



VITOR BRANDO

**CONVERGÊNCIA ESTRATÉGICA APLICADA NO ARRANJO PRODUTIVO
LOCAL DE GARÇA**

**LAVRAS - MG
2023**

VITOR BRANDO

**CONVERGÊNCIA ESTRATÉGICA APLICADA NO ARRANJO PRODUTIVO
LOCAL DE GARÇA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Federal de Lavras como parte das
exigências do Curso de Agronomia, para a obtenção
do título de Bacharel.

Orientador

Dr. Paulo Henrique Montagnana Vicente Leme

Coorientador

Me. Gustavo Nunes Maciel

**LAVRAS- MG
2023**

VITOR BRANDO

**CONVERGÊNCIA ESTRATÉGICA APLICADA NO ARRANJO PRODUTIVO
LOCAL DE GARÇA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Federal de Lavras como parte das
exigências do Curso de Agronomia, para a obtenção
do título de Bacharel.

APROVADO em 24 de novembro de 2023.

Dr. Paulo Henrique Montagnana Vicente Leme UFLA

Ms. Gustavo Nunes Maciel UFLA

Orientador

Dr. Paulo Henrique Montagnana Vicente Leme

Coorientador

Me. Gustavo Nunes Maciel

**LAVRAS- MG
2023**

AGRADECIMENTOS

A Deus pelo dom da vida e pela oportunidade de realizar um sonho.

À minha mãe Eliane, pelo apoio em todos os desafios e pelos ensinamentos que me ajudaram durante esse período.

Ao meu pai Pascoal, que mesmo não estando mais presente entre nós, sempre me serviu de fonte de inspiração.

Aos meus irmãos da República A Marvada, onde construí uma nova família em Lavras e sempre estiveram do meu lado durante essa trajetória.

Ao Professor Paulo Henrique Montagana Vicente Leme, por toda orientação, amizade e momentos compartilhados desde o início da minha graduação.

Ao Mestre Gustavo Nunes Maciel, pelo apoio e orientação em diversos momentos em que precisei.

Ao Centro de Estudos em Mercado e Tecnologia no Agronegócio (Agritech UFLA), pela ajuda na realização do trabalho, experiências compartilhadas e amizades construídas.

Ao Núcleo de Estudos em Cafeicultura (NECAF), por me dar um maior embasamento sobre cafeicultura.

À todos que, de alguma maneira, me ajudaram nessa jornada.

Muito obrigado!

RESUMO

O desenvolvimento de Indicações Geográficas (IGs) no Brasil é um tema de extrema importância no cenário da cafeicultura nacional. Estas, podem ser aplicadas como exemplos de Arranjos Produtivos Locais (APLs) no Brasil. Neste contexto, elas surgem como um meio de valorização do produto pela sua qualidade diferenciada devido à uma geográfica específica. Entretanto, vários são os desafios para alcançar o título de IG o que demanda esforço, investimento e interesse dos diferentes atores locais envolvidos na cadeia. Dessa forma, objetivou-se aplicar o conceito de convergência estratégica, que consiste em ações práticas dos elos sociais locais em conjunto, através de uma rede em um arranjo produtivo local, que apresentam objetivos em comum. Com isso, pode-se entender como foi a estruturação de Garça e quais são os próximos passos para a consolidação da IG. Nos resultados, confirma-se que o conceito de convergência estratégica, ocorreu em seus três aspectos em Garça. A governança local foi fundamental para dar início ao APL, além de que os aspectos históricos e as ações coletivas em prol do produto final ajudaram a conquistar o reconhecimento da região em 2022.

Palavras-chave: convergência estratégica; arranjo produtivo local; indicação geográfica; cafeicultura;

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – A convergência estratégica em Arranjos Produtivos Locais: uma análise sobre a cooperação entre atores em rede em duas regiões cafeeiras (LEME; AGUIAR; DE REZENDE, 2019).....	16
--	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Regiões cafeeiras do Brasil com IG.	16
Quadro 2 – Diretrizes de atuação para a Política Nacional de Apoio ao Desenvolvimento de APLs.	19
Quadro 3 - Modelo da convergência estratégica aplicada no APL de Garça	35

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 Indicação Geográfica.....	14
2.2 Arranjos produtivos locais.....	18
2.3 Convergência estratégica aplicada.....	24
2.4 Região de Garça.....	23
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	266
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	27
4.1 Governança aplicada em Garça	27
4.2 O capital social e relacional aplicado na APL Garça	28
4.3 Aspectos culturais e tecnológicos do APL.....	30
4.4 Transformações e desafios pra os próximos passos no APL Garça	31
5 CONCLUSÃO.....	35
REFERÊNCIAS	37

1 INTRODUÇÃO

O café é uma das commodities mais importantes no cenário agrícola e comercial, desempenhando um papel significativo nas economias de diversos países. No entanto, a crescente demanda por produtos de alta qualidade, juntamente com a busca por práticas de produção mais sustentáveis, tem levado à ênfase na diferenciação de produtos, como o café certificado. Essa tendência é acompanhada por uma crescente valorização das Indicações Geográficas (IGs) e Arranjos Produtivos Locais (APLs) como ferramentas para promover a autenticidade e qualidade dos produtos agrícolas.

As IGs são sistemas de proteção de produtos originários de uma determinada região, nos quais a qualidade, reputação ou outras características essenciais estão vinculadas a sua origem geográfica. Essas designações agregam valor aos produtos e criam uma identidade específica baseada em sua procedência, permitindo que os consumidores identifiquem e valorizem as características únicas associadas a essa região (LEME; AGUIAR; REZENDE, 2019).

Os APLs, por sua vez, representam a concentração de empresas e instituições em uma região geográfica, com especialização em determinado setor produtivo. Eles promovem a cooperação entre os diversos atores envolvidos na cadeia de produção, buscando maior eficiência, inovação e competitividade. A combinação de IGs e APLs pode resultar em uma abordagem poderosa para impulsionar setores agrícolas específicos, como o café (MANCINI et al., 2021).

Dentro do cenário da cafeicultura paulista, a Região da Garça é reconhecida por sua tradição na produção de café e oferece um cenário rico para a avaliação das IGs, APLs e convergência estratégica na produção de café certificado. Mais especificamente, o contexto regional, as práticas agrícolas e a presença de atores-chave nessa região criam um ambiente propício para explorar como esses elementos interagem e influenciam a produção e a comercialização de café certificado (APTA, 2020; 2021; INPI, 2022).

Diante disso, delimitou-se como objetivo de pesquisa analisar as implicações das Indicações Geográficas (IGs), Arranjos Produtivos Locais (APLs) e a Convergência Estratégica na Região da Garça em relação à produção de café certificado. Ou seja, como a convergência estratégica aplicada no APL de garça resultou no reconhecimento de IP, e quais são os próximos passos para o desenvolvimento.

A justificativa para este estudo se dá pela necessidade de se compreender como esses elementos interagem na prática, quais são os benefícios e desafios associados a essa abordagem e como ela impacta a produção e a comercialização de café certificado na Região da Garça.

Além dessa seção introdutória, a presente pesquisa está organizada em mais quatro seções. Na sequência, será apresentado o referencial teórico, organizado nas subseções Indicação Geográfica, Arranjos Produtivos Locais, Convergência Estratégica Aplicada, além de uma subseção sobre a região de Garça, objeto desta investigação. Posteriormente, a terceira seção detalha os procedimentos metodológicos adotados. Na seção quatro, serão contemplados os resultados da pesquisa. Por fim, na seção cinco, serão apresentadas as considerações finais do trabalho acompanhadas pelas referências bibliográficas, em seguida.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Essa seção apresenta a base teórica que fundamenta a pesquisa. Além disso, uma subseção final trará um panorama sobre a região de Garça, objeto de investigação do estudo.

2.1 Indicação Geográfica

A diferenciação de um produto a partir de sua origem geográfica não é uma novidade (TEUBER, 2010). Os nomes geográficos têm sido utilizados como “marca registrada” por civilizações desde a idade antiga (CORDEIRO DE SÁ et al., 2019; QUIÑONES-RUIZ et al., 2015). Já naquela época, existiam regiões em que os produtos e/ou serviços oriundos da localidade eram diferenciados dos demais concorrentes devido às suas características específicas, como é o caso do cedro do Líbano, dos tecidos de Mileto ou do mármore de Carrara (CORDEIRO DE SÁ et al., 2019).

Ao passar do tempo, outros exemplos em diferentes regiões do mundo, especialmente na Europa, confirmaram a relevância da origem dos produtos nos processos de comercialização e agregação de valor, como é o caso do presunto de Parma, do vinho do Porto e de Champagne (ALMEIDA; TARABAL, 2019). Diante do exposto, pode-se apontar que, se a origem dos produtos é relevante, as certificações de origem assumem uma posição eficaz no papel de comunicação dessa informação (MARCOZ; MELEWAR; DENNIS, 2016).

Nesse contexto, a Indicação Geográfica (IG) corresponde a um instrumento de propriedade industrial que é empregado em produtos que tenham uma origem geográfica específica e que possuam qualidades ou reputação devidas a essa origem (WIPO, 2022). Leme, Aguiar e Rezende (2019) complementam que a IG é utilizada para identificar produtos que possuem qualidade e reputação diferenciadas devido à sua origem geográfica.

No ano de 1992, a União Europeia fomentou o desenvolvimento de dois tipos de IG, a partir do Regulamento nº 2.081/92: a denominação de origem protegida (DOP) e a indicação geográfica protegida (IGP) (MARTÍNEZ-CARRASCO; BRUGAROLAS; BERNABÉU, 2021). De acordo com Savelli et al. (2021), essas duas formas de IG possuem a finalidade de proteger o nome de um produto que vem de uma região específica e que segue um processo de produção tradicional. Vale destacar que, no caso das DOPs, as matérias-primas devem vir da região de origem, local onde todas as etapas de produção precisam ocorrer, já as IGP, ao menos

uma das etapas de produção, transformação ou preparação precisam ocorrer na área de origem (SAVELLI et al., 2021).

No Brasil, os dois tipos de IGs são denominados indicação de procedência (IP) e denominação de origem (DO). Esses modelos de indicação geográfica são amparados juridicamente pela Lei nº 9.279/1996 e são reconhecidas pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI).

De acordo com César (2021), considera-se IP o nome geográfico, seja de país, cidade ou região, reconhecido como local de extração, produção ou fabricação de um determinado produto. Por sua vez, classifica-se como DO o nome geográfico que designe um produto e/ou serviço que possui qualidade ou características comprovadas e que estão relacionadas essencialmente àquela região (PELLIN, 2019).

Como uma de suas principais características, as IGs pertencem exclusivamente às cooperativas ou associações de produtores que os representam (LEME; AGUIAR; DE REZENDE, 2019). De modo complementar, Bruch, Vitrolles e Locatelli (2009) enfatizam que essa titularidade coletiva se dá pelo fato dos produtores e/ou prestadores de serviços estarem na região demarcada pela IG e, assim, poderem explorar os produtores ou serviços que são considerados objetos da indicação.

Entretanto, é percebida uma ampla rede de atores públicos e privados que participam do desenvolvimento de políticas públicas das IGs, entre eles destacam-se o governo, os institutos de pesquisas, as associações locais de produtores, entre outros (CORDEIRO DE SÁ et al., 2019).

Teuber (2010) argumenta que embora no passado as IGs fossem, principalmente, uma ferramenta de diferenciação de produtos nos mercados europeus e direcionadas para os produtores do continente, cada vez mais os países em desenvolvimento descobriram esse instrumento e colocaram em prática como ferramenta de marketing para seus produtos. Isso porque as IGs possibilitam um aumento na competitividade dos produtos agroalimentares, além de gerar valor agregado ao negócio e revitalizar ambientes rurais (MARTÍNEZ-CARRASCO; BRUGAROLAS; BERNABÉU, 2021).

Dessa forma, as IGs remodelam as relações entre os atores locais e internacionais na cadeia de suprimentos (QUIÑONES-RUIZ et al., 2015). Os rótulos de origem gerados pelo processo de IG permitem que produtores definam padrões de qualidade e defendam o valor proveniente de seus produtos no mercado, sob o enfoque da sua origem geográfica (QUIÑONES-RUIZ et al., 2015).

Apesar de uma grande parcela dos rótulos de origem se referir ao país, cada vez mais é considerada uma identificação mais detalhada da região, como é o caso de um estado, uma localidade específica do país onde ocorre a produção (JARMA ARROYO et al., 2020). Parte disso justifica-se pelo potencial que o desenvolvimento de uma demanda por produtos de IG pode gerar socialmente através de maiores rendas nas áreas produtivas, por exemplo (MARTÍNEZ-CARRASCO; BRUGAROLAS; BERNABÉU, 2021).

No Brasil, a participação em diferentes frentes de instituições de ensino e pesquisa, órgãos governamentais e organizações de fomento, como o SEBRAE, são fundamentais para a obtenção de registros de IGs (CONEJERO; CÉSAR, 2017). Como resultado dessas iniciativas, as certificações de origem resultantes das demarcações de origem do tipo IG apresentam crescimento ano após ano (CORDEIRO DE SÁ et al., 2019; LEME; AGUIAR; DE REZENDE, 2019).

No contexto nacional, os produtos agrícolas assumem a maioria das IGs brasileiras, totalizando 59 registros dos 80 existentes (CÉSAR, 2021). O primeiro registro de IG no Brasil ocorreu no ano de 1999 e foi designado para a DO da Região dos Vinhos Verdes, de Portugal (LEME; AGUIAR; DE REZENDE, 2019). E a primeira IG reconhecida no país ocorreu no ano de 2002, uma IP do Vale dos Vinhedos para os vinhos tintos, brancos e espumantes (VALENTE et al., 2012).

O café corresponde ao produto agrícola brasileiro com a maior quantidade de IG no INPI, sendo 13 registros ao total, divididos em oito IP e cinco DO (CÉSAR, 2021). No quadro 1 são apresentadas as regiões, o tipo de IG, o ano e o selo correspondente.

Quadro 1 – Regiões cafeeiras do Brasil com IG.

Região	Tipo de IG	Ano	Selo
Alta Mogiana	IP	2013	
Campo das Vertentes	IP	2020	
Caparaó	DO	2021	
Espírito Santo	IP	2021	
Mantiqueira de Minas	DO	2020	

			
Matas de Minas	IP	2020	
Matas de Rondônia	DO	2021	
Montanhas do Espírito Santo	DO	2021	
Oeste da Bahia	IP	2019	
Norte Pioneiro do Paraná	IP	2012	
Região de Pinhal	IP	2016	
Região de Garça	IP	2022	
Região do Cerrado Mineiro	DO	2005/2014	

Fonte: Do autor (2023).

Como exposto no quadro 1, a primeira região cafeeira reconhecida via IG foi a Região do Cerrado Mineiro. Seu registro de IP foi substituído pela DO no ano de 2014. A região produtora também é reconhecida por sua organização de arranjo produtivo que direciona suas ações para critérios de governança, cooperativismo, rastreabilidade e adoção tecnológica na cafeicultura (CÉSAR, 2021).

As IGs fornecem uma base legal para a proteção da origem geográfica e qualidade do café, porém os APLs representam uma abordagem de organização e cooperação que pode impulsionar a produção de café sustentável em regiões específicas. A conexão entre a Indicação Geográfica (IG) e os Arranjos Produtivos Locais (APLs) na produção de café certificado é fundamental para compreender como as regiões produtoras podem alavancar suas características geográficas distintas e recursos naturais para criar vantagens competitivas.

2.2 Arranjos produtivos locais

Os Arranjos Produtivos Locais (APLs) são estruturas organizacionais de caráter geograficamente concentrado que reúnem um conjunto de empresas, instituições e atores sociais, geralmente em um mesmo espaço regional, para promover atividades econômicas específicas e impulsionar o desenvolvimento local (LEME; AGUIAR; REZENDE, 2019). Esses arranjos podem se manifestar em diversos setores da economia, onde a cooperação entre atores locais desempenha um papel fundamental na promoção da competitividade e na geração de inovação (MANCINI et al., 2021).

A relevância dos APLs reside na capacidade de estimular a cooperação e a coordenação entre as empresas e instituições de uma determinada região, fomentando a especialização produtiva, o compartilhamento de recursos e conhecimentos, bem como a busca por soluções conjuntas para desafios comuns (OLIVEIRA; MARTINELLI, 2014). Isso contribui para a criação de vantagens competitivas locais, que podem ser particularmente benéficas nos quais a qualidade e a autenticidade dos produtos desempenham um papel crucial (MACIEL et al., 2022).

Portanto, os APLs são uma resposta à necessidade de fortalecer as economias locais e regionais, aproveitando os recursos disponíveis e promovendo a inovação, o que, por sua vez, pode impulsionar o desenvolvimento socioeconômico (PASSOS MEDAETS; FORNAZIER; THOMÉ, 2020). Através da formação de redes de cooperação, os atores locais podem compartilhar conhecimentos, investir em infraestrutura compartilhada e acessar recursos financeiros e técnicos de forma mais eficaz (NASCIMENTO; BUENO; DOMINGUES, 2022).

A abordagem de APLs teve uma rápida difusão no Brasil a partir do final dos anos 90, substituindo termos afins em grande parte das agendas políticas. Isso resultou em esforços pioneiros e fundamentais para a compreensão e promoção desses arranjos, desencadeando um processo intenso de aprendizado e assimilação de conhecimentos (PORTER, 1999). A adoção generalizada do termo culminou na sua inclusão como prioridade nas políticas do país, formalizada nos Planos Plurianuais a partir de 2000, no Plano Nacional de Ciência Tecnologia e Inovação 2007-2010 e na Política de Desenvolvimento Produtivo 2008-2013, mantendo-se relevante até os dias atuais (MDICS, 2023).

Um marco importante nesse processo foi a criação do Grupo de Trabalho sobre Arranjos Produtivos Locais do governo federal (GTP-APL) por meio da Portaria Interministerial nº 200 de 03 de agosto de 2004. Esse grupo tinha como missão fornecer apoio técnico e científico para a elaboração das políticas públicas relacionadas aos APLs. O "Termo de Referência para

Política Nacional de Apoio ao Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais" (BRASIL, 2004) representa a consolidação das discussões do GTP-APL em relação à proposta de atuação integrada de políticas públicas nos APLs. Ele ressalta que, além da aglomeração de empreendimentos e indivíduos envolvidos em uma atividade predominante, o ambiente dos APLs deve compartilhar formas percebidas de cooperação e incluir algum mecanismo de governança, abrangendo empresas de diferentes portes (Quadro 2).

A elaboração da política mencionada no Termo demanda a implementação de diversas ações coordenadas por diferentes agências. Essas ações são planejadas e executadas de forma integrada, visando a oferecer políticas públicas que promovam processos de desenvolvimento locais, com foco na competitividade e sustentabilidade dos empreendimentos dentro do território dos APLs. Ele reconhece também que os APLs podem apresentar estágios de desenvolvimento distintos, uma configuração e intensidades das variáveis que os identificam, podendo variar entre diferentes casos, refletindo seu grau de amadurecimento, demandas e a presença de diferentes parceiros nos arranjos (BRASIL, 2004).

Quadro 2 – Diretrizes de atuação para a Política Nacional de Apoio ao Desenvolvimento de APLs.

Protagonismo local: As ações serão sempre concebidas, implementadas e avaliadas de forma a levar os atores locais a aumentarem sua autonomia, corresponsabilidade e gerenciamento do processo de desenvolvimento da localidade, estimulando, nesse sentido, o reconhecimento do papel das lideranças locais e a necessidade de sua capacitação como forma de contribuir ao esforço dos atores locais em estarem participando do processo de desenvolvimento.
Promoção de um ambiente de inclusão: As ações devem estimular a articulação dos diversos agentes locais visando o acesso das unidades produtivas ao mercado, à informação, à tecnologia, ao crédito, à capacitação, e a outros bens e serviços comuns.
Elevação do capital social: As ações devem promover a interação e a cooperação entre os atores no território, facilitando o desenvolvimento de relações de confiança, o aprendizado interativo, o fluxo de conhecimento tácito, o associativismo e o cooperativismo.
Preservação do meio-ambiente: As ações devem estimular a criação de mecanismos endógenos de minimização dos impactos ambientais das atividades produtivas, a utilização de tecnologias ecologicamente sustentáveis e o aproveitamento de subprodutos e resíduos.
Integração com outros atores: As ações devem estimular o processo de integração entre as instituições (nacionais, estaduais e locais) que atuam no APL.
Colaboração entre os entes federados: A política nacional de promoção de arranjos atuará de forma complementar e em cooperação com aquelas desenvolvidas no âmbito dos estados e municípios.
Mercado: As ações nos arranjos deverão estar orientadas para o mercado.
Sustentabilidade: As ações devem estimular a capacidade de o arranjo se organizar, se manter ao longo do tempo e adquirir autonomia.
Inovação: As ações devem estimular a absorção, a geração e a incorporação de novos conhecimentos, procedimentos, tecnologias e produtos.
Relações de trabalho: As ações devem promover mecanismos que estimulem os empreendimentos pertencentes aos APLs na direção do trabalho decente, entendido como: trabalho produtivo executado em condições adequadas de saúde e segurança, com respeito aos direitos fundamentais do trabalho, que garante remuneração adequada, dispõe de proteção social e ocorre em um ambiente de diálogo social, liberdade sindical, negociação coletiva e participação.

Redução das desigualdades regionais: As ações devem contribuir para a incorporação de novos territórios ao processo de desenvolvimento nacional, de forma a valorizar a diversidade regional e a superar o baixo dinamismo econômico.

Fonte: BRASIL (2004).

A organização em redes de cooperação dentro dos APLs é fundamental para impulsionar a produção e influenciar positivamente o mercado (TIZZIOTTI; TRUZZI; BARBOSA, 2019). A pesquisa de Santos e Schiavi (2020) destaca que atores locais, como empresas e instituições de pesquisa, formam essas redes para promover sinergia de recursos e conhecimentos, melhorar a eficiência produtiva e facilitar o acesso a recursos financeiros e tecnológicos. Essas redes também promovem a aprendizagem, inovação e fortalecimento da posição das empresas no mercado, contribuindo assim para o desenvolvimento econômico regional. Os APLs também têm um impacto significativo na inovação e na competitividade das empresas locais, como demonstrado no estudo de Le Velly e Moraine (2020), sendo a competitividade das empresas em APLs aprimorada pela cooperação, compras conjuntas e marketing compartilhado, resultando em custos mais baixos e maior visibilidade no mercado.

Nesse contexto brasileiro, um exemplo notável das políticas de desenvolvimento de APLs se concentra no setor agroalimentar. O Programa Brasileiro de Arranjos Produtivos Locais (PBAPL) foi estabelecido para estimular a cooperação entre empresas, universidades, instituições de pesquisa e governos, com o objetivo de fortalecer economicamente os APLs nesse setor. Essa iniciativa impactou significativamente a dinâmica do mercado agroalimentar (LEME; AGUIAR; REZENDE, 2019).

Assim, a pesquisa de Passos Medaets, Fornazier e Thomé (2020) destaca que o Brasil tem buscado a transição para sistemas agroalimentares mais sustentáveis. Isso é evidenciado pela implementação de práticas agrícolas mais eficientes, produção de alimentos de alta qualidade e a exploração de nichos de mercado no setor agroalimentar. Os APLs desempenham um papel fundamental nesse processo, pois permitem a concentração de esforços e recursos em iniciativas específicas.

O estudo de Leme, Aguiar e Rezende (2019), nas regiões cafeeiras de Minas Gerais e do Espírito Santo representam um cenário significativo de APL no setor agroalimentar. Nestas áreas, os produtores de café, juntamente com instituições de pesquisa e órgãos governamentais, têm trabalhado em conjunto para melhorar a qualidade do café produzido, promovendo a adoção de práticas sustentáveis de cultivo e compartilhando conhecimento técnico. Isso resulta em uma produção de café de alta qualidade, reconhecida internacionalmente, e fortalece a competitividade regional.

Outro exemplo notável de APL no setor agroalimentar é a região do Vale do São Francisco, no Brasil, que se destacou na produção de frutas tropicais, como uvas e mangas (PASSOS MEDAETS; FORNAZIER; THOMÉ, 2020). Nessa região, produtores, empresas de logística, instituições de pesquisa e órgãos governamentais se uniram para desenvolver práticas agrícolas avançadas, sistemas de irrigação eficientes e estratégias de mercado que possibilitaram a produção fora de época. Isso permitiu que a região se tornasse um importante fornecedor de frutas para mercados nacionais e internacionais.

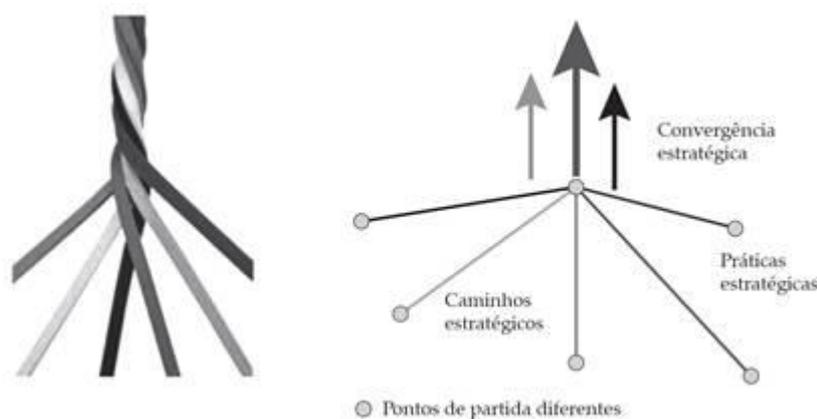
Além disso, o estudo de Mancini et al. (2021) explora as redes de multifuncionalidade na agricultura periurbana, demonstrando como os agricultores em áreas próximas às cidades se organizam em APLs para diversificar suas atividades agrícolas. Eles não apenas produzem alimentos, mas também oferecem serviços agrícolas, turismo rural e educação ambiental, gerando renda e contribuindo para a sustentabilidade local.

No entanto, a integração de produtores, torrefadoras, exportadoras e instituições de apoio em APLs é essencial para alcançar os objetivos de qualidade, rastreabilidade e valor agregado associados ao café certificado. Assim, a convergência estratégica aplicada aos APLs na produção de café certificado envolve a coordenação de esforços de diversos atores ao longo da cadeia de suprimentos. Essa convergência estratégica é fundamental para garantir a conformidade com os padrões de certificação e para promover práticas sustentáveis. (LEME; AGUIAR; REZENDE, 2019).

2.3 Convergência estratégica aplicada

A convergência estratégica é uma abordagem dinâmica e essencial para promover o desenvolvimento regional, especialmente em arranjos produtivos locais (APLs), onde empresas, organizações governamentais, instituições de ensino e pesquisa, e outras entidades colaboram em busca de objetivos comuns. Aguiar e Leme (2020) destacam a importância dessa abordagem, que envolve a construção de relações de confiança e cooperação entre os atores envolvidos. Ela também pode ser alcançada por meio da adoção de práticas de gestão compartilhada, como a gestão da qualidade, a gestão ambiental, e a gestão de recursos humanos. Essas práticas permitem que as empresas do APL compartilhem conhecimentos e recursos, e melhorem a eficiência e a eficácia de suas operações (TIZZIOTTI; TRUZZI; BARBOSA, 2019).

A figura “modelo para a convergência estratégica em clusters ou APLs”, a qual mostra cordas entrelaçadas, formando uma única corda, representa como as práticas estratégicas convergem para um objetivo em comum.



Fonte: A convergência estratégica em Arranjos Produtivos Locais: uma análise sobre a cooperação entre atores em rede em duas regiões cafeeiras (LEME; AGUIAR; DE REZENDE, 2019).

Sua operação é realizada em três dimensões fundamentais, como apontado por Marteleto e Silva (2004) e Vale, Amâncio e Lauria (2006). Primeiramente, a estrutura de governança presente no APL define as regras e as relações de poder dentro da rede, criando a base para a colaboração. Em segundo lugar, a história do APL, representando o capital social e relacional, reflete a jornada de construção de confiança e parcerias ao longo do tempo. Por fim, as ações coletivas concentram-se no produto ou serviço em questão, abrangendo modos de produção, saberes culturais e tecnológicos.

Inicialmente, os atores podem ter objetivos diversos, mas a convergência estratégica exige que eles alinhem suas práticas e estratégias em direção a um objetivo comum. Essa convergência não se limita ao aspecto mercadológico, ela também abrange a valorização da localidade e do capital humano envolvido. Ela permite que cada ator ou grupo de atores desenvolva seu próprio caminho estratégico, adaptando-o às circunstâncias e recursos específicos. Não requer uniformidade rígida, mas orientação em direção a um objetivo compartilhado, fortalecendo o APL como um todo (LUNNAN; HAUGLAND, 2008; AMATO NETO; AMATO, 2009).

No entanto, a convergência estratégica também pode apresentar desafios, como a necessidade de conciliar interesses divergentes entre as empresas, a dificuldade de manter a cooperação a longo prazo, e a possibilidade de conflitos de poder e de interesses. Por isso, é importante que as empresas do APL tenham uma visão compartilhada de seus objetivos e

valores, e que haja uma liderança forte e comprometida com a convergência estratégica (TIZZIOTTI; TRUZZI; BARBOSA, 2019).

Segundo Valente, Perez e Fernandes (2013) a convergência estratégica assume formas diversas em diferentes APLs, dependendo do contexto, da cultura local e do desempenho dos atores. Pode envolver a criação de regulamentos de uso, delimitação da área e diferenciação do produto. Em outros casos, concentra-se em inovações tecnológicas, na promoção de práticas sustentáveis ou na preservação de tradições culturais.

De acordo Le Velly e Moraine (2020), essa abordagem analisa a construção de mercados inovadores e pode ser usada para entender como as redes agroalimentares são criadas. Além disso, essa abordagem pode ajudar a entender como as redes agroalimentares são afetadas por fatores externos, como políticas públicas e mudanças no ambiente regulatório, fornecendo informações úteis para entender como os atores envolvidos podem colaborar para criar mercados inovadores.

No contexto do agronegócio, como ilustrado no estudo de Leme, Aguiar e Rezende (2019), a convergência estratégica entre APLs e a promoção de produtos com Indicação Geográfica (IG) pode ser particularmente relevante. As IGs, como a IG do café do Cerrado Mineiro, são mecanismos que visam proteger e valorizar produtos cujas características e qualidade estão intrinsecamente ligadas à sua origem geográfica. Portanto, a integração entre APLs e IGs pode fortalecer a identidade e a reputação dos produtos locais, aumentando sua atratividade para os mercados regionais e internacionais.

Aguiar e Leme (2020) estudam a convergência estratégica presente no APL também do Cerrado Mineiro. A convergência estratégica nesse APL é definida como uma série de ações e práticas dos atores sociais inter-relacionados através de uma rede, que possuem interesses e objetivos em comum, definidos nas dimensões organizacionais, históricas e de ações coletivas em prol do café produzido na região. Os diferentes atores da rede estabelecem suas próprias metas estratégicas, se organizam em suas comunidades, em seus pequenos clusters, praticam a estratégia, partindo de pontos diferentes, mas convergindo para o mesmo objetivo. A convergência estratégica no APL em regiões que produzem café é um exemplo de como essa abordagem pode ser aplicada com sucesso em um contexto específico, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social da região.

A seguir, será apresentada uma seção sobre a região de Garça, objeto de investigação desta pesquisa.

2.4 Região de Garça

A Região de Garça, localizada no estado de São Paulo, Brasil, é caracterizada por sua geografia única e recursos naturais abundantes. Situada no Planalto de Marília e na Serra dos Agudos, a região possui altitudes acima dos 600 metros e temperaturas que variam entre 17,8°C e 28,5°C. Essas condições geográficas, juntamente com a qualidade do solo, tornam a região propícia para a agricultura (GARÇA, 2022; IBGE, 2023).

Além disso, a localização estratégica de Garça em relação a importantes centros urbanos e rodovias facilita o escoamento da produção agrícola para diferentes mercados. Isso aumenta sua relevância econômica no contexto agrícola de São Paulo. Portanto, a Região de Garça se destaca por sua localização geográfica favorável, recursos naturais propícios à agricultura e seu papel importante na produção agrícola do estado (MAPA, 2017).

A agroindústria na Região de Garça também desempenha um papel significativo na economia local, impulsionando o processamento e a industrialização de produtos agrícolas e agregando valor à produção local. Isso inclui o processamento de grãos, a produção de açúcar e álcool a partir da cana-de-açúcar, e outras atividades relacionadas à transformação de matérias-primas agrícolas em produtos finais. Embora a economia de Garça não se restrinja apenas à agricultura e agroindústria, esses setores desempenham um papel fundamental na geração de empregos e no desenvolvimento econômico local (APTA, 2020).

Desde 2018, a "Região de Garça" realiza o Concurso de Cafés Especiais, que tem como objetivo fomentar e valorizar a produção de cafés especiais na região. Esse concurso tem contribuído para aumentar ainda mais a visibilidade da região como um centro de produção de café de alta qualidade (GARÇA, 2021; 2022). Recentemente, um marco importante foi alcançado com o reconhecimento da Indicação de Procedência (IP) "Região de Garça" para o café da espécie *Coffea arábica* em suas diferentes formas: grãos verdes (café cru), grãos torrados e grãos torrados e moídos. Essa conquista foi publicada na Revista da Propriedade Industrial (RPI) nº 2.707, em 22 de novembro de 2022, pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI). A área delimitada da IP abrange um conjunto de 15 municípios do estado de São Paulo, situados no centro-oeste paulista (INPI, 2022).

A concessão da IP "Região de Garça" representa um passo importante para a região, uma vez que reconhece as características únicas do solo, do clima, da geografia e de outros fatores que contribuem para a produção de cafés de alta qualidade nessa área. Os cafés produzidos na área delimitada pela IP abastecem tanto o mercado interno, fazendo parte da

composição de diversas marcas e blends, quanto o mercado internacional, sendo exportados para mais de 20 países (INPI, 2022).

Além disso, recentemente, o Governo do Estado anunciou a conquista do Arranjo Produtivo Local (APL) "Cafés da Região de Garça". Este APL visa fortalecer ainda mais o setor cafeeiro local, promovendo o desenvolvimento e gerando empregos na área. A iniciativa recebeu apoio de diversas entidades, incluindo a Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo, a Agência Paulista de Tecnologia do Agronegócio (APTA) e o Sebrae (GARÇA, 2022). A presença de APLs na região contribui para a diversificação da produção agroalimentar e a formação de redes de cooperação entre os produtores (APTA, 2021).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa tem como objetivo analisar as implicações das Indicações Geográficas (IGs), Arranjos Produtivos Locais (APLs) e o processo de Convergência Estratégica na Região da Garça em relação à produção de café certificado. Para isso, adotou-se uma abordagem de natureza qualitativa e exploratória (GIL, 2019) .

Por sua vez, para o processo de coleta de dados optou-se pela análise documental e por entrevistas em profundidade. Dessa forma, a primeira fase de coleta foi realizada a partir da pesquisa documental, onde foram identificados relatórios, artigos técnicos, e informações relacionadas à IG, APLs e convergência estratégica na produção de café na Região da Garça. Vale ressaltar que esses documentos serviram como base para compreender o cenário existente e suas nuances.

Em um segundo momento, foram conduzidas entrevistas em profundidade com diferentes atores da indústria cafeeira da Região da Garça. Nessa fase, os entrevistados foram selecionados com base nos papéis que desempenham na cadeia produtiva, permitindo uma visão abrangente das perspectivas e percepções em relação à IG, APLs e convergência estratégica.

Complementarmente, os roteiros foram elaborados com base na análise documental sobre a região de Garça e convergência estratégica. Entrevistou-se: (E01) um consultor especializado em agronegócio que trabalhou com o projeto da IG de Garça; (E02) torrefador de cafés especiais e representante da associação local de produtores de café; (E03) uma produtora de cafés que inserida na política de Garça; (E04) atual membro do Congarça.

É importante salientar que as entrevistas foram realizadas no formato online, por meio da plataforma *Google Meet*, e gravadas para posterior transcrição. Posteriormente, tanto as transcrições quanto os documentos previamente coletados passaram por um processo de análise de conteúdo, seguindo a metodologia proposta por Bardin (2011).

O processo de análise foi conduzido em três etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Assim, na pré-análise, houve uma leitura preliminar de todos os dados coletados para garantir que estejam alinhados com o escopo da pesquisa. Na etapa seguinte, foram desenvolvidas categorias com base nos dados coletados, seguindo o *framework* adotado.

A partir dessa abordagem de análise de dados, foi possível que o pesquisador identificasse e discutisse as possibilidades e limitações das IGs, APLs e convergência estratégica na produção de café certificado na Região da Garça, contribuindo, assim, para o entendimento mais aprofundado dessa dinâmica no contexto específico desta região.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nos próximos tópicos, serão apresentadas as três dimensões fundamentais da convergência estratégica aplicadas na APL de Garça, os desafios enfrentados pelos envolvidos na organização e neste sentido e algumas possibilidades para os próximos passos de desenvolvimento da região.

4.1 Governança aplicada em Garça

Para uma análise abrangente da convergência estratégica na Região de Garça, é fundamental considerar as três dimensões essenciais. A estrutura de governança, primeira dimensão, da Região de Garça é um exemplo de como a organização e as instituições coordenam as atividades dos atores envolvidos. A conquista do título de Indicação de Procedência (IP) dos Cafés da Região de Garça foi anunciada como um grande feito para o setor do agronegócio paulista, especialmente para o setor cafeeiro da região. O município, juntamente com outras 14 cidades, se inscreveu no edital para beneficiar toda a cadeia produtiva regional (GARÇA, 2022).

A estrutura de governança é baseada na colaboração, confiança e investimento em ativos específicos (PATIAS et al., 2017). Em Garça, o início desta colaboração ocorreu em 2010 com a criação da Associação de Cafés Especiais da Região. Na qual, os envolvidos já percebiam uma necessidade da valorização do café da região, já que acreditavam sofrer de um deságio na comercialização se comparado à outras regiões cafeeicultoras no país. Com isso, a ideia de se tornar uma IG ganhava seus primeiros adeptos. Em relação aos primeiros arranjos de governança, o entrevistado destaca:

“O processo até a IP começou lá em 2010 mais ou menos, dentro da Associação de Cafés Especiais. Começou com um grupo de pessoas esforçadas, que davam início a valorização do nosso café.” (E03)

Contudo, organizar a governança na região, era complicado pela insegurança que existia entre os produtores que tinham na memória a falência da antiga cooperativa regional. Além disso, conquistar o título de IG, é um processo complexo, que demanda pessoas habilitadas para desenvolver o trabalho e investimentos para dar o suporte até o reconhecimento pelo INPI

(Instituto Nacional da Propriedade e Industria). Nesta linha, segue o trecho da conversa com o entrevistado, o qual cita a dificuldade e uma das saídas encontradas:

“(...) a gente já não conseguia agrupar os produtores para uma reunião técnica, quem dirá para colocar dinheiro. E o prefeito se propôs a buscar isso dentro da Secretaria de Inovação Tecnológica do Estado de São Paulo.” (E03)

Desse modo, somente em 2018, com o apoio do governo local, que se deu início ao processo de se tornar uma IP, de fato. A estrutura de governança da APL foi organizada, sendo que neste momento diferentes entidades estavam envolvidas, incluindo a Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo, a APTA, Fatec Marília, Sebrae, ETEC Agrícola de Garça, Associação Comercial e Industrial de Garça e, em especial, o Conselho de Cafés da Região de Garça (CONGARÇA), que é o gestor do APL (GARÇA, 2022).

Apesar das diversas organizações inseridas no início do processo, a governança em Garça é marcada pelo envolvimento e compromisso de pessoas dispostas a desenvolver a região de maneira voluntária. Este ponto, também mostra o capital social e relacional na estrutura de governança da região. Desde o seu princípio, a Congarça, é liderada por membros voluntários, os quais acompanharam a evolução da cafeicultura nacional. Por apresentarem interesses convergente, estes atores, enxergaram a conquista da IP como uma grande oportunidade para o desenvolvimento do produto café e dos municípios inseridos na região. Segue um trecho da conversa com um dos entrevistados, que expõe seu envolvimento:

“Mas o negócio surgiu mais pelo comprometimento de produtores como eu. De “coffee lovers”, gente mais engajada, sabe? E com a criação da entidade, aumentou a adesão das pessoas” (E02)

É importante mencionar, que com uma estrutura organizacional mais estruturada e com o recurso advindo do meio público, tornou-se possível a contratação de profissionais com experiências no assunto para auxiliar no processo da Indicação de Procedência. Fator este, determinante para ultrapassar os desafios já mencionados, e também ter sucesso na conquista do título.

“(...) o que ajudou muito foi quando pagou se uma empresa gabaritada com know-how, para dar consultoria. Tivemos profissionais que souberam conduzir e organizar”. (E02)

Diante do exposto, é inegável que em seu início houve uma certa dificuldade dos atores para desenvolver um comitê organizador com a experiência devida para se chegar à governança

necessária. Entretanto, a vontade de tornar a cafeicultura da região reconhecida nacionalmente e internacionalmente e, principalmente, o agrupamento dos esforços voluntários, públicos e privados fez ser possível a conquista da IP.

No próximo tópico serão abordados pontos importantes dos aspectos culturais e tecnológicos, que mostram o “saber fazer” dos envolvidos, atrelado ao capital social e relacional da região.

4.2 O capital social e relacional aplicado na APL Garça

A região de Garça apresenta uma forte tradição na cafeicultura, sendo a atividade agrícola um fator determinante para o desenvolvimento das cidades ali localizadas. Atualmente, a região conta com uma área cultivada de 20 mil hectares, dividida em 1130 propriedades, as quais produzem ao redor de 600 mil sacas de 60kg por ano. Sendo formada, em sua grande parte por pequenos e médios produtores (CONGARÇA). O trecho de um dos entrevistados evidencia a importância histórica para região:

“A Região do Oeste do estado de São Paulo se desenvolveu no final do século XIX por meio da cafeicultura. Sendo o café fundamental para gerar mão de obra e ajudar no desenvolvimento das cidades, sabe? Nas décadas de 1950 E 1960 que se passou a utilizar-se maior tecnologia na região, o que impulsionou até outras regiões cafeicultoras”. (E01)

Outro aspecto que pode ser notado e que auxiliou na organização do grupo, foi o movimento da sucessão familiar. Para Lobley (2010) a sucessão é o “processo de transferência de controle gerencial e de outros ativos intangíveis, como conhecimento local específico”. No referente material de estudo, isto representa a transição da liderança e da tomada de decisão do “negócio” pelas gerações mais novas. Como exposto pelo entrevistado e notado na construção desse material, muitos sucessores, foram os responsáveis pela governança da APL:

“Meu pai trabalha com café desde 1972. Eu faço parte de uma associação de cafés especiais desde 2014 e comecei na fazenda em 2018, mesmo ano em que se iniciou o movimento pela IP. (...) o que predomina é uma nova geração, o que tem tudo a ver com o mercado de café especiais. Quem tem transformado, quebrado paradigmas é essa nova mentalidade”. (E02)

Do lado do capital social e relacional e como dito pelo entrevistado, a criação das estruturas de governança acompanhou a evolução da região e dos atores inseridos. Durante o processo de reconhecimento do Governo do Estado do APL, foram anexados diversos documentos comprovando a importância da cafeicultura para a região Centro-Oeste do Estado, Região de Garça. O seguinte trecho mencionado por um dos entrevistados, evidencia a importância das relações entre os diferentes atores:

“Congarça é formado por produtores, comerciantes, torrefadores e prefeitura. É uma organização que tem que ter a presença de diferentes elos da cadeia”. (E01)

A criação da Congarça e da Associação de Cafés Especiais foi marcante para que, novas medidas fossem tomadas e que se chegasse a uma maior coesão, entre as novas tendências do mercado cafeicultor e o que realmente era praticado em Garça.

Seguindo a linha de transformações fundamentais para a conquista a IP, o próximo tópico abordará ações coletivas do aspecto cultural e tecnológico primordiais para receber o reconhecimento pelo INPI.

4.3 Aspectos culturais e tecnológicos do APL

Com diferentes elos trabalhando para desenvolver ações coletivas em prol do produto, criou-se o concurso de cafés especiais da região em 2018. Tal feito, foi de extrema importância para atrair o interesse de produtores e gerar força à governança.

Em sua origem, o concurso não teve uma adesão gritante da cadeia. Todavia, hoje com 6 edições realizadas, os cafeicultores perceberam o potencial de aumentar a qualidade de seus lotes e passaram a se envolver cada vez mais. Além de investirem em novas tecnologias de produção e pós colheita para agregar valor ao produto final. Como exposto pelos entrevistados, o concurso gerou um “feedforward” importantíssimo para a conquista da IP:

“Foram os concursos que mostraram que a Região de Garça produz cafés especiais igual outras regiões, o deságio que existia em relação ao nosso café não tinha o porquê. Nós temos cafés com características diferentes de outras regiões, mas é um café de qualidade”. (E03)

“(…) os produtores perceberam que se todo mundo faz um trabalho legal, a nota vai lá em cima e todo mundo ganha, é uma relação que um puxa o outro. Eu vi um produtor que pegou 15º lugar com um café de 84,5 pontos e o cara chorou e falou - eu nunca imaginei fazer um café com essa pontuação”. (E02)

“Estamos no sexto ano do concurso. Os concursos foram uma forma de fazer com que os produtores buscassem uma melhoria da qualidade do café. Estamos numa

região tradicional em café, mas café commodity. E para se chegar no título de IG, precisamos de qualidade”. (E04)

Cabe ressaltar que o processo da IP, foi impulsionado não só pelo quesito da qualidade da bebida café, mas também pela melhora da qualidade do processo produtivo o que traz o “saber fazer” da terceira dimensão da convergência estratégica. A busca pela produção de cafés especiais, influenciou no desenvolvimento de novas técnicas produtivas na cafeicultura local. Ademais, também gerou benefícios para outros setores da comunidade regional, como citado pelo entrevistado:

“A transformação, também ocorre da porteira para a fora, outros agentes da cafeicultura e da sociedade da região estão se envolvendo. A prefeitura fez um concurso de gastronomia envolvendo o café. O que foi importantíssimo, trouxe diferentes setores da cadeia produtiva”. (E02)

Como exposto, a organização dos atores inseridos é necessária para estimular o direcionamento de políticas para amenizar as principais dificuldades inerentes do setor. Além de ter possibilitado o desenvolvimento dos envolvidos no APL (ACIG, 2022).

Vale destacar, a convergência de interesses do meio público com os outros atores da cadeia. A cafeicultura está inserida no dia-dia de Garça, sendo a principal atividade agrícola da região. Com isso, o setor tem grande relevância para o município. O trecho de um dos entrevistados, explica a atenção dada pelo poder público, e como o mesmo foi importante para se chegar na governança e desenvolver as relações interpessoais e econômicas do setor:

“A gente não tinha uma governança necessária para que o produto tivesse uma repercussão melhor dentro ou fora do país. E como esse projeto estava no plano de trabalho do governo, o prefeito começou a entender um pouco mais sobre a cafeicultura. E já que a comercialização de cafés é uma das principais fontes de arrecadamento do município, o interesse era grande. Não só por projetar a cafeicultura da região para o mundo, mas também como um meio econômico.” (E02)

Ainda que um pouco conturbada em seu início, e dependendo de voluntários, a ligação de interesses dos envolvidos, a busca por reconhecimento fizeram com que a governança da APL se desenvolvesse, conquistasse em 2022 o título de Indicação de Procedência (IP). O que exige uma organização ainda maior dos atores inseridos, para que a convergência estratégica de interesses continue colaborando para transformações positivas, como será abordado no próximo tópico.

4.4 Transformações e desafios pra os próximos passos no APL Garça

A Região de Garça, no estado de São Paulo, emerge como um modelo exemplar de como a convergência estratégica pode desempenhar um papel crucial no desenvolvimento local e regional, especificamente em Arranjos Produtivos Locais (APLs). Essas mudanças que ocorreram desde o começo da organização e com a conquista do título de IP em 2022, exigem que a região continue se aprimorando. Nesta situação o E04, apresenta o que sentiu com a contemplação:

*“A hora que fomos contemplados, todos ficaram muito felizes porque achavam que fosse demorar até mais e a partir desse momento, surge a pergunta, o que fazer agora?”
Primeiro surgiu a dúvida de como reconheceríamos, selaríamos os cafés, como controlaríamos e integraríamos os demais municípios e como agregar valor, porque o produtor precisa ver a grana entrar” (E04)*

A primeira forma em que o Congarça está se mobilizando para auxiliar nessa transformação é a união com outras IGs em busca do maior reconhecimento e, conseqüentemente uma maior estruturação como a exposto pelo entrevistado:

“Fomos convidados a participar do projeto de digitalização das IGs do Brasil. Conhecemos 12 outras IGs e sentamos numa mesa para discutirmos nossos problemas. Aí conseguimos ver que até as outras mais maduras ainda tem problemas, principalmente em atrair o produtor. Daí surgiram alguns grupos de discussão em que estamos alinhando projetos e interesses para conseguirmos andarmos juntos. Isso ta sendo bacana, ainda não estamos tendo um grande crescimento interno, mas estamos conseguindo trazer informações de fora para dentro para não ficarmos patinando tanto tempo para selar um lote de café, entendeu?” (E04)

Está relação com outras IGs traz os conceitos de convergência estratégica interligados entre as diferentes regiões produtoras, na busca da melhoria como um todo. Para Garça, isso pode ser fundamental para o desenvolvimento, visto que gera uma maior visibilidade e atrai o interesse da cadeia, o que, conseqüentemente pode aumentar o interesse dos produtores e ajustar a governança da região, o que é um dos maiores desafios.

Dessa forma, pode se dizer que relação de governança presente em Graça, foi eficaz para o reconhecimento da região, porém o serviço voluntário apresenta limitações, como exposto pelos entrevistados:

“A governança foi muito feita de voluntariado. A ideia agora, é ter uma diretoria que tome a frente do Conselho, profissionalizar” (E03)

“A estruturação da gestão, as pessoas ainda são voluntárias. Precisa profissionalizar. Para daqui um tempo chegarmos ao reconhecimento de DO.” (E02)

Como apresentado, a questão de não se ter uma equipe envolvida que seja reconhecida pelos seus esforços, a qual seja dividida por responsabilidades e cargos traz desafios para que a região continue se desenvolvendo e talvez até conquiste outras certificações. Um trecho de um dos entrevistados mostra muito bem isso:

“Desde quando contratamos uma consultoria, e o trabalho realmente teve início o grupo já foi muito alterado, e isso é complicado porque estamos sempre patinando... precisamos criar uma forma de monetizar. O produtor precisa receber mais por um café de qualidade e também monetizar a nossa associação. Talvez o mais legal seria sermos monetizados através do selo” (E04)

Com uma governança estruturada, pode ser possível a monetização dos diferentes elos envolvidos, como os produtores, comerciantes, torrefadores e até mesmo a associação. Como sugerido pelo entrevistado, um possível caminho seria a contemplação via o selo de certificação da região.

A monetização e a maior visibilidade advinda do relacionamento com outras IGs, poderá atrair diferentes empresas inseridas na cafeicultura para a região, no intuito de incentivar a produção e a própria IP. Como exalta a entrevistada E04:

“Nós temos um grande problema de conscientização, produzimos cafés especiais, mas quem está aqui não quer valorizar...quer comercializar commodity. A gente precisa de empresa que reconheçam isso, mas que também tenham interesse em estar aqui.” (E04)

Diante do que foi apresentado, fica evidente o dinamismo da convergência estratégica na região de Garça (LEME; AGUIAR; DE REZENDE, 2019). As relações sociais e culturais são de extrema importância para o sucesso da organização e estão diretamente ligadas ao processo de governança ali aplicado, sendo esta a responsável por manifestar e aprimorar o “saber fazer” dos agentes envolvidos.

O que se pode perceber, é que existiu uma divergência de ideias em alguns momentos do processo. Contudo de a convergência estratégica presente entre os interesses de algumas pessoas fez ser possível, mesmo que não tão estruturada, a formação da governança. E essa governança possui o grande desafio de desenvolver meios de atrair o principal ator do APL, que é o produtor rural.

Com isso, Garça se torna um grande exemplo de como o conceito de convergência estratégica pode ser aplicado em APLs na cafeicultura, e como entender a mesma expõe os caminhos traçados para se tornar uma IP.

5 CONCLUSÃO

Conforme os resultados discutidos, o conceito de convergência estratégica pode ser aplicado em Garça para se compreender os meios utilizado para o desenvolvimento do Arranjo Produtivo Local.

A emergência de uma governança com produtores, poder público e entusiastas da cafeicultura foi primordial para o progresso do projeto regional. Chegar ao ponto de ser contemplado como um IP, e fazer parte de grupos em prol do desenvolvimento de indicações e denominações nacionais, só foi possível devido ao empenho voluntário de determinadas pessoas locais.

Além disso, no processo de convergência estratégica no APL, a criação do concurso de qualidade foi crucial para provocar o interesse em prosperar e divulgar a história de uma importantíssima região cafeicultura para o Brasil.

Com base no atual cenário, reconhece-se que o profissionalismo dentro da organização precisa se desenvolver para progredir. Os próximos passos se tornarão mais fáceis quando os diferentes elos ganharem um maior reconhecimento, a ponto de gerar interesse em mais pessoas e empresas em investirem e participarem da IP.

De acordo com a Figura 1, foi elaborado um modelo da convergência estratégica aplicada no APL de Garça. No mesmo, as práticas definidas como número Grupo 01 representam a governança; Grupo 02 o capital social e relacional (que representa o histórico); Grupo 03 os aspectos culturais e tecnológicos:

Grupo	Características
Governança (01)	Voluntariada, formada por diferentes atores; busca pelo reconhecimento
Capital Social e Relacional (02)	Forte histórico cafeicultor; importância econômica
Aspectos Culturais e Tecnológicos (03)	Concurso de qualidade; aprimoramento das práticas produtivas e de pós colheita

Fonte: Do autor (2023).

Algumas contribuições desse trabalho podem ser reconhecidas. O estudo da região cafeeira de Garça, expôs o perfil de um produtor e pessoas envolvidas na cadeia de um local em que a cafeicultura é marcante como meio econômico e social. Além do mais, o material mostrou como o conceito de convergência estratégica é cabível nas IGs brasileiras.

Dentre as limitações, destaca-se o número de dados. Devido ao difícil acesso aos entrevistados, acredita-se a ampliação de entrevistas poderia enriquecer o material e trazer mais opiniões de como foi a organização local e os desafios enfrentados.

Como sugestões para estudos futuros, recomenda-se o desenvolvimento de uma pesquisa que aborde o cenário atual de Garça e como está sendo a evolução do APL após se tornar IP. Outro ponto interessante de pesquisa é abordar a convergência estratégica em Garça comparada com outras regiões produtoras de café no Brasil.

REFERÊNCIAS

ACIG. Associação Comercial e Industrial de Garça. **APL dos Cafés da Região de Garça – mais uma grande conquista para o setor**. Garça, SP: ACIG, mar. 2022. Disponível em: <<https://www.garcaonline.com.br/2022/03/apl-dos-cafes-da-regiao-de-garca-mais-uma-grande-conquista-para-o-setor>>. Acesso em 20 de set. 2023.

ALMEIDA, L. F.; TARABAL, J. Cerrado Mineiro Region designation of origin: ffInternationalization strategy. *In: Coffee Consumption and Industry Strategies in Brazil: A Volume in the Consumer Science and Strategic Marketing Series*. [S. l.]: Elsevier Inc., 2019. p. 189–202. *E-book*. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-814721-4.00008-1>

AMATO NETO, J.; AMATO, R.C.F. Capital social: contribuições e perspectivas teórico-metodológicas para a análise de redes de cooperação produtiva e aglomerações de empresas. **Revista Gestão Industrial**, v. 5, n. 1, p. 18-42, 2009. Disponível em: 10.3895/S1808-04482009000100002

APTA. Agência Paulista de Tecnologia dos Agronegócios. **Secretaria de Agricultura desenvolve pesquisa para melhorar rentabilidade do cafeicultor na região de Garça, no Centro Oeste paulista**. Governo do Estado de São Paulo, jul. 2020. Disponível em: <<http://www.apta.sp.gov.br/noticias/secretaria-de-agricultura-desenvolve-pesquisa-para-melhorar-rentabilidade-do-cafeicultor-na-regi%C3%A3o-de-gar%C3%A7a,-no-centro-oeste-paulista?highlight=WyJnYXJcdTAwZTdhII0=>>>. Acesso em 20 de set. 2023.

APTA. Agência Paulista de Tecnologia dos Agronegócios. **Cafeicultores de Garça pedem registro de indicação geográfica da região como produtora de cafés de alta qualidade**. Governo do Estado de São Paulo, mar. 2021. Disponível em: <<http://www.apta.sp.gov.br/noticias/cafeicultores-de-gar%C3%A7a-pedem-registro-de-indica%C3%A7%C3%A3o-geogr%C3%A1fica-da-regi%C3%A3o-como-produtora-de-caf%C3%A9s-de-alta-qualidade?highlight=WyJnYXJcdTAwZTdhII0=>>>. Acesso em 20 de set. 2023.

BRASIL. **Termo de referência para a política de apoio aos Arranjos Produtivos Locais**. Brasília: Departamento de Competitividade Industrial, Versão para Discussão do GT Interministerial, p. 16, abr. 2004.

BRUCH, K. L.; VITROLLES, D.; LOCATELLI, L. Estudo de caso: IP vale dos vinhedos, IP paraty e IP vale do submédio São Francisco. *In: PIMENTEL, O. L. (org.). Curso de propriedade intelectual e inovação no agronegócio: Módulo II. Indicação geográfica*. Brasília: MAPA, 2009. p. 286–327.

CÉSAR, R. L. **Café é o produto com maior número de Indicações Geográficas no Brasil**. Brasília, 2021. Disponível em: <[https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/62550507/cafe-e-o-produto-com-maior-numero-de-indicacoes-geograficas-no-brasil#:~:text=Em 2011 foi a vez,- MG%20 ambas em 2020](https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/62550507/cafe-e-o-produto-com-maior-numero-de-indicacoes-geograficas-no-brasil#:~:text=Em%2011%20foi%20a%20vez,-MG%20ambas%20em%202020)>. Acesso em 24 de mai. 2022.

CONEJERO, M. A.; CÉSAR, A. da S. The governance of local productive arrangements (LPA) for the strategic management of geographical indications (GIS). **Ambiente & Sociedade**, v. 20,

n. 1, p. 293–314, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1809-4422asoc20160010v2012017>

CORDEIRO DE SÁ, A. S.; NOVAIS, S. M.; NOGUEIRA, P. S.; DA SILVA, E. S. B. Legislação e Programas ao Desenvolvimento das Indicações Geográficas no Brasil. **Cadernos de Prospecção**, v. 12, n. 3, p. 706, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.9771/cp.v12i3.27335>

GARÇA. Município de Interesse Turístico Garça. **Cafés especiais da região de Garça mostram sua qualidade na 4ª edição de concurso**. Governo do Estado de São Paulo, out. 2021. Disponível em: <<https://www.garca.sp.gov.br/portal/noticias/0/3/5285/cafes-especiais-da-regiao-de-garca-mostram-sua-qualidade-na-4-edicao-de-concurso>>. Acesso em 20 de set. 2023.

GARÇA. Município de Interesse Turístico Garça. **APL dos Cafés da Região de Garça – mais uma grande conquista para o setor**. Governo do Estado de São Paulo, mar. 2022. Disponível em: <<https://www.garca.sp.gov.br/portal/noticias/0/3/5765/apl-dos-cafes-da-regiao-de-garca-mais-uma-grande-conquista-para-o-setor>>. Acesso em 20 de set. 2023.

GARÇA. Município de Interesse Turístico Garça. **IG “Região de Garça” recebe concessão de registro do INPI**. Governo do Estado de São Paulo, nov. 2022. Disponível em: <<https://www.garca.sp.gov.br/portal/noticias/0/3/7009/ig-regiao-de-garca-recebe-concessao-de-registro-do-inpi/>>. Acesso em 20 de set. 2023.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Garça**. Cidades e Estados. Governo Federal, set. 2023. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/sp/garca.html>>. Acesso em 20 de set. 2023.

INPI. Instituto Nacional da Propriedade Industrial. **INPI reconhece Região de Garça como Indicação Geográfica para café**. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços – MDICS, nov. 2022. Disponível em: <<https://www.gov.br/inpi/pt-br/central-de-conteudo/noticias/inpi-reconhece-regiao-de-garca-como-indicacao-geografica-para-caffe>>. Acesso em 20 de set. 2023.

JARMA ARROYO, S. E.; HOGAN, V.; WISDOM, D. A.; MOLDENHAUER, K. A. K.; SEO, H. S. Effect of geographical indication information on consumer acceptability of cooked aromatic rice. **Foods**, v. 9, n. 12, p. 9–11, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/foods9121843>

LEME, P. H. M.; MACHADO, R. T. M. Os Pilares Da Qualidade: Do Programa De Qualidade Do Café (Pqc). **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 12, n. 2, p. 234–248, 2010.

LEME, P. H. M. V. **A Construção do Mercado de Cafés Certificados e Sustentáveis da Utz Certified no Brasil : as práticas e os Arranjos de Mercado**. 2015. 274 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, MG, 2015.

LEME, P. H. M. V.; AGUIAR, B. H.; DE REZENDE, D. C. A convergência estratégica em Arranjos Produtivos Locais: Uma análise sobre a cooperação entre atores em rede em duas regiões cafeeiras. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 57, n. 1, p. 146–159, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1234-56781806-94790570109>

LEME, P. H. M. V.; REZENDE, D. C. de. A Construção de Mercados sob a Perspectiva da Teoria Ator-Rede e dos Estudos de Mercado Construtivistas (EMC). **Revista Interdisciplinar de Marketing**, v. 8, n. 2, p. 133–151, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.4025/rimar.v8i2.41790>

LE VELLY, R.; MORAINÉ, M. Agencing an innovative territorial trade scheme between crop and livestock farming: the contributions of the sociology of market agencements to alternative agri-food network analysis. **Agriculture and Human Values**, v. 37, n. 4, p. 999–1012, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10460-020-10026-8>

LUNNAN, R.; HAUGLAND, S. A. Predicting and measuring alliance performance: A multidimensional analysis. **Strategic management journal**, v. 29, n. 5, p. 545-556, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/smj.660>

MACIEL, G. N.; LEME, P. H. M. V.; GUIMARÃES, E. R.; MACIEL, F. N. Cup of excellence and the evolution of the brazilian specialty coffee market: a historical perspective. **Coffee Science**, v. 16, p. 1–16, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.25186/v16i.1980>

MANCINI, M. C.; ARFINI, F.; ANTONIOLI, F.; GUARESCHI, M. Alternative agri-food systems under a market agencements approach: The case of multifunctional farming activity in a peri-urban area. **Environments - MDPI**, v. 8, n. 7, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/environments8070061>

MAPA. Ministério da Agricultura e Pecuária. **Centro-Oeste lidera produção agrícola brasileira**. Safra 2016/2017. Superintendências de Agricultura e Pecuária - SFA/MAPA, nov. 2022. Disponível em: < <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias/centro-oeste-lidera-producao-agricola-brasileira>>. Acesso em 20 de set. 2023.

MAPA. Ministério da Agricultura e Pecuária. **Café produzido na região de Garça (SP) consegue reconhecimento de Indicação Geográfica**. Superintendências de Agricultura e Pecuária - SFA/MAPA, nov. 2022. Disponível em: < <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias/cafe-da-regiao-de-garca-sp-consegue-indicacao-geografica>>. Acesso em 20 de set. 2023.

MARCOZ, E. M.; MELEWAR, T. C.; DENNIS, C. The Value of Region of Origin, Producer and Protected Designation of Origin Label for Visitors and Locals: The Case of Fontina Cheese in Italy. **International Journal of Tourism Research**, v. 18, n. 3, p. 236–250, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/jtr.2000>

MARTELETO, R. M.; SILVA, A. B. O. Redes e capital social: o enfoque da informação para o desenvolvimento local. **Ciência da informação**, v. 33, p. 41-49, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0100-19652004000300006>

MARTÍNEZ-CARRASCO, L.; BRUGAROLAS, M.; BERNABÉU, R. Perceptions of geographical indication labels as quality indicators inside and outside the labels' area of influence: the case of. n. 2011, 2021.

MDICS. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. **Quem são os APLs Brasileiros**. Empresas e Negócios. Observatório APL. Governo Federal, Brasília, DF. 2023.

Disponível em: <<https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/observatorioapl/apls-brasileiros>>. Acesso em 20 de set. 2023.

NASCIMENTO, G. D.; BUENO, J. M.; DOMINGUES, C. R. Arranjos produtivos locais: revisão bibliométrica de 2005 a 2020. **Economia & Região**, v. 10, n. 3, p. 85-102, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.5433/2317-627X.2022v10n3p85>

OLIVEIRA, M. F.; MARTINELLI, D. P. Desenvolvimento local e arranjos produtivos locais: uma revisão sistemática da literatura. **Interações (Campo Grande)**, v. 15, p. 47-58, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1518-70122014000100005>

PASSOS MEDAETS, J. P.; FORNAZIER, A.; THOMÉ, K. M. Transition to sustainability in agrifood systems: Insights from Brazilian trajectories. **Journal of Rural Studies**, v. 76, n. January, p. 1–11, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.03.004>

PATIAS, T. Z et al. Governança de arranjo produtivo local: um estudo de caso no APL do Leite de Santana do Livramento, RS, Brasil. **Gestão & Produção**, v. 24, p. 622-635, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0104-530X1218-16>

PELLIN, V. Indicações Geográficas e desenvolvimento regional no Brasil: a atuação dos principais atores e suas metodologias de trabalho. **Interações (Campo Grande)**, p. 63–78, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.20435/inter.v20i1.1792>

PORTER, M. **Competição: Estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 1999.

QUIÑONES-RUIZ, X. F.; PENKER, M.; VOGL, C. R.; SAMPER-GARTNER, L. F. Can origin labels re-shape relationships along international supply chains? – the case of Café de Colombia. **International Journal of the Commons**, v. 9, n. 1, p. 416–439, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.18352/ijc.529>

SANTOS, L. C.; SCHIAVI, S. M. A. Redes de cooperação interorganizacional: evidências sobre os estudos em sistemas agroindustriais. **Revista ADM. MADE**, v. 24, n. 1, p. 42-54, 2020. Disponível em: <https://mestradoedoutoradoestacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/admmade/article/view/7810>

SAVELLI, E.; BRAVI, L.; FRANCONI, B.; MURMURA, F.; PENCARELLI, T. PDO labels and food preferences: results from a sensory analysis. **British Food Journal**, v. 123, n. 3, p. 1170–1189, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/BFJ-05-2020-0435>

TEUBER, R.; HERRMANN, R. Towards a differentiated modeling of origin effects in hedonic analysis: An application to auction prices of specialty coffee. **Food Policy**, v. 37, n. 6, p. 732–740, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2012.08.001>

TIZZIOTTI, C. P. P.; TRUZZI, O. M. S.; BARBOSA, A. S. Arranjos produtivos locais: uma análise baseada na participação das organizações locais para o desenvolvimento. **Gestão & Produção**, v. 26, n. 2, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0104-530X-2579-19>

VALENTE, M. E. R.; PEREZ, R.; RAMOS, A. M.; CHAVES, J. B. P. Indicação geográfica de alimentos e bebidas no Brasil e na União Europeia. **Ciência Rural**, v. 42, n. 3, p. 551–558, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-84782012000300027>

VALENTE, M. E. R.; PEREZ, R.; FERNANDES, L. R. R. M. V. O processo de reconhecimento das indicações geográficas de alimentos e bebidas brasileiras: regulamento de uso, delimitação da área e diferenciação do produto. **Ciência Rural**, v. 43, n. 7, p. 1330-1336, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-84782013005000076>

VALE, G. M. V.; AMÂNCIO, R.; LAURIA, M. C. P. Capital social e suas implicações para o estudo das organizações. **Organizações & Sociedade**, v. 13, p. 45-63, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1984-92302006000100003>

WIPO. World Intellectual Property Organization. **Geographical Indications: What is a geographical indication?**. 2022. Disponível em: <https://www.wipo.int/geo_indications/en/>. Acesso em 21 de mai. 2022.

LOBLEY, Matt; BAKER, John R.; WHITEHEAD, Ian. Farm succession and retirement: Some international comparisons. **Journal of Agriculture, Food Systems, and Community Development**, v. 1, n. 1, p. 49-64, 2010.