864	0,0
Itália	827	827	827	827	0,0
Luxemburgo	1	1	1	1	-0,4
Portugal	258	258	258	216	-16,2
Reino Unido	1	1	1	1	0,8
Total	3286	3291	3287	3289	0,1

Fonte: European Commission (Eurostat and Directorate-General for Agriculture).

É ainda importante referir que, na totalidade dos países, a tendência é para uma estabilização ou diminuição da superfície vitícola, e não para o seu aumento (veja-se gráfico n.º 23 do Anexo n.º 2).

2.4.1.3.3 Em Portugal e no Alentejo

A evolução da superfície Vitícola em Portugal (ver quadro n.º 3), na década de 1989 a 1999 sofre uma grande quebra, esta quebra deve-se ao abandono definitivo da vinha devido à aplicação em Portugal do regulamento (CEE) n.º 1442/88 de 24 de Maio, que teve o seu início em 1992 na qual foram aprovadas 828 candidaturas e arrancadas cerca de 3216 ha de vinha. Durante este período houve uma quebra da superfície vitícola em cerca de 19% do total de superfície em Portugal. No ano seguinte a esta fase houve ainda uma quebra de 6%, contudo nos últimos dois anos em análise a situação tem-se estagnado não existindo mais reduções acentuadas da superfície vitícola.

Quadro n.º 3 – Inventário das Superfícies Vitícolas – Situação 01/09/2002

Região Vitivinícola	Área (ha)				
	1989	1999	2000	2001	2002
Minho	38,349	39,638	34,035	34,255	34,018
Trás-os-Montes	76,695	72,746	67,638	68,404	69,061
Beiras	56,637	53,286	57,200	57,608	57,405
Ribatejo	46,046	38,750	21,875	21,637	21,172
Estremadura	28,124	23,352	29,765	28,548	27,246
Terras do Sado	11,396	9,367	9,283	9,253	9,309
Alentejo	11,510	13,457	16,123	18,420	20,760
Algarve	2,750	1,933	2,154	2,140	2,148
Total	271,507	252,709	238,073	240,265	241,119

Fonte: IVV

No que se refere ao Alentejo, a superfície vitícola ao contrário da tendência nacional não é para um decréscimo, mas sim para o seu aumento, mesmo no período de abandono da vinha o Alentejo juntamente com o Minho foram as únicas regiões que não sofreram decréscimos na superfície vitícola. É importante ainda referir que desde 1999 até o último anos em análise houve um aumento na ordem dos 54% do total de superfície vitícola do Alentejo.

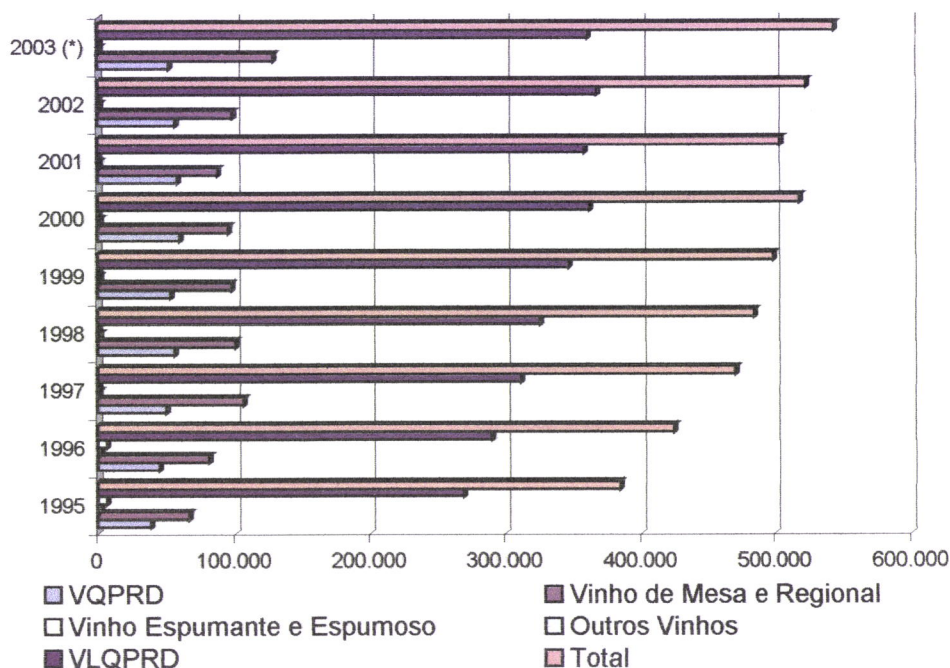
2.4.1.4 Comércio

2.4.1.4.1 Exportações

A segunda maior quantidade exportada, em termos de valor, são os Vinhos de Mesa e Regionais, que em média representam 24% das vendas totais em valor, já os VQPRD, representam somente em média 10% das vendas totais, e o seu contributo em termos de importância no incremento do valor monetário ao longo dos últimos anos tem-se mantido muito constante (veja-se quadro n.º 17 do Anexo n.º 2).

Tomando em análise a evolução das exportações por categoria em valor, conforme se pode observar no gráfico n.º 5, percebe-se que esta evolução não tem sofrido grandes alterações, pelo contrário, em todas as categorias de vinhos, a evolução tem sido muito uniforme, pois a importância que cada vinho tem nas exportações totais tem-se mantido muito constante ao longo dos últimos anos em estudo. Já a evolução das exportações em termos de valor na sua totalidade tem vindo a aumentar ligeiramente, só em 2001 é que houve uma ligeira quebra. No entanto, no último ano verificou-se uma recuperação da tendência desse crescimento, tendo-se registado o maior valor dos últimos oito anos.

Gráfico n.º 5- Evolução das Exportações por Categoria – em Valor



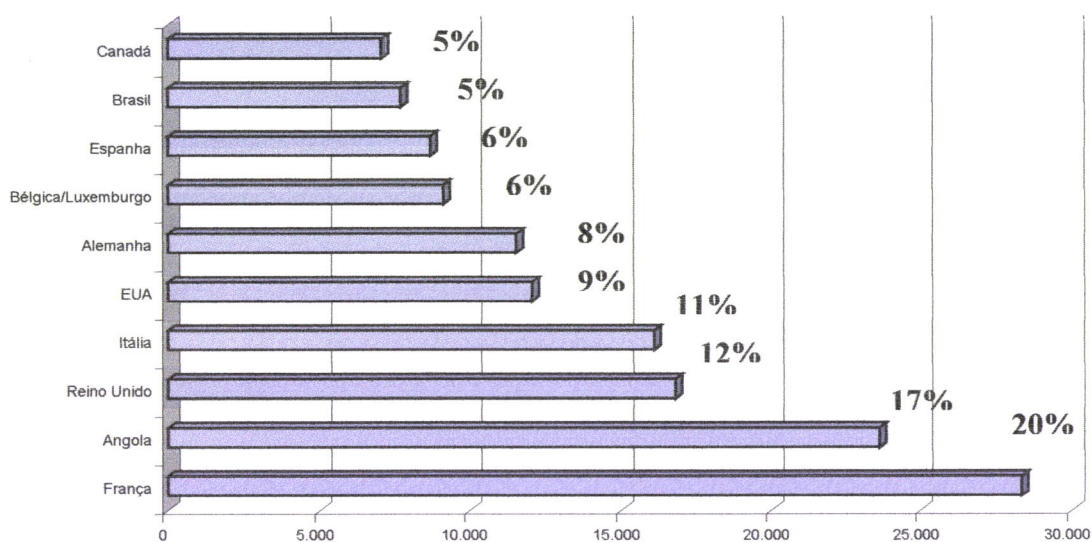
(*) Valores Provisórios

Fonte: INE, IVP e IVM

Quando se procede à análise da evolução das exportações em volume, verifica-se uma diminuição progressiva desde o ano 1997 até o ano de 2001, não obstante a partir desta data os últimos anos esta tendência sofreu um revés. Fazendo-se uma análise comparativa no mesmo período com as exportações em valor, pode-se identificar que existe uma tendência progressiva para a diminuição da quantidade de vinhos exportados, mas ao mesmo tempo, em termos de valor esta tendência é para aumentar. Isto explica-se pelo facto de cada vez mais existir um aumento constante e progressivo da exportação de qualidade em prol da quantidade (veja-se quadro n.º 18 e gráfico n.º 24 do Anexo n.º 2).

Na análise feita aos dez maiores mercados de exportação de vinho em valor, excluindo-se o vinho do Porto e da Madeira, conforme se pode observar no gráfico n.º 6, identificou-se que França é o principal país de exportação em termos de valor, sendo que, do conjunto das exportações feitas para estes países em valor, Angola representa 17% das exportações totais. O Reino Unido, Itália e os EUA são outros destinos que representam uma elevada percentagem das exportações, com 12%, 11% e 9%, respectivamente. A totalidade das exportações dos quatro principais países de destino somam 60% do volume total das exportações em valor. Um pouco abaixo dos principais países está a Alemanha, que é o quinto maior país de destino, com 8% das exportações totais. Abaixo desta nação, estão cinco mercados com valores muito semelhantes entre eles, são estes Bélgica/Luxemburgo, Espanha, com 6% e o Brasil e Canadá, com 5%.

Gráfico n.º 6 - Os Dez Maiores Mercados Exportação de Vinho em 2003 – em Valor



Fonte: INE

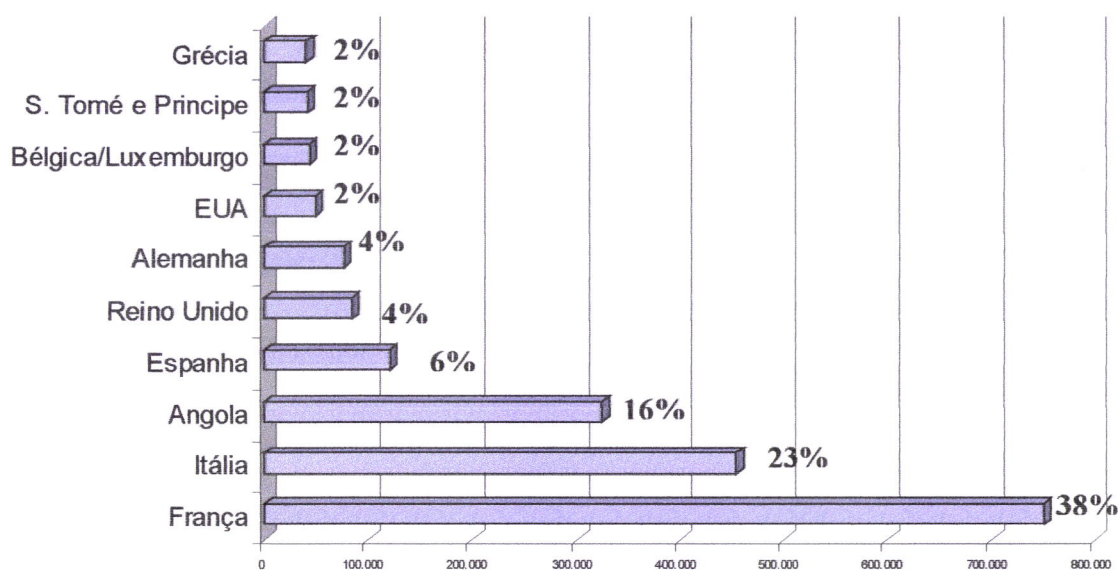
Quando se procede à análise da evolução das exportações em valor, excluindo-se o vinho do Porto e da Madeira, verifica-se que dos últimos anos de estudo, foi o ano de 1995 aquele que registou um menor número de exportações em valor (114.429). No entanto, a partir desse ano, a tendência tem sido para um aumento constante, tendo-se vindo a estabilizar nos últimos anos. Dos últimos oito anos em análise o ano de 1997 e o último ano foram aqueles que registaram o maior índice de exportações em valor 159.446 e 184.963, respectivamente. Em 1999 e 2001, houveram ligeiras quebras, no entanto, nos anos posteriores houve sempre uma recuperação, ficando estas recuperações muito próximas dos valores anteriores a essas quebras. O que significa que existe uma tendência para a estabilização ou para o aumento dos valores das exportações (veja-se quadro n.º 19 e gráfico n.º 25 do Anexo n.º 2).

Em termos de evolução das exportações pelos principais mercados, a Europa é o principal mercado de destino em valor, no entanto a sua importância tem vindo a decrescer desde o ano de 1999 até 2001, sendo que, a partir de 2002, houve uma ligeira recuperação, até ao último ano. Por outro lado, as exportações em valor para o mercado americano têm vindo a aumentar, desde o ano de 1999 que a sua importância tem vindo a crescer circunstancialmente, o que significa que o decréscimo das exportações em valor para a Europa, estão relacionadas com o aumento de exportações para o continente Americano. As exportações em valor para o mercado Africano sofreram um crescimento contrário ao do mercado Americano pois, de 1995 a 1998, houve uma tendência para o crescimento das exportações para este continente, no entanto, de 1999 para 2001, a tendência tem sido para o seu decréscimo, contrariada nos últimos anos em análise, onde houve uma ligeira recuperação (veja-se gráfico n.º 26 do Anexo n.º 2).

No que concerne à evolução das exportações de vinho (excluindo vinho do Porto e da Madeira), por mercado mas em volume, França é o país que mais importa vinhos portugueses, conforme se pode observar no gráfico n.º 7. Fazendo-se uma análise comparativa das exportações em volume e valor, verifica-se que as posições em termos de importância dos países no que respeita às exportações em volume não são as mesmas que quando a análise é feita em valor, um exemplo disso é o Reino Unido, que em termos de exportações em valor, ocupa a primeira posição e em termos de volume é o quinto maior mercado. O mesmo acontece com os EUA e a Alemanha, isto explica que nestes mercados tem-se exportado mais qualidade, ou seja, menos quantidade de vinho, mas a um preço

mais elevado. Ao contrário de mercados como Espanha e Angola ou mesmo Itália, onde se tem exportado mais quantidade que propriamente qualidade.

Gráfico n.º 7- Os Dez Maiores Mercados Exportação de Vinho em 2003 – em Volume



Fonte: INE

Observando a evolução das exportações de vinho (excluindo vinho do Porto e da Madeira) em volume, comprova-se que têm vindo a diminuir desde o ano de 1997, data em que se registou o segundo maior índice de exportações em volume nos últimos anos. Os últimos dois anos contrariaram este decréscimo das exportações em volume, tendo-se registado uma ligeira recuperação, superando mesmo os últimos três anos e registando no último ano o maior índice de exportações dos últimos nove anos. Embora a tendência dos últimos seis anos seja para o seu decréscimo em volume, contrariada nos últimos dois anos, o mesmo não acontece quando esta análise é feita em valor, pois aqui regista-se uma disposição para um aumento da quantidade em valor (veja-se quadro n.º 21 e gráfico n.º 27 do Anexo n.º 2).

No que respeita à evolução das exportações em volume pelos principais mercados, verifica-se que o continente Europeu continua a ser o principal destino das exportações dos vinhos portugueses, no entanto é importante referir que existem algumas alterações, quando se procede à análise feita às exportações em valor. O continente Africano detém,

pois, um número muito elevado de importações em volume, sendo o segundo destino das exportações de vinhos em volume. Não só no período de 1995 a 1998, mas também no período de 1998 a 2003, o que não acontece quando a análise é feita em termos de exportações em valor, pois neste último ciclo, o continente Africano passa para o terceiro local de destino dos vinhos portugueses. Uma explicação plausível para esta alteração, está relacionada com o facto de a política de exportações para este continente, passar pela exportação do excedente de produção que normalmente é composto por vinhos de baixa qualidade (veja-se gráfico n.º 28 do Anexo n.º 2).

2.4.1.4.2 Importações

Na análise conjunta aos principais mercados de origem em termos de volume e valor, Espanha é o principal mercado exportador para Portugal. No entanto, existem algumas diferenças, em volume, Espanha dentro dos principais exportadores para Portugal, detém 94% dessas exportações, em valor esta percentagem não é tão elevada, pois baixa para 71%. Pode-se dizer que o principal país de origem é o nosso país vizinho, o que representa à partida uma grande ameaça, uma vez que, como vimos anteriormente, este país é uma das maiores potências da Europa no que concerne à produção de vinho. Outras duas grandes potências que exportam para Portugal, são a Itália e a França, que em volume representam 3,7% e 1,6%, respectivamente. No entanto, em valor França passa para segundo posição, com 16% das exportações para Portugal, e Itália para terceira posição, com 12% dessas exportações. É importante salientar que de entre os mercados de origem, tanto em volume como em valor, começam a aparecer vinhos de mercados dos chamados “países do novo mundo”, como Chile e Argentina (veja-se quadro n.º 23 e gráfico n.º 29 e 30 do Anexo n.º 2).

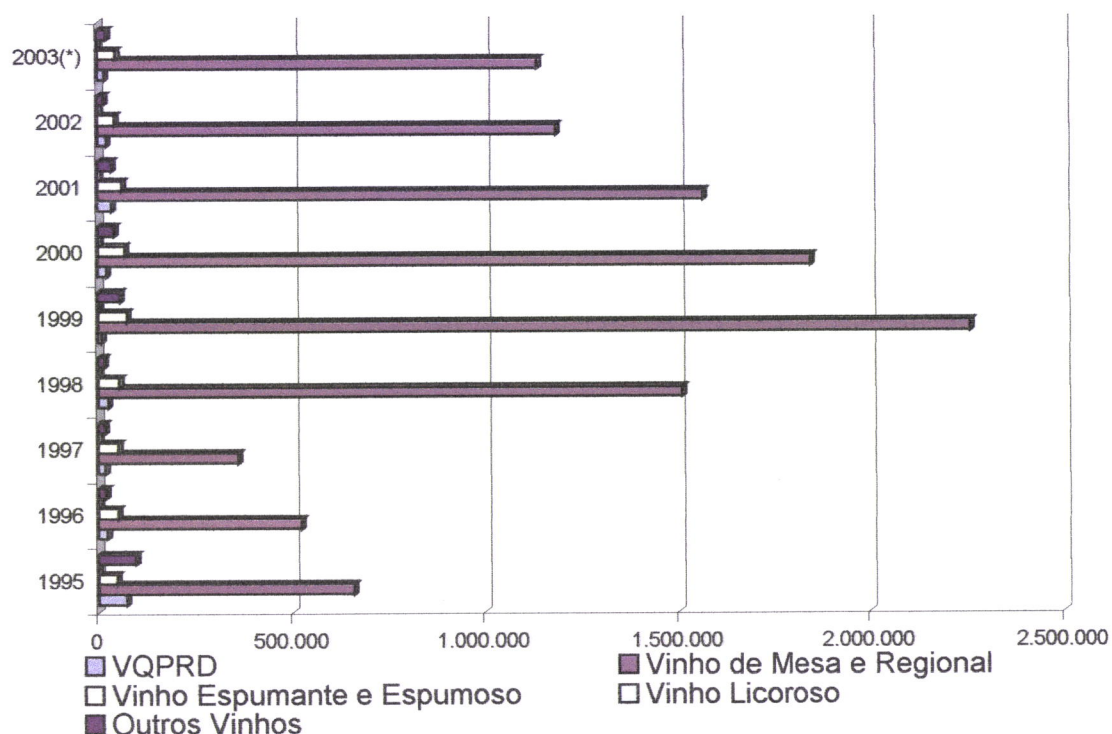
Os Vinhos Regionais e de Mesa, são a categoria de vinhos mais importada por Portugal, sendo apenas 1997 o único ano em que esta categoria de vinhos não ultrapassou os 50% da totalidade de importações, de entre as diferentes categorias de vinhos existentes. É de salientar que, no período de 1998 a 2000, quase 80% da totalidade das importações em valor feitas por Portugal pertenciam a esta categoria de vinhos. Tomando como referência o período em análise, em média 65% das importações em valor são de vinhos Regionais e de Mesa. Os VQPRD, a sua importância nas importações em valor é muito pouco

significativa, tendo-se registado nesta categoria de vinho, uma estabilização das importações ao longo do período em análise (veja-se quadro n.º 24 e gráfico n.º 31 do Anexo n.º 2).

A evolução das importações em valor tem sido muito díspar, o pior ano de importações em valor foi 1997 (31.437 milhões de euros). Após este ano houve uma tendência para o crescimento das importações, no entanto, esta tendência terminou no ano de 1999, onde se registou o maior índice de importações do período em análise (138.459 milhões de euros). Desde aí até ao último ano, 2003, as importações em valor têm vindo a decrescer constantemente (veja-se gráfico n.º 32 do Anexo n.º 2).

Se os Vinhos Regionais e de Mesa eram os mais importados em termos de valor, no que respeita às importações em volume, ver gráfico n.º 8, a sua importância aumenta circunstancialmente, pois dentro do período em análise, esta categoria de vinhos importa em média 89% do volume total das importações. Nos últimos cinco anos a importância nas importações em volume dos Vinhos de Mesa e Regionais, subiu ainda mais, passando a atingir, em média, 93% do total das importações.

Gráfico n.º 8 - Evolução das Importações por categoria - em Volume



(*) Valores Provisórios

Fonte: INE

A Evolução das importações em volume, tal como aconteceu na análise às importações em valor, demonstra a existência de disparidades, tendo as suas oscilação sido muito parecidas. O ano onde se importou menos foi em 1997 (454.403 hl), tal como tinha acontecido com as importações feitas em valor. Também o ano onde se registou um maior índice de importações foi em 1999 (2.407.877 hl), sendo que tanto em volume como em valor houve, após esta data, houve um decréscimo acentuado das importações até ao último ano em análise (veja-se gráfico n.º 33 do Anexo n.º 2).

2.4.2 Sociocultural

Na análise ao meio sociocultural envolvente, pretende-se identificar os principais factores existentes na nossa sociedade que possam influenciar o consumo de vinho, podendo desde já afirmar-se que existem inúmeras variáveis do contexto sociocultural que podem contribuir para o consumo desta bebida.

Segundo Freire (1995), as principais variáveis do contexto sociocultural são: estilo de vida, valores sociais, taxa de natalidade, estrutura etária, taxa de analfabetismo, distribuição geográfica, nível educacional e composição étnica.

Contudo, não será desenvolvida uma análise aprofundada a todas estas variáveis, mas sim, àquelas que têm uma influência directa e com maior impacto no consumo de vinho.

No seguimento deste raciocínio é essencial fazer-se uma análise à importância que o vinho tem em termos de valores sociais para a região Alentejana.

Situado ao sul de Portugal, o Alentejo de nota grande aptidão na produção de vinhos de marcada qualidade e tipicidade.

Dos primórdios às atribuições de denominações de origem controladas. O Alentejo é uma região com uma longa tradição histórica na cultura da vinha, que remonta ao tempo dos Romanos. A atestar esta situação a existência de ruínas e outros registos culturais. No entanto, os mais antigos documentos históricos que conhecemos registam que a cultura da vinha no Alentejo se praticou pelo menos desde os primeiros

tempos da Independência Nacional. São várias as referências à exportação de vinhos do Alentejo, no século XVII. Como principais destinos referem-se a Índia, África, Brasil e diversos outros países; porventura, antes da exportação dos vinhos do Douro e, nomeadamente do designado por 'Vinho do Porto', o grande volume de vinhos colocados além fronteiras provinham da região do Sul, mercê das qualidades intrínsecas, como a cor intensa e o elevado grau alcoólico.

Nas regiões tradicionalmente vitícolas não podemos dissociar o vinho da sua gastronomia, uma vez que, de um modo geral, ambas se complementam pela harmonia e profundidade que ganham quando devidamente conjugadas. A gastronomia alentejana é de grande diversidade, de sabores fortes e sensuais de que são exemplo as migas, a açorda, o ensopado de borrego, a sopa de tomate, o gaspacho, a sopa de cação, o sarapatel, a caldeirada de peixes do rio, a sopa da panela, os enchidos, os queijos e a vasta doçaria conventual. Os seus vinhos, apesar de poderem acompanhar com agrado do consumidor a gastronomia das mais variadas regiões, são sem dúvida alguma o companheiro ideal para a riquíssima cozinha Alentejana.

Os vinhos do Alentejo são brancos frutados, ligeiramente acidulos ou de aromas intensos e originais; os tintos de aromas frutados e frescos ou de ricos aromas, macios e equilibrados. São, entre as demais, seis as castas que os marcam e os distinguem; três castas brancas - Roupeiro; Rabo de Ovelha; Antão Vaz - três castas tintas - Periquita; Trincadeira; Aragonez.

Carrasco (1995), faz referência ao facto de que o consumo de vinho tem basicamente dois tipos de utilizações, uma industrial e outra para consumo humano.

Centrando-se nesta última, Carrasco diz que existe uma serie de factores que tradicionalmente explicam o consumo de vinho e que se resumem nos três seguintes:

1.º Aspectos nutritivos . Neste sentido, o vinho pode considerar-se como um alimento fornecedor de energia (pela sua componente alcoólica), e sobre tudo o seu consumo moderado aumenta as secreções gástricas e, conseqüentemente, melhora a digestão dos outros alimentos e das comidas na generalidade.

2.º Aspectos sociais. Entre estes podemos incluir os puramente formais, desta forma os vinho bebe-se basicamente em reuniões, festas, etc. Mas também, pode-se incluir aqui factores que se englobam como hábitos, costumes ou tradições. Isto explica o porquê do vinho consumir-se mais em alguns países ou lugares.

3.º Aspectos de cultura e prazer. Em muitos lugares e para muitas pessoas tudo o relacionado com a elaboração e o consumo de vinho forma parte de uma tradição cultural. Por outro lado, os atributos como o aroma e sabor supõem uma motivação de prazer para o seu consumo.

Carrasco afirma ainda que, para além destes factores gerais que incidem positivamente no consumo humano de vinho, existem outros factores que actualmente estão a afectar negativamente o consumo deste produto, de entre os quais pode-se mencionar os seguintes:

- 1- As campanhas anti-alcoólicas. Baseadas na consideração do vinho, e por entanto nas bebidas alcoólicas como o vinho, como um factor de risco para determinadas doenças ; assim como, o carácter de droga do próprio álcool que pode levar ao alcoolismo como doença.
- 2- A alterações dos hábitos sociais.
- 3- A invasão de bebidas exóticas tanto alcoólicas como refrescantes.
- 4- O aumento continuo do consumo de cerveja que actua como principal bebida substituta do vinho
- 5- O distanciamento dos jovens da actual cultura de vinho, a qual praticamente desconhecem.

2.4.3 Político Legal

A produção de vinho e toda a actividade relacionada com este sector, é muito regulamentado, é uma actividade que em todo o seu processo, tem regras muito bem definidas. Todo o conjunto de regras existentes tem como objectivo máximo manter e proteger a qualidade do produto final. Assim, para se conseguir atingir o objectivo máximo, a legislação abrange todas as actividades, desde a Plantação das Uvas, Produção,

vinificação, armazenamento/engarrafamento, distribuição/exportação e consumo (veja-se figura n.º 1 do Anexo n.º 3).

A Organização Comum de Mercado (OCM) no sector do vinho é uma das mais complexas e vastas, no âmbito da Política Agrícola Comum (PAC). Deve-se isso ao facto de essa OCM abranger não só as questões clássicas específicas a cada OCM (preços, intervenção, comércio, etc.), mas também outras questões mais específicas ao sector do vinho (como as disposições relativas à produção, à circulação e comercialização dos produtos vitícolas, bem como as práticas enológicas).

Com a eliminação do proteccionismo externo pelos acordos GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) e a evolução da procura para um nível qualitativo que a vinha existente nem sempre podia garantir, tornou-se necessário uma reforma da OCM. Esta foi efectuada no quadro da Agenda 2000 e da reforma geral da PAC.

A nova organização comum do mercado vitivinícola, (regulamento (CE) n.º 1493/1999 do conselho, de 17 de Maio de 1999) tem por objectivo atingir um melhor equilíbrio entre a oferta e a procura no mercado comunitário, dando aos produtores a possibilidade de adaptarem a produção à evolução do mesmo, e permitir que o sector se torne competitivo, de uma forma sustentada.

Esta nova reforma defende alguns aspectos importantes, conforme se pode observar no Quadro n.º 4.

Quadro n.º 4. Breve panorama dos aspectos essenciais da reforma

1.	Prosseguir orientação da produção no sentido da qualidade e adequação à procura, graças a medidas de reestruturação e de reconversão das vinhas.
2.	Procurar manter o equilíbrio entre a procura e a produção, prolongando a proibição de plantar vinhas, mas associando-a à flexibilidade necessária para permitir o desenvolvimento de produções cuja procura esteja a aumentar.
3.	Manter as medidas de arranque, limitando-as, todavia, às regiões com excedentes estruturais graves e persistentes.
4.	Deixar de utilizar a intervenção como mercado artificial para produtos excedentários, mas limitá-la a um mecanismo de crise face a perturbações excepcionais do mercado.
5.	Assegurar a salvaguarda dos mercados tradicionais, nomeadamente o mercado do álcool de boca.
6.	Permitir o reconhecimento dos agrupamentos de produtores pelos Estados-Membros
7.	Estimular a competitividade da viticultura Europeia e ajudá-la a melhor enfrentar a abertura crescente dos mercados Internacionais.
8.	Simplificar a legislação, substituindo ao 23 regulamentos anteriores por um regulamento único, o Regulamento (CE) n.º 1493/1999, de 17 de Maio de 1999.

Fonte: Comissão Europeia (Direcção Geral da Agricultura)- Reforma da PAC – Sector Vitivinícola

Para implementar as medidas decorrentes da COM, existe o IVV (Instituto da Vinha e do Vinho), entidade estatal de ligação a UE para o sector vitícola. O IVV é um instituto público dotado de personalidade jurídica, com património próprio e autonomia administrativa e financeira. Este organismo efectua o controlo oficial, tanto ao nível dos produtos, como ao nível dos sistemas de controlo e certificação aplicados pelas organizações interprofissionais relativamente aos VQPRD e vinhos Regionais e de Mesa.

2.4.3.1 Inscrição de Agentes Económicos no Sector Vitivinícola

O Decreto-Lei n.º 179/99, de 21 de Maio, estabelece a obrigatoriedade de inscrição no IVV, das pessoas singulares e colectivas, ou agrupamentos destas, que exerçam ou venham a exercer actividades no sector vitivinícola, bem como as normas complementares a que devem obedecer as instalações.

Estão isentos desta obrigatoriedade as pessoas singulares e colectivas, ou os agrupamentos destas, que se dediquem exclusivamente à produção ou comércio de vinho do Porto, os viticultores e os produtores cujo volume de produção não seja superior a 4000 litros ano e os retalhistas.

Segundo o D.L. n.º 178/1999 e Portaria n.º 8/2000, estão inscritos 10.094 agentes económicos no sector vitivinícola (veja-se quadro n.º 27 do Anexo n.º 2), dos 10.094 agentes inscritos a maioria é vitivicultor (27%), produtor (16%) e armazenistas (16%). Dos restantes agentes económicos e por ordem de importância temos os engarrafadores (13%), exportadores ou importadores (11%), vitivicultor – Engarrafador (9%), destilador (7%), preparador e negociante sem estabelecimento ambos com 1% e o fabricantes de vinagre de vinho com 0,1% de importância, (veja-se gráfico n.º 34 do Anexo n.º 2).

2.4.3.2 Registos do Sector Vitivinícola

O Regulamento (CE) n.º 884/2001, da Comissão, de 24 de abril, que revogou o Reg. (CE) n.º 2238/93, relativo aos documentos de acompanhamento do transporte de produtos vitivinícolas e aos registos obrigatórios nas empresas deste sector, prevê que os estados membros possam estabelecer regras complementares, ou mais exigentes, para a manutenção e controlo de registos, IVV (2003).

As modalidades nacionais de aplicação do regulamento anteriormente citado, relativo aos registos de entrada e de saída dos produtos vitivinícolas, vulgarmente designados por contas-correntes, estão definidas no Despacho Normativo n.º 42/2000, de 8 de Setembro.

2.4.3.2 Entidades Competentes para verificação dos Registos

O IVV é a entidade competente para a verificação do cumprimento das regras a que estão sujeitos os Agentes Económicos do sector vitivinícola, no que concerne aos registos que devem estabelecer.

As CVR's (Comissões Vitivinícolas Regionais) são, também, entidades competentes para verificar o cumprimento e efectuar o controlo dos registos de VQPRD, de vinhos regionais e de outros produtos com direito a indicação geográfica.

2.4.4 Tecnológica

O vinho é uma bebida natural que está associado a uma tecnologia de um modo geral madura, mas com algumas importantes evoluções tecnológicas.

No sector vitivinícola podem-se considerar dois domínios de aplicação e desenvolvimento tecnológico: um no subsector vitícola, isto é, na vinha e outro no subsector vinícola, isto é na adega, Pinho (2001).

2.4.4.1 Tecnologia na Vinha

O Domínio vitícola apresenta alguma evolução importante. Aqui, por razões de ordem social e económica, a tendência é para diminuir a utilização do factor humano e aumentar a mecanização das tarefas nas vinhas (mecanização da vindima, do cultivo, dos cuidados fitosanitários, da poda, etc), Pinho (2001).

Já Porter (2003) na análise à competitividade do cluster, fez referência ao facto de todo o desenvolvimento do cluster estar orientado para a produção, “Isto é um reflexo da natureza da indústria do vinho, na qual a maioria da inovação é orientada para o cultivo da uva e para a criação de paladares únicos”.

Em relação à menor utilização do factor humano em prol do aumento da mecanização, está relacionado com vários aspectos. De entre os quais se pode destacar os aspectos essencialmente económicos e de fraca mão de obra especializada neste campo.

No entanto, a mecanização da vindima tem inconvenientes tecnológicos, como a oxidação dos mostos, a maceração das uvas e a presença de sujidades. O seu principal inconveniente é, portanto, não evitar o esmagamento destruidor das uvas na vindima, Pinho (2001).

Outro campo de inovação importante na vinha é a utilização da tecnologia de irrigação que forneça a água e os nutrientes que a vinha necessita e quando os necessita, Pinho (2001).

Existe uma preocupação da Estação Vitivinícola Nacional neste campo, como refere Garcia (2000), “existem alguns projectos ligados à tecnologia vitícola, projectos estes

importantes para os produtores: sobre sistemas de condução da vinha conforme a variedade e a região; e sobre sistemas de rega e melhor aproveitamento dos recursos hídricos”.

Por outro lado, não podemos esquecer que a viticultura também pode ser uma fonte de problemas, sobretudo no caso da utilização intensiva de produtos fitosanitários, adubos e fertilizantes. Daí a necessidade de conseguir uma boa integração do sector vitícola nos programas agro-ambientais que tratam de fomentar a introdução ou a manutenção de métodos de produção integrada compatíveis com as necessidades de protecção do meio ambiente e a manutenção do ambiente natural. Isto é, principalmente a utilização de produtos que garantam o carácter ecológico da produção, Pinho (2001).

Noutro campo, há vários anos que a E.V.N. (Estação Vitivinícola Nacional) desenvolve, em colaboração com universidades e outros órgãos de investigação agrária, sucessivos projectos de selecção de castas. Existem campos experimentais de selecção e boa parte do progresso alcançado, a nível sanitário e de produtividade, deve-se a esse esforço no estudo dos clonais das diferentes castas. Em certos casos, os avanços nessa área resultaram em ganhos de produtividade de 30 a 50%..., Garcia (2000).

Como refere Pinho (2001), há que destacar a biotecnologia que por manipulação genética permite melhorar as castas actuais, obtendo melhores clones em termos das características de produção e ausência de vírus, assim com introduzir novas variedades de plantas geneticamente resistentes às doenças e desenvolver novos tratamentos fitosanitários na luta contra as pragas e as doenças.

Mas a produtividade e o factor sanitário já não são as únicas preocupações do melhoramento genético da videira. Actualmente, algumas empresas já se dedicam à experimentação e selecção de clones para a obtenção de plantas que tenham características para a produção de um vinho em particular, como a concentração de açúcar, a cor ou o aroma, Santos (2004).

2.4.4.2 Tecnologia na Adega

No actual contexto da tecnologia e da viticultura mundial colocam-se principalmente duas tipologias ou concepções de vinho: o vinho “tradicional”, mas fiel à composição

natural que provem do mosto e que resulta de uma aplicação limitada de tecnologia e o vinho que podemos chamar “moderno” que, sem renunciar a uma composição natural mínima de base, resulta da aplicação de todas as técnicas possíveis a fim de melhorar esta constituição de base, Pinho (2001).

Em relação às novas tecnologias há que destacar pela sua importância as seguintes:

- A Estabilização tartárica por permuta iónica mediante o emprego de resinas catódicas;
- A estabilização tartárica por electodiálise produz o mesmo efeito que a permuta iónica;
- A acidificação química com outros ácidos, (málico, láctico e cítrico);
- A utilização de aparas de madeira na fase de estágio de vinhos e o estágio biológico mediante técnicas de biologia molecular;
- Novas leveduras com distintas características e aromas acentuados;
- Utilização de enzimas para actuações específicas sem efeitos colaterais;
- Utilização de bactérias para o controlo da fermentação maloláctica, especialmente importante na vinificação dos tintos.

Tudo isto põe em evidência a existência de uma evolução tecnológica que proporciona uma maior diversidade de opções para a actuação do enólogo, no sentido de diminuir custos e criar produtos com características distintas. A tendência é para actuar menos no vinho e incidir mais nas actuações tecnológicas na fase de vinificação. Por esta razão, as novas inovações vão-se produzir na tecnologia da utilização de produtos para a vinificação. Em termos destes equipamentos existe uma tecnologia disponível e de um modo geral madura, Pingo (2001).

No que concerne à competitividade tecnológica do sector, Porter (2003), referiu no estudo da Monitor Group, a existência de alguns casos excepcionais notáveis onde foi demonstrada a capacidade de inovação. O mais proeminente é o do cluster da cortiça, com base definida em torno do Grupo Amorim, que há já muitos anos lidera a inovação ao nível da produção e transformação da cortiça. Também se verificaram casos de inovação ao nível local na área das prensas automáticas que simulam o efeito da pisa a pé das uvas. Por último, existe um grupo forte de empresas que produzem equipamento de transformação em aço inoxidável.

2.5 Meio envolvente transaccional

2.5.1 Clientes (Consumidor)

O comportamento do consumidor refere-se ao conjunto de actividades que leva a cabo uma pessoa ou uma organização desde que tenha uma necessidade até ao momento que efectua a compra e usa posteriormente o produto. O estudo de tal comportamento também inclui a análise de todos os factores que influenciam as acções realizadas, (MESTRE 1999).

A unidade de tomada de decisão, o processo de compra e os factores explicativos constituem as três dimensões - chave da análise do comportamento do consumidor, (DUBOIS 1993).

2.5.1.1 Factores Explicativos

Segundo Philip Kotler (1998), existem quatro factores explicativos que influenciam o comportamento de compra, são estes, os factores culturais, sociais, pessoais e psicológicos.

Contudo, será necessário definir quais os aspectos e dimensões a estudar no comportamento do consumidor.

Para Mestre (1999), vários são os aspectos e dimensões a estudar no comportamento do consumidor. Estas dimensões podem determinar-se respondendo às seguintes perguntas:

- O que se compra ?
- Quem compra ?
- Porque se Compra ?
- Como se Compra ?
- Quanto se Compra ?
- Onde se Compra ?
- Quanto se Compra ?

O que se Compra ?

Conforme se pode observar no quadro n.º 5, no mercado dos vinhos engarrafados, mandam claramente dois especialistas: o vinho Verde registou, no último ano em análise, uma quota de mercado de 32%, acompanhado de perto pelos vinhos do Alentejo, que lideram com uma quota 34%. Daqui se conclui que, entre os vinhos com Denominação de Origem Controlada consumidos em Portugal Continental, dois terços são vinhos Verdes ou do Alentejo. Este indicador de consumo “Take Home”, também revela uma crescente concentração de quotas de mercado, sendo de referir que a evolução das quotas de mercado não tem oscilado muito, pelo contrário, existe uma tendência para uma ligeira estagnação e manutenção do distanciamento dos Vinhos do Alentejo e dos Vinhos Verdes, seguidos pelos vinhos de Douro e do Dão, que surgem com valores muito parecidos, 13,2% e 11%, respectivamente. Outro indicador importante a retirar do índice INIA, é o facto de o consumo de vinhos da Bairrada ter vindo a diminuir nos últimos anos em análise, onde houve uma diminuição da quota de mercado na ordem dos 6%.

Quadro n.º 5- Consumo de vinho por canal de distribuição – Índice INA

Tipo de Vinho	Índice INA (Take Home)			
	1999	2000	2001	2002
VERDES	33,0	33,5	34,4	32,3
DOURO	17,0	14,0	14,0	13,2
BAIRRADA	10,0	7,0	5,4	4,4
DÃO	13,6	12,8	12,8	11,0
ALENTEJO	17,6	24,8	28,3	33,6
OUTROS	8,8	7,9	7,1	5,5

Fonte: AC Nielsen “Estudo ANDOVI” – Vinhos DOC

Nota: INA – Índice Nielsen Alimentar (Hipermercados, Supermercados, Comércio Tradicional)

No que concerne ao consumo imediato de vinho, conforme se pode observar no quadro n.º 6, índice INCIM, os consumidores continuam a preferir os vinhos do Alentejo e os Vinhos Verdes, e curiosamente as quotas de mercado destes vinhos, são as mesmas que na distribuição Take Home, 34% e 32%, respectivamente. É importante salientar que, nos últimos anos em análise, houve uma maior evolução do consumo de vinhos do Alentejo no canal Take Home, onde cresceu de 17,6% para 33,6%, que no canal de consumo imediato, onde passou de 30% para 34%. Para além destas ligeiras modificações, é possível observar ainda que, no consumo imediato, as quotas de mercados tendem a estabilizar e também que

a sua evolução continua muito parecida com o consumo Take Home, pois aqui é possível observar que os vinhos do Douro e Dão, nos últimos anos, registaram uma quota de mercado muito parecida, a rondar os 12%. Por último, é importante ainda referir que os vinhos da Bairrada continuam a ser os vinhos que menos se consomem, no entanto, em termos de consumo imediato a sua quota de mercado foi a que mais estabilizou nos últimos anos, ficando pelos 3%.

Quadro n.º 6 - Consumo de vinho por canal de distribuição – Índice INCIM

Tipo de Vinho	Índice INCIM (Consumo Imediato)			
	1999	2000	2001	2002
VERDES	36,6	32,6	33,1	32,3
DOURO	13,4	14,3	12,1	12,1
BAIRRADA	3,0	3,2	2,7	3,2
DÃO	12,8	12,3	11,0	12,3
ALENTEJO	30,0	31,3	35,3	34,3
OUTROS	4,2	6,3	5,8	5,8

Fonte: AC Nielsen “Estudo ANDOVI” – Vinhos DOC

Nota: INCIM – Índice Nielsen Consumo Imediato (Restaurantes, Snacks e Cafés)

Quem compra ?

Da análise do quadro n.º 7, é possível constatar quem compra efectivamente o vinho, assim como é possível apurar quais são os maiores mercados de Portugal.

Das diferentes regiões, a grande Lisboa é efectivamente aquela onde existe uma maior percentagem de consumidores ocasionais de vinho (24%), tornando-se desta forma o maior mercado em Portugal. Curiosamente o grande Porto e a região Sul, apresentam as mais baixas percentagens de consumidores ocasionais de vinho, cerca de 12%. Contudo, estas duas regiões, a par da grande Lisboa, são as que têm a maior taxa de penetração 47,7%, 44,4%, e 50,1%, respectivamente, o que significa dizer que são as zonas onde existe um maior índice de consumidores de vinho.

No que concerne ao sexo dos consumidores, é o masculino aquele que consome efectivamente mais vinho, com 65% do consumo total, registando este grupo uma taxa de penetração muito superior ao constituído pelas mulheres, que têm um índice de penetração de 27,5%, enquanto o mesmo indicador atinge nos homens 56%.

Quadro n.º 7 - Consumidores de vinho engarrafado 2003

Variáveis Sócio-demográficas	Penetração	Perfil	
		Alvo%	Univ%
Regiões Marktest		100	100
Grande Lisboa	50,1	24,2	19,9
Grande Porto	47,7	12,8	11,0
Litoral Norte	40,5	19,0	19,3
Litoral Centro	39,3	15,6	16,3
Interior Norte	29,9	16,1	22,2
Sul	44,4	12,3	11,4
Sexo		100	100
Masculino	56,0	65,0	47,7
Feminino	27,5	35,0	52,3
Idade		100	100
15/17 anos	8,9	1,0	4,5
18/24 anos	26,3	7,9	12,4
25/34 anos	47,9	21,1	18,1
35/44 anos	51,9	21,7	17,2
45/54 anos	52,2	19,5	15,3
55/64 anos	46,9	14,8	13,0
+ 64 anos	29,5	14,1	19,6
Classe Social		100	100
Alta/Média Alta	59,9	25,4	17,4
Média	46,6	28,3	24,9
Média Baixa	37,7	28,5	31,0
Baixa	27,5	17,9	26,7
Ocupação		100	100
Quadros Méd. Superiores	70,0	16,2	9,5
Téc. Especializ./Peq. Propr.	64,9	12,0	7,6
Emp. Serv./Com./Administr.	51,8	13,4	10,6
Trab. Qualif./Especializados	49,1	20,8	17,4
Trabalh. N. Qualif./N. Espec.	33,4	8,1	9,9
Reformados/Pens./Desemp.	32,6	21,2	26,7
Estudantes	15,9	4,2	11,0
Domésticas	23,8	4,2	7,3
		100	100
Activos	52,6	70,4	55,0
Não Activos	27,1	29,6	45,0

Fonte: Marktest (2003)

Nota: Univ.% - Universo Indivíduos com 15 e mais anos, residentes em Portugal Continental - 3416 mil indivíduos 41,1% do universo.

Alvo% - percentagem de indivíduos do universo que consumiram pelo menos uma vez, nos últimos 2 meses.
 Penet.% - Percentagem de indivíduos que consumiram pelo menos uma vez, nos últimos 2 meses, em cada um dos segmentos das variáveis apresentadas na coluna do perfil sócio-demográfico

Os consumidores que estão no intervalo de idades dos 25/34 anos e dos 35/44 anos são os indivíduos que apresentam um consumo ocasional de vinhos engarrafados superior, 21,1% e 21,7%, respectivamente. E são estes também os que revelam uma das maiores taxas de penetração 47% e 51,9%. Contudo, no grupo dos indivíduos com idades compreendidas entre os 45/54 anos existe a maior taxa de penetração, 52,2%, estando em terceira posição no que respeita à percentagem de consumo ocasional de vinhos, com 19,5%. O grupo de indivíduos com idades compreendidas entre os 55/64 anos, representam em termos percentuais um consumo ligeiramente elevado, 14,8%, contudo o aspecto mais importante a salientar é o facto da taxa de penetração ser de 46,9%, uma taxa muito próxima ao dos consumidores com idades compreendidas entre os 25/34 anos, com 47,9%. Em suma, pode-se verificar que o intervalo de idades onde se consome vinho é muito amplo, embora haja intervalos de idades que atingem níveis de consumo muito elevados, como no intervalo dos 35/44 anos, onde estão 21,7% dos consumidores, embora em termos percentuais a diferença entre estes intervalos seja pouco significativa. Assim, pode-se concluir que o intervalo de idades do consumidor ocasional de vinhos está compreendido entre os 25/64 anos, que representa sensivelmente 77% do consumo total.

A classe social Média e a classe Média Baixa, são aquelas onde se consome mais vinho, com 28,3% e 28,5%, respectivamente. Mas é na classe social Alta/Média Alta que se verifica a maior índice de penetração, com 59,9%. Outro factor importante a destacar é o facto de a taxa de penetração ir reduzindo, conforme as classes sociais, ou seja conforme o rendimento.

Em termos de ocupação, são os Reformados/pensionistas/desempregados, aqueles que mais consomem ocasionalmente vinho, com 21,2% do consumo total, estado com um consumo muito próximo os trabalhadores qualificados / especializados, com 20,8%. No entanto, a grande diferença destes dois grupos de consumidores está na taxa de penetração, onde os primeiros têm 49,1% e os segundos 32,6%. A taxa de penetração aumenta conforme for a ocupação, ou seja, quanto mais valorizada socialmente for a ocupação, maior é a taxa de penetração, esta similitude pode estar relacionada com o factor rendimento auferido nas diferentes ocupações.

A população activa consome mais vinho (70,4%), que a população não activa, que tem somente 29,6% do consumo total. Também em termos de taxa de penetração, é maior na população activa que na população não activa, com 52,6% e 27,1%, respectivamente.

Perfil do consumidor esporádico de vinho engarrafado *versus* consumidor ocasional

O perfil do consumidor esporádico de vinho não difere muito do perfil do consumidor ocasional de vinho engarrafado, contudo existem algumas diferenças as quais se podem aferir, se comparamos o quadro n.º 7 com o quadro n.º 26 (do anexo 2).

A grande Lisboa continua a ser a zona onde existe o maior número de consumidores esporádicos de vinho, com 24% do total de consumidores, percentagem idêntica à dos consumidores ocasionais. Em termos da taxa de penetração, já não é a grande Lisboa que detém a maior taxa mas sim o grande Porto, com 39,7% e Lisboa 36,2%. Também a taxa de penetração, no que respeita ao consumidor esporádico é muito inferior à taxa relativa ao consumidor ocasional, em todas as regiões. A região sul continua a ser a região onde menos se consome vinho engarrafado, com a mesma percentagem, 12%, nos dois tipos de consumidor.

O sexo masculino continua a ser o que consome efectivamente mais vinho, com 69% do consumo esporádico, mais 4% que no consumo ocasional, no entanto em termos de taxa de penetração, relativamente ao consumidor esporádico, os homens continuam a ter uma taxa superior às das mulheres, contudo esta taxa é inferior à registada no consumo ocasional em -13% nos homens e -10% nas mulheres.

A grande diferença do consumidor esporádico de vinhos do consumidor ocasional, está no consumo por idades, onde em termos de consumo esporádico, quem consome mais vinho está situado no intervalo de idades compreendido entre os 45/54 anos, com 21,5% do consumo total, ao contrário do que acontece no consumidor ocasional, onde o maior consumo em termos percentuais se situa no intervalo de idades dos 35/44 anos, com 21,7%, do consumo total. As taxas de penetração respeitantes ao consumo esporádico são sempre inferiores do que as que se referem ao consumo ocasional, sendo que é no intervalo de idades dos 45/54 anos que se regista, nos dois tipos de consumo, a maior taxa de penetração. Outra semelhança que acontece nestes dois tipos de consumo está relacionada

com o facto de o intervalo de idades do consumidor português ser idêntico, ou seja, está contido entre os 25/64 anos, representando 78% do consumo total por idades, mais 1% do que no consumo ocasional.

Nos dois perfis de consumidor, continua a ser a classe média baixa a que consome mais vinho, de entre as diferentes classes sociais, registando a mesma percentagem, 29% do consumo total por classes. Nos dois tipos de consumidor, as diferenças de consumo da classe média baixa para a classe alta não têm grande significado, sendo a única diferença a taxa de penetração, pois no consumidor esporádico, esta taxa é mais reduzida e a sua redução acompanha o decréscimo das diferentes classes, o que indica que, tal como na análise do perfil do consumidor ocasional, no consumidor esporádico o rendimento também tem influência no consumo de vinho.

Os Reformados / Pensionistas / Desempregados, são os que mais consomem vinho engarrafado, com 23% do consumo total por classes de consumidores esporádicos, em termos de consumo ocasional era esta categoria a que detinha também a maior percentagem de consumo, com 21,2%, sensivelmente menos 2% que no consumo esporádico. Os trabalhadores qualificados / especializados, continuam a ser a segunda ocupação que mais consome, tanto no consumidor ocasional, 20,8%, como no consumidor esporádico, 21,8%. Outro aspecto a aferir na análise conjunta aos dois tipos de consumidores, é o facto de as taxas de penetração evoluírem conforme a ocupação, ou seja, quanto maior for a importância da ocupação maior é a taxa de penetração, contudo, é importante salientar que, no respeito ao consumidor esporádico, os índices de penetração são inferiores.

Tanto no consumo ocasional como no consumo esporádico é a população activa a que consome mais vinho, ambos com 70,4%, do consumo total, enquanto a população não activa tem somente 29,6% desse consumo. A única diferença está nas taxas de penetração, pois no que se refere ao consumo esporádico estas taxas são inferiores, no entanto, como acontece no consumo ocasional, também no que respeita ao consumo esporádico a população activa tem uma taxa de penetração superior, com 38,3%, a par da população não activa, com 19,7%.

Perfil do consumidor Português de vinhos

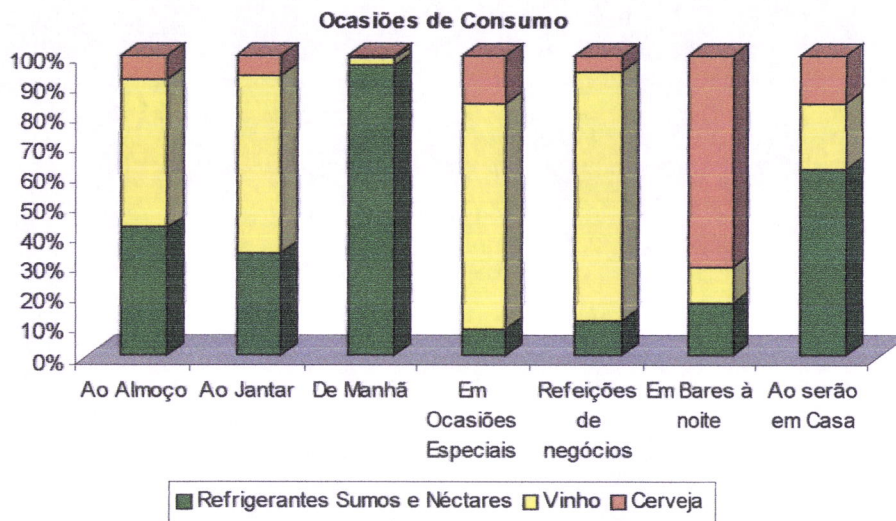
O Consumidor português de vinhos, situa-se na sua maioria nas regiões de grande Lisboa e grande Porto, sendo o sexo masculino o seu maior consumidor e pode-se verificar que o intervalo de idades onde se consome vinho é muito amplo está contido entre os 25/64 anos, representando 78% do consumo total por idades. a classe média baixa é a que consome mais vinho, de entre as diferentes classes sociais, no entanto, a diferença de consumo da classe média baixa para a classe alta não têm grande significado, o que nos indica que o existe uma diferença insignificante de consumo entre as diferentes classes sociais. A ocupação não é um factor influenciável e importante no consumo de vinho, sendo importante referir que os estudantes e as domésticas são os que consomem menos vinho, sendo a população activa a que mais consome vinho com 70,4% do consumo total de vinho (veja-se quadro n.º 29 do Anexo n.º 2).

Porque se compra ?

Na análise às ocasiões de consumo, é possível perceber quais os principais benefícios e razões que levam os consumidores a adquirirem o produto. Assim, é possível apreender através desta análise, representada no gráfico n.º 9, que o vinho é uma bebida que é consumida maioritariamente em quatro ocasiões, ao almoço, jantar, ocasiões especiais e refeições de negócios. Contudo, é importante salientar que, de entre estas quatro situações de consumo, a que mais se destaca é em ocasiões especiais, verificando-se que nestas situações os consumidores preferem consumir vinho, em detrimento de outro tipo de bebida. Estando muito ligado à nossa cultura e tendo uma relação muito forte com a nossa gastronomia, é normal e percebe-se o facto de o vinho ser também a maior opção à hora das refeições, tanto no almoço como no jantar, à excepção do pequeno-almoço.

Yon, Bernard (2003), no estudo do consumidor português de vinho, também conclui que, no que respeita à ocasião de consumo, o jantar e/ou o fim-de-semana apresentam uma maior percentagem em detrimento do consumo ao almoço. O vinho, na sua maioria, é consumido com a família ou amigos, raramente o consumidor bebe vinho sozinho.

Gráfico n.º 9– Ocasões de Consumo



Fonte: Silvério (2000)

Segundo Silvério (2000), no estudo das atitudes gerais sobre o vinho, conclui-se que a maioria dos consumidores está de acordo que o uso do vinho melhora os cozinhados e que o vinho é benéfico para a saúde, quando bebido moderadamente.

Também Figueiredo (2003)¹, refere que “beber vinho moderadamente é aceite pela maioria dos inquiridos, como uma prática saudável...”

Coutinho (2003), refere que as razões principais na compra do vinho são, claramente, o prazer e complemento de comida.

Yon, Bernard (2003), na análise às atitudes em relação a crenças, conclui que existe uma elevada concordância com as frases: “O vinho é uma bebida alegre,” e “Beber vinho dá sentimentos positivos”. Já na resposta a perguntas de reflexão físicos obtêm-se respostas mistas: “O vinho é bom para aquecer,” e “beber vinho relaxa”, tem bastante concordância, enquanto “Vinho provoca acidez” e “Beber vinho é um acto de sensualidade” têm muitas respostas de elevada discordância ou de indecisão, que, de alguma forma, poderá ter a ver com valores religiosos.

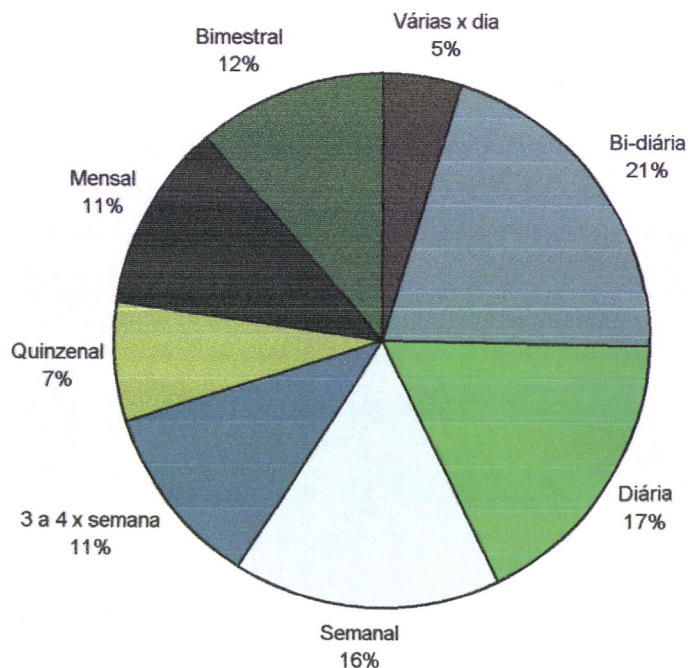
¹ Artigo “O consumidor Português de Vinhos” – Revista de Vinhos n.º 167 – Outubro de 2003

Pode-se assim concluir que o acto de se comprar vinho está associado a vários factores, de entre os quais se podem destacar aspectos de natureza cultural, (utilização do vinho para cozinhado; consumo de vinho em ocasiões especiais e refeições de negócios e nas principais refeições dos portugueses “almoço e jantar”), e aspectos de ordem psicológica, (O vinho é uma bebida alegre, é benéfico para a saúde e o facto de se beber vinho dá sentimentos positivos).

Como e quando se compra ?

Feita a análise ao consumo diário, conforme se pode observar no gráfico n.º 10, é possível ficar com uma ideia de como são os hábitos do consumidor de vinhos, desta forma é possível verificar que cerca de 27% dos consumidores da análise desenvolvida responderam que bebe vinho várias vezes à semana, contudo o aspecto mais importante a salientar é o facto de 43% dos consumidores em análise beber vinho pelo menos uma vez ao dia.

Gráfico n.º 10 – Frequência do Consumo de Vinho



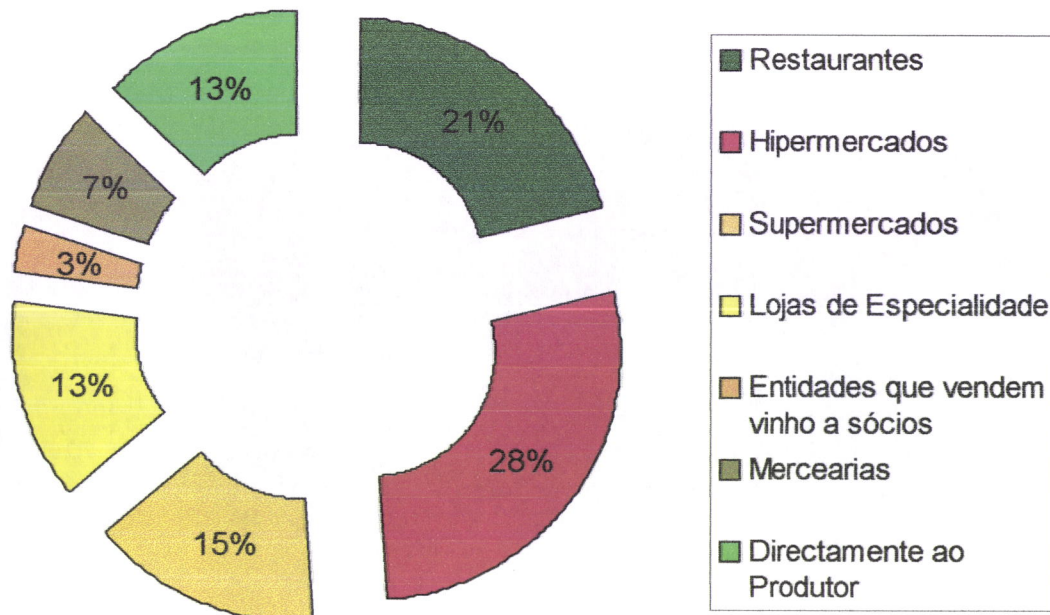
Fonte: Silvério (2000)

Onde se Compra ?

Do estudo feito por Silvério (2000), ao local de aquisição de vinho, (gráfico n.º 11), pode-se verificar que grande parte dos consumidores opta por adquirir o vinho nos hipermercados (28%), sendo os restaurantes (21%), o segundo local na preferência dos consumidores. Estes dois canais de distribuição representam na sua totalidade quase 50% das preferências dos consumidores de vinho. Os supermercados, as lojas de especialidade e o produtor são outras opções para se adquirir este produto, e em termos de preferência estão muito iguados, com 15% para os supermercados e 13% para os outros dois. Os menos escolhidos são as mercearias (7%) e as entidades que vendem vinho a sócios (3%).

Yon, Bernard (2003), refere que existe uma maior frequência de compra em garrafeiras dos consumidores com um rendimento superior e uma maior frequência de compra em mercearias e supermercados dos consumidores com um rendimento mais baixo. Existindo ainda, uma tendência crescente de preferência do hipermercado como local de compra.

Gráfico n.º 11 – Local de Aquisição do Vinho



Fonte: Silvério (2000)

Existem alguns factores que influenciam a decisão do tipo de loja, de entre estes factores o preço é de longe o principal factor, seguindo-se a confiança no revendedor. Outros factores

que se seguem são a localização do vendedor e a boa reputação. O atendimento no revendedor é o factor menos relevante, Silvério (2000).

Quanto se Compra ?

Quadro n.º 8 – Importância por Famílias de Produtos (INA Bebidas – 2003)

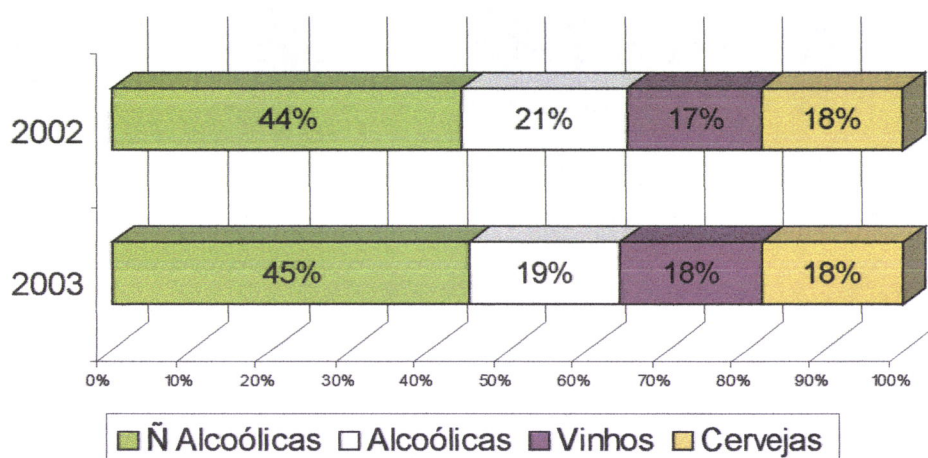
2003	Valor Total – 991 152 mil euros			
	Ñ Alcoólicas	Alcoólicas	Vinhos	Cervejas
	45%	19%	18%	18%
2002	Valor Total - 935 556 mil euros			
	Ñ Alcoólicas	Alcoólicas	Vinhos	Cervejas
	44%	21%	17%	18%

Fonte: ACNIELSEN (2003)

Nota: INA – Índice Nielsen Alimentar (Hipermercados, Supermercados, Comércio Tradicional)

Segundo dados Nielsen conforme se pode observar no quadro n.º 8, o valor total do consumo de bebidas no canal INA no ano de 2002 foi de 935 556 mil euros, sendo que o consumo de vinho foi responsável por 17%, deste consumo total. No ano seguinte, houve um aumento do consumo neste canal, onde em termos totais registou-se 991 152 mil euros, ou seja mais 6% do que o ano anterior. Conforme se pode observar no gráfico n.º 12, as únicas bebidas que tiveram um aumento neste canal foram os vinhos e as bebidas não alcoólicas com o mais 1%, é no segmento bebidas não alcoólicas que se regista o maior consumo com 45% do consumo total, e em segundo lugar encontra-se as bebidas alcoólicas com 19% do consumo total de bebidas no canal INA.

Gráfico n.º 12 - Importância por Famílias de Produtos INA Bebidas



Fonte: ACNIELSEN (2003)

Conforme se pode observar no quadro n.º 9, o consumo no canal INCIM de bebidas é muito superior ao consumo no canal INA, e este consumo cresceu em 13% no último ano. Outro dado importante a salientar é o facto de que em termos percentuais e quantitativos a importância do consumo de vinho no INCIM é inferior ao do INA, se tivermos em análise o ano 2003 o consumo no INCIM, é inferior, pois 10% de 1 473 558 mil euros são 147356 mil euros e 18% de 991 152 mil euros do canal INA, representam 178407 mil euros, mais 31052 mil euros que no canal INCIM, ou seja mais 21%.

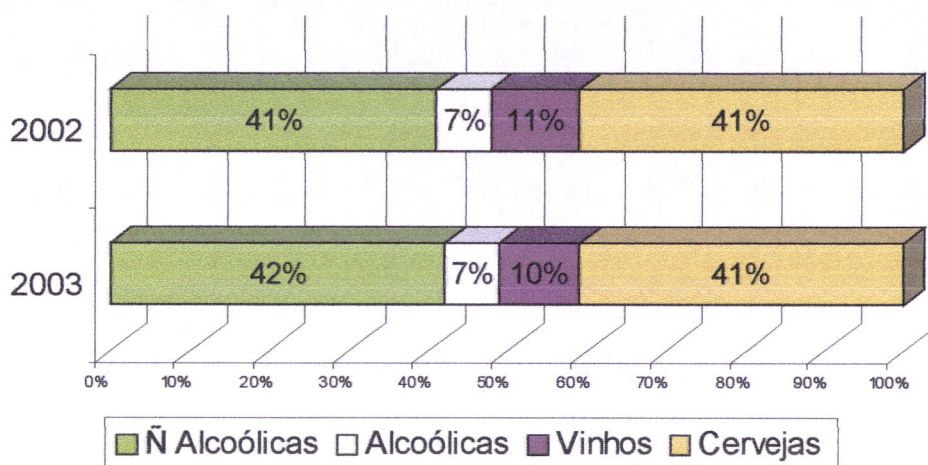
Quadro n.º 9 – Importância por Famílias de Produtos (INCIM Bebidas – 2003)

2003	Valor Total - 1 473 558 mil euros			
	Ñ Alcoólicas	Alcoólicas	Vinhos	Cervejas
	42%	7%	10%	41%
2002	Valor Total - 1 298 907 mil euros			
	Ñ Alcoólicas	Alcoólicas	Vinhos	Cervejas
	41%	7%	11%	41%

Fonte: ACNIELSEN (2003)

Nota: INCIM – Índice Nielsen Consumo Imediato (Restaurantes, Snacks e Cafés)

O consumo no canal INCIM é diferente do consumo do canal INA, a grande alteração reside no aumento da importância do consumo de cerveja no canal INCIM, pois o consumo de cerveja é muito maior neste canal, representando mais de 40% do consumo total de bebidas, conforme se pode observar no gráfico n.º 13, o que significa o mesmo que dizer que no canal INCIM consome-se mais do dobro de cerveja que no canal INA. Em relação às bebidas alcoólicas, estas representam 7% do volume total, menos 12% que no canal INA. No que confere ao vinho a importância do seu consumo neste canal é menor que no canal INA, pois representa somente 11% do volume de vendas totais, menos de 8% que no canal INA, se tomarmos em consideração o último ano em análise.

Gráfico n.º 13 - Importância por Famílias de Produtos INCIM Bebidas

Fonte: ANUÁRIO ACNIELSEN (2003)

O quadro n.º 10, indica-nos a importância dos produtos em termos de volume e valor, tanto no canal de consumo take home “pegar e levar” (INA), como no canal de consumo imediato (INCIM), conforme se pode observar os principais produtos substitutos do vinho em termos de volume no consumo take home são as águas e as bebidas refrescantes com 37% e 40%, respectivamente. A cerveja é das bebidas alcoólicas a que faz mais concorrência ao vinho e em termos de volume tem mais 10%, ou seja, 16% do volume total, enquanto o vinho só detém 6% desse volume. Outro aspecto importante a salientar, está relacionado com o facto de os sport drinks e as bebidas de preparação instantânea terem um consumo em termos de volume muito baixo 0% e 3%, respectivamente. No entanto em termos de variação ambas bebidas tiveram variações muito elevadas 23% e 17%, respectivamente. Analisando o consumo neste mesmo canal mas em termos de valor, consegue-se observar grandes variações, assim o vinho que era uma das bebidas que menos importância tinha em termos de volume, passa a ser uma das principais bebidas em termos de valor, representando 23% do valor total, chegando a igualar o valor da cerveja que detém os mesmos 23%. As bebidas refrescantes que eram as mais consumidas em termos de volume 40%, continuam a ser em termos de valor com 41% do valor total, contudo a água que detinha uma percentagem muito próxima das bebidas refrescantes em termos de volume (37% e 40%), respectivamente, em termos de valor a sua importância é muito menor pois só tem 13% do valor total. Em termos de variação em valor os sport drinks e as bebidas de preparação instantânea continuam com variações muito elevadas, com 23% e 15%, respectivamente, o que pode significar o aumento constante da importância do consumo destas bebidas neste canal.

Quadro n.º 10 – Importância por Famílias de Produtos (INA/INCIM Bebidas – 2003)

	INA 03						INCIM 03			
	VOLUME	%	VAR.%	VALOR	%	VAR.%	VOLUME	%	VALOR	%
ÁGUA	385013088	37%	14%	100601415	13%	13%	145949968	24%	171251824	15%
BEBIDAS REFRES.	399975392	40%	8%	325770640	41%	6%	168795904	10%	406107472	14%
SPORT DRINKS	871965	0%	23%	3675677	0%	23%	-	-	-	-
BEB. PREP. INST.	34103134	3%	17%	14791834	2%	15%	-	-	-	-
CERVEJAS	161025536	16%	8%	177830544	23%	9%	267652784	46%	598610032	45%
VINHOS*	61671561	6%	18%	179470992	23%	14%	25226350	4%	154520544	12%
TOTAL	995914484	100%		790275061	100%		583630526	100%	1330489872	

* Só estão incluídos os VQPRD Verde, Douro, Dão, Bairrada, Alentejo, vinhos regionais e de mesa

Fonte: ANUÁRIO ACNIELSEN (2003)

Nota: INA – Índice Nielsen Alimentar (Hipermercados, Supermercados, Comércio Tradicional); INCIM – Índice Nielsen Consumo Imediato (Restaurantes, Snacks e Cafés)

No canal de consumo imediato (INCIM), existem grandes alterações, pois o consumo neste canal é ligeiramente diferente que no consumo INA, assim, a bebida mais consumida em termos de volume já não são as bebidas refrescantes, mas sim a cerveja que detém 46% do volume total, contra 10% das bebidas refrescantes, por outro lado o consumo de água é também ligeiramente inferior neste canal, pois detém menos 13% de consumo em volume, ou seja, 24%. O vinho é a bebida menos consumida em volume com 4% do consumo total, no entanto, em termos de valor embora continue a ser a bebida com menor percentagem 12%, esta aproxima-se muito da água e das bebidas refrescantes que detém somente 15% e 14% do valor total. A cerveja é a bebida que detém a maior importância em valor com 45%, sendo a água a segunda opção com 15% do valor total. Em relação aos sport drinks e às bebidas de preparação instantânea, são produtos que não são consumidos neste canal.

Em suma, pode-se salientar que o consumo de vinho em volume é muito pouco significativo, contudo, a sua importância aumenta quando a análise é feita em valor, por outro lado, o vinho tem a seu favor o facto de ser a bebida de entre as bebidas consumidas nos canais INA e INCIM, a que tem registado maiores índices de crescimento tanto em volume como em valor.

Conforme se pode observar no quadro n.º 11, e levando em consideração o consumo de vinho no ano de 2003, observa-se que o consumo de vinho é sempre superior tanto em volume como em valor no canal alimentar do que no canal de consumo imediato. Em termos de segmento as bebidas mais consumidas nos dois canais são os vinhos do Alentejo VQPRD+Regionais e Vinhos de Mesa (37% e 22% - INA e 33% e 25% - INCIM, respectivamente). Os vinhos VQPRD Verde e os VQPRD do Alentejo tem consumos muito parecidos em ambos os canais (15% - INA e 13% e 16% - INCIM, respectivamente), contudo é importante salientar que o maior crescimento registou-se nos VQPRD do Alentejo com uma variação de 58%, pertencendo o segundo maior crescimento aos vinhos verdes, com 28% de variação. Os vinhos menos consumidos nos dois canais são os VQPRD do Douro, VQPRD do Dão e os VQPRD da Bairrada, com 6%, 4% e 1%, no INA e 6%, 6% e 1%, no INCIM, respectivamente. De entre os menos consumidos são os VQPRD da Bairrada que tem a menor consumo 1%, no INA e no INCIM, sendo ainda estes mesmos vinhos aqueles que registaram o maior decréscimo, com uma variação de -16%.

Quadro n.º 11– Consumo de vinho por segmento para cada tipo de canal - 2002

VINHOS	INA 02		INA 03		INCIM 02	INCIM 03
	%	Var %	%	Var %		
VOLUME (em litros)	52257985	9%	61671561	18%	24799326	25226350
VALOR (em euros)	156680432	15%	179470992	14%	145007440	154520544
SEGMENTO						
VQPRD VERDE	14%	6%	15%	28%	14%	13%
VQPRD DOURO	6%	6%	6%	20%	5%	6%
VQPRD DÃO	5%	-2%	4%	1%	5%	6%
VQPRD BAIRRADA	2%	-9%	1%	-16%	1%	1%
VQPRD ALENTEJO	14%	44%	15%	58%	15%	16%
V. DO ALENT. VQPRD+REG.	29%	12%	37%	8%	33%	33%
TOTAL DE VINHOS DE MESA	30%	-2%	22%	-14%	26%	25%

Fonte: ANUÁRIO ACNIELSEN (2003)

Nota: INA – Índice Nielsen Alimentar (Hipermercados, Supermercados, Comércio Tradicional); INCIM – Índice Nielsen Consumo Imediato (Restaurantes, Snacks e Cafés)

Após esta análise do consumo por segmento pode-se concluir que não sendo a Região Alentejo uma das zonas de maior produção, são os vinhos desta região os mais consumidos tanto em volume como em valor nos dois índices Nielsen, e foram os que registaram um maior crescimento. Em termos de alterações do ano 2002 para o ano de 2003, não se

registaram grandes variações, uma vez que, todas categorias de vinho mantiveram a sua ordem de importância.

Em termos de área de consumo, e no que confere ao consumo de vinho em quantidade, pode-se aferir através da análise do quadro n.º 12, que as áreas onde se registam maiores consumos são a Área I e a Área III Norte (26% e 27% no INA e 35% e 22% no INCIM, respectivamente). No INA a Área II e a Área V, têm um consumo muito parecido, 17% e 16%, respectivamente. No INCIM, a Área II perde alguma importância, pois aqui só representa 9% do volume total, em contrapartida a Área V, fica muito próximo das áreas de maior consumo, com 20% do consumo total. As áreas que registam menores consumos são a Área III Sul e a Área IV (8% e 5% no INA e 9% e 5% no INCIM, respectivamente).

Quadro n.º 12 - ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA DAS ÁREAS (em quantidade) - VINHO e produtos substitutos

	VINHO			ÁGUA			BEBID. REFRESC.			CERVEJA		
	INA 03		INCIM 03	INA 03		INCIM 03	INA 03		INCIM 03	INA 03		INCIM 03
	%	Var %		%	Var %		%	Var %		%	Var %	
AREA I	26%	16%	35%	23%	18%	22%	24%	12%	23%	23%	11%	27%
AREA II	17%	25%	9%	14%	11%	8%	11%	6%	9%	11%	6%	9%
AREA III NORTE	27%	27%	22%	19%	13%	24%	25%	6%	25%	27%	5%	24%
AREA III SUL	8%	14%	9%	16%	13%	17%	14%	10%	17%	12%	6%	11%
AREA IV	5%	6%	5%	6%	12%	11%	10%	-1%	12%	11%	4%	12%
AREA V	16%	7%	20%	21%	13%	18%	15%	9%	13%	16%	14%	16%

Fonte: ANUÁRIO ACNIELSEN (2003)

Nota1: INA – Índice Nielsen Alimentar (Hipermercados, Supermercados, Comércio Tradicional; INCIM – Índice Nielsen Consumo Imediato (Restaurantes, Snacks e Cafés)

Nota2: Área I (Grande Lisboa e Setúbal); Área II (Grande Porto); Área III – Norte (Viana Castelo, Porto – excepto grande Porto, Braga, Aveiro, Coimbra); Área III – Sul (Leiria, Santarém, Setúbal); Área IV (Bragança, Vila Real, Guarda, Viseu, Coimbra, Leiria, Castelo Branco); Área V (Portalegre, Santarém, Setúbal, Évora, Beja, Faro).

Da análise comparativa do consumo por áreas tendo em consideração os produtos substitutos (água, bebidas refrescantes e cerveja), pode-se aferir que as três principais áreas do consumo de vinho (Área I, Área III Norte e Área V), são também as principais áreas dessas bebidas, embora a ordem de importância das áreas possa variar de produto para produto.

Na análise ao consumo de vinho por canal, conforme se pode observar no quadro n.º 13, pode-se conferir que no INA o consumidor português de vinhos utiliza preferencialmente os supermercados e os hipermercados como plataforma para adquirir o vinho, com 55% e 33%, respectivamente. Por outro lado, o comércio tradicional norte e sul são os que têm menos importância no escoamento deste produto, ambos com 6%, do volume de vendas total neste canal. Em relação ao consumo de Vinho do Alentejo VQPRD + Regional no canal INA, continuam a ser os Supermercados e Hipermercados os pontos de vendas onde mais se compra esta categoria de vinhos, com 56% e 36%, respectivamente, e são também estas duas superfícies que obtiveram um maior variação, com 51% para os supermercados e 71% para os hipermercados. O comércio tradicional norte é onde menos se compra esta categoria de vinho com somente 2% de importância. No que confere ao consumo no canal INCIM, o vinho na sua globalidade é consumido maioritariamente em Snacks, com 63% do consumo total, seguindo-se os restaurantes e posteriormente os cafés, com 26% e 11%, respectivamente. O consumo de Vinho do Alentejo VQPRD + Regional neste canal, é maior também nos Snacks com 61% do consumo total, sendo a segunda preferência os Restaurantes com 29% e por último os cafés com 9% do consumo total.

Quadro n.º 13- Análise dos canais INA e INCIM (em quantidade) - VINHOS e VQPRD + REGIONAL do Alentejo tendo em conta a superfície comercial.

INA	VINHO		VINHO DO ALENTEJO		INCIM	VINHO		VINHO DO ALENTEJO	
			VQPRD + REGIONAL					VQPRD + REGIONAL	
	%	Var %	%	Var %		%	Var %	%	Var %
Hipermercados	33%	19%	36%	71%	Restaurantes	26%	13%	29%	13%
Supermercados	55%	17%	56%	51%	Snacks	63%	1%	61%	1%
Tradicional Norte	6%	25%	2%	91%	Cafés	11%	18%	9%	18%
Tradicional Sul	6%	11%	5%	40%					

Fonte: ANUÁRIO ACNIELSEN (2003)

Nota1: INA – Índice Nielsen Alimentar (Hipermercados, Supermercados, Comércio Tradicional; INCIM – Índice Nielsen Consumo Imediato (Restaurantes, Snacks e Cafés)

2.5.1.2 O Processo de Compra

A noção de processo de compra faz referência a um conjunto de etapas que se sucedem, com eventuais recuos, até à decisão final de compra. Existem numerosas conceptualizações deste processo mas a maior parte dos estudos e das observações de compras complexas levam a um esquema de quatro grandes etapas que encontramos quase sempre sob a forma, DUBOIS (1993) e PETER (1993):

- 1- A fase de despertar que leva à ideia de compra;
- 2- A fase de recolha e tratamento da informação;
- 3- A formulação e tomada de decisão;
- 4- A avaliação das consequências.

O Modelo dos estágios do processo de compra do consumidor considera que os consumidores passam, sequencialmente, por todos os cinco estágios para comprar um produto. Mas este não é o caso, principalmente para compras de baixo envolvimento. Os consumidores podem passar por cima ou inverter alguns estágios. PHILIP KOTLER (1998)

A fase de despertar que leva à ideia de compra, pode estar associada com o momento, ou seja, com a ocasião ou local de consumo.

Silvério (2000), conclui no seu estudo que o vinho é das bebidas estudadas, a mais preferida pelos respondentes para beber, ao almoço, ao jantar, em ocasiões especiais e em refeições de negócios.

Yon, Bernard (2003), diz que no que refere à ocasião de consumo, o jantar e/ou o final de semana apresentam uma percentagem em detrimento do consumo ao almoço....O vinho, na sua maioria, é consumido com a família ou amigos, raramente o consumidor bebe vinho sozinho.

Coutinho (2003), também conclui no seu estudo, que as ocasiões em que se bebe vinho com mais frequência são à refeição com família, jantar e almoço. Salientando ainda o facto de se beber mais vinho em casa (84%), seguido do restaurante (31%). Em suma, consome-se cerca de 2,5 vezes mais vinho no canal alimentar (casa e casa de outros) do que no canal de consumo imediato (restaurantes e refeitório).

Após a análise das principais conclusões dos diferentes estudos realizados à ocasião ou local de consumo, pode-se salientar o facto de o consumo de vinho se realizar na sua maioria dentro das refeições e na maior parte das vezes acompanhado pela família, amigos ou colegas de trabalho, outra ilação importante a destacar está relacionado com o local de

consumo de vinho, pois este é na sua maioria consumido em casa, daqui pode-se concluir que a compra de vinho não é uma decisão impulsiva, logo a fase de despertar que leva à ideia de compra, acontece na maioria das vezes muitos antes do acto de consumo do vinho, o que torna a compra do vinho uma acção maioritariamente premeditada. Contudo é importante salientar que existe uma percentagem elevada de consumidores que consomem vinho em restaurantes, e nesta situação a fase de despertar que leva a ideia da compra, pode acontecer no momento de consumo, tornando-se assim, o acto da compra de vinho numa acção impulsiva, logo, possível de ser influenciada, através de mecanismos próximos do local de consumo, como por exemplo conselho por parte do responsável do restaurante.

Na fase de recolha e tratamento da informação, existe um conjunto de fontes de informação que podem influenciar o consumidor na escolha de um vinho, Silvério (2000), refere que as fontes de informação que exercem influência na escolha de um vinho são diversas (folhetos promocionais de produtos, informação obtida nos revendedores, revistas comuns, revistas especializadas, secção especializada de um jornal, publicidade em revistas, publicidade em jornais, publicidade na tv e conselhos de colegas e amigos,...), contudo, a maior influência é exercida pelo “word of mouth”, conselhos de colegas, amigos,..., seguida dos folhetos promocionais e da informação nos revendedores.

Yon, Bernard (2003), diz que a informação mais importante para ajudar nas decisões de compra, é o próprio conhecimento pessoal e o “word of mouth”, ou seja, passa palavra/conselho de amigo ou familiar. A informação contida no rótulo e contra-rótulo e o facto de se ver o vinho nas prateleiras no local de venda são outros dos aspectos importantes na ajuda às suas decisões. Abaixo destes meios estão os folhetos e o aconselhamento no restaurante. Como fontes menos significativas encontram-se os artigos de jornais e revistas, aconselhamento no local de compra, livro guia de compras de vinho e a consulta de sites de Internet.

Na formulação e tomada de decisão, Silvério (2000) refere que existe uma forte concordância em relação a três aspectos que podem influenciar a decisão de compra de vinhos, são estes; a região de proveniência do vinho, a escolha do vinho em função do tipo de comida e o produtor de vinho. Contudo o local de compra de vinho e o facto de o vinho ser caro, são dois aspectos menos importantes na formulação de tomada de decisão.

Coutinho (2003), constata que os dois aspectos mais importantes na tomada de decisão de compra de vinho, são a região e o preço, outros factores como a marca, o ano e as castas aparecem como sendo factores importantes, sendo que a embalagem e o estar na moda os aspectos menos importantes.

A quando da avaliação das consequências, Gonçalves (1997) refere que à excepção do grupo de conhecedores, todos os restantes segmentos efectuem no acto de compra de uma garrafa de vinho com um grande risco de insucesso, que pode ser de ordem:

- psicológica, quando uma má escolha abala a estima pessoal por um processo de dissonância² cognitiva³;
- funcional, quando o consumidor percebe que comprou o vinho errado para determinada situação;
- económico, quando o consumidor dúvida da justificação do investimento que realizou numa garrafa de vinho.

2.5.1.3 Unidade de Tomada de Decisão

Para certas compras de produtos correntes, acontece que o comprador e consumidor são apenas um. Para outros produtos, por outro lado, uma tal hipótese não é realista porque são vários os intervenientes que participam no acto de compra. Deve então, abandonar-se a noção de indivíduo-consumidor em benefício da unidade de decisão. DUBOIS (1993).

Segundo Dubois (1993) e Philip Kotler (1998), para compras relativamente complexas, pode-se definir até cinco intervenientes no processo de decisão de compra, são eles:

- Iniciador;
- Influenciador;
- Decisor;
- Comprador e Utilizador.

² Sensação que pode experimentar o consumidor depois de efectuar uma compra e que consiste no aparecimento de dúvidas sobre se tomou uma decisão acertada. Durán (2000)

³ Considera-se que existe dissonância cognitiva quando o consumidor recebe informações discordantes que vão incomodá-lo e perturbar as suas opiniões e atitudes, a ponto de poder levá-lo a pôr em causa as escolhas que fez no passado, ou a reconsiderar as escolhas que se prepara para fazer. Brochand (1999)

Segundo o estudo ao consumidor Português de vinhos,⁴ na análise ao comprador de vinho e à decisão de compra, verifica-se que existe uma predominância do sexo masculino na decisão de compra, em cerca de 84%, contra 42% do sexo feminino. Também se concluiu que os estudantes, quer do sexo masculino, quer do sexo feminino, actuam em muito baixa percentagem como decisores de compra de vinho. Verificando-se nestes casos que é o pai o principal decisor. Ainda no mesmo estudo, mas analisando quem é o decisor da compra, quando o inquirido não o é, verificou-se que no caso dos indivíduos solteiros, a decisão é predominantemente tomada pelo chefe de família e, no caso dos indivíduos casados, quer do sexo feminino, quer do sexo masculino, é o cônjuge que toma a decisão.

Na análise à unidade de decisão, foi possível verificar que nem sempre o consumidor final é quem toma a decisão de compra, mas também se observou que o sexo masculino ainda tem uma predominância na decisão final, logo o decisor em algumas destas situações pode assumir todos os papéis do processo de decisão de compra.

Yon, Bernard (2003), refere que é importante desenvolver-se esta análise aos diferentes papéis que o consumidor pode assumir no processo de decisão de compra, pois este panorama pode dar apoio a acções de comunicação, quer na identificação de alvos, quer na forma como eles são abordados:

- Dominância masculina e de figuras masculinas, pai ou cônjuge, nas decisões de compra;
- Os indivíduos de sexo feminino têm maior necessidade de reforço da confiança na decisão de compra;
- Jovens e estudantes são compradores pouco activos.

Contudo, para além da importância do estudo dos diferentes papéis que o consumidor pode assumir, é importante saber que existem fontes de informação que exercem alguma influência na escolha de um vinho, logo é importante conhecer quais são essas fontes.

Silvério (2000), refere no seu estudo, que das fontes de informação estudadas, a que maior influência exerce são os conselhos de colegas, amigos,(69%), seguida dos folhetos promocionais (29%) e da informação obtida nos revendedores (23,9%).

⁴ YON, Bernard, E., Figueiredo, Isabel Lousada Soares, “Estudo do Consumidor Português de Vinhos”, 2003

Para Coutinho (2003), a fonte de informação mais usada são os amigos, seguindo-se das revistas especializadas, guias dos vinhos e família, e jornais/revistas, com um grau de influência muito parecido.

3. Análise Interna

O estudo dos restantes elementos que integram o meio envolvente transaccional, ou seja, concorrentes, comunidade e fornecedores, será feito através da análise da atractividade do cluster.

Freire (1995), refere que um sector é tanto mais atractivo quanto maior for a sua dimensão futura e/ou a sua margem operacional.

Porter (1989), considera que em qualquer indústria, seja ela doméstica ou internacional, que produza um produto ou um serviço, as regras da concorrência estão englobadas em cinco forças competitivas (veja-se figura n.º 1): a entrada de novos concorrentes, a ameaça de substitutos, o poder negociação dos clientes, o poder de negociação dos fornecedores e a rivalidade entre os concorrentes existentes.

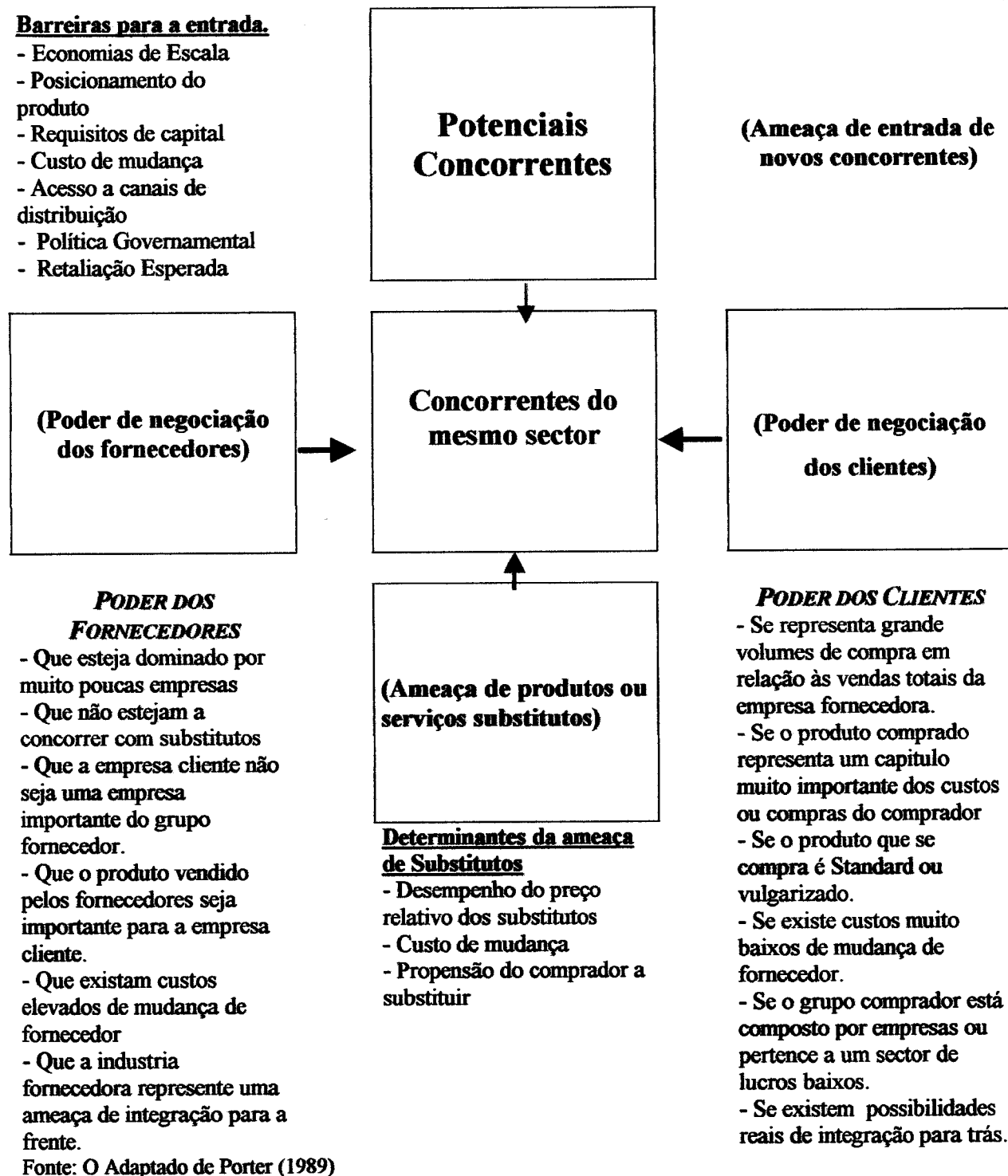
As cinco forças competitivas determinam a lucratividade da indústria porque fixam os preços que as empresas podem cobrar, os custos que têm de suportar e o investimento necessário para competir. A ameaça de novas empresas limita o potencial de lucro geral na indústria porque essas novas empresas trazem nova capacidade e procuram uma parcela de mercado, reduzindo as margens. Intensa rivalidade competitiva corrói os lucros, exigindo maiores custos de competitividade (em publicidade, promoção de vendas ou pesquisa e desenvolvimento) ou a transferência do lucro para os consumidores, na forma de menores preços. A presença de sucedâneos próximos limita o preço que os concorrentes podem cobrar sem provocar a substituição e corroer o volume da indústria, PORTER (1990).

O modelo das cinco forças constitui, pois, um aprofundamento da análise do meio envolvente transaccional, com a particularidade de o factor concorrência ser desagregado nas suas três subcomponentes – concorrentes actuais e potenciais e produtos substitutos -, e

a caracterização dos clientes e fornecedores incidir apenas na respectiva posição negocial face à indústria, FREIRE (1995).

3.1 Cinco Forças competitivas de Porter

Figura n.º1—As 5 Forças Competitivas que Determinam a Rentabilidade da Indústria.



A partir da informação sobre a envolvente actual, deve-se tentar prever a sua evolução no futuro. Deverão ser identificadas as variáveis que possam implicar alterações importantes e antecipar as suas consequências ao nível das vantagens competitivas da empresa, ponderando os cenários daí decorrentes. Tal procedimento assegura uma gestão mais flexível em ambiente de incerteza, SOUSA (2000).

As peculiaridades de cada uma dessas forças podem explicar porque as empresas adoptam uma determinada estratégia. Por exemplo, se o poder dos fornecedores é alto, uma empresa pode procurar seguir uma estratégia de integração vertical para trás - passar a ser auto-fornecedora, MINTZBERG (2002).

No seguimento desta lógica é imprescindível fazer a análise ao cluster dos vinhos através da análise das cinco forças competitivas de Michael Porter. Pois desta forma será possível desenvolver-se uma análise aprofundada do meio envolvente transaccional.

Dada a natureza distinta da procura e oferta em diferentes segmentos de mercado, é conveniente analisar a configuração das forças de indústria separadamente para cada segmento, FREIRE (1995).

Assim, será desenvolvida uma análise das cinco forças competitivas de Michael Porter, pelos diferentes segmentos de mercado, sendo estes os segmentos, VQPRD, Vinhos de Mesa e Vinhos Regionais, pois estes três segmentos detêm uma procura e uma oferta, diferente.

3.1.1 Potencial de Novas Entradas

3.1.1.1 Barreiras para a entrada

- Economias de Escala

Actualmente existem em Portugal, 10094 agentes económicos inscritos no sector vitivinícola (veja-se quadro 27 e gráfico 34, em anexo) distribuídos pelas diferentes regiões, contudo do total destes agentes 27% é só vitivinicultor, por outro lado os outros agentes económicos com alguma dimensão são os armazenistas e produtores, representando cada um 16% do total das inscrições, abaixo destes mas com uma

importância significativa estão os engarrafadores, exportadores e importadores, vitivinicultor – engarrafador e os destiladores, com 13%, 11%, 9% e 7%, respectivamente. Os agentes com menos significado são os negociantes sem estabelecimento 1%, preparador 1% e os fabricantes de vinagre de vinho 0,1%.

Apenas 14 empresas (as quais são cooperativas) têm uma dimensão que permite manter relações de exportação significativas em mais de um país. Em média, as empresas portuguesas são demasiado pequenas para competir com sucesso, tanto no mercado interno como no mercado externo... O Monitor Group calculou, com base em pressupostos relativamente agressivos, que actualmente existem apenas 47 adegas suficientemente grandes para vender os seus produtos fora de Portugal em pelo menos um mercado. 33 dessas 47 são cooperativas que, normalmente, não dispõem das competências avançadas ao nível das vendas e de marketing, necessárias para manter relações comerciais com cadeias de distribuição modernas ou especializadas nos principais mercados de exportação. Monitor Group (2003)

Segundo Silvério (1998), as organizações que operam no mercado de vinho Alentejano possuem volumes de vendas muito diversificados que vão desde os 3000 mil contos (15 000 mil euros) aos 4 927 631 mil contos (24638 milhões de euros) em 1997. São entidades que vão de uma pequena empresa familiar a uma grande empresa. A comprovar esse facto temos o número de trabalhadores permanentes que oscila entre 1 e 323. Esta situação provoca alguma desequilíbrio no mercado, principalmente ao nível da concorrência.

Em suma, é fácil perceber que grande parte das empresas que operam no mercado não têm competências suficientes para desenvolverem economias de escala intimidadoras às empresas que pretendam entrar no nosso mercado.

- Posicionamento do produto

No que concerne ao segmento VQPRD, pode dizer-se que o potencial de entrada é baixo, não só porque as importações desta qualidade de vinhos sejam baixas, mas também porque nestes segmentos de mercado, Portugal detém produtos com uma forte tradição. São produtos que possuem uma boa imagem e uma elevada notoriedade, tornando-se desta forma detentores de um forte posicionamento no mercado, o que dificulta a entrada de novos concorrentes neste sector de mercado. Existe neste segmento um conjunto muito restrito de marcas, todas elas Alentejanas (Porta da Ravessa, Monsaraz e Borba), que se têm vindo a impor no mercado (veja-se quadro n.º 14).

Quadro n.º 14 - Importância das marcas de vinho nos diferentes Índices Nielsen

Importância das Três Principais Marcas de vinhos - INA			
Em valor:		Em Volume:	
Terras del Rei	14%	Terras del Rei	19%
Real Lavrador		Real Lavrador	
Monsaraz		Porta da Ravessa	
Importância das Três Principais Marcas vinhos do Alentejo VQPRD+Regional - INA			
Em valor:		Em Volume:	
Terras del Rei	35%	Terras del Rei	52%
Real Lavrador		Real Lavrador	
Monsaraz		Porta da Ravessa	
Importância das Três Principais Marcas vinhos - INCIM			
Em valor:		Em Volume:	
Porta da Ravessa	41%	Terras del Rei	46%
Terras del Rei		Porta da Ravessa	
Borba		Borba	

Fonte: ANUÁRIO ACNIELSEN (2003)

Nota 1: INA – Índice Nielsen Alimentar (Hipermercados, Supermercados, Comércio Tradicional; INCIM – Índice Nielsen Consumo Imediato (Restaurantes, Snacks e Cafés)

Como confirma Melo (2002), o Porta da Ravessa, o VQPRD alentejano com maior quota de mercado na região (17% nos hipermercados), o tinto destaca-se da concorrência directa com um volume de vendas de 129.460 unidades, contra 41889 do Monsaraz e 22588 do Reguengos, além de que os restaurantes, responsáveis por 1/3 das vendas, também têm o Porta da Ravessa como líder, logo seguido do Borba.

É importante salientar o facto de a três principais marcas no canal INA, serem todas elas de vinhos alentejanos, sendo que, em valor, estas representam na sua totalidade 14% e em volume representam 19% , do total comercializado neste canal. Quando esta análise é feita

somente às três principais marcas de vinhos do Alentejo, a sua importância aumenta significativamente, pois em termos de valor as três marcas principais representam 35% do total e, em volume, chega a mais de metade do volume comercializado, ou seja, 52% do volume total. No canal INCIM, são também três vinhos alentejanos os que têm maior representatividade, com 41% do valor total das vendas e 46% do consumo total em volume.

No que se refere mais ao segmentos dos Vinhos de Mesa e Vinhos Regionais, o potencial de entrada tem contornos diferentes, pois tende a ser mais elevado, pelas seguintes razões:

- O número de importações é elevado nesta categoria de vinhos, sendo um dos factores que contribui para isso a posição geográfica de Portugal, em relação à vizinha Espanha, sendo este país o maior exportador para Portugal desta categoria de vinhos;
- durante muito tempo a maior parte das adegas cooperativas privilegiavam a produção de vinho de baixa qualidade, não se preocupando com a marca nem com a notoriedade dos seus produtos, o que de certa forma, contribuiu para que na actualidade existam poucas marcas de vinhos regionais e de mesa com um forte posicionamento no mercado, tornando este mercado muito apetecível não só para Espanha, França e Itália, mas também aos produtores do novo mundo, ou seja, Austrália, EUA e Chile, que estão a entrar no nosso mercado com alguma facilidade;
- não existem vinhos com forte posicionamento, como acontece com os VQPRD (Porta da Ravessa, Monsaraz e Borba), nos Vinhos de Mesa e Regionais somente existem dois vinhos (Real Lavrador e Terras del Rei), que têm tido uma performance acima da média, contudo o seu posicionamento não é suficientemente forte para intimidar a entrada de novos concorrentes.

Em relação às regiões, o seu posicionamento difere de região para região, pois, é sempre associado uma categoria de vinho a cada uma delas. Segundo Henriques (2003), uma das principais causas deste forte posicionamento, está relacionada com o facto de as regiões demarcadas – dos vinhos verdes, Douro, Dão, Bairrada e Alentejo – têm vindo a apostar na sua auto-promoção e no desenvolvimento de novos produtos, a que se juntam os investimentos dos produtores e respectivas marcas, oferecendo ao consumidor um grande leque de opções de qualidade em vinhos contemporâneos, sejam eles de abordagem

clássica, resultantes de lotes a partir de castas seleccionadas, ou resultantes de abordagens muito mais recentes e cativantes, como são os vinhos varietais.

Outra razão que tem vindo a reforçar o posicionamento, está relacionada com facto dos produtores que, para além de fortalecerem a sua posição competitiva, tentam dispor de uma ampla gama de produtos, de forma a cobrir todos os segmentos de mercado.

Como refere Henriques (2003), outra tendência que se verifica em alguns produtores é a sofisticação do seu portfólio de produtos, que tende a ser cada vez mais alargado para responder às necessidades de vários segmentos. Assim, não é de estranhar que o mesmo produtor comercialize diferentes marcas, todas elas com posicionamentos distintos: topo de gama, de qualidade inferior, de vinhos varietais, de uvas compradas na região e de marcas exclusivas.

Um exemplo desta situação é a Adega Cooperativa do Redondo, que renovou as imagens não só dos rótulos mas também a institucional e iniciou a produção de produtos topo de gama, de forma a cobrir todos os segmentos. Depois do Real Lavrador, a baixo preço, e do Porta da Ravessa, a preço médio, está a lançar o Terra D'Ossa, que ficará entre os dois primeiros, e prepara para breve a reformulação (tanto a nível de qualidade como da própria imagem) do Anta da Serra, num segmento mais elevado e, ainda, do Monte da Ferra, que se afirmará como o premium da linha de produtos da cooperativa, Melo (2002).

- Requisitos de capital

O investimento necessário para a construção de uma unidade produtiva com alguma capacidade competitiva é bastante elevado, pois os equipamentos tecnológicos são extremamente complexos e dispendiosos. Daí a estratégia das empresas que pretendem entrar no nosso mercado com os seus produtos, passar não pela implementação de toda uma estrutura, mas sim pela exportação directa do vinho para o nosso mercado.

- Custo de mudança

O cooperativismo dificulta a mudança dos seus fornecedores para o fornecimento a outras empresas que pretendam entrar no mercado, pois a grande maioria dos fornecedores das

cooperativas são os seus sócios. Por outro lado, existem laços muito fortes entre os fornecedores e as cooperativas.

No que respeita à distribuição, é pouco provável que um distribuidor deixe de distribuir vinhos conhecidos e com alguma imagem no mercado, para passar a dar prioridade na distribuição de um novo vinho. Este cenário é pouco provável na grande distribuição e no canal de consumo imediato, uma vez que existem contractos entre as empresas de produção e os distribuidores, e actualmente, é do interesse de quem faz a distribuição a existência nas suas superfícies de vinhos com forte posicionamento e imagem. Contudo, existe uma alternativa para as empresas que pretendam entrar no mercado, que passa pelo desenvolvimento de uma única rede de distribuição que faça a distribuição única e exclusiva da sua categoria de vinhos, no entanto isto seria incomportável, pois para além do investimento ser elevado, esta distribuição não abrangia todo o mercado.

- Acesso a Canais de Distribuição

O mercado interno está a tornar-se mais duro para a maioria das adegas, à medida que o ritmo de consolidação dos canais de distribuição acelera e que as grandes cadeias de lojas se tornam no canal de eleição para os consumidores portugueses (57% de todo o vinho vendido). Estas cadeias são intervenientes de peso que fazem descer as margens de distribuição. Existe uma tendência para as cadeias racionalizarem o seu catálogo de vinhos, gerando uma maior pressão sobre as adegas mais pequenas. O resultado é o facto de apenas os grandes produtores, com capacidade para produzir um número elevado de caixas por ano, acabarem por ser incluídos nos catálogos dos fornecedores dos supermercados e hipermercados, Monitor Group (2003).

Como se pode observar no estudo de Porter, o acesso aos canais de comunicação não é fácil para todas as empresas, mesmo para as que têm alguma dimensão o acesso começa a ser cada vez mais restrito. Para as empresas que pretendam entrar no nosso mercado essa dificuldade é ainda maior, pois os seus produtos não detêm uma imagem forte a nível interno e, por outro lado, a relação com empresas que detêm o seu espaço nas prateleiras é forte, o que pode dificultar o acesso a esses canais.

- Política Governamental

Existem restrições políticas definidas pela UE, que podem dificultar a entrada de novos concorrentes no mercado. Estas restrições podem ser de vária ordem, como por exemplo, em termos de superfície cultivada ou mesmo em termos de legislação, no que respeita ao cumprimento das regras a que estão sujeitos os Agentes Económicos do sector vitivinícola, no que concerne aos registos que devem estabelecer, tais como, registos de VQPRD, de Vinhos Regionais e de outros produtos com direito a indicação geográfica, as CVRs. Toda esta legislação tem como principal preocupação a defesa da qualidade dos vinhos das diferentes regiões. No entanto, todas estas dimensões político-legais dificultam a entrada de novos concorrentes, principalmente aqueles que pretendam fazer a sua implementação através da construção de uma unidade produtiva.

- Retaliação Esperada

A retaliação que se pode esperar pela entrada de novos concorrentes no nosso mercado por parte das empresas que aí actuam não será muito elevada, pois são poucas as que podem desenvolver acções de marketing capazes intimidar a entrada de um concorrente no mercado. No entanto, a maior retaliação não provem das empresas, mas sim das instituições que gerem o sector, que através da sua legislação, procuram defender os produtores e a qualidade dos seus vinhos.

3.1.2 Pressões de Produtos Substitutos

Devido à instabilidade política em Portugal em relação à taxa de álcool permitida e ao actual estilo de vida, os portugueses, aos poucos, começaram a preferir o consumo de outras bebidas em detrimento de bebidas alcoólicas. No que se refere ao consumo de outras bebidas alcoólicas, que não o vinho, podemos concluir que bebidas como a cerveja ou bebidas brancas são consumidas em momentos diferentes, fora da refeição e no mercado nocturno. Contudo, já existe um número significativo de consumidores que preferem a cerveja ao vinho à refeição, daí a pressão de produtos substitutos nos segmentos dos Vinhos de Mesa e Regionais ser Alta. Relativamente aos VQPRD, podemos dizer que os produtos existentes têm a capacidade de serem únicos e quase insubstituíveis, como é o caso do vinho do Porta da Ravessa, Borba ou Monsaraz nos VQPRD, por outro lado, o consumidor desta categoria de vinho é diferente daquele que consome vinho corrente, pois

o consumidor de VQPRD, procura vinhos de alta qualidade, e principalmente, procura consumir vinho e não outra bebida, daí a pressão dos produtos substitutos ser Média.

3.1.3 Poder Negocial dos Fornecedores

Na análise ao poder negocial dos fornecedores e dos clientes, optou-se por recolher informações junto de alguns responsáveis da área do marketing de diferentes empresas que operam no mercado, uma vez que estes têm uma maior noção da actual situação destas duas forças competitivas.

- Fraco poder negocial dos fornecedores de matérias-primas, dado o formato comercial da Adega. As uvas são pagas em resultado do seu valor de venda.
- Fraco poder negocial dos fornecedores das matérias subsidiárias, motivado pelo elevado número de empresas concorrentes (rolhas, cápsulas e Rótulos).
- Fraco poder negocial de seguradoras, motivado pelo elevado número de concorrentes.
- Médio poder negocial das instituições financeiras
- Médio poder negocial dos fornecedores de equipamentos, motivado pelo ainda reduzido número de empresas concorrentes.

Dr. João Carvalho - Responsável de Marketing da Adega Coop. da Vidigueira, (2004)

- A adega é composta por mais de 400 associados, que fazem parte directa ou indirectamente da mesma, o que implica que haja uma maior ligação fornecedor/cliente, por outro lado é muito difícil para os fornecedores associados a venda de matéria prima para fora, ou seja, para a concorrência, uma vez que não é permitido.
- Segundo os estatutos da adega não é permitido aos associados a possibilidade de uma integração a jusante, ou seja, não é permitido que os associados possam produzir vinho fazendo desta forma concorrência directa à adega.
- Por último a configuração de negociação do preço da uva com os fornecedores não é negociável, pois a matéria prima é paga conforme o resultado do seu valor comercializado.
- Devido a esta conjuntura o poder dos fornecedores é insignificante ou mesmo nulo.

Eng.º Benvindo Maçãs – Corpo Gerente da Adega Cooperativa de Portalegre, (2004)

O poder negocial dos fornecedores neste sector de actividade é relativamente baixo, pois o mercado do vinho é dominado por muitas empresas deste ramo de actividade, o que significa um grande leque de escolha. Para além deste factor, há que ter em conta que, na produção de vinho de mesa, a maioria dos produtos é importado de vários países, não dependendo nem de um só fornecedor nem de uma só zona geográfica. Um outro elemento que diminui o poder negocial dos fornecedores é a inexistência de custos por mudança de fornecedor e a pouca probabilidade de uma integração para a frente destes. Mas, sem dúvida, o factor principal, é o facto de a empresa cliente fazer parte do grupo fornecedor, pois grande parte das matérias primas das adegas cooperativas e outras empresas são produzidas pelas mesmas ou pelos seus associados.

3.1.4 Poder Negocial dos Clientes

- Elevado poder negocial dos clientes grossistas integrados, como sejam: Uniarme⁵, GCT⁶, CenMarCoop⁷ e Gestiretalho⁸.
- Elevado poder negocial da denominada Distribuição Moderna, quer pelo volume de negócios que representa, quer pelo elevado número de pontos de venda que detém.
- Elevado poder negocial dos clientes, dado que os produtos da adega não são relevantes para a qualidade do serviço prestado (nomeadamente na Distribuição Moderna).
- Elevado poder negocial dos clientes em geral, decorrente do elevado número de concorrentes existentes no mercado (outras adegas e produtores privados de vinhos da região Alentejo).
- Médio poder negocial dos clientes, cuja estrutura de compras é independente, sendo o resultado das suas compras pouco significativo para o total do negócio.

Dr. João Carvalho - Responsável de Marketing da Adega Cooperativa da Vidigueira, (2004)

⁵ União de Armazenistas de Mercaria, CRL Portugal - Os seus canais de venda passam pela distribuição, ao Feira Nova e Pingo Doce.

⁶ Gestão de Comércio Total, SGPS- Os seus canais de venda passam por um canal Cash and Carry (de venda por grosso) com a marca Elos, por um canal Internet destinado ao mercado profissional do mercado HORECA (Hotelaria, Restauração e Cafeteria), e por alguns negócios que resultam de uma parceria com a Sonae: Lojas M Ponto Fresco e Frescos & C* (pequeno comércio), Expedis e as lojas M24 (as que existem nas bombas Galp).

⁷ Comércio de Produtos Alimentares, C.R.L.

⁸ Gestão e Consultoria para a Distribuição a Retalho, S.A.

- O grupo Auchan⁹ a Sonae¹⁰ e as Garrafeiras Dom Júlio são os principais clientes da adega, estes três grupos tem grande poder sobre a adega na medida em que representam um elevado volume de vendas em relação às vendas totais da empresa.
- Torna-se cada vez mais difícil conseguir um espaço nas prateleiras, contudo para a sobrevivência da adega é importante conquistar esse espaço, esta dependência dá actualmente à distribuição moderna um elevado poder negocial.
- A distribuição directa da adega é insignificante e não se vende a granel, vendendo-se neste tipo de distribuição cerca 10% do volume total de vendas.
- Devido a esta conjuntura o poder dos clientes é muito forte e a sua tendência é para o seu crescimento.

Eng.º Benvindo Maçãs – Corpo Gerente da Adega Cooperativa de Portalegre, (2004)

O poder negocial dos clientes é Médio/Alto no que se refere aos canais de distribuição Horeca, visto que estes são constituídos por hotéis, restaurantes e cafés, o que proporciona a estes clientes custos elevados de mudança de fornecedor, pois seria bastante complicado estar a mudar a qualquer momento de fornecedores de vinhos, uma vez que alguns são pedidos pelo nome, como é o caso do Porta da Ravessa e do Real Lavrador, Borba e Monsaraz, já que estes são produtos com elevada notoriedade e imagem junto destes canais de distribuição. No entanto, para os produtores que não detêm vinhos com forte posicionamento, o poder negocial dos clientes já é elevado.

Mas relativamente à distribuição moderna, o poder negocial dos clientes é elevado, pois aqui existem custos relativamente baixos de mudança de fornecedor, além de que existem várias empresas no mercado que podem substituir ou preencher o espaço deixado por outras, ou seja, a oferta é elevada. Por outro lado, só as grandes empresas conseguem satisfazer as necessidades de escoamento da distribuição moderna, e cada vez mais os distribuidores reduzem o seu catálogo de vinhos, privilegiando aqueles que lhes dão maior lucro, logo para a maioria dos produtores o acesso a este canal é cada vez mais difícil.

⁹ Os seus canais de venda passam pela distribuição, Hipermercados Jumbo e Pão de Açúcar

¹⁰ A SONAE DISTRIBUIÇÃO É A SUB-HOLDING DO GRUPO SONAE PARA A ÁREA DO RETALHO, detendo um portefólio de formatos de base alimentar e não alimentar com presença no mercado português e brasileiro.

3.1.5 Rivalidade entre concorrentes actuais

No geral, a rivalidade entre os concorrentes é bastante elevada em todas as categorias de vinhos, embora na categoria VQPRD seja ligeiramente inferior, uma vez que já existem algumas marcas de vinhos com forte posicionamento de mercado. Contudo, nem todas as marcas juntas conseguem deter a maior parte do mercado, o que reflecte bem a competitividade existente. Em relação aos Vinhos de Mesa e Regionais, a situação é diferente, porque existem poucas marcas com elevado prestígio e, neste segmento, tem existido a explosão de produtos e marcas, não só das empresas portuguesas mas também de algumas provenientes do exterior.

Melo (2002), refere que, neste segmento de mercado, as adegas não têm dado muita importância à marca, relevando-a para segundo plano, ou seja, é necessário substituir essa visão comercial por uma visão de marketing, orientando-se a estratégia para as reais necessidades dos consumidores. A ausência de acções de marketing nesta categoria de vinhos, faz com que exista hoje uma rivalidade enorme entre as empresas existentes no mercado, no sentido de conseguirem posicionar os seus produtos acima dos da concorrência, com o lançamento de novos produtos e o reposicionamento dos actuais, através da alteração de marcas, rotulagens e embalagens. O que tem vindo a fazer a Adega Cooperativa do Redondo (ACR), com o lançamento do Terra D'ossa (vinho Regional) e com o reposicionamento do Real Lavrador (Vinho de Mesa), onde modificou a sua imagem, através da alteração do Lettering, rótulo e colocação em destaque do logo da ACR.

No quadro n.º 15 é possível verificar a análise resumo das cinco forças de Michael Porter.

Quadro n.º 15 – Análise das 5 Forças de Porter para o sector dos vinhos

	SEGMENTOS		
	VQPRD	V. De Mesa	V. Regionais
Potencial de Novas Entradas	<p>A potencial de novas entradas é MÉDIO, devido aos seguintes factores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posicionamento dos produtos da região estabelecidas no sector. • Relações fortes entre as empresas instaladas no sector e os canais de distribuição. • Boa imagem e notoriedade dos vinhos desta categoria em Portugal, ex: Vinho Porta da Ravessa, Monsaraz e Borba. • Legislação definida pela EU. 		<p>A potencial de novas entradas é Elevado, devido aos seguintes factores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elevado número de importações desta qualidade de vinho. • Poucas marcas com forte posicionamento à excepção do Terras del Rei e Real Lavrador. • Proximidade geográfica em relação à vizinha Espanha, a maior exportadora desta qualidade de vinhos. • «Globalização», já há vinhos deste tipo de mercados como, Austrália, EUA ou Chile a entrarem com facilidade.
	<ul style="list-style-type: none"> • Proliferação de marcas e extensões de vinhos, por parte dos produtores do sector que oferecem a todos os segmentos uma alargada gama de produtos. • Cooperativismo impede algumas formas de entrada em Portugal de empresas estrangeiras. 		
	MÉDIO		ELEVADO
Pressões de Produtos Substit.	<p>As pressões dos produtos substitutos é Média nos VQPRD, contudo estas pressão pode sofrer alterações significativas se houver factores exteriores que possam impedir o seu consumo como por exemplo a redução da taxa de álcool. Por outro lado, os hábitos dos portugueses têm sofrido grandes alterações, o que fez com que o consumo de álcool em Portugal decrescesse em prol do consumo de outras bebidas. A actual situação económica vivida em Portugal, também pode ser um factor impeditivo do consumo de vinho às refeições, principalmente no consumo fora de casa. A razão pela qual a pressão seja maior nos segmentos de vinhos regionais e de Mesa, está essencialmente relacionada com o tipo de consumidor final, porque quem consome um VQPRD, procura consumir vinho e de qualidade, sendo este consumidor também menos influenciável à questão do preço.</p>		
	MÉDIA		ELEVADA
Poder Negocial dos Fornec.	<p>O poder negocial dos fornecedores é baixo, devido aos seguintes factores:</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Elevado número de importações de vários países de matéria prima.
	<ul style="list-style-type: none"> • Elevado numero de empresas fornecedoras tanto de matérias primas como subsidiárias. • As empresas Clientes na maioria das vezes fazem parte do grupo fornecedor. • Pouca probabilidade de integração para a frente. 		
	BAIXO		
Poder Negocial dos Clientes	<p>O poder negocial dos clientes é médio/alto, no que se refere aos canais de distribuição HORECA, para as empresas que têm vinhos conhecidos, pois estes são normalmente pedidos pelo nome neste canal. Contudo as empresas que não tenham vinhos com forte imagem o poder dos clientes é maior.</p>		
	MÉDIO/ALTO		
	<p>Mas relativamente aos canais de distribuição Take Home e Grossista, o poder negocial dos clientes é elevado, devido ao número de concorrentes (adegas/empresas), a própria estrutura da distribuição moderna necessita de elevadas quantidades de vinho para distribuir, e grande parte das empresas não estão equipadas para satisfazer essas encomendas.</p>		
ELEVADO			
Rivalidade entre Concor. Actuais	<p>A rivalidade entre os concorrentes é bastante elevada em todas as categorias de vinho, embora no que confere aos vinhos de mesa e regionais a rivalidade seja maior.</p>		
	MÉDIA/ALTA		ELEVADA

Fonte: Inspirado em Freire (1995)

3.2 Estrutura da Indústria Vitivinícola

O ciclo de vida do produto é um conceito de grande importância no processo de comercialização do produto, uma vez que o comportamento do mercado, a situação da envolvente e a concorrência modifica-se ao longo do tempo em que o produto é comercializado. Estas modificações condicionam o desenvolvimento da estratégia de marketing. Em consequência, cabe esperar que a explicação das tendências do comportamento do produto, ao longo da sua vida, possa contribuir para um melhor desenvolvimento da estratégia comercial, Mestre (1999).

Diz-se que um produto, uma marca ou um mercado têm um ciclo de vida que compreende quatro fases: lançamento, desenvolvimento, maturidade e declínio, Lindon (2000).

Resumidamente, as principais características de cada fase são as seguintes, Freire (1995):

- Introdução: poucas empresas operam no mercado, a generalidade dos consumidores ainda desconhece as características e os benefícios dos produtos e as vendas crescem lentamente.
- Crescimento: o número de concorrentes e de consumidores aumenta bastante, existem desequilíbrios crónicos entre a oferta e a procura e, por isso, as vendas crescem rápida mas instavelmente.
- Maturidade: o ritmo de crescimento das vendas abranda, a intensidade competitiva aumenta e os concorrentes procuram consolidar as suas quotas de mercado.
- Declínio: as vendas globais do sector diminuem, existe excesso de capacidade e vários competidores começam a abandonar a indústria.

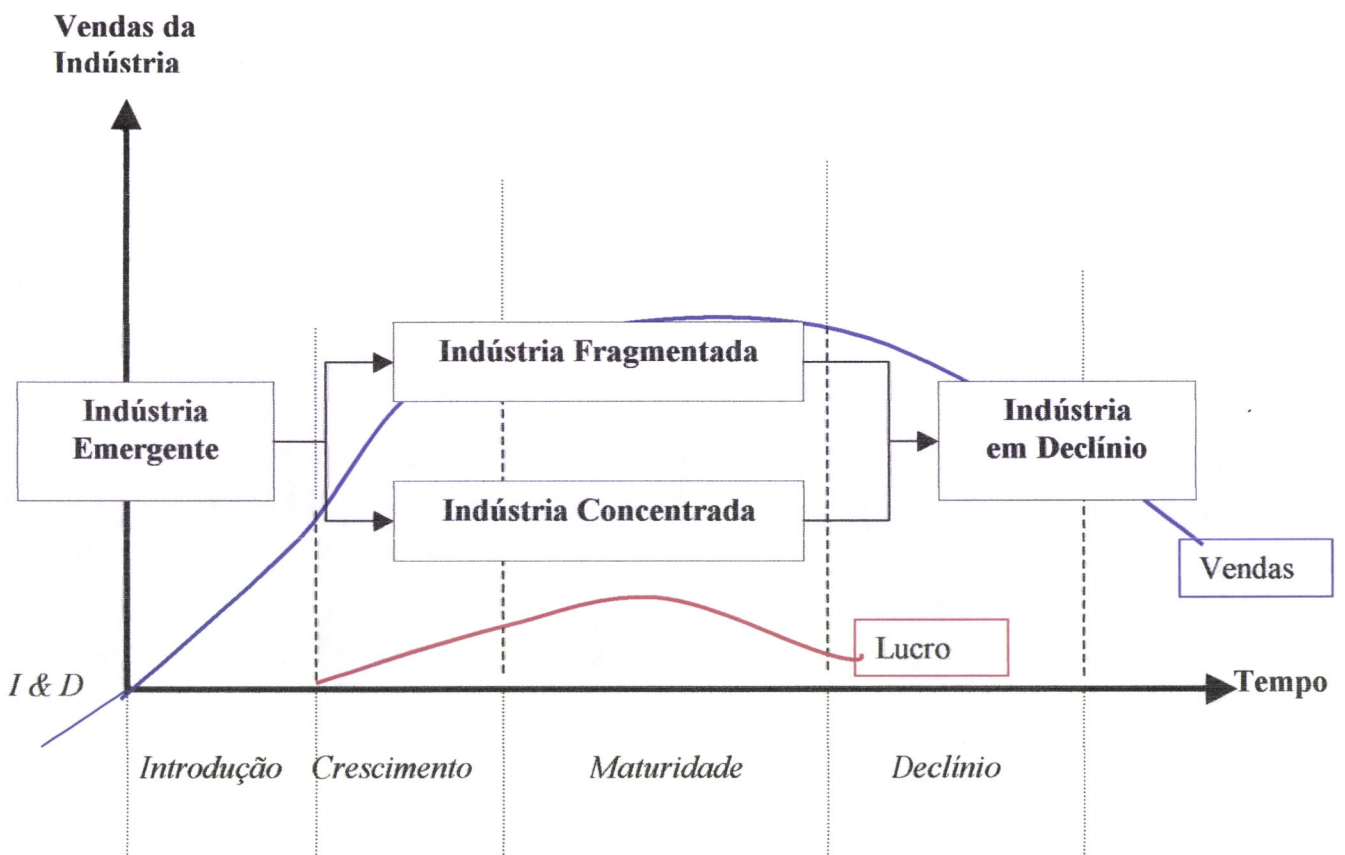
Frequentemente, é difícil identificar onde cada estágio começa e termina. Geralmente, os estágios são caracterizados pelas posições onde as taxas de crescimento ou de declínio das vendas tornam-se prenunciadas. Todavia, as empresas devem verificar a sequência normal dos estágios dos seus sectores industriais e a duração média de cada estágio, Kotler (1998).

Ainda segundo Freire (1995), enquanto nas fases de introdução e declínio a estrutura da indústria é muito variável, dependendo dos fluxos irregulares da procura e da oferta, nas fases de crescimento e maturidade a generalidade dos sectores apresenta uma natureza concentrada e fragmentada por longos períodos de tempo. Assim, de acordo com a

evolução no ciclo de vida, cada negócio tende a assumir as características de quatro indústrias típicas (veja-se figura n.º 2):

- Indústria emergente: o sector começa a desenvolver-se e a atrair novas empresas.
- Indústria fragmentada: o sector está estabelecido, poucas empresas detêm uma quota de mercado significativa e nenhuma pode influenciar a evolução da indústria.
- Indústria concentrada: o sector está estabelecido, um reduzido número de empresas detêm uma quota significativa do mercado e pode influenciar a evolução da indústria
- Indústria em declínio: o sector encontra-se em recessão e muitas empresas decidem abandoná-lo.

Figura n.º 2 – Evolução da Estrutura da Indústria



Fonte: O Adaptado de Freire (1995)

A estrutura industrial vitícola não se identifica directamente com um tipo de estrutura específico, mas tem características próprias que a situam entre a indústria fragmentada e a indústria concentrada, com uma tendência muito mais acentuada para a segunda estrutura,

ou seja, entre a fase de crescimento e a fase de maturidade. As características que identificam a indústria vitícola com sendo fragmentada, estão relacionadas com o facto de o sector estar estabelecido e o mercado estar repartido não por um conjunto pequeno de empresas mas sim por um conjunto vasto de empresas em que nenhuma delas pode influenciar a evolução da indústria. Por outro lado, existe um conjunto de características muito específico que a posicionam na indústria emergente, sendo estas; as baixas barreiras à entrada, ausência de economias de escala e de experiência significativas, (essencialmente na comercialização e no marketing, no entanto, na produção tem havido alguns progressos), diversidade das necessidades dos clientes, regulamentação local e elevadas barreiras à saída. Contudo é importante salientar que a indústria vitícola está mais inclinada para uma estrutura concentrada, pois existem características próprias desta industria que influenciam essa inclinação, são estas; tendência para o crescimento das economias de escala e experiência na produção e logística, (contudo as economias de escala ou de experiência na comercialização ou marketing, não têm sofrido grandes alterações), baixa diferenciação do produto, tecnologias de produção com elevado grau de sofisticação, grau de envolvimento elevado entre fornecedores e clientes e imposição de produtos Stands, (vinhos certificados, (ex: VQPRD, Regional, ...).

3.3 Factores Críticos de Sucesso

Uma vez analisados as tendências do meio envolvente, a atractividade e a estrutura da indústria, é necessário identificar as actividades ou variáveis de gestão que têm de ser muito bem executadas para garantir o bom desempenho da empresa no seu negócio, o factores críticos de sucesso, Freire (1995).

Assim, conforme se pode observar na figura n.º 3 é possível identificar os factores críticos de sucesso no sector vitícola, após a identificação das variáveis que mais valor proporcionam aos clientes e que melhor diferenciam os concorrentes na criação de valor.

Figura n.º 3 – Identificação dos factores críticos de sucesso na indústria dos vinhos

Indústria	Factores de Compra (valor para clientes)	+ Factores de Competição (variáveis de competição)	= Factores críticos de Sucesso
Vinhos	<p>Factores Tangíveis</p> <ul style="list-style-type: none"> -Qualidade da Embalagem -Formato da Garrafa (nome; região demarcada; produtor ou marca; notas do produtor “ex: castas”) -Rotulagem <p>Factores Intangíveis</p> <ul style="list-style-type: none"> -Preço -Pontos de venda -Mix da Comunicação -Prestígio do Produtor -Prestígio do Agente ou Distribuidor 	<ul style="list-style-type: none"> -Diferenciação do produto (através da embalagem, qualidade do produto, região de origem, castas) -Óptica de gestão orientada para o marketing -Acesso aos canais de Distribuição 	<ul style="list-style-type: none"> -Gama de produtos -Política de comunicação -Distribuição -Exportação

Fonte: Inspirado em Freire (1995)

Os factores de compra (veja-se figura n.º 1 do Anexo n.º4), são decompostos por factores tangíveis e factores não tangíveis, é importante que se possa tirar partido destes factores para que desta forma as empresas que compõe o sector se tornem mais competitivas, para tal é necessário que todos os intervenientes apostem fortemente na diferenciação do produto da alteração da economia orientada para a produção para uma óptica de gestão orientada para o marketing, como Porter (2003) referiu, como muitos outros países europeus, Portugal tem um legado como economia orientada para a produção, na qual o objectivo central das iniciativas empresariais consistia em aumentar a produção a um ritmo

capaz de satisfazer a procura existente no país e nas suas colónias. Porter refere ainda que embora Portugal tenha uma experiência forte no comércio, o mesmo não acontece com um nível sofisticado de marketing, e foi apenas recentemente, com chegada de gigantes mundiais do marketing como a Procter & Gamble, que esse tipo de competências começou a ser cultivado. Ao longo dos últimos dez anos fizeram-se progressos no sentido de assumir uma atitude mais motivada para o marketing mas, embora já exista um grau de especialização considerável ao nível da publicidade, ainda são poucas as empresas especializadas exclusivamente em marketing e comunicação para o sector do vinho, como acontece noutros mercados de vinhos mais desenvolvidos. Este é certamente um ponto fraco do cluster, havendo uma oportunidade de crescimento para as empresas que consigam não só compreender os consumidores nos mercados-alvo de exportação (GB, EUA e Alemanha), mas também criar iniciativas que de definição de marca, concepção de embalagem e campanhas de comunicação que atraiam áreas específicas de consumidores de vinho de valor elevado – que muito provavelmente serão bastante diferentes do consumidor português médio.

Identificados os factores chave de compra (factores tangíveis e intangíveis) e os factores de competição (diferenciação do produto, óptica de gestão orientada para o marketing, acesso canais distribuição), é possível identificar os factores críticos de sucesso de um negócio, sendo estes as variáveis que mais valor proporcionam aos clientes e que melhor diferenciam os concorrentes na criação de valor Freire (1995). Assim, as variáveis que mais valor proporcionam aos clientes e melhor diferenciam os concorrentes na criação de valor são:

- Uma gama de produtos diversificada e diferenciada da concorrência para satisfazer um consumidor cada vez mais informado e exigente;
- Política de comunicação profissionalizada e competente capaz de informar o consumidor e posicionar da melhor forma os produtos da empresa;
- Distribuição adequada às necessidades do consumidor;
- Exportação, como Porter referiu na análise feita ao cluster vitivinícola em 2003, o sucesso de muitas das empresas em Portugal vai passar pela exportação dos seus produtos para mercados que tem sofrido uma rápida expansão, sendo estes GB, EUA e Alemanha.

Uma vez alinhados os factores críticos de sucesso coma as competências centrais da empresa, torna-se necessário expandir o conceito de adequação estratégica à totalidade do enquadramento interno e externo da empresa. Nesse sentido, é usual relacionar os pontos fortes e fracos da empresa com as principais tendências do seu meio envolvente, com o objectivo de gerar medidas alternativas para lidar com as oportunidades e ameaças identificadas. O modelo de referência deste raciocínio é conhecido como Análise SWOT (Strengths: forças ou pontos fortes, Weaknesses: fraquezas ou pontos fracos, Opportunities: oportunidades e Treats: ameaças), FREIRE (1995).

3.4 Análise SWOT

De uma forma geral analisando o cluster de vinhos em Portugal, é perceptível que o sector de vinhos caracteriza-se por elementos fortes e por elementos fracos. Na figura n.º 2 do anexo n.º 4, é fácil perceber que os elementos fortes não conferem ao cluster uma vantagem significativa em termos competitivos relativamente aos países concorrentes. Analisando, este mapa percebe-se que em Portugal, todos os elementos do cluster de vinho está desenvolvido até um certo ponto. Contudo, o único exemplo dominante (veja-se figura n.º 2 do anexo n.º 4), de uma indústria globalmente competitiva que faz parte do cluster é o da cortiça, sector em que o Grupo Amorim é o líder mundial na produção de rolhas de cortiça. Nas outras áreas os níveis de desempenho são variáveis, existindo grandes lacunas ao nível da exploração da vinha, como por exemplo na biotecnologia, tecnologia de irrigação, equipamento para a vindima e em termos de fertilizantes, pesticidas, etc.

Segundo o estudo encomendado pela ViniPortugal à Monitor Group (2003), devido às limitações naturais de Portugal em termos de dimensões e à natureza distinta das suas vinhas fragmentadas e dos seus bacelos multi-castas, o cluster carece de três pontos fortes fundamentais:

- Primeiro, a viticultura, é encarada como uma actividade autónoma;
- Segundo, a investigação e o desenvolvimento na área do vinho e a sua ligação ao mundo académico;
- Terceiro, especialização do marketing e da publicidade no negócio de vinhos.

Após a abordagem em termos globais ao cluster de vinhos no que confere essencialmente aos seus pontos fortes e aos seus pontos fracos, será necessário desenvolver-se uma apreciação mais minuciosa sobre o sector de vinhos na região Alentejo, onde se estudará todas as vertentes da análise SWOT, ou seja, os seus pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades.

A análise SWOT só faz sentido desenvolve-la se no culminar da análise a todas as suas vertentes forem definidas posteriormente as respectivas sugestões, porque embora seja importante detectar pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades, esta análise torna-se insuficiente se não se descrever acções para o aproveitamento da análise realizada, daí a importância de da definição das respectivas sugestões.

3.4.1 Oportunidades

- Melhor exploração dos segmentos onde estão inseridos os Vinhos de Mesa e Regionais
- Aproveitamento da posição geográfica para melhor explorar o mercado externo (ex: Espanha)
- Arranque de vinhas envelhecidas para o cultivo de novas vinhas (programa VITIS¹¹)
- Biotecnologia
- Promoção das vantagens do consumo moderado de vinho
- Elaboração de vinhos de qualidade mas com baixa graduação alcoólica.
- Procura de novos usos do produto, de entre os quais se pode destacar a utilização do vinho para o desenvolvimento de novas bebidas refrescantes, (sumos derivados, sangria gaseificada em grande crescimento em Espanha).
- Enotorismo e rotas do Vinho.
- Aproveitar a imagem e notoriedade dos produtos desta região para reforçar o posicionamento dos produtos na moderna distribuição, desenvolvendo-se acções de cooperação com estes agentes.

¹¹ **Regime de Apoio a Reconversão e Reestruturação da Vinha.** O Regime de Apoio a Reconversão e Reestruturação da Vinha, denominado VITIS, é composto por 5 Medidas, as quais correspondem os seguintes objectivos: Reconversão varietal, Relocalização de Vinhas e Melhoria das técnicas de gestão da vinha.

Aproveitar Oportunidades (sugestões)

- Explorar ao máximo os segmentos, através do aproveitamento da boa imagem e notoriedade que os vinhos Alentejanos detêm no mercado.
- Destacar os produtos da Região da concorrência ao nível do Merchandising.
- Apostar mais na exportação de vinhos de qualidade, reforçando com uma estratégia de comunicação adequada.
- Analisar preferências de consumidores na GB / EUA – reflectir essa informação em produto e embalagem (sugestão com base no estudo da Monitor Group)
- Aproveitar a biotecnologia para a melhoria da produtividade da vinha.
- Aproveitar o turismo na divulgação dos produtos vitícolas
- Divulgação e promoção de castas nacionais com características únicas no mundo, (sugestão com base no estudo do ICEP – Perfil Sectorial).
- Implementação de uma estratégia de penetração e consolidação de posições nos mercados Externos, (Estudo do ICEP – Perfil Sectorial).

3.4.2 Ameaças

- Subida do preço do vinho e redução do poder de compra.
- Normativas da UE que não permitem o cultivo de novas superfícies vitícolas, aspecto extremamente prejudicial para a região Alentejo.
- Campanhas de sensibilização para o não consumo de álcool (ex: saúde, condução e segurança), estando sempre associado este consumo ao vinho, deteriorando desta forma a sua imagem.
- Aumento da importância da moderna distribuição, como grossistas e retalhistas, contudo nem todos as empresas/cooperativas têm acesso e capacidade produtiva para satisfazer a procura destes canais, estes canais podem ainda exercer grande pressão sobre os preços.
- Forte concorrência de novos países produtores como Chile, Austrália e África do Sul, (Estudo do ICEP – Perfil Sectorial).
- Proximidade geográfica com a vizinha Espanha
- Produção excedentária em contraponto com a diminuição do consumo de vinho devido em parte ao aumento da tendência do consumo de bebidas brancas e de cápsula.

- Actual estilo de vida, força ao consumo de refeições rápidas, que normalmente não são acompanhadas com vinho.
- Explosão de produtos, marcas e extensões, além de que o consumidor se apresenta mais exigente sabendo o que quer e quanto deve pagar.

Afrontar as Ameaças (sugestões)

- Melhorar qualidade da uva através do aumento da dimensão de parcelas / definição de preços com base na qualidade, (sugestão com base no estudo da Monitor Group).
- Utilização do factor qualidade para fazer frente ao aparecimento de novos concorrentes.
- Uso da imagem dos vinhos Alentejanos de maior prestígio para impedir a penetração de novos concorrentes.
- Desenvolver novos vinhos para o segmento dos V. de Mesa e Regionais para combater a globalização e a entrada de vinhos de outras regiões como a Estremadura a maior produtora desta categoria de vinhos.
- Aquando do lançamento do novo produto, tentar conciliar as campanhas de sensibilização, mas com o uso moderado de álcool.

3.4.3 Pontos Fortes

- Tradição vitícola da região Alentejo
- Importância da produção vitivinícola para a região
- Existência de terrenos e condições climáticas propícias ao cultivo da vinha.
- Qualidade dos produtos produzidos nesta região
- Produto produzido numa região específica (Alentejo que detém a imagem de produção de vinhos, de elevada qualidade, essencialmente os tintos)
- Gastronomia da região associada sempre ao consumo de vinho de qualidade no acompanhamento de diferentes pratos típicos.
- Boa imagem e notoriedade de alguns vinhos VQPRD e Regionais (ex: Vinho Porta da Ravessa, Real Lavrador, Monsaraz, Terras del Rei)
- Know –How importante em técnicas de elaboração de vinhos.

- Adaptação das novas tecnologias de ponta no aperfeiçoamento das técnicas de elaboração de vinhos.
- Cooperativismo
- Existência de castas nacionais: diferentes das mais utilizadas a nível internacional, produzindo diferenciados e por isso apelativos para o consumidor mais conhecedor, (Estudo do ICEP – Vinhos Portugueses).
- Marcas Regionais perfeitamente definidas e apercebidas pelo consumidor (Estudo do ICEP – Perfil Sectorial).

Manter as Forças (sugestões)

- Proteger marcas Portuguesas “Alentejanas”(DOC, castas, etc) através da irradiação de vinhos de qualidade reduzida, (sugestão com base no estudo da Monitor Group)
- Investir na colaboração entre áreas chave do cluster (impulsionar a inovação através de iniciativas conjuntas entre o sector do vinho e a área da investigação / mundo académico), (sugestão com base no estudo da Monitor Group).
- Aplicação do desenvolvimento tecnológico para obtenção de produtos de elevada qualidade (sugestão com base no estudo do ICEP – Perfil Sectorial).
- Aproveitar a imagem, notoriedade e o bom relacionamento com os distribuidores para destacar os vinhos Alentejanos, no Canal HORECA , Take Home, Grossista.

3.4.4 Pontos Fracos

- Envelhecimento da população activa neste sector, devido à falta de acções dos vários organismos da região na criação de mão de obra qualificada.
- Posição Geográfica.
- Reduzida realização de campanhas publicitárias sustentadas junto dos principais mercados de destino, (Estudo do ICEP – Perfil Sectorial).
- À excepção das Adeegas poucas são as empresas que detêm uma Gama de produtos adequada às necessidades de mercado.
- Pequena dimensão, em geral, das explorações agrícolas, (Estudo do ICEP – Perfil Sectorial).
- Reduzido Know-How em marketing das empresas em geral, (Estudo do ICEP – Perfil Sectorial).

- Muitos produtores a maior parte pequenos: dificuldade em obter economias de escala na produção, obrigando a margens mais reduzidas, (Estudo do ICEP – Vinhos Portugueses).
- Idade média da vinha encontra-se estimada acima dos 25 anos (face a idades médias de 12 anos, nos países produtores), (Estudo do ICEP – Vinhos Portugueses).

Combater as fraquezas (sugestões)

- Introduzir gestão profissional e certificação ao abrigo das normas ISO em todo o cluster (sugestão com base no estudo da Monitor Group)
- Dinamização da comunicação e reflectir em toda a comunicação a filosofia da região de origem o Alentejo
- Melhorar a dimensão e capitalização das empresas através da consolidação e do investimento, (sugestão com base no estudo da Monitor Group)
- Criar marca “Portugal Regional” e um conselho promotor de vinhos de qualidade para facilitar e compensar a inovação, (sugestão com base no estudo da Monitor Group)

4. O Posicionamento e a Segmentação

4.1 Posicionamento

A posição competitiva que queremos ter no mercado é a pedra base para o êxito de qualquer empresa, cada empresa tenta estabelecer uma presença única para si e para os seus produtos. Na realidade, no centro de cada boa estratégia de marketing está uma boa estratégia de posicionamento.

Segundo Lindom (2000), o posicionamento é um conjunto de traços salientes e distintos de imagem que permitem ao público situar o produto no universo dos produtos análogos e distingui-lo dos outros.

Ainda segundo o mesmo autor o posicionamento de um produto, comporta, dois aspectos complementares a que podemos chamar de identificação e diferenciação.

McKenna (1990), refere que o marketing moderno é, em grande parte, uma luta pela conquista de posições.

No seguimento desta lógica, Henriques (2003), numa abordagem ao posicionamento dos vinhos, referiu que um dos casos mais exemplares são as campanhas promocionais dos vinhos do Alentejo, que têm a assinatura “Mais que conhecimento, sabedoria” e lançaram a campanha com o slogan “Os alentejanos são ricos, sofisticados e exuberantes. Tanto os tintos como os brancos”, desta forma, foi possível aumentar a notoriedade e conquistar um posicionamento de qualidade.

Levando em consideração os conceitos de Lindom e McKenna e a abordagem à forma de posicionamento dos vinhos Alentejanos feita por Henriques, consegue-se perceber que na conquista do posicionamento por parte da região Alentejo, existe a preocupação de se levar em consideração a identificação do produto base “Vinho do Alentejo”, e a diferenciação, onde a principal preocupação da diferenciação para além da associação à região de origem, existe a preocupação na distinção do produto “vinho” através da transmissão ao público de dois atributos diferenciais, um é a tradição e o conhecimentos na produção de vinho nesta região, e o outro é a qualidade única dos seus vinhos tanto nos brancos como nos tintos.

McKenna (1990), classifica o posicionamento segundo três vertentes:

- Posicionamento Dinâmico
- Posicionamento do Produto
- Posicionamento da Empresa
- Posicionamento do Mercado

No posicionamento dinâmico, McKenna diz que para se sobreviver em mercados dinâmicos, as empresas precisam obviamente de uma nova forma de posicionamento diferente do posicionamento tradicional. Este posicionamento envolve três fases interligadas o posicionamento do *Produto*, posicionamento da *Empresa* e o posicionamento do *Mercado*.

A ideia que está por detrás do posicionamento do *produto* é simples. Para conquistar uma posição forte do produto, a empresa tem de diferenciar o seu produto de todos os outros

produtos existentes no mercado. O objectivo é proporcionar ao produto uma posição única no mercado.

Um sólido posicionamento da *empresa* é difícil de conseguir e ainda mais difícil de recuperar. Tal como o posicionamento do produto dá a cada produto individual uma presença única no mercado, o posicionamento da empresa proporciona uma presença única de toda uma empresa.

No posicionamento no *mercado*, a segunda fase do processo de posicionamento, o mercado reage ao novo produto. A empresa descobre se o seu posicionamento do produto está ou não a funcionar. Conquistar o rápido apoio do mercado é fundamental para o sucesso. Desde que o produto consiga críticas elogiosas, começa logo a subir no mercado.

Um exemplo desta interligação do posicionamento que comporta as várias vertentes do posicionamento anteriormente descritas é o caso da Adega Cooperativa do Redondo.

A Adega Cooperativa do Redondo, hoje é detentora do mercado alentejano com o Porta da Ravessa, decidiu investir no reforço da imagem institucional, na reformulação da imagem dos vinhos (reposicionamento), no alargamento da gama e no lançamento de um produto premium, para abranger todos os segmentos. Estas iniciativas tem como objectivo passar ao mercado uma imagem de qualidade e actualidade, Melo (2002).

Na forma de posicionamento anteriormente descrita, houve a preocupação de se abordar todas as vertentes, ou seja, a vertente produto a vertente institucional e a vertente mercado. Este processo de posicionamento em três fases tem de ser uma actividade de todo o conjunto da empresa.

4.2 Segmentação

Define-se por segmentação o processo de identificar e dividir o mercado em parcelas homogéneas segundo determinados critérios úteis para a comercialização de bens nesse mercado, Pires (1991).

A escolha do mercado, ou seja, a decisão sobre que segmentos é composto o mercado onde se vai dirigir as acções de marketing de acordo com determinada estratégia, pode realizar-se atendendo a uma só ou a uma combinação de vários critérios, Cordoba (1990).

Carrasco (1995), refere que no mercado de vinhos as possibilidades de segmentação podem ser bastante numerosas, mas todas elas giram à volta de quatro variáveis fundamentais:

- Tipos de vinho
- Tipo de consumidores
- Lugar, forma e motivo de consumo
- Critérios ou variáveis geográficas

4.2.1 Segmentação segundo o tipo de vinho

Segundo Pinho (2001), em relação ao produto, existem quatro tipos de produtos que correspondem a outros tantos segmentos. Por sua vez, cada segmento pode dividir-se em segmentos que quando apresentam dimensões reduzidas se dominam de “nichos” de mercado. Estes quatro segmentos seriam os seguintes:

4.2.1.1 Segmento “Vinhos de Mesa”

O segmento correspondente aos vinhos de mesa que, como o seu próprio nome indica, são, basicamente, vinhos para acompanhar as comidas, contudo em ocasiões pode consumir-se também no acompanhamento de aperitivos, sobre tudo em bares e outros estabelecimentos públicos, Carrasco (1995).

Para Pinho (2001), este segmento, é sem dúvida o maior de todos, tanto pelo seu volume como pelo número de consumidores, pode dividir-se em distintos subsegmentos em função das suas características físicas. Dentro destas, distinguem-se duas variáveis fundamentais que condicionam o consumo destes vinhos: a “qualidade” e a cor, que por sua vez condicionam outras características como o aroma, sabor, etc.

Ainda segundo o mesmo autor, em relação à própria qualidade os vinhos de mesa podem-se distinguir entre “vinhos comuns ou correntes” e “vinhos de qualidade ou certificados”.

4.2.1.2 Vinhos de Mesa de qualidade

Segundo as normas vigentes na União Europeia e a nível nacional, a classificação dos vinhos pode ser feita de duas maneiras diferentes, para os vinhos de qualidade existe a denominação de V.Q.P.R.D. (vinhos de qualidade produzidos em região determinada) e para os vinhos comuns o critério adoptado é Vinho Regional.

Os V.Q.P.R.D, podem classificar-se em vinhos D.O.C.¹² (Denominação de Origem Controlada) e I.P.R. (Indicação de Proveniência Regulamentada). A diferença entre estas duas classificações está relacionada com o facto dos I.P.R., terem de cumprir num período mínimo de cinco anos todas as condições exigidas aos vinhos para obterem a designação de vinhos D.O.C..

Os Vinhos Regionais, são vinhos de mesa com indicação geográfica ou, ainda, os que são produzidos numa região específica de produção. Não sendo Denominações de Origem¹³ são produtoras quase sempre em grande escala de vinhos de boa qualidade. Se um produtor numa D.O.C. decide fazer um vinho sem utilizar as castas autorizadas nas proporções que são obrigatórias, então esse vinho desce de D.O.C. para Regional. Da mesma forma, se um produtor decide fazer um vinho “estreme”, 100%, da mesma casta, e isso não está contemplado nos estatutos da região, então esse vinho também é um Regional.

As divisões geográficas dos vinhos (V.Q.P.R.D. e Vinhos Regionais), são diferentes, os Vinhos Regionais têm uma divisão geográfica menos rigorosa que a categoria de vinhos V.Q.P.R.D, (veja-se figura n.º 1 e 2 do Anexo n.º 1).

Os Vinhos de Mesa comuns, não têm nenhuma demarcação geográfica, não podem dizer o ano, nem mencionar castas ou envelhecimentos. São vinhos de lote, isto é, podem ser feitos com selecções ou lotes de bons vinhos encontrados de norte a sul. Têm de obedecer a regras no que respeita à qualidade, apresentação, capacidade da garrafa e, sobretudo, têm de ser feitos exclusivamente com vinhos nacionais. Como pode vir de qualquer ponto do

¹² São na sua totalidade 32, entre os quais se contam a do vinho do Porto, do Alentejo, entre outros. Os vinhos aqui produzidos podem e devem usar esta sigla e podem também usar a sigla V.Q.P.R.D..

¹³ Conceito que se aplica à designação de determinados vinhos cuja originalidade e individualidade estão ligadas a uma determinada região, devido essencial ou exclusivamente ao meio geográfico.

país, não têm uma C.V.R. própria e quem vela pelo cumprimento destas normas é o Instituto da Vinha e do Vinho.

4.2.1.3 Segmento “Vinhos Generosos”

O Processo de fabrico e fermentação dos vinhos generosos, é diferente, este vinho que é licoroso necessita de um processo industrial de estágio, e em geral a sua fermentação é interrompida pela adição de aguardente vínica, suspendendo-se assim a actuação de leveduras. Em Portugal os vinhos generosos são os vinhos do Porto, Madeira, Moscatel de Setúbal e Carcavelos. Sendo o Vinho do Porto o de maior prestígio e projecção tanto no mercado nacional como internacional.

4.2.1.4 Segmento de “Vinhos Espumantes”

Os vinhos espumantes são vinhos submetidos a uma segunda fermentação em garrafa, mediante a adição de um licor de açúcar e de um fermento de leveduras seleccionadas. Esta segunda fermentação liberta gás carbónico que se mantém sob pressão dentro das garrafas.

No entanto, há que fazer uma distinção entre vinho espumante e vinho espumoso. No vinho espumoso o gás carbónico não resulta de um processo natural de fermentação, mas sim da adição como no caso dos refrigerantes.

4.2.2 Segmentação segundo a cor do vinho

Na segmentação segundo a variável cor, pode-se distinguir os vinhos como:

- Vinhos Tintos
- Vinhos Brancos
- Vinhos Rosados

4.2.3 Segmentação por tipos de Consumidores

De entre os distintos trabalhos relativos a tipos de consumidores, recolheu-se a caracterização de Xavier Domingo, que considera quatro tipos de consumidores, citado em Carrasco (1995):

1.º Grupo: segmento dos “consumidores de vinho com gás”. Para estes a única função do vinho é saciar a sede dentro e fora das refeições. Para estes consumidores existe grande abundância de vinhos correntes e comuns, sem personalidade, sem características organolépticas, sem aroma e vendidos a baixo preço.

2.º Grupo: segmentos dos “bebedores de etiqueta”. Fixam-se na embalagem mais do que no vinho e deixam-se impressionar pelos dizeres dos rótulos.

3.º Grupo: segmentos dos “bebedores selectores”, conhecem perfeitamente as características de um vinho e desfrutam bebendo um copo de uma garrafa especial. Trata-se de um grupo minoritário.

4.º Grupo: de importância ainda relativamente baixa mas com uma tendência para aumentar. Exigem vinhos bons e com preço moderados. Têm conhecimento dos vinhos das distintas regiões e o seu consumo per-capita é relativamente elevado. Seleccionam produtores relativamente pequenos e cooperativas que garantam qualidade e alguns são sócios de clubs de vinho. Neste grupo predominantemente constituído por jovens de zonas urbanas de ambos os sexos.

Por outro lado, pode-se segmentar o mercado dos vinhos, através dos critérios de segmentação de Moulton, baseados no comportamento do consumidor. Este critério de segmentação considera quatro tipos de consumidores, citado em Pinho (2001) e Gonçalves (1997):

- Os “conhecedores/apreciadores” de vinho. São consumidores entre os 35 e 50 anos, os membros deste segmento são leais à marca, têm preferências muito fortes e decidem antes do acto de compra (preferem, por isso, comprar em casas especializadas ou directamente no produtor);
- os “que aspiram a ser apreciadores”, compreende membros entre 25 e 45 anos de idade. Os membros deste segmento compram vinhos de moda e são atraídos pelas marcas e rótulos mais em voga (a marca actual, aqui, como uma forma de estilo);
- os “consumidores de vinho corrente”, os membros deste segmento têm entre 35 e 50 anos e pertencem à classe social média-baixa. São grandes consumidores de

vinho e são leiais às marcas, nas quais o preço tem uma posição muito importante, e são os típicos clientes das grandes superfícies;

- os “novos consumidores de vinho”. Este segmento inclui os jovens, entre os 18 e os 25 anos, principalmente solteiros, que bebem vinho pela primeira vez e, por isso, mais influenciados pelos familiares e grupos de identificação (o vinho é bebido em ocasiões sociais e, geralmente, o preço é o principal factor de escolha).

No estudo desenvolvido por Silvério (2000), à segmentação com base nas percepções, foram identificados cinco clusters e entre eles foram verificadas algumas diferenças.

O segmento 1 é composto por indivíduos que não avaliam as semelhanças entre as regiões, provavelmente porque são pouco consumidores de vinho, em termos gerais 49,2% deste segmento consome menos de dois litros, em média, por mês.

O segmento 2 é composto por indivíduos que consomem vinho regularmente, estando situados, sobretudo, no Interior, Litoral Norte e Lisboa. Estes consumidores avaliam as suas percepções com base na distinção entre o vinho verde e o vinho maduro.

O segmento 3 são indivíduos que bebem pouco vinho, são de meia idade com idade compreendida entre os 35 e os 54 anos, e vão pelas “ondas” da moda. Dai a avaliarem as suas percepções com base nas semelhanças das regiões e na distinção entre vinhos verdes e maduros, mas também entre os vinhos sem imagem global e os vinhos com imagem global.

O segmento 4 tem mais em conta nas suas percepções, a distinção entre os vinhos do norte e os do sul e também a distinção entre vinhos verdes e maduros. São jovens e bebem habitualmente vinho.

O segmento 5 baseia as suas percepções na distinção entre vinhos do norte e do sul e os vinhos sem imagem global e os vinhos com imagem global.

Ainda Silvério no mesmo estudo mas em relação à segmentação por benefícios aos vinhos do Alentejo, identificou dois clusters:

Cluster 1: valoriza mais o vinho tinto regional, com elevado ou médio grau de envelhecimento das regiões do Redondo e de Évora, sendo este segmento composto,

principalmente, por indivíduos provenientes do Litoral Norte e do Sul, com idades entre os 18 e os 54 anos.

Cluster 2: atribui maior utilidade ao vinho branco V.Q.P.R.D., com elevado grau de envelhecimento das regiões da Vidigueira, Portalegre, Reguengos, Moura e Borba, sendo os respondente maioritariamente homens (80,8%) provenientes do Interior, Litoral Centro e Lisboa, pertencentes, principalmente, ao escalão dos 35-54 anos (43,2%).

4.2.4 Segmentação segundo os lugares ou as formas de consumo

Se atendermos os lugares onde fisicamente o consumo de vinho tem lugar, podemos distinguir duas categorias de segmentos ou grupos de compradores:

1.º O *consumo em casa*, designado pela Nielsen por Índice Nielsen Alimentar (INA), esta forma de consumo representou em termos quantitativos mais de 61 milhões de litros e em termos monetários mais 179 milhões de euros. Deste consumo em casa a maioria são vinhos de mesa e principalmente vinhos da Região Alentejo, que em conjunto representam 74% do consumo total em casa. Por outro lado 55% deste consumo é feito nos Supermercados, e 33% é em hipermercados, sobrando uma percentagem muito reduzida para o comércio tradicional, (veja-se quadro 28 do Anexo n.º2).

2.º O *consumo nos estabelecimentos de hotelaria e restauração*, designado pela Nielsen por Índice Nielsen Consumo Imediato (INCIM), em Portugal o consumo de vinho neste canal representou quase 25 milhões de litros e em termos monetários mais de 154 milhões de euros. Tal como no consumo em casa, aqui são também os vinhos de mesa e principalmente os vinhos da Região Alentejo, os mais consumidos, representando 74% do total do consumo. O local preferido para o consumo destes produtos são principalmente os Snacks (63%) e os Restaurantes (26%), sendo os cafés o local menos apetecido para o seu consumo, com somente 11% do consumo total, (veja-se quadro 28 do Anexo n.º2).

4.2.5 Segmentação pela Área Geográfica

Segundo Carrasco (1995), o critério de segmentação geográfico é provavelmente o mais utilizado na planificação comercial, porque se trata de um critério válido para qualquer tipo de produto.

As unidades geográficas aplicadas para realizadas a delineação dos diferentes segmentos de mercado podem ser muito variadas, para a região Alentejo é importante considerar dois grandes segmentos geográficos:

- Mercado Externo – abrange os restantes países, podendo dentro deste distinguir-se os seguintes subsegmentos: Países da U.E., outros países europeus, países sul-americanos e restantes países.
- Mercado Interno – que abrange todo o mercado nacional, e dentro dele distingue-se o mercado local ou Regional que se refere às diferentes regiões existentes, e o mercado nacional que é composto pelo conjunto destas regiões.

Para o mercado Interno, uma forma de se identificar os segmentos geográficos é levar em consideração a divisão feita pela ACNielsen, (veja-se Quadro n.º 1 e figura n.º 1 do Anexo n.º 5), a região Alentejo está incluída na área V, sendo composta pelo distrito de Portalegre, Santarém (Abrantes, Alcanena, Almeirim, Alpiarça, Ourém), Setúbal (Alcácer do Sal, Grândola, Santiago do Cacém, Sines) e distrito de Évora, Beja e Faro.

Fazendo-se uma relação das diferentes áreas geográficas com o consumo de vinho nos diferentes canais, (veja-se quadro n.º 16), é possível verificar que das diferentes áreas existentes as grandes consumidoras de vinho são a área I, área III norte e a área V, tanto no consumo em casa como no consumo fora de casa.

Quadro n.º 16 – Análise da Importância da Áreas (em quantidade) - VINHO

	VINHO		
	INA		INCIM
	%	Var %	
AREA I	26%	16%	35%
AREA II	17%	25%	9%
AREA III NORTE	27%	27%	22%
AREA III SUL	8%	14%	9%
AREA IV	5%	6%	5%
AREA V	16%	7%	20%

Fonte: ANUÁRIO ACNIELSEN (2003)

Nota1: INA – Índice Nielsen Alimentar (Hipermercados, Supermercados, Comércio Tradicional; INCIM – Índice Nielsen Consumo Imediato (Restaurantes, Snacks e Cafés)

Nota2: Área I (Grande Lisboa e Setúbal); Área II (Grande Porto); Área III – Norte (Viana Castelo, Porto – excepto grande Porto, Braga, Aveiro, Coimbra); Área III – Sul (Leiria, Santarém, Setúbal); Área IV (Bragança, Vila Real, Guarda, Viseu, Coimbra, Leiria, Castelo Branco); Área V (Portalegre, Santarém, Setúbal, Évora, Beja, Faro).

5. A Metodologia utilizada

5.1 Inquérito

5.1.1 Redacção do inquérito

Segundo Lindon (2000), na redacção de um questionário existem três factores que se devem levar em consideração, são estes:

- Dimensão e estrutura do questionário
 - Extensão do questionário
 - Ordem das questões
- As principais categorias de perguntas
 - Abertas
 - Fechadas
 - Preformatadas
 - Escalas de atitudes
 - Principais erros a evitar
 - Questões pouco claras
 - Perguntas excessivamente técnicas
 - Perguntas com conteúdo muito pessoal que possam gerar respostas inexactas

Em relação à dimensão é importante referir que o inquérito às empresas que compõe o sector vitivinícola da região Alentejo, é composto por 7 grupos de questões, que em conjunto somam 40 perguntas que estão repartidas da seguinte forma (veja-se figura n.º 1 do Anexo n.º 6):

1.º Grupo

- Q.1 à Q.4 tipo e dimensão de empresa e sua forma de actuação no mercado vitícola.

2.º Grupo

- Q.5 à Q.16 forma de gestão das empresas e tipo de orientação ao mercado

3.º Grupo

- Q.17 à Q.24 ferramentas mais utilizadas na estratégia de comunicação das empresas

4.º Grupo

- Q.25 à Q.29 formas de distribuição e critérios de escolha dos canais a utilizar

5.º Grupo

- Q.30 à Q.37 política de produto utilizada pelas diferentes empresas

6.º Grupo

- Q.38 e Q.39 forma de cálculo do preço final e relação da variação do preço como ferramenta de incremento das vendas

7.º Grupo

- Q.40 pergunta isolada com o objectivo de se identificar a verba gasta em comunicação no último ano de actividade

Ainda no que se refere à extensão do inquérito, louve-se em consideração o número de pessoas a quem era dirigido e o tempo médio que se leva a responder, desta forma, como o questionário é destinado aos 70 agentes económicos da região de vinhos do Alentejo, optou-se por desenvolver um questionário que não toma-se muito tempo ao seu destinatário e que de certa forma fosse fácil a sua resposta de forma a que a precisão das suas respostas fosse o mais elevada possível. Embora o questionário seja composto por 40 questões a verdade é que todas elas são de fácil resposta, pois todas as questões à excepção da última têm sempre alternativas de resposta o que facilita em muito o trabalho do respondente e reduz a duração e o esforço do mesmo. Por outro lado as questões foram colocadas partindo de assuntos menos complexos para temas de uma perplexidade maior.

No que se refere às categorias de perguntas, foram utilizadas questões abertas, fechadas e preformatadas, contudo é importante referir que na sua maioria as questões são do tipo preformatado e fechadas, em relação ao primeiro tipo de perguntas o inquirido responde a uma questão com a escolha limitada de respostas e ainda tem a oportunidade de expressar a sua própria opinião, este tipo de pergunta tem a vantagem de facilitar a tarefa do entrevistado, e da análise de dados, por outro lado tem o inconveniente de surgirem respostas que não se tenha pensando previamente, em relação ao segundo tipo de perguntas, ou seja, as fechadas, o inquirido deve escolher um número reduzido de respostas possíveis, deu-se a oportunidade em algumas questões de se escolher uma e só uma resposta ou de entre as várias alternativas escolher-se mais do que uma alternativa, contudo nestas situações está sempre referido na respectiva questão que o inquirido pode escolher mais do que uma alternativa de resposta. Este tipo de questão tem a vantagem de facilitar a tarefa do entrevistado e por outro lado simplifica também o tratamento dos dados por parte do entrevistador. Em todo o questionário só existe uma questão aberta, onde a pessoa interrogada tem toda a liberdade quanto à forma e à extensão da resposta, este tipo de pergunta tem a vantagem de existir uma reduzida

influência sobre o entrevistado, contudo a interpretação por parte do entrevistador é mais complexa e mais trabalhosa.

Por último, houve também uma grande preocupação com a natureza das questões, pois estas são perceptíveis mesmo para pessoas que não pertençam ao marketing, contudo é importante salientar que o inquirido é em princípio uma pessoa qualificada, pois este questionário é dirigido ao responsável de marketing/comercial ou ao responsável por esta área. Por outro lado, não foram utilizadas perguntas excessivamente técnicas que dificultassem o esforço do respondente na sua tentativa de resposta. Houve também a preocupação e o esforço no desenvolvimento de questões de conteúdo reservado de forma a não intimidar o inquirido a responder ou a responder de forma inexacta, ficando para o fim a única questão que pudesse ter esse efeito.

5.2 Análise de pré-teste

Quando um primeira versão do questionário fica redigida, ou seja, quando a formulação de todas as questões e a sua ordem são provisoriamente fixadas, é necessário garantir que o questionário seja de facto aplicável e que responda efectivamente aos problemas colocados pelo investigador. É o conjunto destas verificações que constituem os pré-testes, ... Ghiglione (1992)

Ghiglione (1992), refere ainda que quando um questionário é redigido pode-se interrogar sobre os seguintes aspectos:

- Todas as questões são compreendidas da mesma forma por todos e da forma prevista pelo investigador?
- Algumas questões não serão muito difíceis?
- As listas de respostas propostas às questões fechadas cobrem todas as respostas possíveis?
- Todas as respostas são aceites pelas pessoas? Não há nenhuma que provoque muitas recusas inutilizáveis?
- A ordem das questões é aceitável? Não há demasiadas rupturas, isto é, passagem inesperada e sem motivo de um assunto para outro?
- Algumas questões não poderão influenciar as respostas às questões seguintes?

- Não haverá questões inúteis, seja porque faltarão informações complementares para a interpretação das suas respostas, quer porque a quase totalidade das pessoas dará a mesma resposta?
- Como é que as pessoas reagem ao conjunto do questionário? Não o consideram muito longo, aborrecido, difícil, indirecto, parcial?

No seguimento deste método e levando em consideração ideologia de Ghiglione, na realização do questionário levou-se em consideração todos os aspectos referidos anteriormente. Assim, para a realização do pré-teste foram enviados 15 questionários aleatoriamente às empresas da região. Na análise às respostas a estes questionários foi possível detectar um erro, este erro está relacionado com o facto de a “Q.7- Na empresa/cooperativa existe: Departamento de Marketing; Departamento Comercial; Departamento Marketing/Comercial”, sendo uma questão fechada, não cobria todas as respostas possíveis, pois para além das opções já existentes foi necessário acrescentar a opção “Serviço Subcontratado”. Para além desta não existiram mais modificações ao questionário, pois na redacção do mesmo houve sempre uma grande preocupação na identificação das gafes definidas anteriormente por Ghiglione.

5.3 Identificação da população Alvo

Existem na região Alentejo muitas empresas que produzem comercializam e distribuem vinho, assim, a escolha da população alvo a inquirir recaiu sobre todos os agentes económicos inscritos no Instituto da Vinha e do Vinho. São na sua totalidade 70 empresas que actuam neste sector e que estão inscritos no IVV. É importante ainda salientar que podem existir pequenos produtores que não estão inscritos no IVV, contudo a sua actuação e influência no mercado é bastante reduzida e em termos de acções de marketing no sector do vinho a sua importância torna-se ainda menor.

6. Análise e Interpretação dos Resultados

Dos 70 inquéritos enviados para as empresas/cooperativas que actuam no sector vitícola da região Alentejo foram recebidos 40 questionários, o equivalente a 57% da totalidade de respostas possíveis. Tendo em consideração o facto de, para algumas empresas/cooperativas ser complicado preencher o questionário, uma vez que os responsáveis para o efeito estavam ausentes, em férias ou em trabalho, ou a altura não ser a mais adequada, devido ao excesso de trabalho na vindima, pode-se concluir que o nível de respostas foi bastante positivo.

A análise e interpretação dos resultados foi desenvolvida através da utilização do SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

O SPSS é uma poderosa ferramenta informática que permite realizar cálculos estatísticos complexos, e visualizar os seus resultados, em poucos segundos, Pereira (2003).

Para que seja possível desenvolver uma análise precisa é necessário criar as variáveis para cada uma das questões do questionário. Após a introdução das respostas dos 40 questionários preenchidos pelas empresas/cooperativas que actuam no sector vitivinícola alentejano, optou-se por realizar o estudo estatístico através do análise descritiva das frequências e, em algumas situações, foi possível desenvolver uma análise cruzada. Os resultados desta análise, podem ser observados no anexo n.º 7.

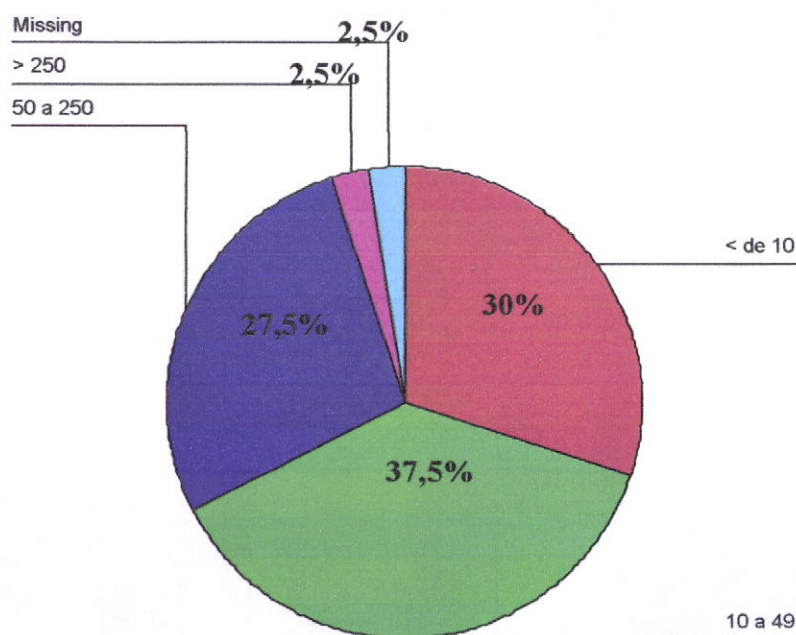
A análise desenvolveu-se em diferentes fases, uma vez que o conjunto das 40 questões está repartido por 7 grupos, como se observou anteriormente. Cada conjunto de questões, será analisado separadamente, uma vez que, servem para retirar diferentes conclusões. No final de cada análise será desenvolvido um resumo sintético das principais ilações.

6.1 Tipo e dimensão das empresas e sua forma de actuação no mercado vitícola.

Com o primeiro grupo de questões (Q.1 à Q.4), procurou-se analisar o tipo de empresas que actuam no sector vitícola e a sua forma de actuação.

Conforme se pode aferir do gráfico n.º 1, grande parte das empresas/cooperativas do Alentejo tem nos seus quadros menos de 50 trabalhadores, representando este intervalo perto de 70% do total das empresas/cooperativas estudadas. Contudo, ainda existe um número significativo de empresas no intervalo dos 50 a 250 trabalhadores, que representa 27,5% do total das organizações estudadas. Por último, foi possível observar que, do total das empresas/cooperativas inquiridas, só 2,5% destas têm nos seus quadros mais de 250 trabalhadores. Este indicador dá-nos, logo à partida, a elucidação que grande parte das organizações que actuam no sector são pequenas empresas ou mesmo micro empresas.

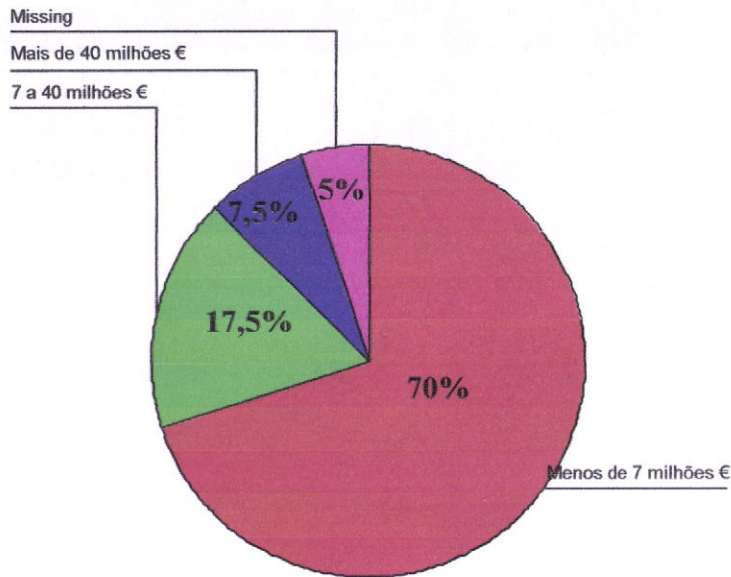
Gráfico n.º 1 – Número de trabalhadores das empresas/cooperativas do Alentejo



Fonte: Quadro n.º 2 do anexo n.º 7

O volume de vendas é outro indicador importante, que nos pode elucidar ainda mais sobre o tipo de empresas/cooperativas que actuam neste sector da região Alentejo, assim, conforme se pode observar no gráfico n.º 2, grande parte das organizações (cerca de 70%), tem um volume de vendas inferior aos 7 milhões de euros e só 17,5% tem o volume de vendas situado entre os 7 e os 40 milhões de euros, sendo que somente 7,5% destas empresas/cooperativas é que tem um volume de vendas superior aos 40 milhões de euros.

Gráfico n.º 2 – Volume de vendas das empresas/cooperativas



Fonte: Quadro n.º 3 do anexo n.º 7

Cruzando as duas variáveis, (quantidade de trabalhadores e volume de vendas), é possível definir um perfil mais detalhado do tipo de empresas/cooperativas que actua no cluster dos vinhos. Assim, conforme se pode observar no quadro n.º 1, a maior parte são pequenas empresas ou mesmo microempresas, pois 75% têm um volume de vendas inferior aos 7 milhões de euros, sendo que, destas organizações, 30% têm menos de 10 trabalhadores, ou seja, microempresas e 35% são pequenas empresas situadas no intervalo dos 10 aos 49 trabalhadores. Pode ainda referir-se que 10%, não sendo pequenas empresas, possuem menos de 7 milhões de euros de vendas, mas estão situadas no intervalo dos 50 a 250 trabalhadores. Em relação às PME, estas representam somente 16% do total das empresas em estudo, as restantes 8% fazem parte das grandes empresas, contudo é importante salientar que somente uma empresa é que preenche este requisito, ou seja, tem mais de 250 trabalhadores e um volume de vendas superior aos 40 milhões de euros.

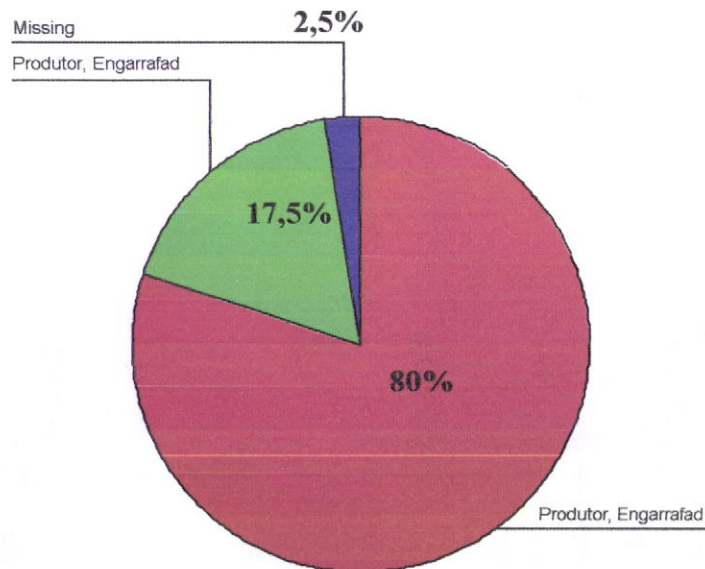
Quadro n.º 1 - Número de trabalhadores vs volume de vendas

		Qual volume vendas			Total
		Menos de 7 milhões €	7 a 40 milhões €	Mais de 40 milhões €	
Quantos Trabalhadores	< de 10	11			11
	10 a 49	13	1	1	15
	50 a 250	4	5	1	10
	> 250			1	1
Total		28	6	3	37

Fonte: Questionários às empresas/cooperativas da Região Alentejo, 2004

Na análise ao tipo de empresa que actua no sector vitivinícola (veja-se gráfico n.º 3), foi possível constatar que, as empresas/cooperativas pertencentes ao estudo, todas elas não só produzem como engarrafam os seus vinhos, sendo 80% destas empresas produtor/engarrafador e 17,5% produtor, engarrafador e distribuidor.

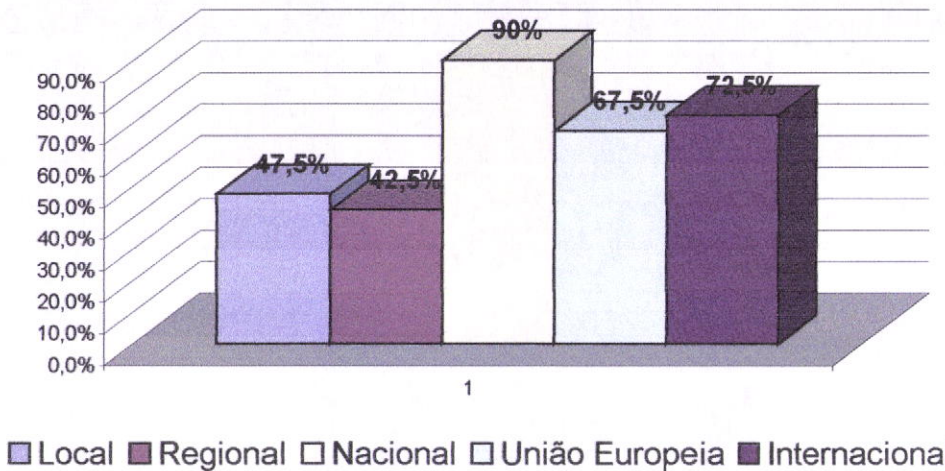
Gráfico n.º 3 – Tipo de Empresa



Fonte: Quadro n.º 4 do anexo n.º 7

Em relação à forma de actuação das empresas/cooperativas, verifica-se que 85% das organizações escolhem mais do que uma forma de actuação no mercado vitivinícola e somente 12,5% escolhe só um mercado para comercializar os seus produtos (veja-se quadro n.º 5 do anexo n.º 7).

Gráfico n.º 4 – Mercados onde é feita a comercialização dos produtos das empresa/cooperativas



Fonte: Quadro n.º 6 do anexo n.º 7

Em relação aos mercados onde é feita a comercialização dos seus produtos, conforme se pode observar no gráfico n.º 4, verifica-se que em 90% dos casos o mercado nacional é a escolha mais comum por parte das empresas/cooperativas que actuam neste sector, sendo o mercado Internacional e a União Europeia as outras duas alternativas de peso, com 72% e 67%, respectivamente. A forma de actuação no mercado local e regional são as menos significativas, com 42,5% e 47,5%, respectivamente.

6.1.1 Resumo sintético das principais ilações

As Empresas/cooperativas do Alentejo têm nos seus quadros menos de 50 trabalhadores, representando este intervalo perto de 70% do total das empresas/cooperativas estudadas, pertencendo 30% a empresas com menos de 10 trabalhadores e 37,5% a empresas com 10 a 49 trabalhadores.

A grande maioria das empresas/cooperativas, cerca de 70%, tem um volume de vendas inferior aos 7 milhões de euros.

Em relação ao tipo de empresas mais comum, observou-se que 80% das empresas é produtor/engarrafador e 17,5% produtor, engarrafador e distribuidor.

Cerca de 85% das empresas actua em mais de um mercado.

O principal mercado de actuação é o mercado nacional (90%) seguido do internacional (72%) e da União Europeia (67%).

O tipo de empresa mais comum no sector de actividade alentejano são as microempresas ou pequenas e médias empresas.

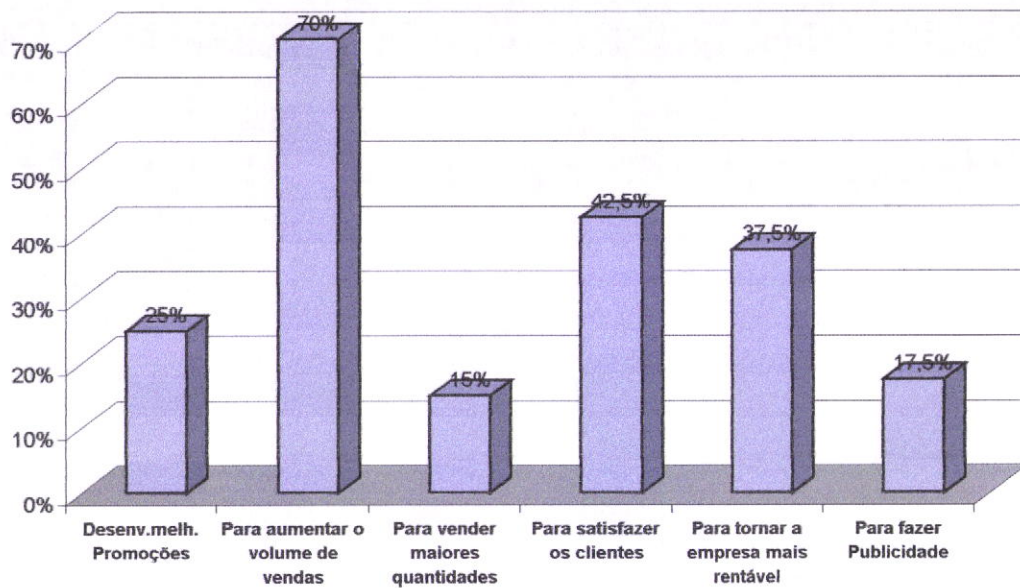
6.2 Forma de gestão das empresas e tipo de orientação ao mercado

O segundo grupo de questões (Q.5 à Q16) refere-se à forma de gestão das empresas e ao tipo de orientação para o mercado estudado.

Da totalidade dos inquiridos, 62,5% apontaram mais do que uma razão para uma empresa adoptar uma orientação para o marketing, (veja-se quadro n.º 7 do anexo n.º 7).

Conforme se pode observar no gráfico n.º 5, 70% dos casos apontam como motivo de adopção de uma orientação para o marketing o aumento do volume de vendas. Sendo a venda uma das últimas fases do processo de marketing, é de aferir que provavelmente as empresas/cooperativas estão mais orientadas para as vendas do que propriamente para o marketing. As alternativas que correspondem à razão principal de se ter uma orientação para o marketing, ou seja, satisfação dos clientes e o facto de tornar a empresa mais rentável, foram escolhidas em 42,5% e 37,5%, respectivamente, menos de metade das empresas/cooperativas inquiridas. Para além das alternativas de resposta, na opção “outra qual?”, foi respondido, numa situação, que o “desenvolvimento de marcas fortes, conhecidas e preferidas pelos consumidores” e o “conquistar novos mercados” são outras das razões de se adoptar uma orientação para o marketing. Pode-se concluir que a maior parte das organizações não compreende o que é uma orientação para o marketing, pois ainda confunde a orientação para as vendas e, mais grave, confunde-se ainda muito o marketing com a publicidade. Em 17% das situações foi indicado que a orientação para o marketing serviria para se fazer publicidade, 15% para se vender maiores quantidades e em 25% para se fazer melhores promoções, estes indicadores reflectem um pouco a falta de formação na área do marketing, dos principais responsáveis das empresas/cooperativas do sector.

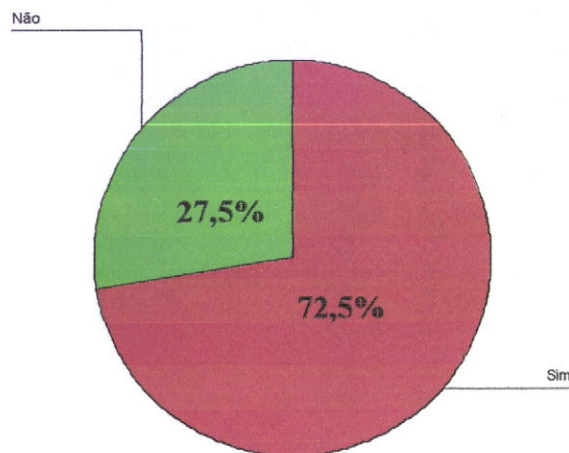
Gráfico n.º 5 – Razões de uma empresa adoptar uma orientação para o marketing



Fonte: Quadro n.º 8 do anexo n.º 7

Tomando em consideração o gráfico n.º 6, consegue-se verificar que 72,5% das empresas/cooperativas estudadas afirma que pratica marketing, e 27,5% afirma que não o pratica.

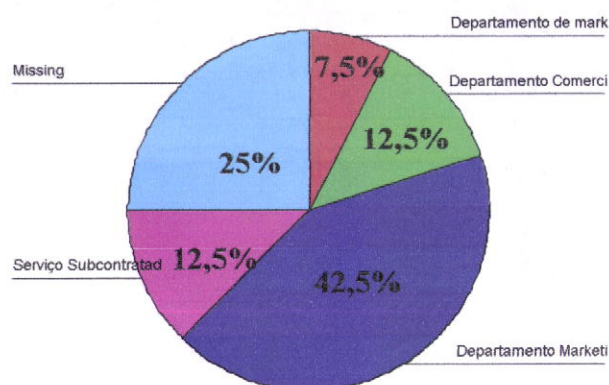
Gráfico n.º 6– As empresas/cooperativas praticam marketing



Fonte: Quadro n.º 10 do anexo n.º 7

Quando as empresas/cooperativas que fizeram parte do estudo são questionadas sobre o tipo de departamento existente internamente, (veja-se gráfico n.º 7), estas respondem, em 42,5% dos casos, que têm departamento de marketing/comercial e, 12,5% dizem que este serviço é subcontratado ou o departamento é somente comercial. Só 7,5% das empresas em estudo respondem que têm departamento de marketing.

Gráfico n.º 7– Que tipo de departamento existe na empresa/cooperativa

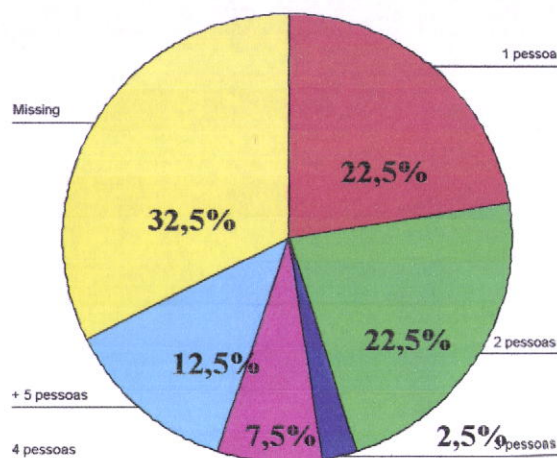


Fonte: Quadro n.º 11 do anexo n.º 7

Conforme se pode verificar na análise ao gráfico n.º 8, 45% das empresas/cooperativas têm afectas a esse departamento uma ou, no máximo, duas pessoas. Através da ajuda do quadro n.º 2, pode constatar-se que somente três organizações afirmaram que têm departamento de marketing, e destas três só houve uma que afirmou que tem mais de 2 pessoas nos seus quadros, ou seja, quatro pessoas. No que se refere ao departamento comercial, foram 5 as empresas/cooperativas que referiram que tinham este tipo de departamento, aqui a situação não se altera, pois das cinco organizações também só uma é que tem nesse departamento mais de duas pessoas, precisamente quatro pessoas. O departamento de marketing/comercial é aquele que tem uma distribuição mais uniforme, contudo, grande parte das empresas/cooperativas que referiram possuir este tipo de departamento, mencionaram na sua maioria que têm uma ou, no máximo, duas pessoas no departamento. Só cinco empresas/cooperativas referiram que tinham mais de cinco pessoas no seu departamento, sendo que uma delas citou que tem três pessoas no seu departamento marketing/comercial e outra quatro. Quando a opção recai sobre o serviço subcontratado houve uma empresa que referiu que uma pessoa desenvolve essas

funções e outra mencionou mais de cinco pessoas para o desenvolvimento dessas funções.

Gráfico n.º 8— Quantas pessoas estão afectas ao departamento



Fonte: Quadro n.º 12 do anexo n.º 7

A distribuição do número de pessoas pelos departamento reflecte de alguma forma a dimensão das empresas/cooperativas, pois como grande parte delas são pequenas empresas ou mesmo micro empresas, é fácil perceber que é incomportável para estas possuírem quadros de pessoal a este nível.

Quadro n.º 2 - Número de pessoas afectas ao departamento vs tipo de departamento

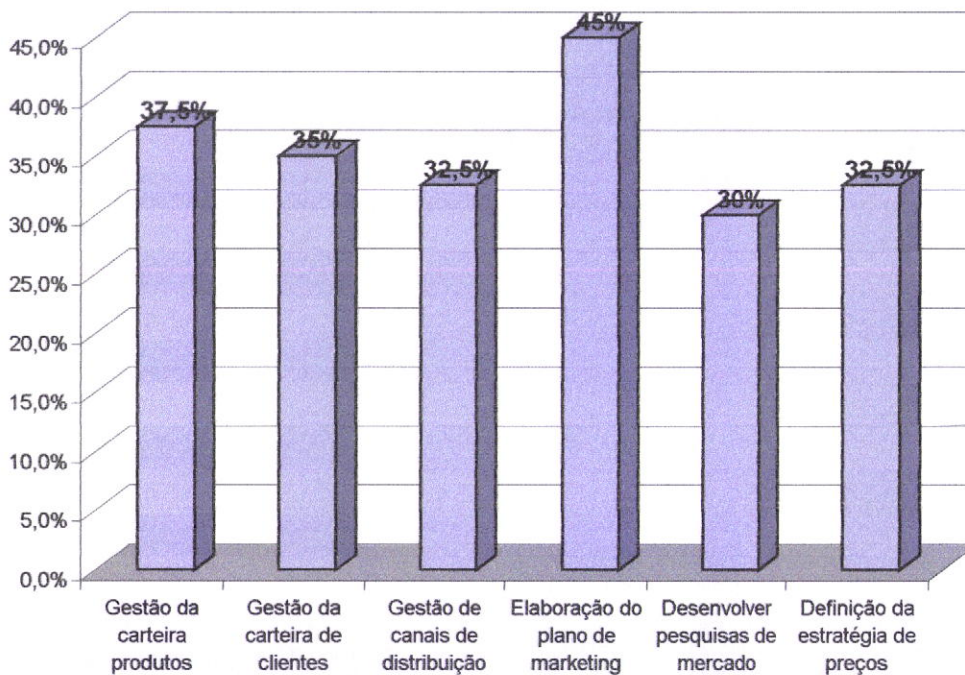
		Número de pessoas depart.					Total
		1 pessoa	2 pessoas	3 pessoas	4 pessoas	+ 5 pessoas	
Existe depart. mkt ?	Depart. de marketing	1	1		1		3
	Depart. Comercial	2	2		1		5
	Depart. Mark/Comerc.	5	6	1	1	4	17
	Serv. Subcontratado	1				1	2
Total		9	9	1	3	5	27

Da totalidade das empresas/cooperativas que responderam às funções desenvolvidas pelo departamento, 81,5% referiu mais de uma função, só 18,5% é que respondeu que o seu departamento desenvolvia só uma actividade, (veja-se quadro n.º 13 do anexo n.º 7).

Conforme se pode observar no gráfico n.º 9, a função mais vezes mencionada pelas empresas/cooperativas é a elaboração do plano de marketing, com 45%. Todas as outras

funções são mencionadas com uma margem de importância muito parecida, situadas no intervalo dos 30% a 40%. Destacando-se destes a gestão da carteira de produtos e a gestão da carteira de clientes, com 37,5% e 35%, respectivamente. Na alternativa de resposta “outra, qual?”, surgiu uma situação em que foi respondido que a “definição e implementação da estratégias de planos operacionais” e a “gestão comunicação e Relações Públicas”, são outras das funções desenvolvidas por esse departamento.

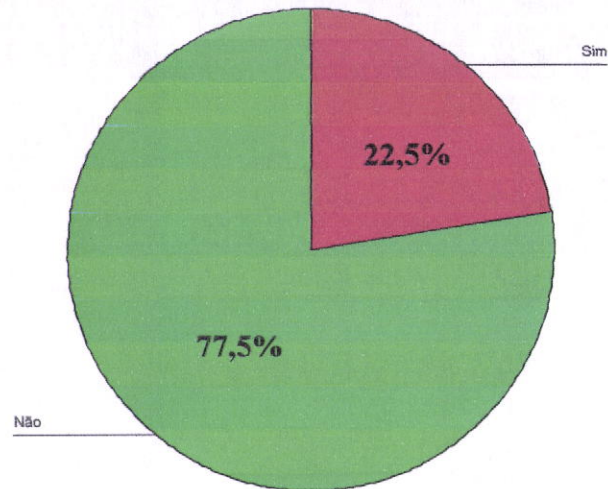
Gráfico n.º 9– Principais funções desenvolvidas pelo departamento



Fonte: Quadro n.º 14 do anexo n.º 7

Grande parte das empresas/cooperativas incluídas na presente investigação não realizam estudos de mercado, 77,5% responderam negativamente quando inquiridas sobre esta temática e apenas 22,5% referiu que sim, (veja-se gráfico n.º 10).

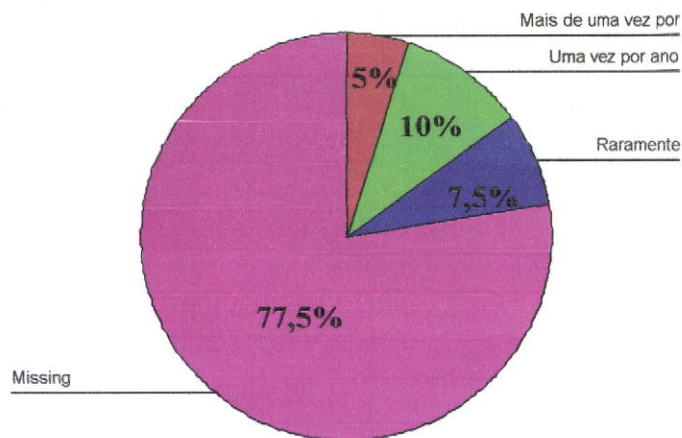
Gráfico n.º 10– A empresa/Cooperativa realiza estudos de mercado



Fonte: Quadro n.º 15 do anexo n.º 7

Dos 22,5% das empresas/cooperativas que responderam desenvolver estudos de mercado, 5% referiu que esses estudos eram realizados mais de uma vez por ano, 10% mencionou que esses estudos só eram incrementados uma vez por ano e 7,5% refere que raramente realiza tais estudos. A alternativa “sempre que lançamos um novo vinho”, não foi seleccionada por nenhuma das empresas/cooperativas pertencentes ao estudo, (veja-se gráfico n.º 11).

Gráfico n.º 11– Regularidade dos estudos



Fonte: Quadro n.º 16 do anexo n.º 7

A resposta a estas duas últimas questões reflecte um pouco a diminuta orientação das empresas/cooperativas ao mercado, já que grande parte das organizações não encara os estudos de mercado como uma vantagem importante na identificação de oportunidade ou mesmo ameaças que podem definir a orientação estratégica da empresa, pode-se, pois, aferir que os estudos de mercado não são vistos como uma ferramenta útil na orientação ao mercado e na pesquisa de necessidades dos clientes ou informações importantes para uma melhor orientação da gestão estratégica da empresa. O mais constrangedor é verificar que nenhuma empresa pertencente ao estudo em causa refere que, quando lança um produto no mercado, procura saber se este está a ter ou não uma boa aceitação.

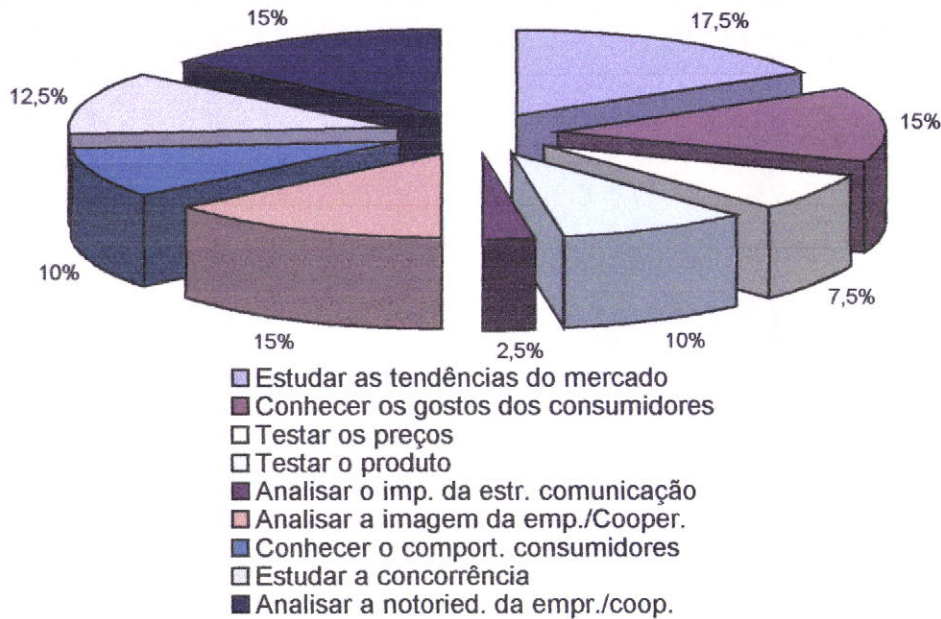
As empresas necessitam de efectuar estudos de mercado para conhecer o que o consumidor prefere ao comprar e ao beber um vinho, o que podem “adicionar” ao vinho para satisfazer melhor o consumidor, como podem influenciar o consumidor a adquirir a sua marca,... ou seja, a informação necessária para poderem realizar a sua estratégia de marketing-mix, Silvério (1998).

Também Porter (1993), no estudo ao cluster dos vinhos portugueses, refere a importância do desenvolvimento de estudos de mercado, contudo, ele conclui da sua análise que as empresas têm uma dimensão que dificulta o investimento em estudos de mercado e em iniciativas de análise, existindo uma cultura forte de tomada de decisões com base na intuição uma vez que a intuição não custa dinheiro.

O motivo mais referido pelas empresas/cooperativas que realizam estudos de mercado, consiste em estudar as tendências do mercado (17,5%). Conhecer os gostos dos consumidores e analisar a imagem e notoriedade da empresa/cooperativa é mencionado com a mesma ordem de importância, ou seja, em 15% das situações. Estudar a concorrência aparece como o terceiro motivo mais mencionado, em 12,5% dos casos. Por outro lado, testar o produto e conhecer o comportamento dos consumidores é referido com a mesma ordem de importância, ou seja, em 10% dos casos. Por último, os motivos menos referidos são testar os preços e analisar a importância da estratégia de comunicação, com 7,5% e 2,5%, respectivamente, (veja-se gráfico n.º 12). Na alternativa de resposta “Outras, quais?”, numa situação foi respondido, que a

“Validação da estratégia de packaging” é outra das finalidades da realização de estudos de mercado.

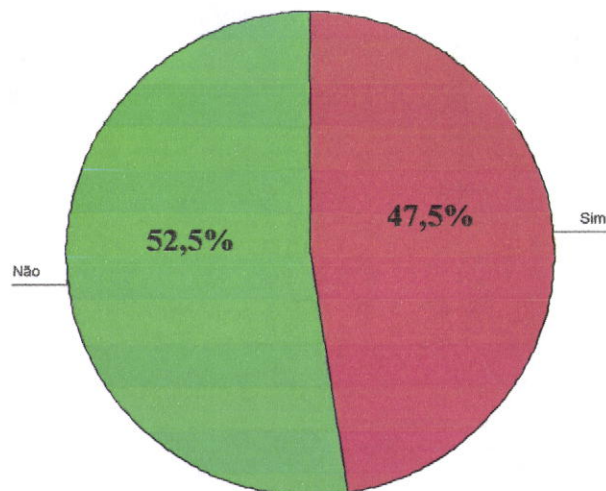
Gráfico n.º 12– Finalidade dos estudos



Fonte: Quadro n.º 17 do anexo n.º 7

As empresas/cooperativas do estudo em causa, quando questionadas relativamente ao facto de utilizarem ou não dados estatísticos oficiais, responderam maioritariamente que não, em 52,5% dos casos, (veja-se gráfico n.º 13).

Gráfico n.º 13– Utiliza estatísticas oficiais

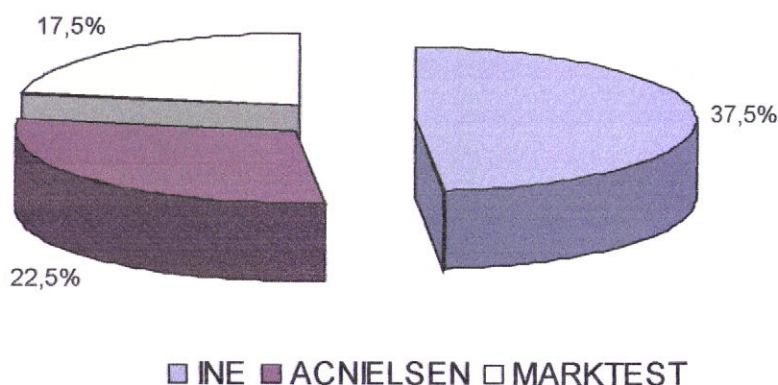


Fonte: Quadro n.º 18 do anexo n.º 7

Das empresas/cooperativas que responderam que utilizam dados estatísticos oficiais (47,5% do total das inquiridas), 58,8 % afirma que essa informação foi cedida por mais do que uma instituição e 41,2% afirma utilizar dados fornecidos por uma única instituição, (veja-se quadro n.º19 do anexo n.º 7).

Das entidades que porventura possam fornecer dados estatísticos oficiais, o INE, com 37,5%, foi o mais mencionado, (veja-se gráfico n.º 14). Na alternativa de resposta “Outras, quais?”, conseguiu-se saber que as empresas/cooperativas também obtêm informação junto do CVRA, IVV e VINIPTUGAL.

Gráfico n.º 14– Fornecidos pelas instituições



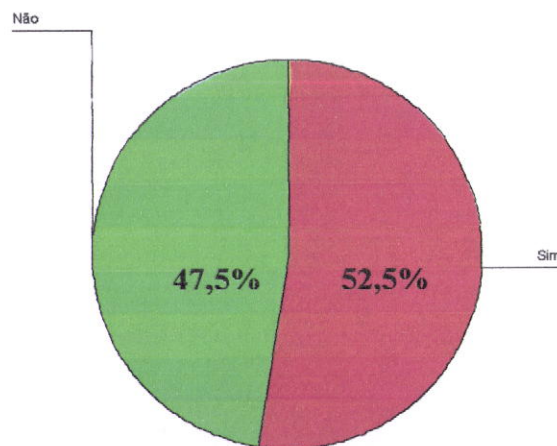
Fonte: Quadro n.º 20 do anexo n.º 7

Elaborar um plano de marketing para vinhos implica um equacionamento muito especial em relação ao significado deste produto no seu meio envolvente...Teremos de pensar, por isso, na cultura de produto como o elemento estratégico de primeira ordem no planeamento de marketing. Depois, há que ter em atenção a externa variabilidade desta indústria. Nos países industrializados, os tipos de consumo estão em constante alteração, surgem com frequência novas formas de distribuição e os consumidores de vinho ocupam uma faixa muito abrangente da sociedade, distribuindo-se por segmentos sociais completamente distintos, Gonçalves (1997).

Conforme se pode observar no gráfico n.º 15, 52,5% das empresas/cooperativas refere que tem plano de marketing e 47,5% diz que não desenvolve qualquer plano de marketing. Das 52,5% que afirmaram ter um plano de marketing, 40% refere que esse

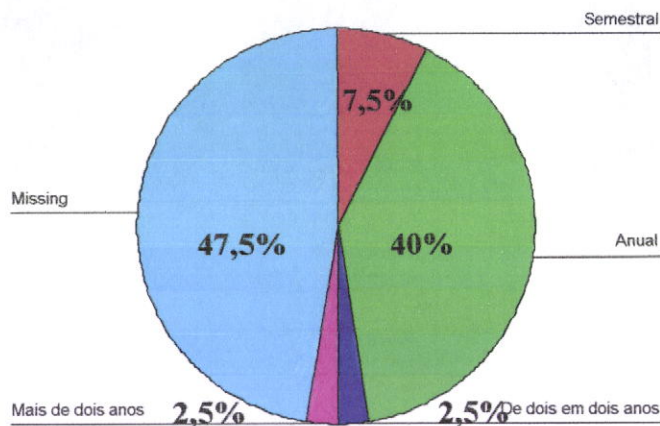
plano tem uma periodicidade anual e somente 7,5 % diz que a sua periodicidade é semestral. Curiosamente 2,5% dessas empresas/cooperativas refere que esse plano é desenvolvido de dois em dois anos, contudo outros 2,5% das empresas/cooperativas incluídas no estudo indicam que esse tem uma periodicidade superior aos dois anos. Embora seja uma percentagem muito pequena de organizações a desenvolver um plano de marketing com esta periodicidade, não deixa de ser curioso o facto de referirem que um plano de marketing tem uma periodicidade tão longa. Com as actuais mutações que os mercado vitivinícola está a sofrer, principalmente nos últimos anos, fica a questão, “Qual é a utilidade e validade que esse plano tem para essas empresas?”, (veja-se gráfico n.º 16).

Gráfico n.º 15– Tem plano de marketing



Fonte: Quadro n.º 21 do anexo n.º 7

Gráfico n.º 16– Periodicidade do plano de marketing



Fonte: Quadro n.º 22 do anexo n.º 7

6.2.1 Resumo sintético das principais ilações

Aumento do volume de vendas da empresa (70%), foi o factor apontado para adoptar uma orientação para o marketing.

As principais razões da adopção de uma orientação para o marketing, consiste em satisfazer os clientes (42,5%) e tornar a empresa mais rentável (37,5%).

Verifica-se que ainda existe em muitas empresas/cooperativas uma orientação para produção e para as vendas.

Muitas das empresas/cooperativas não sabem o que é uma orientação para o marketing, pois ainda confundem-na com a orientação para as vendas. Para além disto também se verifica muita confusão entre o que é o marketing e a Publicidade.

Verifica-se que 72,5% das empresas/cooperativas estudadas afirmam que praticam marketing, contudo não sabem o que é uma orientação para o marketing.

Apenas 7,5% das empresas/cooperativas em estudo possuem departamento de marketing, 42,5% das empresas/cooperativas referem que têm departamento de marketing/comercial e 45% das empresas/cooperativas que afirmaram que têm um tipo de departamento ou que o serviço era subcontratado, afirmaram que estão afectas a esse departamento uma ou, no máximo, duas pessoas, uma vez que grande parte das organizações são pequenas empresas ou mesmo micro empresas, é fácil perceber que é incomportável para estas terem demasiados quadros nestes departamentos.

No caso em que existe departamento de marketing e/ou comercial a função mais vezes mencionada foi a elaboração do plano de marketing, referido (45%).

A maioria das empresas/cooperativas (77,5%) não realiza estudos de mercado, as que realizam desenvolvem estudos com um periodicidade muito longa, sendo este é um forte indicador de não orientação das organizações para o mercado.

Verifica-se que mais de metade das empresas/cooperativas não utilizam dados estatísticos oficiais.

Mais de metade das empresas/cooperativas elaboram plano de marketing (52,5%), sendo que 40% refere que esse plano de marketing tem uma periodicidade anual e apenas 7,5 % diz que a periodicidade é semestral.

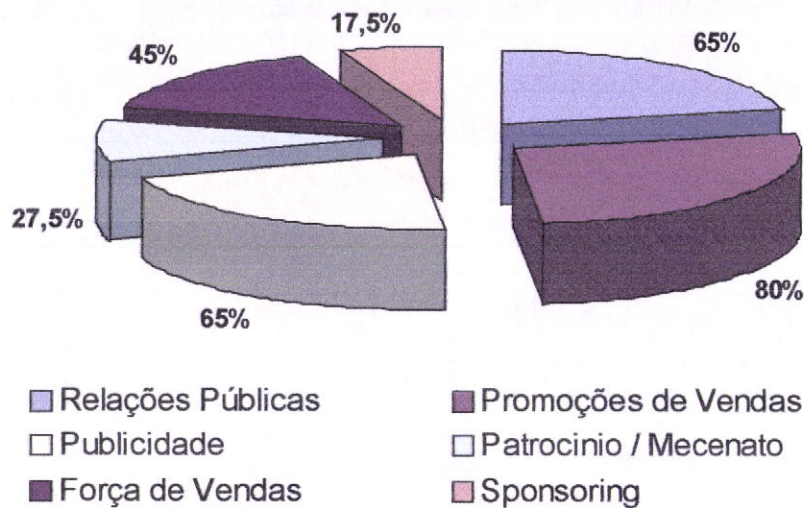
6.3 Ferramentas mais utilizadas na estratégia de comunicação das empresas

Na análise das Ferramentas mais utilizadas na estratégia de comunicação, das empresas/cooperativas da região Alentejo foi estudado o terceiro grupo de questões, (Q.17 até à Q.24).

Relativamente às acções mais utilizadas para divulgar os produtos da empresa/cooperativa, 77,5% das empresas/cooperativas do estudo em causa escolheram mais de uma acção para divulgar os produtos da empresa/cooperativa, (veja-se quadro n.º 23 do anexo n.º 7).

De entre as várias acções possíveis para divulgar os produtos da empresa/cooperativa, as organizações inquiridas mencionaram preferencialmente as promoções de vendas em 80% dos casos, seguidos pela publicidade e pelas relações públicas. A força de vendas, o patrocínio/mecenato e o sponsoring, por esta ordem de importância são as acções menos mencionadas pelas empresas/cooperativas, (veja-se gráfico n.º 17).

Gráfico n.º 17– Acções Utilizadas

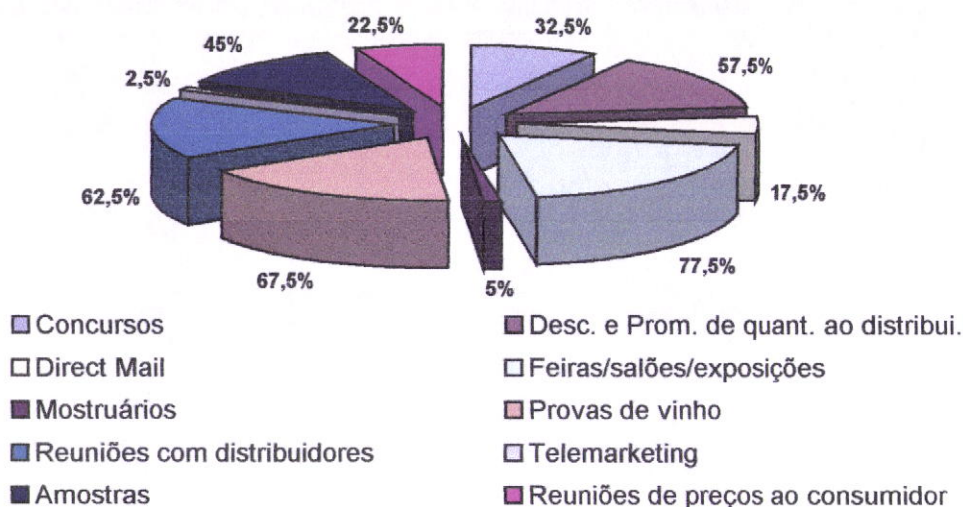


Fonte: Quadro n.º 24 do anexo n.º 7

Das empresas/cooperativas que mencionaram a promoção de vendas como acção para divulgar os seus produtos, 85% apontou mais de uma acção para esse efeito, (veja-se quadro n.º 25 do anexo n.º 7).

Conforme se pode observar no gráfico n.º 18, nas organizações que utilizam as promoções de vendas, o meio mais frequente deste tipo de acção são as feiras/salões/exposições, mencionadas em 77,5% das ocasiões. As provas de vinho, as reuniões com os distribuidores e os descontos e promoções de quantidade ao distribuidor são outras das acções muito mencionadas. Por último, as acções menos preferidas na utilização da promoção de vendas são o direct mail (17,5%), os mostruários (5%) e o telemarketing (2,5%).

Gráfico n.º 18– Meios mais frequentes da Promoção de Vendas

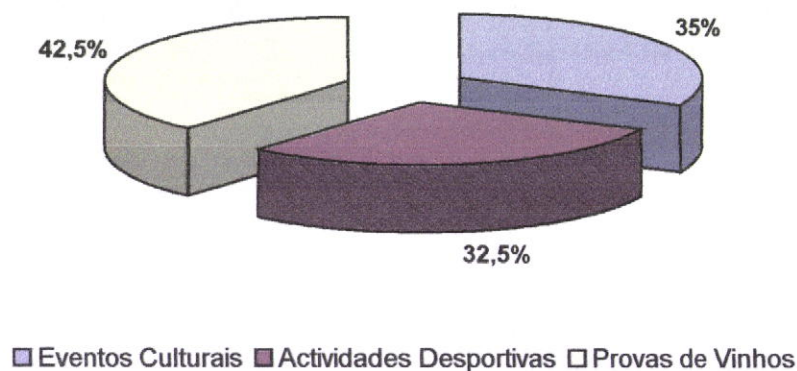


Fonte: Quadro n.º 26 do anexo n.º 7

Das empresas/cooperativas que mencionaram o patrocínio como acção para divulgar os seus produtos, 85% referiu mais de uma acção para esse efeito, (veja-se quadro n.º27 do anexo n.º 7).

De acordo com a análise do gráfico n.º 19, pode-se constatar que, nas organizações que utilizam o patrocínio, o meio mais frequente deste tipo de acção são as Provas de Vinhos, mencionadas em 42,5% das ocasiões, seguida dos eventos culturais (35%) e das actividades desportivas (32,5%).

Gráfico n.º 19– Meios mais frequentes do Patrocínio



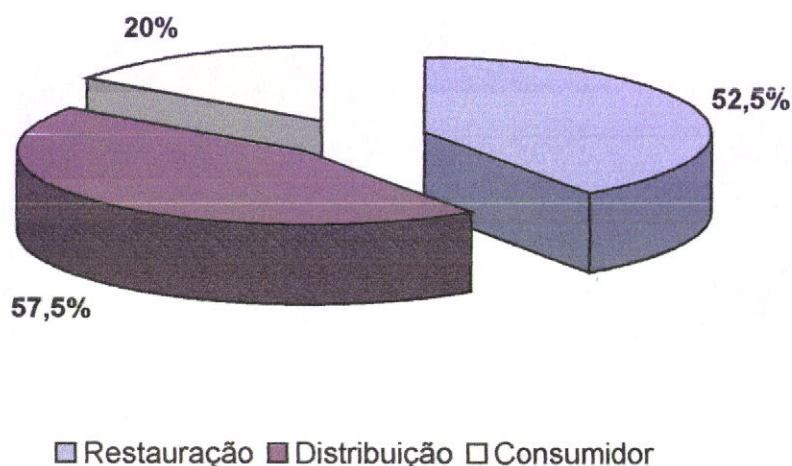
Fonte: Quadro n.º 28 do anexo n.º 7

É importante referir que o patrocínio, não sendo uma das acções onde recai a maior parte da preferência das empresas/cooperativas, pois quase 60% das empresas/cooperativas não menciona esta acção como meio para divulgar os seus produtos, é uma das que tem demonstrado grande utilidade, e um exemplo disto é o caso do vinho Porta da Ravessa, da Adega Cooperativa do Redondo (veja-se quadro n.º 28 do anexo n.º7).

Das empresas/cooperativas que mencionaram a força de vendas como forma de comunicação para divulgar os seus produtos, 62% referiu mais de uma acção para esse efeito, (veja-se quadro n.º 29 do anexo n.º 7).

Conforme se pode comprovar no gráfico n.º 20, as organizações que utilizam a força de vendas, referem que o fazem essencialmente como forma de comunicação com os distribuidores (57%) e na restauração (52%). Por último, a utilização da força de vendas directamente ao consumidor é a menos preferida, dado que só em 20% das ocasiões esta acção foi mencionada pelas empresas/cooperativas.

Gráfico n.º 20– Meios mais frequentes da Força de Vendas

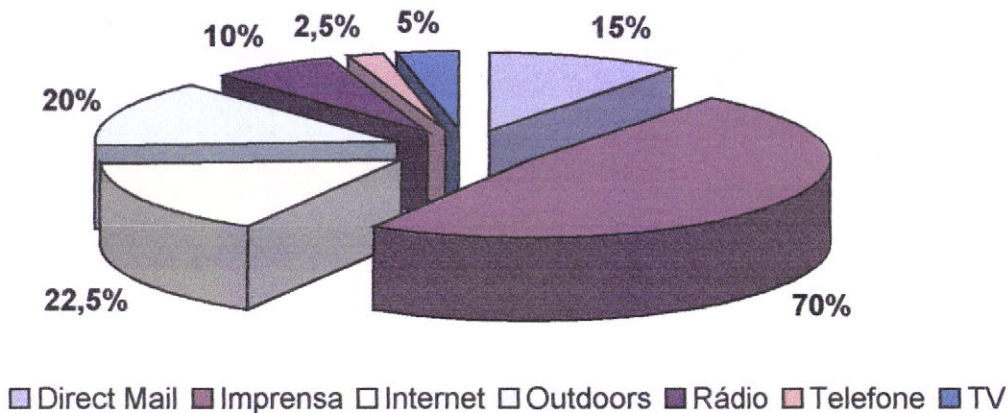


Fonte: Quadro n.º 30 do anexo n.º 7

A maioria das empresas/cooperativas (56,3%) utilizam a Publicidade como forma de comunicação, mencionaram que utilizam mais de uma acção para esse efeito, (veja-se quadro n.º 31 do anexo n.º 7).

As organizações utilizam preferencialmente a Imprensa como meio mais frequente na divulgação dos produtos da empresa, (veja-se gráfico n.º 21). A internet os outdoors e o direct mail são outros dos meios utilizados, sendo a TV e o telefone os meios menos citados como forma de divulgação dos produtos, com 5% e 2,5%, respectivamente.

Gráfico n.º 21– Meios mais frequentes da Publicidade

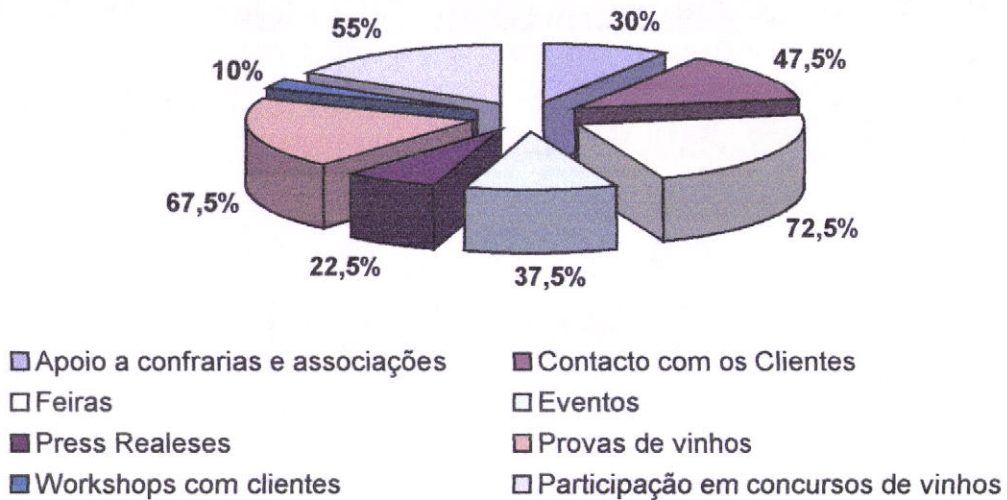


Fonte: Quadro n.º 32 do anexo n.º 7

A esmagadora maioria (90,6%) das empresas/cooperativas que mencionaram as Relações Públicas como forma de comunicação para divulgar os seus produtos. Este indicador dá-nos a ideia da importância que as relações públicas têm tido como ferramenta primordial na divulgação dos produtos das empresas/cooperativas da região (veja-se quadro n.º33 do anexo n.º 7).

Conforme se pode observar no gráfico n.º 22, as organizações que utilizam as Relações Públicas preferem, na sua maioria, usar as feiras como meio mais frequente na divulgação dos produtos da empresa, em 72,5% das situações. Como seria de esperar, as provas de vinho, a participação em concursos de vinhos e o contacto com os clientes são outras das acções que as empresas/cooperativas mencionam preferencialmente como ferramentas dentro da área de relações públicas. Os eventos, o apoio a confrarias e associações, os *press releases* e os *workshops* com clientes são dentro destas acções de relações públicas as menos mencionadas pelas empresas/cooperativas como forma de divulgação dos seus produtos.

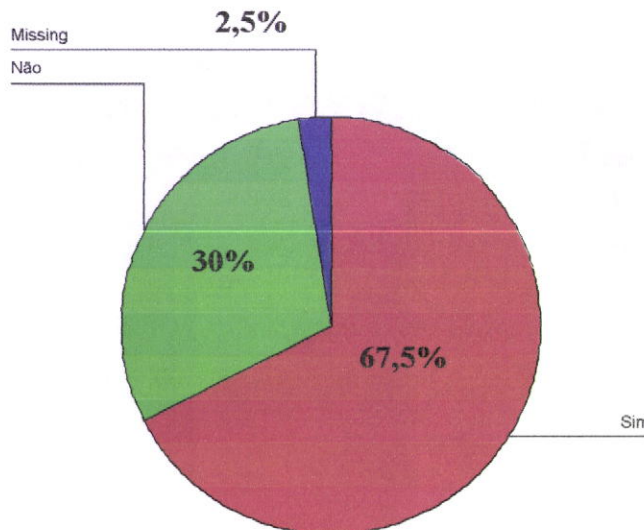
Gráfico n.º 22– Acções mais frequentes das Relações Públicas



Fonte: Quadro n.º 34 do anexo n.º 7

Conforme se pode constatar através da observação do gráfico n.º 23, grande parte das empresas/cooperativas, ou seja 69%, respondeu que tem página de Internet.

Gráfico n.º 23– Tem página de Internet ?

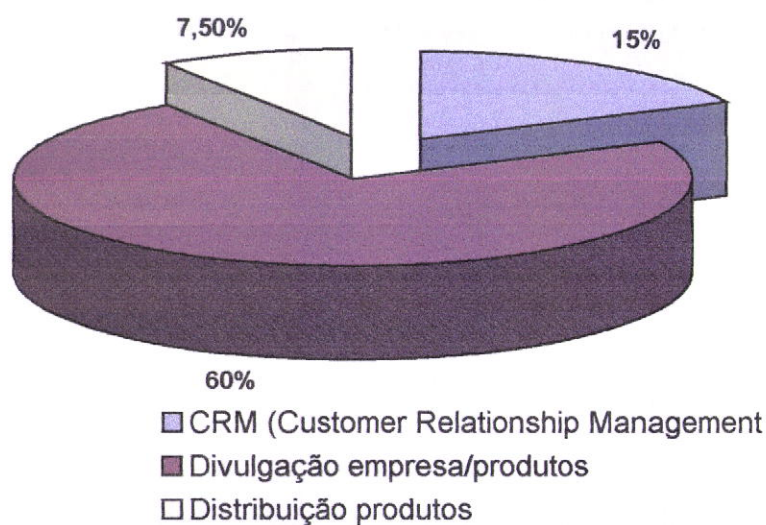


Fonte: Quadro n.º 35 do anexo n.º 7

Das empresas/cooperativas que possuem página de Internet, 76% alegaram que essa página serve para desenvolver uma única função e 24% mencionaram que essa página serve para mais de uma função (veja-se quadro n.º 36 do anexo n.º 7).

Através do gráfico n.º 24, podemos confirmar que as empresas/cooperativas que têm página de Internet citaram, em 60% dos casos, que essa página tem como função principal a divulgação da empresa ou dos produtos da mesma. Por outro lado, somente 15% dessas mesmas empresas/cooperativas referiram que o CRM (Customer Relationship Management), é um dos objectivos principais da existência da página de Internet. E, por último, somente em 7,5% das ocasiões foi referido que a distribuição dos produtos da empresa é uma das funções da página de Internet.

Gráfico n.º 24– Utiliza a página da Internet com que objectivo?



Fonte: Quadro n.º 37 do anexo n.º 7

É fácil perceber que grande parte das empresas/cooperativas que compõem o cluster de vinhos do Alentejo tem uma página de Internet essencialmente para divulgar a empresa ou os seus produtos e, embora sendo o CRM uma ferramenta eficaz para uma boa orientação ao mercado e aos seus clientes, esta não é utilizada pela maioria das empresas/cooperativas da região Alentejo. Por último é compreensível a não utilização da página de Internet para o escoamento dos produtos das empresas/cooperativas, uma vez que este não é canal mais adequado para a distribuição de um produto com as características do vinho, por outro lado, a importância do escoamento deste produto em termos percentuais seria insignificante.

6.3.1 Resumo sintético das principais ilações

Ao nível das acções de divulgação dos produtos as empresas/cooperativas mencionaram preferencialmente as promoções de vendas (80% dos casos), seguidas da publicidade e das Relações Públicas .

As organizações que utilizam as promoções de vendas, referem que o meio mais utilizado são as feiras/salões/exposições. Verificou-se também que as provas de vinhos e as reuniões com os distribuidores, são acções com alguma importância.

Neste mercado o patrocínio é uma das acções que tem demonstrado grande utilidade, contudo 60% das empresas/cooperativas não menciona esta ferramenta; das organizações que o referem, o meio utilizado com mais frequência neste tipo de acção são as Provas de Vinhos, mencionadas em 42,5% das ocasiões.

As empresas/cooperativas utilizam a força de vendas ao nível da distribuição e restauração, sendo de pouca utilização junto do consumidor.

Ao nível da publicidade, o meio mais preferencialmente utilizado é a Imprensa (70%).

As empresas/cooperativas que utilizam as Relações Públicas, preferem na sua maioria utilizar as feiras como meio mais frequente na divulgação dos produtos da empresa (72,5%), sendo as provas de vinho, a participação em concursos de vinhos e o contacto com os clientes outras das acções mais referidas.

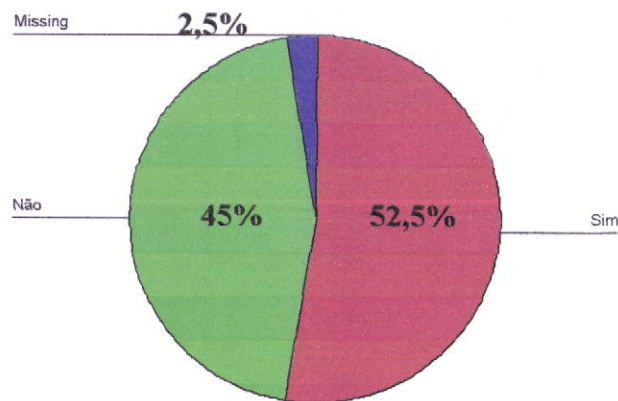
A maioria das empresas/cooperativas (69%) possui página de Internet, tendo para 60% dos casos como função principal a divulgação da empresa ou dos produtos da mesma. Apenas 15% dessas mesmas organizações referiram que o CRM (Customer Relationship Management) é um dos objectivos principais da existência da página de Internet.

6.4 Formas de distribuição e critérios de escolha dos canais a utilizar

A fim de proceder à observação das formas de distribuição e critérios de escolha dos canais a utilizar pelas empresas/cooperativas da região Alentejo foi analisado o quarto grupo de questões, (Q.25 até à Q.29).

No estudo em causa, foi analisado o facto de as empresas/cooperativas fazerem ou não a distribuição dos seus produtos, conforme se pode comprovar pela análise do gráfico n.º 25. A maioria das organizações respondeu (52,5%), que faz a distribuição dos seus produtos.

Gráfico n.º 25– Faz Distribuição dos seus produtos ?

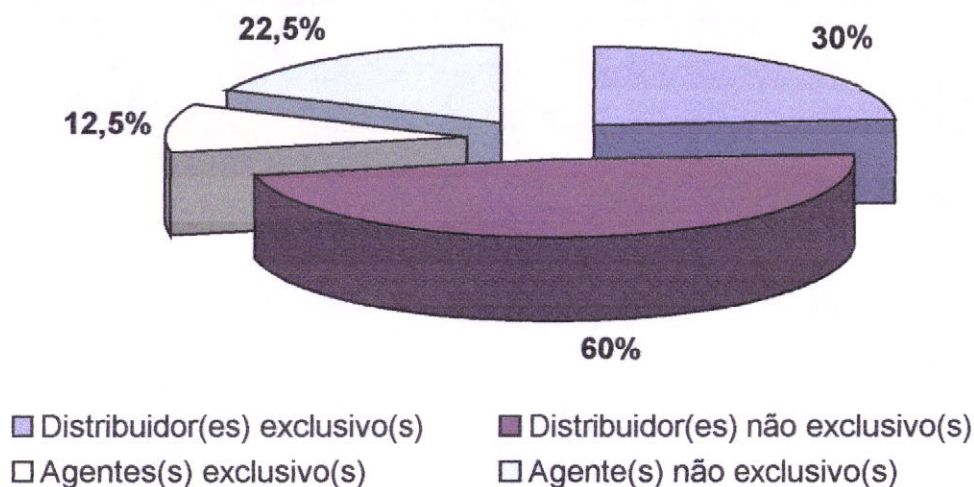


Fonte: Quadro n.º 38 do anexo n.º 7

Das empresas/cooperativas que fazem a distribuição dos seus produtos, 68,6% afirmaram que trabalhavam com mais de um agente ou distribuidor e 31,4 % afirmaram que só desenvolviam essa competência com um só agente ou distribuidor, (veja-se quadro n.º 39 do anexo n.º 7).

A análise do gráfico n.º 26 permite-nos constatar que grande parte das empresas/cooperativas trabalha com distribuidor(es) não exclusivo(os), (60%) e que apenas (30%) faz distribuição através de distribuidor(es) exclusivo(s).

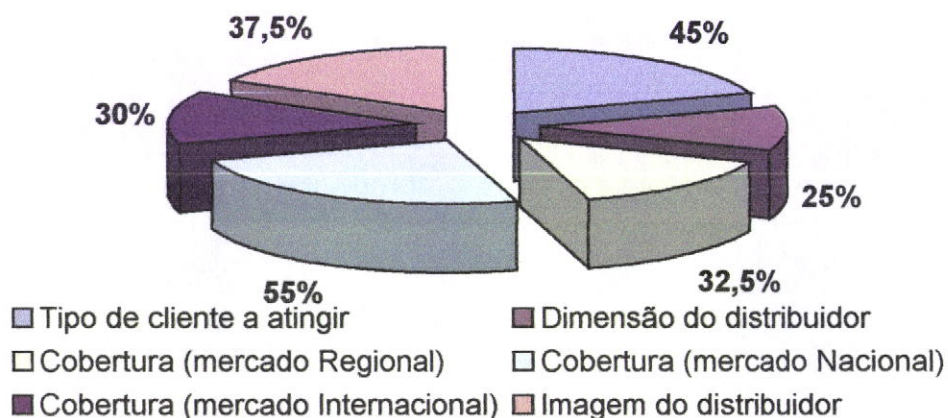
Gráfico n.º 26– Na Distribuição trabalha com:



Fonte: Quadro n.º 40 do anexo n.º 7

A cobertura de mercado é a principal preocupação das empresas/cooperativas na escolha dos canais de distribuição, (veja-se gráfico n.º 27).

Gráfico n.º 27– Quais são as principais preocupações na escolha dos canais ?

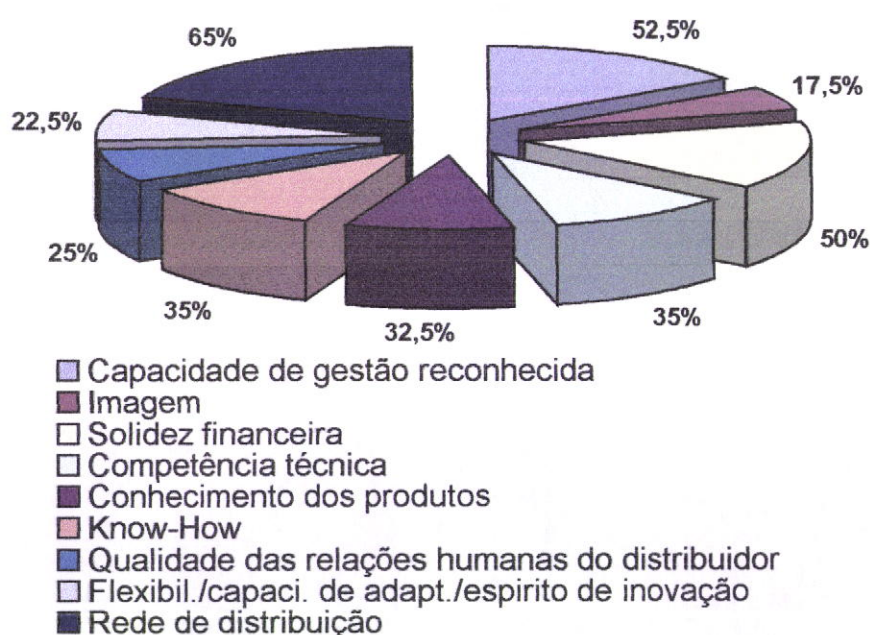


Fonte: Quadro n.º 42 do anexo n.º 7

As empresas/cooperativas que utilizam diferentes critérios na escolha dos distribuidores, afirmaram (85%) que utilizam mais de um critério para analisar os distribuidores, (veja-se quadro n.º 43 do anexo n.º 7).

Os critérios mais utilizados pelas empresas/cooperativas na escolha dos distribuidores, (veja-se gráfico n.º 28), são: a rede de distribuição, a capacidade de gestão reconhecida (52,5%) e a solidez financeira (50%). A competência técnica, *Know-How* e o conhecimento dos produtos são alguns dos aspectos também mencionados por estas organizações, contudo a sua importância é menor. Os factores menos indicados pelas empresas/cooperativas do estudo em causa são a qualidade das relações humanas do distribuidor, a flexibilidade de adaptação ao espírito de inovação e a imagem. Na alternativa de resposta “Outras, quais?”, ainda foi referido a “orientação para resultados”.

Gráfico n.º 28– Que critérios utiliza na escolha dos distribuidores?



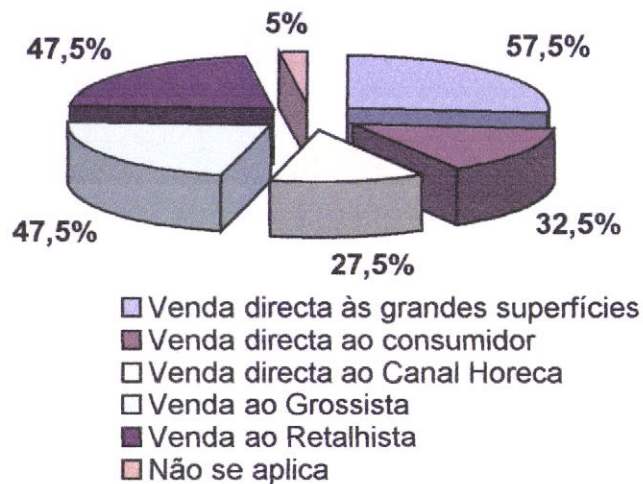
Fonte: Quadro n.º 44 do anexo n.º 7

A Maioria das empresas/cooperativas (67%) mencionaram, que ao nível da distribuição utilizam mais de que uma forma para escoar os produtos, (veja-se quadro n.º 45 do anexo n.º 7).

Da análise à forma de distribuição utilizada pelas empresas/cooperativas, conforme se pode constatar através da observação do gráfico n.º 29, o factor mencionado mais vezes como forma de escoamento dos produtos é a venda directa às grandes superfícies, onde 57,5% das organizações fez referência a esta forma de distribuição, a segunda maior preocupação está relacionado com a venda ao grossista e ao retalhista, com a mesma

ordem de importância, pois estes dois aspectos foram referidos em 47,5% dos casos. A venda directa ao consumidor e a venda directa ao canal HORECA, são alguns dos aspectos também mencionados por estas empresas/cooperativas, contudo, a sua importância é menor.

Gráfico n.º 29– A distribuição é feita através da:



Fonte: Quadro n.º 46 do anexo n.º 7

6.4.1 Resumo sintético das principais ilações

A maioria das empresas/cooperativas (52,5%) faz a distribuição dos seus produtos, e trabalha com distribuidor(es) não exclusivo(s).

O principal factor na escolha dos canais está relacionado com a cobertura do mercado nacional, tendo 55% das empresas/cooperativas feito referência a este aspecto, por seu turno, o tipo de cliente a atingir é também muitas vezes referido.

No que respeita à escolha dos distribuidores, a maioria das empresas/cooperativas inquiridas aponta a rede de distribuição (65%), sendo a capacidade de gestão reconhecida e a solidez financeira, outros dos aspectos mais referidos. Os factores como o *Know-how*, conhecimento dos produtos, flexibilidade de adaptação ao espírito de inovação e a imagem, são os menos referidos, contudo são os que porventura mais influenciam a boa imagem dos produtos.

Como forma de escoamento dos produtos a venda directa às grandes superfícies, é a forma de distribuição mais utilizada (57,5%).

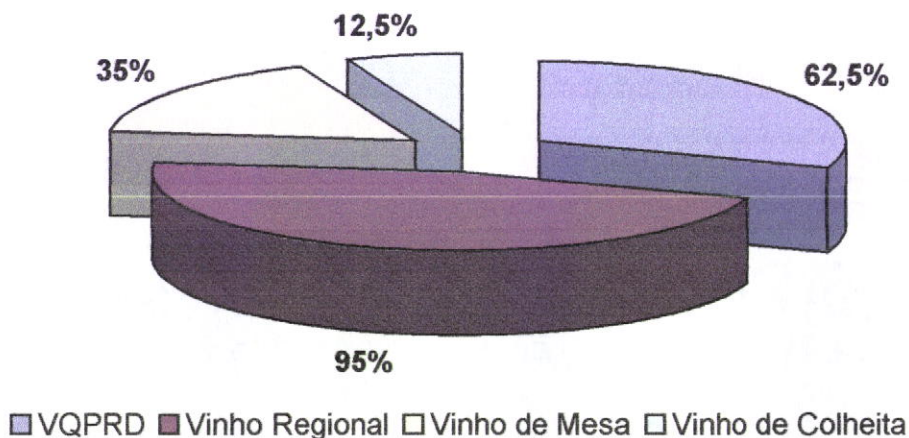
6.5 Política de produto utilizada pelas diferentes empresas

Na investigação da política de produto utilizada pelas empresas/cooperativas da região Alentejo foi analisado o quinto grupo de questões, (Q.30 até à Q.37).

As empresas/cooperativas, no que respeita ao tipo de vinhos produzidos pelas mesmas, referiram, que produzem mais de uma categoria de vinhos (71,8%), (veja-se quadro n.º 47 do anexo n.º7).

Da análise à categoria de vinhos produzidas pelas empresas/cooperativas, conforme se pode observar no gráfico n.º 30, o vinho regional é, sem sombra de dúvida, a categoria mais vezes apontada (95%), a segunda maior produção são os vinhos VQPRD (62,5%). O vinho de mesa e o vinho de colheita são as categorias menos mencionadas na produção das empresas/cooperativas pertencentes ao estudo em causa.

Gráfico n.º 30– Quais são os tipos vinhos produzidos pela empresa/cooperativa ?

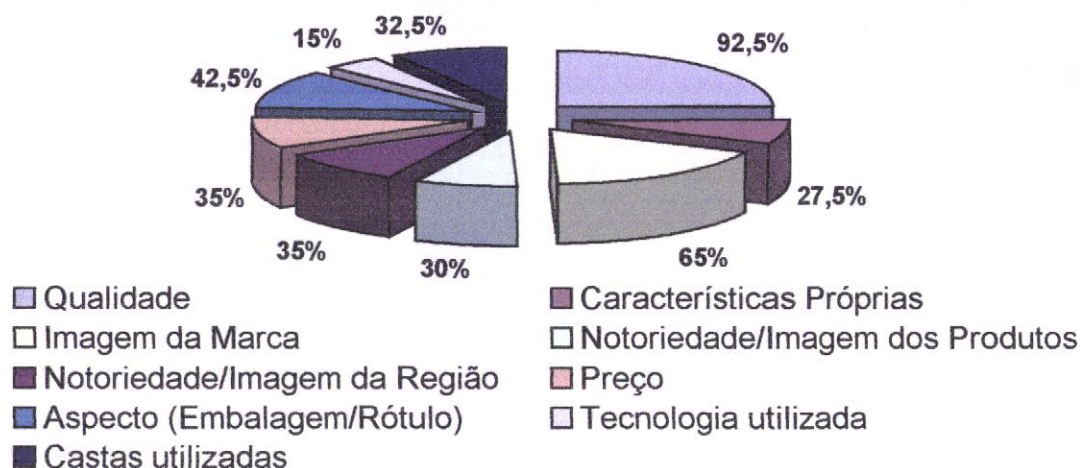


Fonte: Quadro n.º 48 do anexo n.º 7

A esmagadora maioria (92,3%) das empresas/cooperativas em estudo refere mais de um factor diferenciação, por outro lado, somente 7,7% refere que os seus vinhos comportam uma única singularidade, em relação à concorrência, (veja-se quadro n.º 49 do anexo n.º7).

Ao nível dos factores de diferenciação dos produtos (veja-se gráfico n.º 31), os factores mais vezes mencionados são: a qualidade (92,5%), a imagem da marca (65%), a embalagem/rótulo (42,5%), a notoriedade/imagem região (35%) e o preço (35%). Por último, a tecnologia utilizada é o factor de diferenciação menos vezes apontado (15%).

Gráfico n.º 31– Quais são os principais factores de diferenciação dos produtos da empresa/cooperativa?

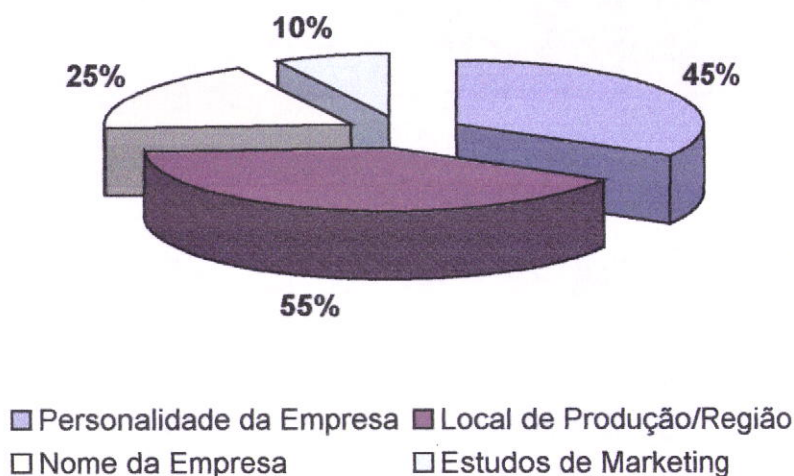


Fonte: Quadro n.º 50 do anexo n.º 7

As empresas/cooperativas do estudo em causa, relativamente aos principais factores que tiveram em consideração na definição da marca dos seus produtos, referiram em 62,2% dos casos um único factor, por outro lado, somente 37,8% afirma que na definição do nome dos seus vinhos levam em consideração mais de um aspecto, (veja-se quadro n.º 51 do anexo n.º 7).

O factor tido em consideração pela maioria das organizações na definição da marca dos produtos é o local de produção/região, já que 55% das empresas/cooperativas fez referência a este aspecto, a segunda característica mais vezes citada é a personalidade da empresa (45%); o nome da empresa é outra das características mencionadas com alguma importância (25%). Os estudos de marketing são factor menos levado em consideração pelas empresas/cooperativas na definição da marca dos seus vinhos (10%), Na alternativa de resposta “Outras, quais?”, foi ainda referido, o “tipo de produto/consonância do nome”, (veja-se gráfico n.º 32).

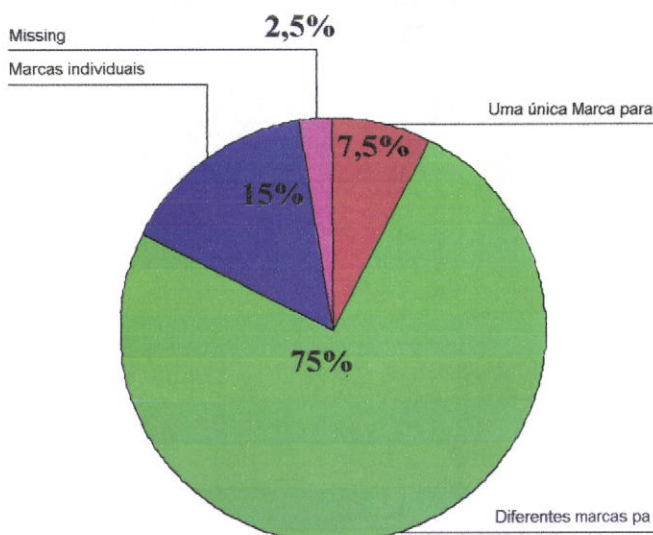
Gráfico n.º 32– Na definição da Marca (nome do Produto) quais os factores que tiveram em consideração?



Fonte: Quadro n.º 52 do anexo n.º 7

Ao nível da estratégia de marca utilizada pelas empresas/cooperativas que compõem o estudo em questão, conforme se pode observar no gráfico n.º 33, passa essencialmente pela utilização de diferentes marcas para as várias linhas de produtos (75%). A utilização de marcas individuais embora se verifique, é bastante inferior, pois somente 15% das organizações utilizam este tipo de estratégia. A estratégia de marca menos utilizada é a da definição de uma única marca para toda a gama, pois apenas 7,5% das organizações utilizam esta forma de actuação.

Gráfico n.º 33– Qual o tipo de estratégia de marca utilizada?

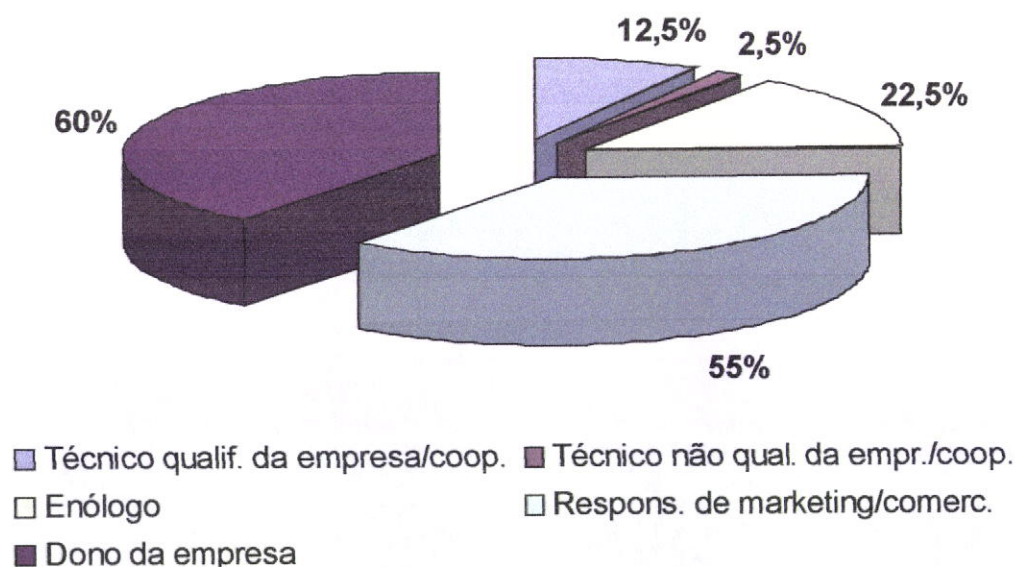


Fonte: Quadro n.º 53 do anexo n.º 7

Em relação a quem define a embalagem final dos vinhos da empresa, as empresas/cooperativas referiram, em 50% dos casos, que a definição da embalagem é feita por uma única pessoa, (veja-se quadro n.º 54 do anexo n.º7).

Ao nível da definição da embalagem final dos vinhos da empresa/cooperativa, (veja-se gráfico n.º 34), grande parte refere maioritariamente que o proprietário da organização é a pessoa que define a embalagem final (60%). O responsável de marketing/comercial também é enumerado (55%). Curiosamente, o enólogo é mencionado por algumas (22,5%). Na alternativa de resposta “Outro, quem?”, foram referidas três outras situações: “elaboração de um estudo, pelo departamento de marketing que depois o apresenta à administração”, o “teste de aceitação com 20/30 pessoas” e a “agência de criatividade”.

Gráfico n.º 34– Quem define a embalagem final (rótulos, garrafa), dos vinhos da empresa ?



Fonte: Quadro n.º 55 do anexo n.º 7

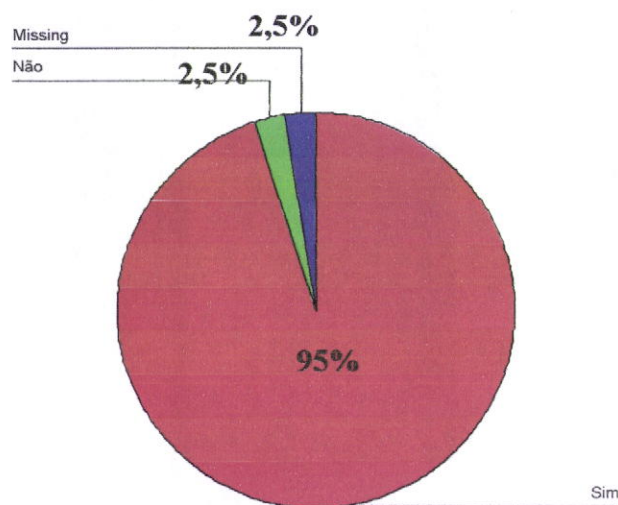
É de lamentar o facto de apenas três organizações referirem que recorrem a estudos e a empresas da especialidade, pois é importante na definição da embalagem que haja por parte das empresas/cooperativas alentejanas a compreensão do mercado e do consumidor. Como se verificou, no Alentejo existem demasiados enólogos, profissionais de marketing, responsáveis de vendas que trabalham sem beneficiar de um conhecimento claro do cliente.

No seguimento desta lógica, Porter (2003) no seu estudo ao cluster português de vinhos, refere que é importante que as empresas saibam embalar e apresentar os seus produtos de forma adequada aos seus mercados-alvo. Apesar da qualidade do produto que se encontra dentro da garrafa, demasiados vinhos portugueses não serão escolhidos pelo consumidor se tiverem de competir pela sua atenção com as garrafeiras fáceis de identificar e de design apelativo proveniente de países do novo mundo e velho mundo. Em Portugal, muito do trabalho de design é efectuado informalmente por familiares ou amigos, e apesar de haver alguns bons exemplos, a maioria dos resultados em termos de design tem o valor do seu custo. As empresas deverão tentar recorrer a serviços profissionais para criar vinhos que são atractivos para os consumidores.

Deveras a embalagem assume hoje um papel muito importante na escolha de um produto, no cluster de vinhos este aspecto tem vindo a assumir uma importância crescente, não se pode deixar que o dono da empresa, ou mesmo alguns responsáveis de marketing ou de vendas ou mesmo enólogos, definam em uníssono qual vai ser a embalagem final.

Conforme se pode observar no gráfico n.º 35, 95% das empresas/cooperativas referiram que tiveram cuidados especiais na escolha dos detalhes das embalagens dos seus vinhos.

Gráfico n.º 35– Tiveram algum cuidado especial na escolha dos detalhes das embalagens que utilizam ?

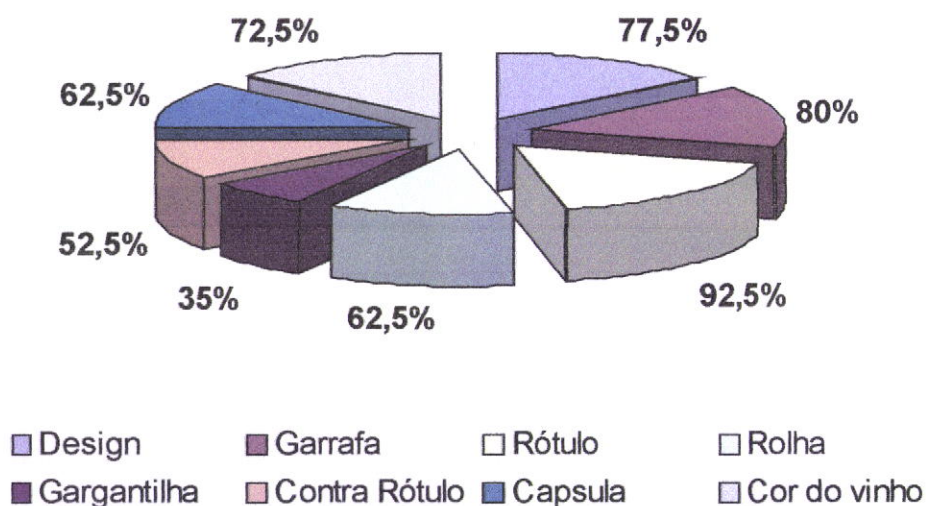


Fonte: Quadro n.º 56 do anexo n.º 7

As empresas/cooperativas revelaram ter vários cuidados na definição da embalagem final, (veja-se quadro n.º 57 do anexo n.º7).

De uma forma geral existe uma preocupação com diversos aspectos ao nível da embalagem. Conforme se pode observar no gráfico n.º 36, as organizações que referiram que tiveram cuidados na escolha dos detalhes da embalagem que utilizam, 92,5% delas apontaram o rótulo como sendo um dos aspectos mais importantes a ter em conta na definição da embalagem final. A garrafa foi outro dos factores mais vezes referidos pelas empresas/cooperativas, (80%), o *design* e a cor do vinho são outros dos cuidados levados em consideração pela maioria das organizações.

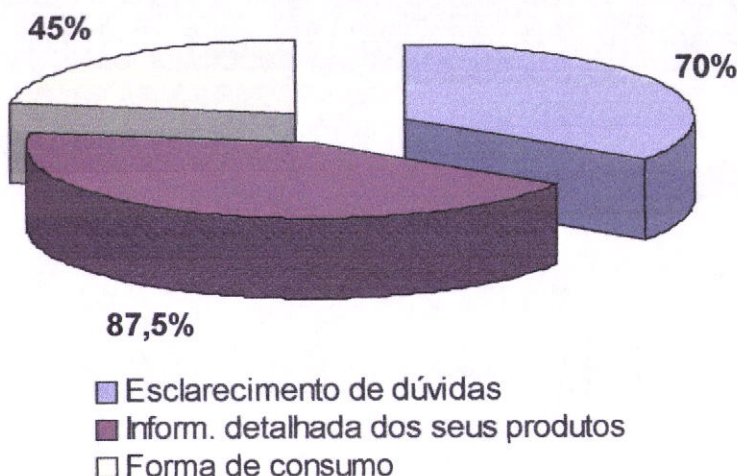
Gráfico n.º 36– Os cuidados foram tidos ao nível do:



Fonte: Quadro n.º 58 do anexo n.º 7

Em relação ao tipo de serviço prestado mais frequentemente aos seus clientes, as empresas/cooperativas que fazem parte do presente estudo referiram, em 87,5% dos casos, que esse serviço consiste na informação detalhada sobre os produtos. Ainda com um nível significativo está o esclarecimento de dúvidas (70%). O serviço menos referido por estas empresas/cooperativas está relacionado com a forma de consumo, pois foi mencionado apenas em 45% das ocasiões, (veja-se gráfico n.º 37).

Gráfico n.º 37– Que tipo de serviços prestam aos vossos clientes?



Fonte: Quadro n.º 59 do anexo n.º 7

6.5.1 Resumo sintético das principais ilações

As empresas/cooperativas, no que respeita ao tipo de vinhos produzidos, referiram, em 71,8% dos casos, que produzem mais de uma categoria de vinhos. A principal produção é a de vinho regional (95%) seguida dos vinhos VQPRD (62,5%).

Os principais factores de diferenciação são: a qualidade (92,5%) e a imagem da marca (65%).

Na definição da marca, os principais aspectos levados em consideração são: o local de produção/região (55%), a personalidade da empresa (45%).

As empresas/cooperativas ao nível da estratégia de marca utilizada diferentes marcas para as várias linhas (75%).

Ao nível da embalagem final dos vinhos da empresa, normalmente é o dono da empresa quem a define (60%).

Em algumas empresas/cooperativas curiosamente o enólogo é mencionado em 22,5% dos casos como sendo a pessoa responsável na definição da embalagem final.

A maioria das empresas/cooperativas referiram que tiveram cuidados especiais na escolha dos detalhes das embalagens dos seus vinhos, e 92,5% dessas organizações apontaram o rótulo como sendo um dos aspectos mais importantes a ter em conta na definição da embalagem final. A garrafa, o design e a cor do vinho são outros dos cuidados levados em consideração.

Em relação ao tipo de serviço prestado mais frequentemente aos seus clientes, as empresas/cooperativas referiram, em 87,5% dos casos, que esse serviço é a informação detalhada sobre os produtos e ainda com um nível significativo está o esclarecimento de dúvidas, pois foi mencionado em 70% das ocasiões.

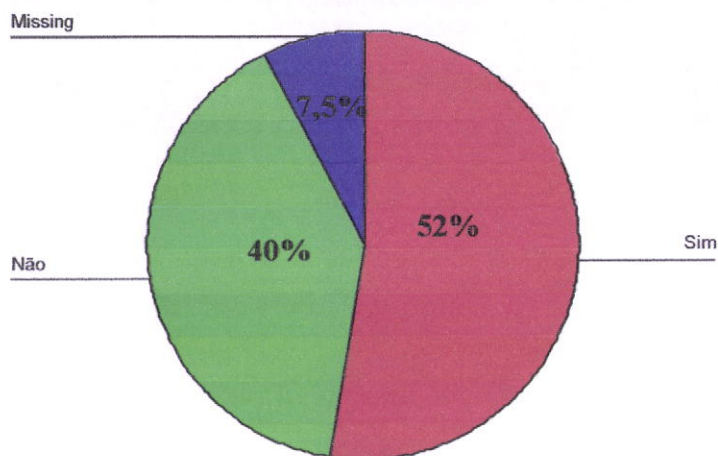
6.6 Forma de cálculo do preço final e relação da variação do preço como ferramenta de incremento das vendas

Na análise à forma de cálculo do preço final e relação da variação do preço como ferramenta de incremento das vendas, pelas empresas/cooperativas da região Alentejo foi observado o quinto grupo de questões, (Q.38 até à Q.39).

Para calcular o preço dos produtos 72,5%, utilizam mais do que uma forma para calcular, (veja-se quadro n.º 60 do anexo n.º 7).

A maior parte das empresas/cooperativas, definem o preço final através do custo de produção, contudo (80%), escolhe também outras formas de cálculo. (veja-se quadro n.º 61 e 62 do anexo n.º 7). Apenas 42,5% das empresas/cooperativas definem o seu preço final através do preço de mercado, sendo que destas 95% escolhe também outra forma. O cálculo do preço final através do custo de distribuição/comercialização ou através do preço da concorrência, foram referidos apenas por uma parte das organizações. É importante salientar que na definição do preço final as empresas/cooperativas, muito poucas vezes se define o preço final apoiando-se numa única forma.

Gráfico n.º 39– O preço é utilizado como forma de estimular as vendas ?



Fonte: Quadro n.º 63 do anexo n.º 7

Conforme se pode observar no gráfico n.º 39, 52,5% das organizações refere que utiliza o preço como forma de estimular as vendas dos seus vinhos, e 40% dessas empresas/cooperativas diz que não utiliza o preço como ferramenta útil para estimular as vendas dos seus produtos. Das organizações que responderam sim, na pergunta consequente “como?”, referiram em dez ocasiões a “redução de preço”, e em quatro situações “relação qualidade/preço” e, em duas ocasiões, mencionaram que “atribuem pontualmente descontos, tendo em vista o objectivo de aumentar as vendas”.

6.6.1 Resumo sintético das principais ilações

Para calcular o preço final dos produtos, 72,5%, referiram que utilizam mais do que uma forma de calcular.

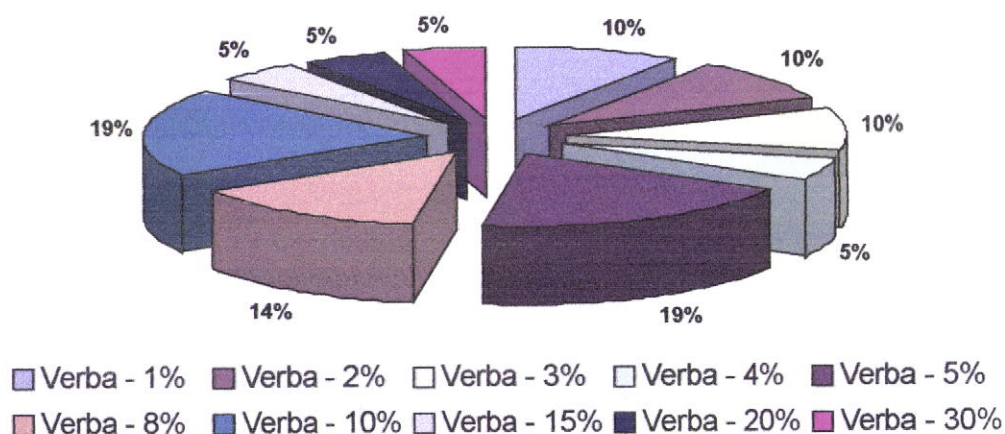
A maioria das empresas/cooperativas, definem o preço final através do custo de produção, contudo (80%) destas organizações escolhe também outra forma. El relação ao calculo do preço através do preço de mercado, as organizações também optam por utilizar em conjunto outras formas de cálculo. Em relação ao cálculo pelo preço através da concorrência ou através do custo de distribuição/comercialização, as empresas/cooperativas quase na sua totalidade optam por utilizar também outra forma de cálculo.

A maioria 52,5% das empresas/cooperativas refere que utiliza o preço como forma de estimular as vendas dos seus vinhos, sendo a redução de preço a estratégia mais vezes seguida.

6.7 Verba destinada à actividade de comunicação em 2004

Conforme se pode analisar no gráfico n.º 40, das organizações que responderam à pergunta “qual a verba destinada à actividade de comunicação?”, referiram, em 19% dos casos, que essa verba é de 5% sobre o volume de vendas ou 10% desse volume. Outra verba referida com alguma frequência é 8% do volume de vendas, pois foi mencionada pelas empresas em 14% das ocasiões.

Gráfico n.º 40– Qual a verba destinada à actividade de comunicação em 2004



Fonte: Quadro n.º 64 do anexo n.º 7

6.7.1 Resumo sintético das principais ilações

A verba destinada à actividade de comunicação é em 19% dos casos, de 5% sobre o volume de vendas ou 10% desse volume.

7. Conclusões e Recomendações

7.1 - Conclusões

A finalidade desta dissertação, prende-se, com a necessidade de se conseguir obter resposta a alguns aspectos relacionados com a forma de actuação das empresas que compõem o cluster de vinhos da região Alentejo. Para tal, inicialmente, realizou-se uma análise aprofundada à envolvente contextual e transaccional do cluster de vinhos da região Alentejo.

Para conseguir dar resposta aos aspectos focados, para além das hipóteses operacionais, foi formulada a hipótese geral do estudo: análise da situação actual do marketing nas empresas vitivinícolas da região Alentejo

Para a resolução do estudo foram utilizadas fontes de dados secundárias obtidas essencialmente por pesquisa documental e fontes de dados primárias, que permitiu dar resposta aos objectivos inicialmente definidos, através da aplicação de um questionário às empresas vitivinícolas da região Alentejo.

As conclusões a retirar, estão referidas de acordo com as hipóteses inicialmente consideradas.

Situação actual do marketing nas empresas vitivinícolas da região Alentejo

Tal como Silvério e Carvalho (1998), referiram no seu estudo, o marketing é uma área muito importante em qualquer mercado estando a ser pouco explorada e aproveitada pelas empresas dos vinhos alentejanos.

Volvidos sensivelmente seis anos após o estudo de M. Silvério e L. Carvalho sobre o marketing nas empresas vitivinícolas do Alentejo, pode-se aferir que poucas são as alterações ocorridas no período que separa estas duas análises ao cluster de vinhos do Alentejo.

As alterações mais significativas ocorreram ao nível da política de produto e da comunicação, contudo continuam a existir aspectos que fazem já parte da caracterização do tipo de indústria que compõe as empresas de vinhos alentejanos, que não permitem ou dificultam a utilização do marketing de forma devida e eficaz.

Tipo de empresa que actua no sector vitivinícola da Região Alentejo

Um dos aspectos que caracterizam esta indústria, está ligado com o tipo de empresa que opera neste mercado, pois grande parte da indústria vitícola alentejana é composta por microempresas ou pequenas empresas familiares, com volumes de vendas inferiores a 7 milhões de euros, que não dispõem de técnicos nem de formação na área de marketing.

Orientação estratégica das empresas vitivinícolas alentejanas

A maior preocupação de grande parte das empresas da região Alentejo, apoia-se essencialmente na possibilidade de se poder aumentar o volume de vendas, como foi possível verificar a principal razão apontada pelas empresas vitivinícolas alentejanas, de se adoptar uma orientação para o marketing foi o facto de se poder aumentar o volume de vendas. A satisfação dos clientes torna-se na maior parte das situações numa preocupação secundária, pois o facto de as empresas estarem viradas para a produção ou para a área comercial impede que uma filosofia de marketing se imponha. Embora grande parte das empresas afirme que pratica marketing, estas não sabem o que é uma orientação para o marketing, pois para um número significativo de empresas confunde-se muito marketing com publicidade.

Tipo de departamento mais usual e funções atribuídas ao departamento de marketing e/ou comercial

Verificou-se que grande parte das empresas embora tenha afirmado que pratica marketing, contudo só um número pouco significativo afirmou que tem departamento de marketing, e na sua grande maioria estas empresas detêm um departamento de marketing/comercial que se encarrega essencialmente das vendas, ou seja, está mais ligado à área comercial. Por outro lado, o facto de grande parte das empresas ser pequena empresa ou mesmo microempresa, não permite que existam nos seus quadros

peças qualificadas dentro da área do marketing. Dai se constatar que menos de metade das empresas não refere a elaboração do plano de marketing como a principal função do seu departamento, e as empresas que elaboram plano de marketing o fazem com uma periodicidade muito longa. Esta situação levanta algumas dúvidas sobre a legitimidade desses planos, pois a envolvente da indústria vitícola tem sofrido constantes alterações a diferentes níveis, como por exemplo, no consumo como nas formas de distribuição, daí ser perceptível que se questione a validade desses planos.

As empresas realizam estudos de mercado? Existe preocupação pelo acompanhamento da evolução do sector vitivinícola ?

Foi possível verificar que grande parte das empresas não se preocupa com o desenvolvimento de estudos de mercado, e quando o fazem não é com regularidade. Este é mais um indicador da fraca orientação das empresas para o mercado, pois sendo os estudos de mercado uma boa ferramenta no auxílio no desenvolvimento uma boa estratégia de marketing, este não é utilizado pela maioria das empresas. Ficando as decisões mais importantes ao nível do marketing-mix, por conta da intuição uma vez que a intuição não custa dinheiro.

Em termos da estratégia de Marketing – Mix como é que as empresas trabalham com as diferentes variáveis

Em relação à política de comunicação, foi possível verificar que as formas de comunicação mais utilizadas, são promoções de vendas a publicidade e as relações públicas. Das empresas que mencionaram a promoção de vendas os meios mais frequentes são as feiras/salões/exposições. Em relação à publicidade na sua maioria as empresas recorrem à imprensa como meio mais frequente na divulgação dos produtos da empresa. Nas Relações Públicas, na sua maioria utiliza-se as feiras, e provas de vinho como meio mais frequente na divulgação dos produtos das empresas.

Embora sejam estes os meios mais frequentemente utilizados pelas empresas que compõe o sector vitícola, estes só o são porque se têm obtido resultados positivos por parte das empresas, por outro lado, a sua utilização também se deve à acomodação das

empresas a estes meios, pois grande parte dos intervenientes do sector só as utilizam porque os seus concorrentes directos também o fazem.

Ferramentas de marketing normalmente utilizadas pelas empresas que actuam no sector vitivinícola da Região Alentejo e que contribuem para o seu sucesso

Tal como Silvério e Carvalho (1998), concluíram no seu estudo, em termos de comunicação a maioria das organizações aposta na publicidade e na promoção de vendas, contudo, qualquer uma destas formas no longo prazo não gera lealdade no mercado de vinhos. A primeira porque é muito dispendiosa e normalmente é utilizada para apoiar outra formas de promoção, a segunda porque o seu objectivo é vender o máximo num período de tempo pré-estabelecido, findo este, grande parte dos consumidores procura outro vinho em promoção.

São poucas as organizações que optam pela utilização de acções inovadoras neste sector, como a Internet, Outdoors e o Direct mail, que têm como principal função a criação de imagem e o aumento de notoriedade.

Dos meios menos utilizados pelas empresas, mas não menos eficazes, foram mencionados o patrocínio e a força de vendas. O patrocínio sendo uma das acções que tem demonstrado grande utilidade, e temos como exemplo o apoio a actividade desportivas como a baja Porta da Ravessa e o ciclismo, contudo grande parte das empresas não menciona esta ferramenta na sua política de comunicação. Por outro lado, a força de vendas é utilizada principalmente ao nível da distribuição e restauração. Provavelmente a utilização da força de vendas ao nível do consumidor será uma alternativa a aproveitar por estas empresas, pois a sua utilização poderia intensificar o *Word of Mouth*, um instrumento de comunicação que demonstra grande eficácia na indústria vitícola.

A grande parte das empresas refere que tem página de Internet para divulgar os seus produtos. Só um número muito reduzido de empresas referiram que o CRM (Customer Relationship Management), um dos objectivos principais da existência da página de Internet. Embora as empresas refiram a utilização da página de Internet como instrumento primordial para a divulgação dos produtos da empresa, a verdade é que não

existe esforço algum por parte destas empresas para divulgação da sua página, logo o objectivo primordial será impossível de se realizar. Por outro lado, a não utilização do CRM, é mais um reflexo da não orientação das empresas para o mercado.

No que confere à política de distribuição, verificou-se que devido à orientação das empresas para a comercialização, esta variável de marketing pode em alguns aspectos ser utilizada de forma mais eficaz do que as restantes variáveis, contudo existem ainda muitas lacunas nesta área.

Verificou-se que uma das principais lacunas está relacionada com o facto de as empresas se preocuparem mais na escolha dos canais a utilizar, com a cobertura do mercado do que o tipo de cliente a atingir ou com a imagem do distribuidor. Isto reflecte um pouco a preocupação das empresas quererem estar em todo o lado, independentemente da forma como os seus produtos vão estar acondicionados e que tipo de clientes vão atingir. Por seu turno na escolha dos distribuidores, a maior preocupação recai sobre a rede de distribuição, a capacidade de gestão reconhecida e com a solidez financeira, factores estes mais ligados à gestão comercial, contudo factores como o Know-how, conhecimento dos produtos, flexibilidade de adaptação ao espírito de inovação e a imagem, têm menos importância a quando da avaliação dos seus distribuidores, no entanto são estes os aspectos que porventura mais influenciam a boa imagem dos produtos e o seu sucesso, principalmente para os vinhos dirigidos a um público mais restrito.

Em suma, as empresas devem de redefinir em algumas situações e para alguns dos seus produtos quais são os melhores circuitos de distribuição e por outro lado em termos de comunicação as organizações devem repensar a sua estratégia, principalmente na comunicação com os consumidores no local de venda, provavelmente o melhor aproveitamento do merchandising seria a solução ideal para resolver esta grave lacuna. Também não nos podemos esquecer que a conquista num lugar das prateleiras está cada vez mais difícil, e devido à pequena dimensão das organizações que operam no Alentejo, é previsível que no futuro o acesso a esses canais seja cada vez mais difícil, daí a necessidade de se desenvolver ou conquistar formas de escoamento alternativas, mas eficazes.

Na análise à política de produto, foi possível aferir que grande parte das empresas produzem mais do que uma categoria de vinhos, sendo as principais categorias de vinhos, os Vinhos Regionais e os VQPRD.

O factor de diferenciação dos vinhos mais vezes apontado é a qualidade, contudo este factor de diferenciação não deixa de ser subjectivo. Outros aspectos como a imagem de marca, o aspecto(embalagem/rótulo) e a notoriedade/imagem dos produtos, que podem constituir verdadeiros factores de diferenciação, embora tenham sido mencionados não o foram por grande parte das empresas. O referir a qualidade como aspecto primordial na diferenciação dos seus produtos, é em parte o reflexo da orientação das empresas à produção, estas colocam para segundo plano outros aspectos como a marca, o aspecto (embalagem/rótulo) e a imagem do produto, que hoje assumem um papel importantíssimo na venda dos vinhos.

Na definição da marca, as empresas consideram o local de produção/região e a personalidade da empresa como o principais aspectos a serem levados em consideração. Os estudos de marketing, praticamente não são utilizados a quando da definição de uma marca de vinho. Na análise ao tipo de estratégia de marca utilizada, concluiu-se que estratégia passa essencialmente pela utilização de diferentes marcas para as várias linhas.

Na definição da embalagem, nota-se alguma preocupação por parte das organizações neste área, pois quase a totalidade das empresas tem cuidados especiais na escolha dos detalhes das embalagens dos seus vinhos, a preocupação pelos detalhes é feita a diferentes níveis, como por exemplo ao nível do rótulo, garrafa, design e cor do vinho.

Embora exista uma preocupação na escolha dos detalhes da embalagem, quem define a embalagem final dos vinhos em grande parte das empresas é o proprietário da empresa ou mesmo em algumas situações o enólogo. Como se deve calcular, a maioria dos resultados é de baixa qualidade, transmitindo-se desta forma uma má imagem ou uma mensagem negativa em algumas categorias de vinhos.

No que confere à política de preço utilizada, as empresas definem o seu preço final através do custo de produção, são poucas as empresas que definem o seu preço final

conjugando o custo anterior com o preço de mercado e o preço da concorrência. Esta é mais uma consequência lógica da falta de orientação para o marketing, pois é mais fácil às empresas optarem por acrescentar uma margem ao custo de produção, que procurarem saber quanto é que os clientes estão dispostos a pagar por um determinado vinho. Para calcular o preço através da procura, ou seja, para calcular o chamado preço psicológico, é necessário desenvolver-se estudos que acarretam custos, daí o cálculo do preço final não passar pela procura.

Pouco mais de metade das empresas utilizam o preço como forma de estimular as vendas dos seus vinhos, contudo das empresas que optam por utilizar o preço, a estratégia passa essencialmente pela redução do preço final.

De uma forma resumida, pode-se concluir que para se desenhar estratégias de marketing, as empresas dispõem das variáveis controláveis (produto, preço, distribuição, comunicação), que devem de ser usadas coerentemente e têm que combinar adequadamente, para se atingirem os objectivos previstos. Contudo verificou-se que grande parte das organizações define mal a sua estratégia de marketing, porque em algumas situações os responsáveis pelo marketing, preocupam-se mais com uma das variáveis, e isto leva a que não haja inter-relação entre as variáveis do marketing-mix, prejudicando desta forma toda a estratégia de marketing.

Percentagem média gasta anualmente com o marketing por estas empresas

Em relação à verba destinada à actividade de comunicação, as organizações gastam na sua maioria 5% a 10% do seu volume de vendas. O que de alguma forma é positivo, levando em consideração a dimensão das empresas que actuam no mercado.

7.2 – Recomendações

A principal recomendação às organizações vitivinícolas insere-se na área da orientação estratégica dessas empresas, uma vez que é fundamental o acompanhamento das constantes alterações sociais, de forma a dar uma resposta positiva a novos níveis de exigência do mercado. As novas formas de consumo e o surgir de um tipo de consumidor mais informado e exigente quase forçou o aparecimento do marketing de

vinhos como uma ferramenta essencial à sobrevivência das organizações, mas para tal é necessário substituir-se a actual visão comercial por uma visão de marketing.

Sugere-se ainda às organizações, que contratem colaboradores da área do marketing ou que desenvolvam acções de formação em marketing para os responsáveis das empresas, por forma a incentivar as empresas a utilizarem o marketing de uma forma mais eficiente e eficaz.

A utilização de estudos de mercado, é outra recomendação, para que se tomem decisões com base em informações reais e concretas ao nível de todas as variáveis controláveis do planeamento de marketing, ou seja, produto, preço, distribuição e comunicação.

Principais recomendações para as variáveis do marketing-mix:

Política do produto

- Tentar construir uma imagem de marca forte na gama de produtos das empresas, conciliando sempre a qualidade com a imagem a transmitir.
- A definição da embalagem final deve ser desenvolvida e testada por uma pessoa ou entidade competente, nunca pelo responsável da empresa ou pelo enólogo.

Política de preço

- No cálculo do preço final as organizações não devem de levar só em consideração o custo de produção, mas também a procura e a concorrência. Por outro lado, sendo uma variável estratégica abstracta é paradoxalmente, muitas vezes negligenciada. É na maior parte das vezes utilizada para se obter resultados imediatos, contudo as empresas do sector devem repensar esta forma de actuação, pois quando mal utilizada, pode prejudicar todo o trabalho desenvolvido nas outras variáveis do marketing-mix.

Política de Distribuição

- É necessário que as empresas repensem os seus circuitos de distribuição, por outro lado a avaliação dos circuitos não pode passar só pela dimensão e cobertura de

mercado, provavelmente para algumas categorias de vinhos é melhor não querer estar em todo o lado, mas sim em locais específicos que garantam a defesa da imagem e onde seja possível desenvolver acções inovadoras que destaquem o produto.

- Melhor aproveitamento do merchandising, pois cada vez mais é valorizada a localização do produto no ponto de venda e é importante para a aceitação dos produtos o destaque que é dado a este através de variadas acções de comunicação dentro do local de venda.

- Para as empresas de maior dimensão a aposta deve passar também pela concentração na exportação, pois o mercado português está a ficar saturado e o consumo de vinho tem vindo a reduzir. “Os mercados da Grã-Bretanha e dos EUA foram escolhidos como sendo os que têm maior possibilidades de proporcionar a Portugal oportunidades significativas ao nível da exportação, segundo o plano desenvolvido pela ViniPortugal, com base no último estudo do Monitor Group”, Pinto (2004).

- Para as microempresas ou pequenas empresas, como cada vez mais é complicado para estas conquistarem um lugar nas prateleiras da distribuição moderna, a estratégia deve passar pelo desenvolvimento de canais de distribuição alternativos ou por uma distribuição selectiva, dirigida a um público alvo específico, pois vai ser complicado competir com os grandes produtores do novo e do velho mundo, daí a importância da conquista de nichos de mercado específicos, que podem ser mais rentáveis e por outro lado a lealdade à marca torna-se num ponto forte para estas empresas.

Política de Comunicação

- A aposta forte na publicidade e força de vendas, é uma aposta ganha, pois estes meios têm demonstrado resultados positivos no cluster de vinhos. Contudo, as organizações devem encontrar formas alternativas mas eficazes de atingirem os seus consumidores, assim, acredita-se que se deveria intensificar a utilização das relações públicas, uma vez que este é um instrumento muito importante para a criação da imagem junto de um público muito vasto, que interage directa ou indirectamente com a empresa.

- O patrocínio, é outro dos instrumentos que se deveria ser melhor aproveitado, não sendo um instrumento de onde se possa obter resultados imediatos, a sua utilidade é bastante importante quando se pretende criar notoriedade da marca, podendo ser utilizado principalmente no lançamento de novos produtos ou como complemento de outros meios da estratégia de comunicação.

- A força de vendas, é um poderoso instrumento que quando bem utilizado ajuda a criar grandes marcas na restauração. Aqui é fundamental criar uma relação de confiança com o consumidor, para gerar a fidelidade. A mensagem a transmitir tem que ser a mesma a todos os níveis da força de vendas, na restauração, na distribuição e junto do consumidor.

- O *Word of Mouth* é outro dos instrumentos mais eficazes na criação de imagem de uma marca. Este instrumento pode ser melhor aproveitado se houver um bom aproveitamento das relações públicas e da força de vendas. Através por exemplo de visitas às organizações e da informação prestada na restauração aos consumidores.

- Tal como o *Word of Mouth*, o Enoturismo, embora não tenha sido mencionado pelas organizações é outro dos instrumentos que podem gerar mais valias por parte das empresas ou das instituições da região. Através do desenvolvimento de parcerias poderia intensificar-se a divulgação dos vinhos e a região, estas parcerias seriam entre as organizações e as instituições principais ligadas a esta área como as regiões de turismo e o CVRA.

7.3 Futuras Investigações

Considera-se que em futuras investigações se deve estudar as ferramentas de marketing que são pouco utilizadas ou não o são pela maioria das organizações. Tendo como objectivo, clarificar se a sua utilização produz efeitos positivos na estratégia de marketing das empresas vitivinícolas. Como investigação futura também se propõe que se estude o papel do Enoturismo na estratégia de marketing das empresas neste sector.

BIBLIOGRAFIA

- Brochand, Bernard, et al E., Publicitor, Publicações Dom Quixote, 1999
- Comissão Europeia., Reforma da PAC – Sector Vitivinícola, ed., Direcção – Geral da Agricultura, Bruxelas, 2003
- Comissão Europeia., Situação actual do sector vitivinícola na União Europeia, editor responsável, Direcção – Geral da Agricultura, Bruxelas, 2003
- Comissão Europeia., Situação actual e perspectivas: Sector do Vinho, editor responsável, Direcção – Geral da Agricultura, Bruxelas, 2003
- Carrasco, Manuel Carrasco, El Cooperativismo Vitivinícola del Condado Onubense – Análisis estratégico y plan de reestructuración, ed., Universidad de Huelva, 1995
- Churchill, Jr., Gilbert A., Marketing Research. Methodological Foundations, 4.^a ed., The Dryden Press, 1987
- Cordoba, J.L., Principios Y Objectivos del Marketing, ed., Deusto, 1990
- Coutinho, José Maria de Castro, Tese de Mestrado, “ A Comunicação no Incremento de Vendas de Vinhos de Qualidade da Região da Bairrada – Um Contributo”, 2003
- Cusumano, Michael A., E., Markides, Constantinos C., “Pensamento Estratégico”, Ed. Campus, 2002
- C.V.R.A. – CD “Vinhos do Alentejo”
- Davies B.J. e Davies E., O Marketing com Sucesso, ed, Editorial Presença, 1.^o edição, Lisboa, 1993
- Drucker, Peter, Management: tasks, responsibilities, praticies, ed., Harper & Row, 1973, págs. 64, 65
- Durán, Alfonso E., Psicologia da Publicidade e da Venda, ed, CEAC, 2000, pág. 51.
- Figueiredo, Isabel, O Consumidor Português de Vinhos, Revista de Vinhos n.º 167 outubro de 2003.
- Freire, Adriano, E., “Estratégia: Sucesso em Portugal”, Ed. Verbo, 1997
- Garcia, Curvelo, Estação Vitivinícola Nacional, Artigo, Newswine., 18 de julho de 2000
- Ghigliione, R., E., Matalon B., O Inquérito teoria e prática, ed, Celta, 1992
- Gonçalves, Cláudia, A Cultura de um Produto, Marketeer n.º 14 Agosto de 1997.

- Henriques, Margarida, Enomarketing, Marketeer n.º 80 Março de 2003
- ICEP Portugal, Estudo, Perfil Sectorial – Vinhos de Mesa, julho de 2000, 45 pag.
- ICEP Portugal, Estudo de mercado dos vinhos portugueses, 2002, 94 pag.
- I.N.E., Estatísticas agrícolas, 2000, 2001, 2002.
- I.N.E., Rendimento Agrícola 2003 – Estimativa
- IVV (1999). Vinhos e aguardentes de Portugal – Anuário 1998/1999, IVV, Lisboa, 460 pag.
- IVV (2000). Vinhos e aguardentes de Portugal – Anuário 1999/2000, IVV, Lisboa, 528 pag.
- IVV (2001). Vinhos e aguardentes de Portugal – Anuário 2000/2001, IVV, Lisboa, 572 pag.
- IVV (2002). Vinhos e aguardentes de Portugal – Anuário 2001/2002, IVV, Lisboa, 512 pag.
- IVV (2003). Vinhos e aguardentes de Portugal – Anuário 2002/2003, IVV, Lisboa, 520 pag.
- IVV (2004). Vinhos e aguardentes de Portugal – Anuário 2003/2004, IVV, Lisboa, 504 pag.
- Kotler, Philip, Administração de Marketing, ed. Prentice Hall, 2000, 10ª ed., pág. 30
- Kotler, Philip, E., Administração de Marketing: Análise, Planeamento, Implementação e Controlo, Ed. Atlas, 1998
- Lindon, Denis, et al E., Marcator 2000 Teoria e Prática de Marketing, 9.º ed., Publicações Dom Quixote, 2000
- Madeira , Joaquim – Presidente da CVRA – Comissão Vitivinícola Regional Alentejana – Agroportal (05-03-2004)
- Markttest. Perfil do consumidor português esporádico de vinhos engarrafados. Markttest, Lisboa, 2003
- Markttest. Perfil do consumidor português ocasional de vinhos engarrafados. Markttest, Lisboa, 2003
- McKenna, Regis, E., Novas Estratégias de Marketing, 1.º ed., Editorial Presença, 1990
- Melo, Maria João, Mudanças na Adega do Redondo, Marketeer n.º 69 Abril de 2002.

- Mestre, Miguel Santesmases, E., "Marketing: Conceptos Y Estrategias", Ed. Pirámide, 1999
- Mintzberg, Henry, The Strategy Concept 1: Five Ps for Strategy. ed., CMR, 1987, pág. 11-24
- Mintzberg, Henry, et al E., "Safári de Estratégia: Um Roteiro Pela Selva do Planeamento Estratégico", Ed. Bookman, 2002
- Monitor Group, Resumo de competitividade do cluster e Introdução a Campanhas de Acção, Vini-Portugal, 29 de Maio de 2003
- Moulton, K., E., Lapsley, J., Successful Wine Marketing, An Aspen Publication, Gaithersburg, Maryland, 2001
- Official Journal of the European Union – Amendment to the list of official or officially recognised bodies proposed by Member States for issuing attestations proving that wine meets the conditions for access to the concessions provided for in agreements with third countries. (23-03-2003), pags. 17-21
- Peter, Olson, E., Consumer Behavior and Marketing Strategy, ed., IRWIN, 1993, 3.^a ed., pág. 225
- Pinho, Luís Manuel Fé de, Estratégia Empresarial – O caso do sector vitivinícola do Ribatejo, ed., Silabo, 2001
- Pinto, Maria, Vinhos Portugueses à conquista dos EUA e Grã-Bretanha", Marketeer n.º 98 Setembro de 2004
- Pinho, Luís Manuel Fé de, Tese de Doutoramento, "Estratégias para o Desenvolvimento das Cooperativas Vitivinícolas do Ribatejo", 2001
- Pires, Anibal, E., Marketing – Conceitos, Técnicas e Problemas de Gestão, 1.º ed., Verbo, 1991
- Porter, Michael E., Estratégia Competitiva, ed., Campus, 1980
- Porter, Michael E., A Vantagem Competitiva das Nações, ed., Campus, 1990, 10.º ed., págs. 45, 46.
- Porter, Michael E., Vantagem Competitiva, ed., Campus, 1989, 25.º ed., págs. 3, 4, 5.
- Santos, Patricia, O melhoramento genético, Jornal Público Maio de 2004.
- Shapiro, Benson P., Ahora toda la empresa interviene en la estrategia de marketing, ed., Harvard-Deusto Business Review, 39, terceriro trimestre 1989, págs. 3-10
- Silva, João, Tese de Mestrado, Comercialização de Vinhos na Região da Estremadura, 2004

- Silvério, Marta, **Análise do Mercado de Vinho Nacional e das Zonas Vitivinícolas Nacionais. Posicionamento, Segmentação, Preferências e Atitudes**, Tese de Doutoramento, Universidade de Évora, 2000. págs. 263 e 274
- Silvério, Marta, E., Carvalho, Leonor Vacas de, **“O estado do Marketing nas empresas vitivinícolas do Alentejo”**, 1998
- Sousa, António João Coelho de, **Tese de Doutoramento, “Estratégias Empresariais em contexto Dinâmico: (Lógicas de Reorganização das empresas vitivinícolas do Alentejo e da Estremadura face à evolução do mercado comum Europeu)”**, 2000
- Viana, Carlos, E., Hortinha, Joaquim, **“Marketing Internacional”**, Ed. Silabo, 1997
- ViniPortugal, estudo, Monitor Group, **Resumo de Competitividade do Cluster e Introdução a Campanhas de Acção**, 2003
- ViniPortugal, estudo, Monitor Group, **Activar a Estratégia do Cluster do Vinho**, 2003
- ViniPortugal, estudo, Monitor Group, **Germany Wine Study U&A Survey Results**, 2004
- ViniPortugal, estudo, Monitor Group, **Estratégia de Marketing para Vinhos Portugueses na GB e nos EUA**, 2004
- YON, Bernard, E., Figueiredo, Isabel Lousada Soares, **“Estudo do Consumidor Português de Vinhos”**, 2003

SITE:

<http://www.academiadovinho.com>

<http://www.acnielsen.pt>

<http://www.agro.bayer.com>

<http://www.agroportal.pt>

<http://www.confagri.pt>

<http://www.e-mercatura.net>

<http://www.europa.eu.int>

<http://www.iapmei.pt>

<http://www.icep.pt>

<http://www.ifadap.pt>

<http://www.ine.pt>

<http://www.iniap.pt>

<http://www.ivv.pt>

<http://www.lusowine.com>

<http://www.marble.com>

<http://www.marktest.pt>

<http://www.min-agricultura.com>

<http://www.newswine.com>

<http://www.oiv.com>

<http://www.revistadevinhos.iol.pt>

<http://www.vinhosdoalentejo.pt>

<http://www.viniportugal.pt>

<http://www.vinosdeargentina.com>

MOTORES DE PESQUISA:

- ALTAVISTA

- CLIX

- IOL

- SAPO

- TERRA

- YAHOO

